



ESCUELA DE NEGOCIOS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE YOGURT DE JACKFRUIT CON
ENDULZANTE DE PULPA DE COCO PARA LA CIUDAD DE QUITO**

AUTOR

ANTONELA NOEMÍ JIMÉNEZ CUESTAS

AÑO

2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
YOGURT DE JACKFRUIT CON ENDULZANTE NATURAL DE PULPA DE
COCO PARA LA CIUDAD DE QUITO.

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

Profesor/a Guía

Eva Rosario Benítez

AUTORA

ANTONELA NOEMI JIMÉNEZ CUESTAS

AÑO

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocio para la elaboración y comercialización de yogurt de Jackfruit con endulzante natural de pulpa de coco para la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Antonela Noemí Jiménez Cuestas, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Eva Rosario Benítez

C.I: 172169364-4

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocio para la elaboración y comercialización de yogurt de Jackfruit con endulzante natural de pulpa de coco para la ciudad de Quito, de Antonela Noemí Jiménez Cuestas, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

José Navarrete Martínez

C.I. 1714316500

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Yo, Antonela Noemí Jiménez Cuestas, 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.

Antonela Noemí Jiménez Cuestas

C.I: 1718620386

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por darme la fuerza, sabiduría y valentía para culminar mis estudios universitarios.

A mis padres, Jorge e Inés de Jiménez por guiarme, respaldarme y animarme a seguir adelante.

A mis hermanos, Diana, Vinicio y Anita, por estar siempre dispuestos a darme la mano cuando lo necesito y brindarme su apoyo.

A mis profesores, quienes con sus enseñanzas y experiencias me han permitido adquirir los conocimientos necesarios para aplicarlos en el aspecto académico y profesional.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico principalmente a Dios, por proveerme de fortaleza y ánimo todos los días.

A mis padres, por brindarme su amor incondicional y estar pendientes de mí en todo momento.

A mi familia, quienes han sido de motivación para alcanzar un título profesional gracias a su ayuda.

Finalmente, agradezco a mis profesores, por su colaboración y apoyo en la realización de este proyecto

RESUMEN

El plan de negocio para la elaboración, comercialización y venta del yogurt Jackfruit para la ciudad de Quito tiene como objetivo utilizar una fruta exótica, llamada Jackfruit, misma que se da en los sectores de Nanegalito y Santo Domingo, a su vez se diferencia de los demás ya que aporta con minerales y nutrientes que ayudan a la prevención de varias enfermedades y entre ellas la diabetes, por lo cual al incluirla en un alimento como el yogurt se crea un producto alimenticio característico por su sabor y beneficios para la salud, además de ser elaborado de manera artesanal.

A través del análisis del cliente, el cual consiste en investigaciones cualitativas y cuantitativas dirigidas a personas diabéticas; se logró determinar los gustos, preferencias y el comportamiento del segmento meta, lo que ha permitido verificar la aceptación que tendría el producto en la ciudad de Quito.

Finalmente, por medio de la evaluación financiera, tomando en cuenta todos los supuestos del proyecto se requiere de una inversión inicial de \$18.344,00, el cual será financiado 50% por préstamo al Banco del Pichincha; a su vez las proyecciones de los principales indicadores presentan una VAN del proyecto de \$3.202,19, así como una TIR de 21,60%, por lo que se puede concluir que la idea de negocio es viable y rentable para los 5 años establecidos.

ABSTRACT

The business plan for the elaboration, commercialization and sale of yogurt Jackfruit for Quito's city, has an objective to use the exotic fruit, called Jackfruit, this fruit occurs in the sectors of Nanegalito and Santo Domingo provinces, and the same time make a difference from the others one because this fruit contributes with minerals, and nutrients that helps to prevent some sickness like the diabetic, so by including as a food like yogurt, this food product has a characteristic foods for their flavor and health benefits, besides being elaborated in an artisanal way,

Through customer analysis, which consist for qualitative and quantitative investigations directed to diabetic people, it was determinate the likes, preferences and the behavior of the target segment, what has allowed to verify the acceptance that the product would have in Quito's city.

Finally, through the financial evaluation, taking into account all the assumptions of the Project an initial investment is required of \$18.344,00 dollars, which will be financed a 50% by loan to the Pichincha bank; in turn, the projections of the main indicators present a VAN of Project of \$3.202,19 dollars, as well as TIR of 21,60%, so it can be concluded that the business idea are viable and profitable for the 5 years established.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

1	Introducción.....	1
1.1	Justificación.....	1
1.2	Objetivos.....	2
1.2.1	Objetivo General	2
1.2.2	Objetivos Específicos	2
2	Análisis de entornos	2
2.1	Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1	Entorno externo.....	3
2.1.2	Análisis de la industria (PORTER)	10
2.1.3	Matriz EFE.....	15
3.	Análisis del cliente.....	16
3.1	Problema de la investigación	16
3.2	Objetivo General de la Investigación.....	16
3.3	Objetivos específicos de la investigación	16
3.4	Hipótesis.....	16
3.5	Investigación cualitativa y cuantitativa	16
3.5.1	ENTREVISTA AL EXPERTO	16
3.5.2	ENTREVISTA AL EXPERTO	18
3.6	Focus group.....	20
4.	Oportunidad de negocio	36
5.	Plan de marketing	39
5.1	Estrategia General de Marketing	39
5.1.1	Mercado objetivo	39
5.1.2	Propuesta de valor	40
5.2	Mezcla de Marketing.....	41
5.2.1	Producto.....	41
5.2.2	Precio	46
5.2.3	Plaza	47

5.2.4 Promoción	49
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional	52
6.1 Misión, visión y objetivos	52
6.1.1 Misión	52
6.1.2 Visión.....	52
6.1.3 Objetivos	52
6.2 Plan de operaciones	53
6.2.1 Mapa de Procesos	53
6.2.2 Descripción de Procesos.....	54
6.2.3 Cadena de valor	55
6.3 Estructura Organizacional.....	56
6.3.1 Organigrama y descripción de puestos	56
6.3.2 Estructura legal de la empresa.....	58
7. Evaluación financiera	59
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	59
7.1.1 Proyección de ingresos	59
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	60
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	62
7.3.1 Estado de resultados.....	62
7.3.2 Estado de situación financiera.....	62
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	63
7.3.4 Flujo de caja	64
7.4 Proyección de la caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	65
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista	65
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento	65
7.4.3 Criterios de Valoración	66
7.5 Índice Financieros.....	67
7.5.1 Razones de liquidez	67
7.5.2 Razones de apalancamiento	67
7.5.3 Razones de actividad	67

7.5.4 Razones de rentabilidad.....	68
8. Conclusiones Generales	68
Referencias.....	71
Anexos	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:Canasta básica familiar 2018	6
Tabla 2:Matriz de Análisis Porter.....	10
Tabla 3: Matriz EFE.....	15
Tabla 4: Segmentación de mercado.....	40
Tabla 5: Modelo Canvas	41
Tabla 6:Costos de publicidad	49
Tabla 7:Proyección de ventas	51
Tabla 8: Tabla de procesos.....	55
Tabla 9: Proyección de ingresos	60
Tabla 10:Proyección de costos y gastos	60
Tabla 11:Inversión inicial.....	61
Tabla 12: Estructura de capital.....	61
Tabla 13: Capital de trabajo	61
Tabla 14: Estado de resultados.....	62
Tabla 15:Estado de Flujo de Efectivo.....	64
Tabla 16: Flujo de caja	64
Tabla 17: Flujo de caja del inversionista	65
Tabla 18:Evaluación financiera del proyecto	66
Tabla 19:Criterios de valoración.....	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:Indústria Láctea. Adaptada de Revista Ekos.....	5
Figura 2:Análisis Porter (Telaraña).....	11
Figura 3:Principales competidores	12
Figura 4:Poder de negociación. Adaptado de Kantar World Panel	13
Figura 5:Frecuencia de consumo	22
Figura 6:Lugar de compra	23
Figura 7:Análisis de compra	24
Figura 8:Principales aspectos	24
Figura 9: Aceptación de nuevo producto.....	25
Figura 10:Jackfruit y sus beneficios	25
Figura 11:Innovación del producto	26
Figura 12:Precio deseado	27
Figura 13:Decisión de precio (muy barato)	27
Figura 14: Decisión de precio (barato)	28
Figura 15:Decisión de precio (caro)	29
Figura 16:Decisión de precio (muy caro).....	29
Figura 17:Envase de yogurt	30
Figura 18:Presentación del producto.....	31
Figura 19:Medios de difusión	31
Figura 20: Selección de promoción	32
Figura 21:Edad.....	33
Figura 22:Género	33
Figura 23:Logo del producto.....	43
Figura 24:Nombre del producto.....	43
Figura 25:Etiqueta	44
Figura 26:Etiqueta posterior	45
Figura 27:Modelo de botella	45
Figura 28:Modelo Van Westendorp.....	46
Figura 29:Canal de distribución.....	48
Figura 30:Mapa de procesos.....	53

Figura 31:Flujograma de procesos.....	54
Figura 32:Flujograma de distribución	55
Figura 33: Cadena de valor	56
Figura 34:Organigrama	56

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

La idea de la elaboración y comercialización de yogurt con la fruta Jackfruit, surge debido a que en la mayoría de los yogures que se venden en los diferentes supermercados, mercados y tiendas de barrio de la ciudad de Quito son con frutas tradicionales que con el tiempo ya han venido siendo utilizadas por las distintas empresas dentro de la industria láctea ecuatoriana.

Es por ello que, al innovar el producto con la fruta Jackfruit, se busca principalmente conocer y disfrutar de las propiedades de la misma, ya que dentro de sus beneficios se encuentra que promueve la salud cardiovascular, ayuda a prevenir el cáncer de colon, contiene vitaminas como la A,C y B, las mismas que sirven para fortalecer el sistema inmunológico de las personas, también entre sus propiedades se encuentra minerales e hidratos de carbono que son fuente de energía para quien la consume (Martínez, 2018).

Además, esta fruta se produce en sectores cálidos como es Santo Domingo, La Concordia y el noroccidente de Pichincha; dentro de sus características se destaca su sabor peculiar al paladar, ya que se puede apreciar en la misma fruta sabores como plátano, fresa, manzana, mango.

Cabe recalcar que la creación de este yogurt artesanal se lo hace con el fin de impulsar el cultivo y comercialización de la fruta y beneficiar a la población que presenta diabetes, además de fomentar el emprendimiento e incursionar en este mercado con un nuevo producto, ya que tiene un impacto positivo para la salud y aporta a la mejora en la nutrición diaria de los ecuatorianos ubicados en la ciudad de Quito, al obtener el producto a un precio asequible y al alcance de los consumidores.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad de la elaboración y comercialización de yogurt de Jackfruit en la ciudad de Quito, así como su rentabilidad a través de la elaboración de un plan de negocio.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar las oportunidades que se encuentran presentes en la industria por medio del análisis de entornos.
- Recolectar datos cualitativos y cuantitativos relevantes por medio de la investigación de mercados como herramienta de selección del mercado objetivo.
- Plantear estrategias de marketing que den a conocer los beneficios del producto, además de identificar los canales de distribución del mismo.
- Conocer la viabilidad de la idea de negocio a través del análisis de los principales indicadores financieros, los cuales serán necesarios para la estructuración del plan financiero.

2 ANÁLISIS DE ENTORNOS

Según la clasificación de la actividad económica en el Ecuador, la idea de negocio propuesta se encuentra en la siguiente industria:

CIU: 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.

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo

2.1.1.1 Aspecto Político

- Durante un acuerdo entre el MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería) y la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente, se estableció entre las dos entidades hacer que los productos lácteos que se comercializan en el Ecuador sean exentos en el pago de impuestos de aranceles. Adicional a ello, estos mismos productos no realicen el pago de impuestos al valor agregado, ya que esto generará un aumento a los precios del producto final. (La Hora , 2018)

El acuerdo realizado entre las dos entidades cuenta como una **OPORTUNIDAD**, debido a que los insumos tendrían un costo menor en cuanto a la obtención de ellos, ya que son indispensables en la elaboración del producto final y el costo de este bien sería más barato.

- El MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería) se encuentra desde el año pasado solicitando que se considere a los productos lácteos formar parte de los productos que no gravan IVA, ya que esto permitirá incrementar la demanda de este tipo de productos en el mercado ecuatoriano. (La Hora , 2018)

Se considera una **OPORTUNIDAD** que los productos lácteos formen parte de los productos que no gravan IVA, debido a que el producto se hace más asequible al consumidor y se puede obtener con mayor facilidad dichos derivados, favoreciendo un incremento en la demanda de estos.

- La aplicación de la semaforización en la presentación de los productos afectó de manera fuerte a los productos lácteos, en especial a los yogures y esto se vio reflejado con un decrecimiento del 5% en las ventas de estos productos al existir una menor demanda de estos.

Este punto se considera como **OPORTUNIDAD**, ya que al implementar el gobierno medidas regulatorias genera un impacto en el consumo de yogures, debido a que las personas están optando por producto mucho más saludables y por medio de la semaforización pueden verificar los niveles de azúcar, sal y grasa.

- Para la legalización del negocio se debe tomar en cuenta los requisitos para su funcionamiento, los cuales consta de:
 - 1) Obtención de RUC.
 - 2) Licencia Metropolitana de funcionamiento otorgada por el Municipio.
 - 3) Permiso de funcionamiento del cuerpo de Bomberos.
 - 4) Obtener la calificación Artesanal Autónoma.
 - 5) Permiso de funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud. (Emprendedores ecuatorianos, 2010).

Este aspecto cuenta como una **AMENAZA**, ya que para obtener todos los documentos en orden se realiza tramites extensos, pagos por los mismos, invertir tiempo, entre otros. Sin embargo, es necesario tener en orden todos los requisitos de funcionamiento del negocio para que se encuentre debidamente legalizado.

2.1.1.2 Aspecto Económico

- La Industria de Lácteos de acuerdo con los datos encontrados en el SRI, indica que la industria ha presentado un rápido crecimiento en el mercado ecuatoriano entre los periodos 2012-2016, debido que para el año 2016 se registra un incremento de los ingresos de la industria de \$311.484.766 dólares debido a que los consumidores optaron por el consumo de productos más naturales y de acuerdo con investigaciones para este año se dinamizó la industria (Servicio de Rentas Internas (SRI), 2018)

Este aspecto se lo considera como una **OPORTUNIDAD**, debido a que la industria presenta un crecimiento en el mercado ecuatoriano y da oportunidad a crear emprendimientos que al tener en cuenta este aspecto se puede involucrar en la industria y potenciar sus ventas.

- En la composición del PIB del Ecuador, el sector lácteo aporta un 9%, por lo que se considera un pequeño porcentaje frente a las demás industrias que existen en el país. Sin embargo, es un sector que genera mayor cantidad de empleo según lo menciona la revista Ekos. (Ekos , 2017)

Este aspecto se considera una **OPORTUNIDAD**, debido que, al ingresar con un producto nuevo e innovador en el mercado, se puede conseguir el incremento de los ingresos del sector y aportar al PIB del país.

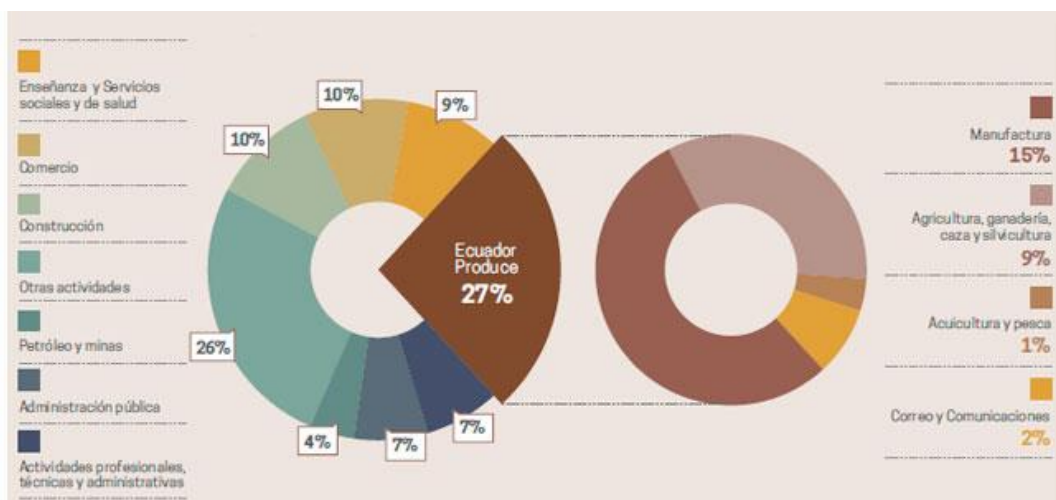


Figura 1: Industria Láctea. Adaptada de Revista Ekos

- La demanda de leche en 2008 al 2015 ha presentado un panorama favorable del 4,7%. Sin embargo, en el año 2016 se ha presentado una disminución en el consumo de leche en el país, debido a la recesión económica que se presentó en Ecuador. De acuerdo con el análisis realizado por la FAO, el Ecuador consume 115 litros de leche por año y para el 2017 se prevé un aumento de la demanda del producto, así como sucedía en el 2015. Por lo que el Gerente General de Lácteos San

Antonio indicó que era un reto incrementar su nivel de ventas y producción de productos lácteos para el 2017 (Ekos, 2017).

De acuerdo con los resultados obtenidos entre el año 2015 y 2016, se puede conocer que hubo un decrecimiento del consumo de leche en el país debido a la situación económica del Ecuador. Sin embargo, el sector lácteo al manejar adecuadamente las políticas y ayudar al crecimiento de esta industria, prevé que las empresas dedicadas a la elaboración de productos lácteos incrementen sus ventas, por lo cual se considera una **OPORTUNIDAD**.

2.1.1.3 Aspecto Social

- De acuerdo con el Banco Central del Ecuador, se ha identificado que los ecuatorianos destinan \$ 27,36 en consumo de productos lácteos, así como sus derivados, lo cual indica que los ecuatorianos están dispuestos a consumir este tipo de productos e incluirlos en su dieta diaria.

Tabla 1: Canasta básica familiar 2018

Grupos y Subgrupos de Consumo	Encarecimiento Mensual	Costo Actual en Dólares	Distribución del ingreso actual**	Recuperación en el consumo	
				En Dólares	% del Costo
Leche, productos lácteos y huevos	1,83	25,34	27,36	-2,02	-0,40

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2018)

- Utilización de probióticos, microorganismos que ayudan a equilibrar el sistema intestinal, en la elaboración de yogures permiten un correcto funcionamiento al momento de consumir el producto dentro de su hábito de consumo alimenticio. Además, es bueno para personas que son intolerantes a la lactosa (Editor Fanny , 2018)

Se considera una **OPORTUNIDAD**, ya que el uso de estos microorganismos son una buena alternativa que van a favor de obtener una buena salud a los consumidores y sea de aceptación en el mercado.

- De acuerdo con un reporte realizado por el diario el Universo, indica que el consumo de yogurt es necesario en la dieta de las personas y es de mucha importancia en tempranas edades, debido a que aporta con un adecuado crecimiento y desarrollo del sistema óseo y muscular de los niños, y en los adultos provee de nutrientes suficientes para mantener activo al cuerpo, además de ser un producto que ayuda en el proceso de digestión. (El Universo, 2018)

Se considera una **OPORTUNIDAD**, debido a que el yogurt cumple con los nutrientes esenciales que el cuerpo necesita para mantener una dieta balanceada.

- Según Fausto Romero, Director de Apoyo a la Producción del Gobierno de Pichincha, indica que se está promoviendo en la ciudad campañas que motiven a los ciudadanos al incremento del consumo de productos lácteos, como son: leche, queso, yogurt, entre otros; debido a que estos productos cuentan con un alto contenido de proteínas y carbohidratos necesarios para la obtención de energía en el cuerpo (Edairynews, 2017).

Este punto se considera una **OPORTUNIDAD**, debido a que se están realizando campañas que promueven el consumo de los yogures en la ciudad de Quito y sus alrededores, además de promocionar sus beneficios.

- El Gobierno ha estado realizando actividades en el que promueve añadir el consumo de leche en las colaciones de los niños, por lo que ha sido uno de los principales clientes que ha favorecido al crecimiento de la industria de lácteos, por lo que según la Revista Líderes indica que el Gobierno realiza la compra de 300.000 litros diarios (Revista Líderes, 2017).

Se considera una **OPORTUNIDAD**, puesto que existen programas que están promoviendo el consumo de lácteos en los niños de escuela, lo cual permite un crecimiento notorio de la industria al participar en estos programas.

2.1.1.4 Aspecto Tecnológico

- La empresa Ecopacific ha desarrollado una nueva idea de endulzar los yogures con productos naturales, como es la utilización de pulpa de coco, la misma que aporta consistencia que el yogurt y además provee de vitamina D y calcio digerible para los consumidores y se encuentran enfocados en una saludable nutrición. (Revista Líderes , 2016)

Se considera **OPORTUNIDAD**, ya que se pueden emplear otro tipo de endulzantes en la elaboración de yogurt que permiten aprovechar los nutrientes naturales en un solo producto y permiten que la nutrición de los consumidores sea saludable.

- De acuerdo con un reportaje realizado por la Revista Líderes, indica que las empresas están empezando a realizar mezclas de sabores de diferentes frutas para incrementar su cartera de productos, entre ellos se encuentra la creación de yogurt de piña-coco y guanábana-mora, además de presentar una línea de productos bajos en grasa y menor nivel de calorías. (Revista Líderes , 2017)

Se considera una **AMENAZA**, debido a que las empresas se encuentran mejorando sus productos en base a los requerimientos del mercado, ya que ahora prefieren productos mucho más saludables y que cumplan con sus necesidades, convirtiéndose en una tendencia creciente.

2.1.1.5 CONCLUSIONES

- En el aspecto político se puede mencionar que existe varias oportunidades en la industria, entre ellas el logro de la reducción de precios en la comercialización de la leche a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- En la parte económica, la industria ha tenido periodos bajos como altos y uno de ellos en el año 2016 en el cual se dinamizó la industria láctea en el país y logró incrementar su nivel de ventas en un 4,7%, además se

prevé que para los siguientes años siga mejorando.

- En cuanto al análisis de factores en la parte social indica que existen oportunidades para la industria, debido a que cada vez los consumidores están presentando tendencias a elegir productos saludables en su dieta diaria y es por ello que, según datos del Banco Central del Ecuador, los consumidores gastan en productos lácteos \$27,36. Además, en base a investigaciones el yogurt provee de nutrientes necesarios que aportan a una dieta balanceada.
- En cuanto al aspecto tecnológico se encuentran presentes el manejo de endulzantes naturales, los mismo que aportan a que el producto sea innovador y la industria como tal siga avanzando en la mejora de los productos que generalmente se comercializan, por lo cual se le considera una oportunidad.

2.1.2 Análisis de la industria (PORTER)

Tabla 2: Matriz de Análisis Porter

		Matriz de Análisis de la Industria							
		Nada agradable	Poco agradable	Nada	Agradable	Muy agradable	Calidad	Promedio de calidad	
Amenaza de nuevos competidores									
Economías de escala	Poco				4		Mucho	4	2,2
diferenciación de producto	Poco			3			Alto	3	
Identificación de marcas	Bajo				4		Alto	4	
Requerimiento de capital	Bajo		2				Alto	2	
Experiencia	Sin Importancia			3			Importante	3	
Amenaza de productos sustitutos									
Especialización de activos	Alto				4		Bajo	4	2,3
Costo de salida	Alto			3			Bajo	3	
Estrategia interrelacionadas	Alto			3			Bajo	3	
Rivalidad entre competidores									
Cantidad de competidores	Muchos		2				Pocos	2	2,5
Crecimiento de la Industria	Lento			3			Rápido	3	
Costos fijos	Altos			3			Bajo	3	
Características del producto	Commodities			3			Especializado	3	
Capacidad de crecimiento	Largo crecimiento		2				Poco Crecimiento	2	
Diversidad de Competidores	Alto		2				Bajo	2	
Capacidad de negociación Compradores									
Número de clientes	Pocos				4		Algunos	4	2,3
Producto sustitutos	Varios		2				Pocos	2	
Costo de migración de compradores	Bajo			3			Alto	3	
Influencia de la calidad	Bajo				4		Alto	4	
Capacidad de negociación Proveedores									
Número de clientes	Pocos				4		Algunos	4	2,3
Producto sustitutos	Varios		2				Pocos	2	
Costo de migración de proveedores	Bajo			3			Alto	3	
Influencia de la calidad	Bajo				4		Alto	4	
Capacidad de negociación proveedores									
Cantidad de proveedores	Pocos				4		Varios	4	2,1
Productos sustitutos	Bajo				4		Alto	4	
Costo de migración de proveedores	Alto			3			Bajo	3	
Capacidad de convertirse en competidores	Alto			3			Bajo	3	
Precios de productos a proveer	Bajo			3			Alto	3	
Contribución a la calidad del producto	Alto		2				Bajo	2	
Utilidad de industria a los proveedores	Poca			3			Mucho	3	
Total Análisis Industria									
Barreras de entrada	Bajo						Alto	3,2	3,1
Barreras de salida	Alto						Bajo	3,3	
Rivalidad entre competidores	Alto						Bajo	2,5	
capacidad de negociación Comprador	Alto						Bajo	3,3	
capacidad de negociación proveedor	Alto						Bajo	3,1	
Viabilidad de sustitutos	Algunos			3			Poco	3	

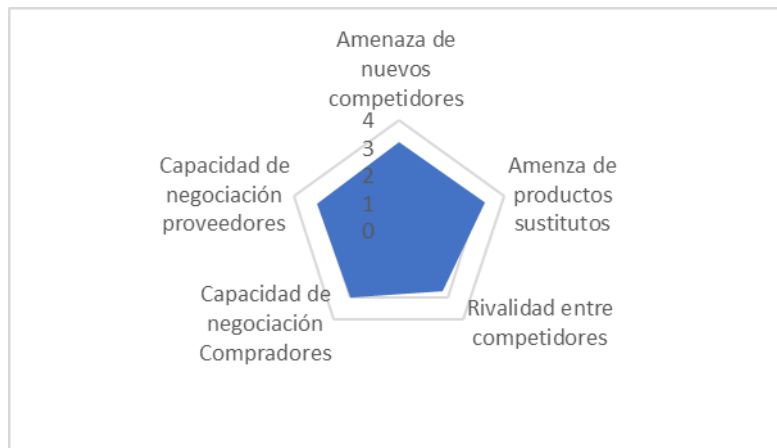


Figura 2: Análisis Porter (Telaraña)

2.1.2.1 Amenaza de los nuevos competidores

En el sector lácteo se puede observar la existencia de algunas empresas que se encuentran posicionadas en el mercado como son Pasteurizadora Quito, Parmalat, Leche Andina, entre otros., según lo menciona la Superintendencia de Compañías. Es por ello, que la entrada de nuevos competidores se considera en un nivel intermedio para su ingreso obteniendo un puntaje de 3,2.

2.1.2.2 Amenaza de productos sustitutos

En el caso del yogurt, los productos sustitutos que se pueden encontrar en el mercado son hechos a base de leche vegetal como es la leche de arroz, almendra, soya entre otras., consideradas como sustitutos directos.

Sin embargo, como el yogurt provee de muchos nutrientes se considera que el sector de alimentos y bebidas del Ecuador son continuamente sus competidores, debido a que las personas han comenzado a reemplazar este producto con quinua, garbanzos, maní, semilla de zapallo, tofu, semillas de chía, pistachos y amaranto (Stuardo, 2017).

Por lo tanto, la amenaza de productos sustitutos cuenta con un puntaje de 3,3 en el análisis.

2.1.2.3 Rivalidad entre los competidores existentes

Este punto cuenta con una calificación de 3. De acuerdo con lo analizado en la rivalidad entre competidores, se ha encontrado que la industria láctea cuenta con empresas que se encuentran posicionadas en el país, entre ellas se encuentra Tonicorp, Alpina, Florap, Nestlé, El Salinerito, entre otros., cabe destacar que existen alrededor de 400 empresas dedicadas a la elaboración de bebidas. (Vistazo,2016)

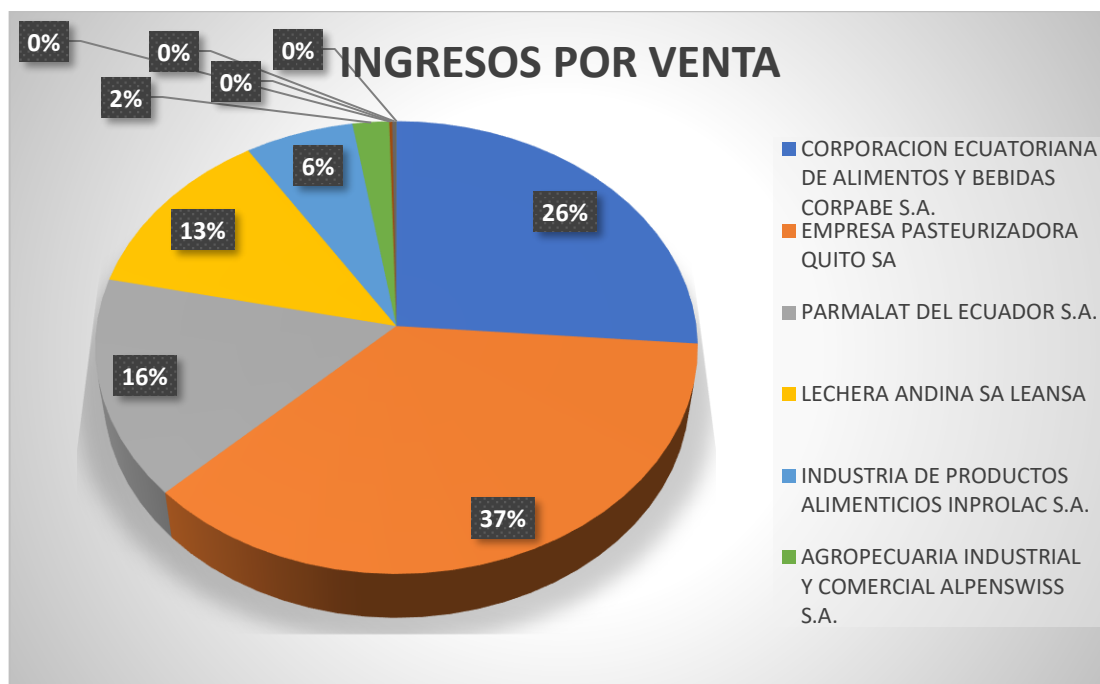


Figura 3: Principales competidores

Dentro de la provincia de Pichincha, las empresas más fuertes que se dedican a la elaboración y comercialización de lácteos son la Pasteurizadora Quito, seguido de Parmalat y Lechera Andina, todo ello basado en sus ingresos.

Además de llevar mucho tiempo en el mercado ecuatoriano, empresas como Tonicorp han buscado la forma de incrementar su nivel de producción en el país, con el objetivo de alcanzar a producir alrededor de 150 millones de litros anuales de lácteos. Por lo cual, existe una gran competencia entre las empresas que se dedican a esta actividad.

2.1.2.4 Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los compradores es de 3.3, ya que los clientes del sector de consumo de producto lácteos poseen un alto poder de negociación, debido a que en el mercado se encuentran presentes los supermercados, tiendas de barrio, retailers económicos quienes realizarán la compra del producto para abastecer al consumidor final (Kantar World Panel, 2017).



Figura 4: Poder de negociación. Adaptado de Kantar World Panel

2.1.2.5 Poder de negociación de los proveedores

La mayor producción y venta de leche se produce en Pichincha según lo indica Juan Pablo Grijalva, gerente de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (AGSO), debido a que los ganaderos producen a diario alrededor de 4 millones de litros de leche. Por lo tanto, existen alrededor de 25 centros de acopio entre Cayambe, Mejía, así como de Pedro Moncayo, y parroquias de Lloa y Yaruquí. Es por ello que este factor tiene una puntuación de 3,1.

2.1.2.6 CONCLUSIONES

- Al analizar el aspecto de la entrada de nuevos competidores, se puede mencionar que el ingreso de estos puede ser un complicado debido a la presencia de grandes empresas que producen este tipo de productos y abastecen a gran parte de la ciudad de Quito, por este motivo se debe

identificar adecuadamente el mercado meta para llegar a nuevos segmentos.

- En la actualidad, existe variedad de productos lácteos que son consumidos por cada individuo de acuerdo a sus gustos, por lo que es importante innovar en este mercado.
- En cuanto a la rivalidad que se presenta en los competidores actuales, se puede indicar que han creado una variedad de productos que se encuentran al alcance del consumidor.
- En cuanto al poder de negociación de los compradores se puede decir que es alta, debido a que hoy en día existe tanto oferta como demanda.
- El poder de negociación de los proveedores es alto, ya que en la provincia de Pichincha se encuentran presentes 25 centros de acopio, los mismo que se encuentran cerca de Quito y favorecen en la elaboración del producto y sus derivados.

2.1.3 Matriz EFE

Tabla 3: Matriz EFE

	Ponderación	Calificación	Promedio Ponderado
OPORTUNIDADES			
Reducción del precio de la leche.	0,15	4	0,60
Rápido crecimiento de la industria en el mercado ecuatoriano.	0,09	3	0,27
Aceptación de productos naturales.	0,12	4	0,48
Utilización de endulzantes naturales.	0,09	4	0,36
Aumento en la demanda de productos lácteos.	0,09	3	0,27
AMENAZAS			
Alta rivalidad entre competidores.	0,10	1	0,10
Incremento de documentos para la implementación de un negocio.	0,08	2	0,16
Cantidad de proveedores, aproximadamente 25 centros de acopio.	0,09	2	0,18
Variedad de productos sustitutos como productos a base de leche vegetal, así como alimentos que aportan nutrientes esenciales para el cuerpo.	0,10	3	0,30
Economías a escala.	0,09	2	0,18
Total	1		2,90

2.1.3.1 CONCLUSION

De acuerdo al análisis realizado a las oportunidades y amenazas encontradas, se obtiene un total de 2,90, lo cual indica que el puntaje está por encima de la media y la industria está aprovechando adecuadamente las oportunidades que se presentan en el mercado para crecer de forma rápida, además de innovar en la creación de productos lácteos tomando en cuenta las tendencias que van presentando los consumidores y la utilización de endulzantes naturales en ellos, lo cual genera una ventaja competitiva en la industria.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Problema de la investigación

¿Qué aceptación tendrá un yogurt hecho a base de la fruta Jackfruit en la ciudad de Quito para personas que presentan diabetes?

3.2 Objetivo General de la Investigación

Obtener información sobre los gustos y preferencias de las personas con diabetes que consumen yogurt en la ciudad de Quito.

3.3 Objetivos específicos de la investigación

- Identificar las preferencias de consumo de yogurt.
- Conocer las características principales del producto.
- Definir la propuesta de valor del producto.

3.4 Hipótesis

El 64% de las personas consume yogurt de 1 a 3 veces a la semana.

El 95% de las personas se encuentran dispuestas a probar otro tipo de sabor de yogurt.

El 62% de las personas prefieren conocer el producto por medio de degustaciones.

3.5 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA

3.5.1 ENTREVISTA AL EXPERTO

Método de Recolección cualitativa

Se realizó la entrevista al señor Manolo Barahona, experto en el tema, quien tiene un negocio dedicado a la elaboración y venta de yogurt, el día sábado 9 de junio del 2018 a las 11h00 de la mañana, con una duración de media hora.

PROCEDIMIENTO

- ❖ Búsqueda de un experto
- ❖ Cita con el experto
- ❖ Reunión con el experto
- ❖ Análisis de datos cualitativos
- ❖ Conclusiones

OBJETIVO

Conocer por parte de una persona especializada el procedimiento para la elaboración del yogurt, así como las experiencias del mismo en el trabajo de la industria, su desarrollo y preferencias de los consumidores con respecto a los yogures.

RESUMEN

La entrevista se llevó a cabo con el señor Manolo Barahona, quien se dedica a la elaboración y comercialización de yogurt de forma artesanal a barrios que se encuentran en el sector sur de la ciudad de Quito, siendo un negocio familiar y propio del señor Barahona, quien con la ayuda de su esposa se han dedicado a la realización de estos productos.

El motivo por el cual se iniciaron en esta actividad se debe a que es un producto fácil de hacer junto con la colaboración de su familia y se han dedicado a realizar este tipo de actividades, por lo que ellos decidieron emprender en este negocio como fuente de ingresos y con el paso del tiempo dando a conocer sus productos, los cuales son realizados de manera artesanal, obteniendo acogida.

En cuanto a sus competidores, mencionaron que muchos de los yogures que consumen los encuentran en las tiendas de barrio cercanos a sus hogares y por lo general la marca de yogurt que más consumen son de Toni. Sin embargo, ellos ya habían captado clientes quienes esperaban por sus productos en casa, debido a que son productos de calidad con un buen sabor; además, reconoce que es un trabajo duro, debido a que tienen que encontrar

los insumos en buen estado y conseguir los ingredientes adecuados que permitan elaborar el producto adecuado.

También, el señor Barahona indicó que la industria láctea ha permanecido un tanto estable en el mercado, sin embargo a un futuro se espera que esta industria crezca y sea más dinámica al trabajar con nuevos productos que permitan llegar a diferentes segmentos y para ello sería necesario hacer una investigación que permita conocer las nuevas tendencias en el mercado, concluyendo que, actualmente las personas prefieren productos mucho más saludables e inclusive existe la presencia de otra variedad de consumidores como son los vegetarianos y veganos que de cierta forma influyen en el consumo de productos lácteos.

CONCLUSIÓN

El pequeño negocio del señor Barahona se encuentra ubicado en el sur de la ciudad de Quito, en un inicio le fue difícil encontrar clientes que prefieran sus productos, pero gracias a la buena calidad de los yogures lograron captar gente que obtenga su producto de manera fácil e inclusive fue recomendado a otras personas para adquirirlo.

Si bien es cierto, existe en la industria muchos competidores, pero cuando del sabor se trata, no hay nada mejor que un yogurt bien hecho de manera natural para dar a conocer a la gente y se vuelva apetecible, aprovechando las oportunidades en el mercado y conocer los gustos y preferencias de los consumidores en base a los pedidos que realizan y cuanto más si este incluye beneficios que aportan a la salud.

3.5.2 ENTREVISTA AL EXPERTO

Método de Recolección cualitativa

Se realizó la entrevista a la señora Brenda Zumba, experta en el tema, quien tiene un título en Gastronomía, el día jueves 14 de Junio del 2018 a las 12h00 de la mañana, con una duración de media hora.

PROCEDIMIENTO

- ❖ Búsqueda de un experto
- ❖ Cita con el experto
- ❖ Reunión con el experto
- ❖ Análisis de datos cualitativos
- ❖ Conclusiones

OBJETIVO

Conocer por parte de un experto los procedimientos para la elaboración del yogurt, así como las experiencias en el trabajo de la industria, desarrollo y preferencias de los consumidores con respecto a los yogures.

RESUMEN

La entrevista se llevó a cabo con la señora Brenda Zumba, quien es profesional en Gastronomía y se dedica a la elaboración de productos lácteos con insumos naturales en la comodidad de su hogar.

La señora Brenda Zumba, decidió emprender en este negocio con la finalidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos de sus estudios y al resultar exitoso comenzó a ofrecer a su familia, luego los productos fueron recomendados a más personas y a esta actividad la consideró como una fuente de ingreso en la cual podía elaborar yogurt con las pulpas de las frutas que generalmente se encuentran en los supermercados. Además, mencionó que hoy en día se encuentran muchos yogures de diferentes empresas, lo cual da a entender que los consumidores tienen varias alternativas para obtenerlos, por lo que al dar a conocer su producto por medio de familiares y amigos logró establecer un grupo de personas a quien vender el yogurt, además de que el sabor les pareció agradable al momento de consumirlo, también sus clientes pedían estos productos por medio de llamadas telefónicas donde le indicaban inclusive el sabor del yogurt que ellos deseaban.

La señora Brenda, mencionó que su negocio ha tenido buena acogida y ha ido incrementando poco a poco. Sin embargo, indicó que sería una buena oportunidad innovar en nuevos sabores de frutas exóticas existentes en el país,

generando una mayor diversidad de productos y ofreciendo a los consumidores beneficios para la salud.

CONCLUSIÓN

De acuerdo a los aportes dados por la señora Brenda Zumba, se puede concluir en que las personas hoy en día prefieren productos saludables que además de brindar un buen sabor puedan también disfrutar de los beneficios que las frutas puedan dar al utilizarlos de manera natural en su alimentación, además las personas buscan productos innovadores, ya que por un buen tiempo la industria láctea ha manejado los sabores tradicionales como mora, fresa, guanábana, durazno; por lo que al crear un nuevo yogurt con diferente sabor puede tener una gran acogida al momento de venderse al público.

3.6 FOCUS GROUP

Método de recolección cualitativa

Realizado con hombres y mujeres entre 22 y 57 años, quienes viven en la ciudad de Quito y consumen productos lácteos. Esta actividad se realizó el día sábado 16 de Junio a las 19h00, con una duración de media hora.

PROCEDIMIENTOS

- Búsqueda de participantes
- Cita con participantes
- Realización de focos group
- Planteamiento del objetivo de investigación
- Realización de preguntas y actividades clave
- Análisis de datos cualitativos
- Conclusión

OBJETIVO

Conocer los gustos y preferencias de los participantes con respecto al consumo de productos lácteos en sus hábitos alimenticios y la aceptación del nuevo producto, como el yogurt de Jackfruit.

RESUMEN

Conforme a la guía estructurada para la realización de esta actividad, como primer punto se llevó a cabo la presentación de cada uno de los participantes en el cual se les pidió el nombre, edad y ocupación de cada uno. Por consiguiente, se llevó a cabo una ronda de preguntas con la finalidad de conocer los hábitos de consumo de las personas, así como el tipo de preferencias en cuanto a fruta y características que son importantes a la hora de adquirir este producto, además se llevó a cabo una breve introducción de la fruta Jackfruit y los beneficios que esta brinda. A continuación, se realizaron varias técnicas de investigación, como el completar la frase y la selección de presentación del producto a base de imágenes, al igual que la opción de precio por el cual estarían dispuestos a pagar, previo a la degustación del yogurt. Para finalizar la actividad, se llevó a cabo preguntas en las cuales los participantes aportaron con sus puntos de vista con respecto a recomendaciones, lugares donde desearían encontrar el producto y maneras de obtener más información. Luego, se agradeció al grupo por haber asistido.

CONCLUSIONES

- ❖ Las personas a quienes se realizó el focus group se encuentran en las edades de 22 – 57 años.
- ❖ Los participantes indicaron que su consumo de yogurt es de 1 a 3 veces durante la semana y algunos de ellos lo consumen una vez a la semana.
- ❖ A la hora de realizar la compra del producto se fijan en la cantidad, sabor y precio que justifique su compra.
- ❖ Los lugares donde prefieren obtener este tipo de productos son los supermercados o tiendas de barrio.
- ❖ A través del uso de la técnica de asociación de imágenes, las personas indicaron que el producto debe venderse en frascos de cartón debido a que es un material amigable con el medio ambiente y de fácil uso.
- ❖ El precio por el cual estarían dispuestos a pagar por el yogurt es entre \$4,00 a \$5,00, entendiendo que el producto se ofrecerá en presentaciones de 1 litro.

- ❖ Por medio de la técnica de completar la frase, se puede entender que las personas buscan un producto nutritivo que sea fácil de consumir y compartir con más personas, además de brindar un sabor agradable y consumirlo generalmente en las mañanas, en el desayuno, acompañado con fruta, granola o cereales.
- ❖ Los participantes también sugirieron que el producto no solo se venda en 1 litro, sino que se lo pueda encontrar en presentaciones individuales o six pack para su consumo y proporcionar mayor comodidad.
- ❖ La forma en que les gustaría conocer de este producto es a través de redes sociales, las cuales brindan información rápida, pero a la vez sería innovador en la industria láctea, ya que por lo general este tipo de productos son promocionados por medio de la televisión y degustaciones.

3.7 ENCUESTAS

Método de Recolección Cuantitativa

OBJETIVO

Conocer la aceptación de la elaboración y comercialización de yogurt de Jackfruit en la ciudad de Quito y por consiguiente los gustos y preferencias de los encuestados.

Pregunta 1

1) ¿Cuál es su frecuencia de consumo de yogurt?

50 respuestas

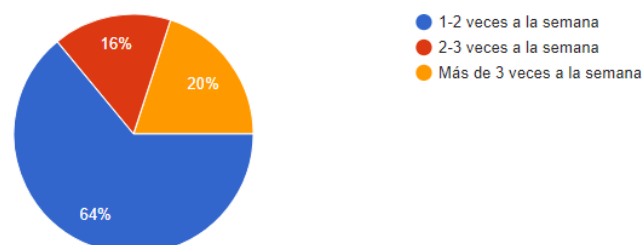


Figura 5: Frecuencia de consumo

Análisis e interpretación:

En la pregunta 1, se puede concluir que el 64% de los encuestados consumen de 1 a 2 veces a la semana, las personas que consumen más de 3 veces a la semana representan el 20%, mientras que, en un menor porcentaje, es decir 16%, son aquellos que consumen yogurt 2 a 3 veces a la semana.

Pregunta 2**2) Usualmente en qué lugar compra yogurt**

50 respuestas

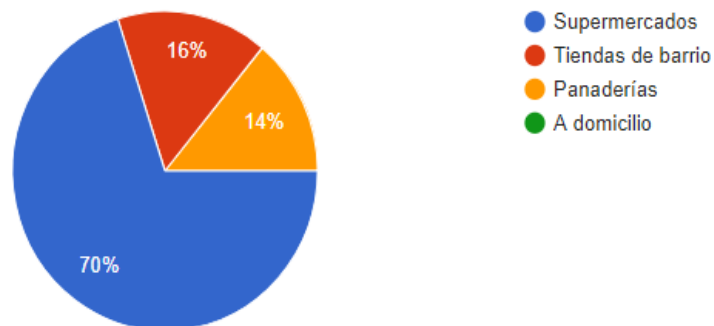


Figura 6: Lugar de compra

Análisis e interpretación:

En la pregunta 2, el 70% de los encuestados realiza sus compras en supermercados, el 16% lo hace en tiendas de barrio y el 14% de las personas indica que obtienen este producto en panaderías.

Pregunta 3

3) ¿Qué tipo de sabor escoge a la hora de comprar?

50 respuestas

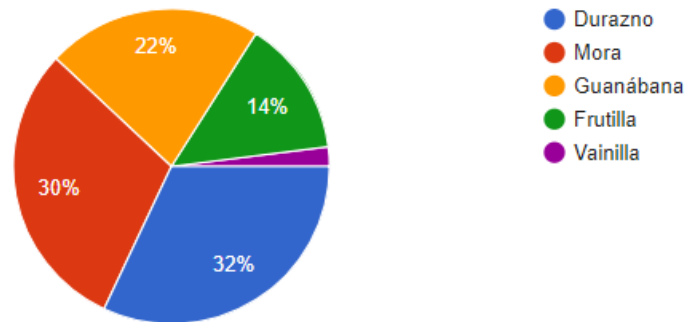


Figura 7: Análisis de compra

Análisis e interpretación:

En la pregunta 3, el sabor que más prefieren los consumidores es de Durazno (32%), seguido por el sabor de Mora (30%), Guanábana (22%), Frutilla (14%) y como otra opción se encuentra el sabor a Vainilla (6%).

Pregunta 4

4) De la lista que se encuentra a continuación seleccione qué aspectos son los más importantes a la hora de hacer la compra del ... la menos importante y 5 la más importante)

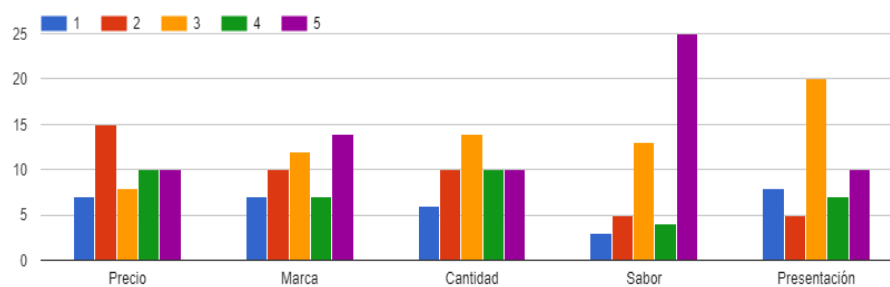


Figura 8: Principales aspectos

Análisis e interpretación:

En cuanto a las preferencias de elección de yogurt las personas se enfocan más en el sabor del producto, seguido de la presentación, precio, cantidad y marcas.

Pregunta 5

5) ¿Le gustaría probar otro tipo de sabor de yogurt?

50 respuestas

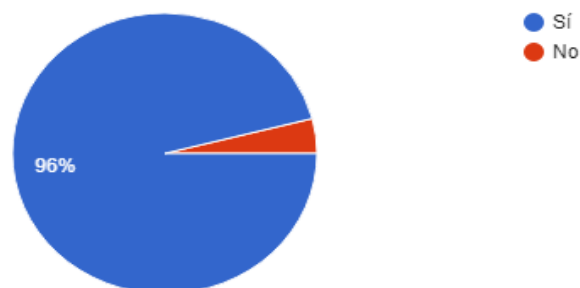


Figura 9: Aceptación de nuevo producto

Análisis e interpretación:

En la pregunta 5, el 96% de encuestados, indicaron que estarían interesados en probar otro tipo de yogurt de los que comúnmente se encuentra a la venta.

Pregunta 6

6) ¿Conoce usted sobre la fruta Jackfruit y sus beneficios?

50 respuestas

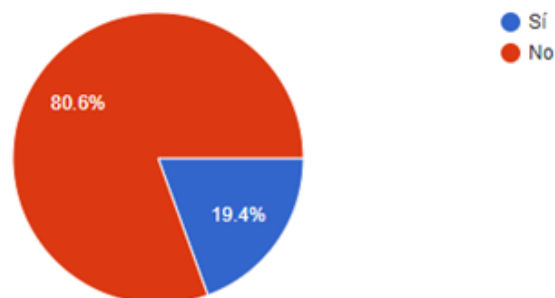


Figura 10: Jackfruit y sus beneficios

Análisis e interpretación:

El 80% de las personas encuestadas indica que no conocen sobre la fruta y tampoco saben sobre los beneficios que esta ofrece.

Pregunta 6.1

6) Qué le parece la idea de consumir un yogurt a base de la fruta Jackfruit de 1L?

50 respuestas

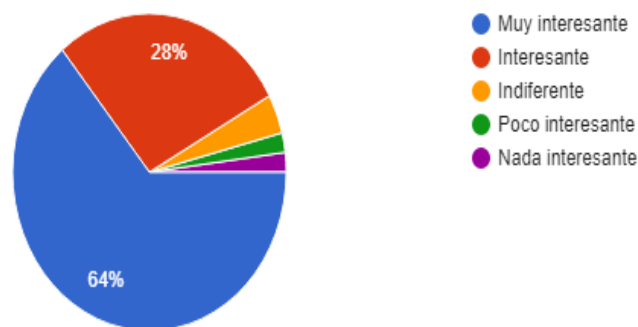


Figura 11: Innovación del producto

Análisis e interpretación:

En la pregunta 6, la idea de consumir un yogurt a base de la fruta Jackfruit indica que al 64% de los encuestados les parece muy interesante la idea de negocio, el 28% indica que es interesante, el 4% le parece indiferente, 2% poco interesante y otro 2% indica que es nada interesante esta idea de negocio.

Pregunta 7

7) ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por este producto (1L)?

50 respuestas

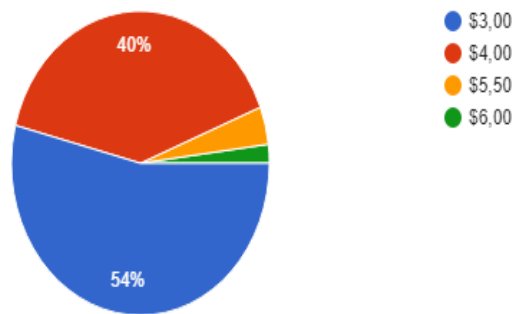


Figura 12: Precio deseado

Análisis e interpretación:

En la pregunta 7, las personas encuestadas indicaron en su mayoría (54%) pagarían \$3 por el producto con una cantidad de un litro, el 40% estaría dispuesto a pagar \$4, el 4% estaría dispuesto a pagar \$5,50 y un 2% de los encuestados pagaría \$6 por el producto.

Pregunta 8

8) Qué precio considera muy barato y aun así compraría el producto de 1l.

50 respuestas

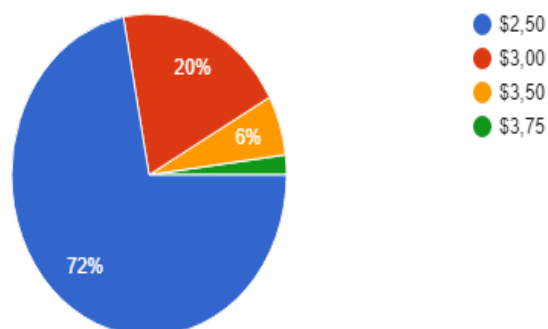


Figura 13: Decisión de precio (muy barato)

Análisis e interpretación:

En la pregunta 8, el precio más bajo que pagarían los consumidores por el producto es de \$2,50, considerado como el precio más barato que le harían dudar del producto y aun así lo comprarían.

Pregunta 9

9) Qué precio considera barato y aun así compraría el producto de 1l.

50 respuestas

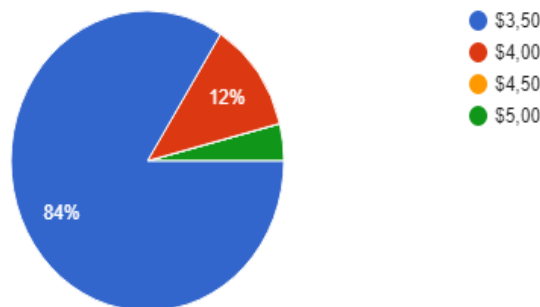


Figura 14: Decisión de precio (barato)

Análisis e interpretación:

En la pregunta 9, el precio que los encuestados consideran barato y aun así lo comprarían es de \$3,50, la misma que corresponde al 84% del total de encuestas realizadas.

Pregunta 10

10) Qué precio considera caro y aun así compraría el producto de 1l.

50 respuestas

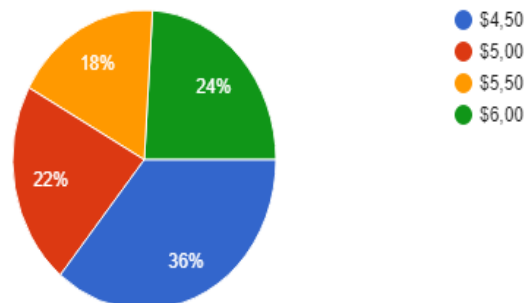


Figura 15: Decisión de precio (caro)

Análisis e interpretación:

En la pregunta 10, el 36% de los encuestados indican que el precio al que se le considera caro y aún así comprarían el producto es de \$4,50, seguido por \$6,00, \$5,00 y \$5,50 por el producto.

Pregunta 11

11) Qué precio considera muy caro y aun así compraría el producto.

50 respuestas

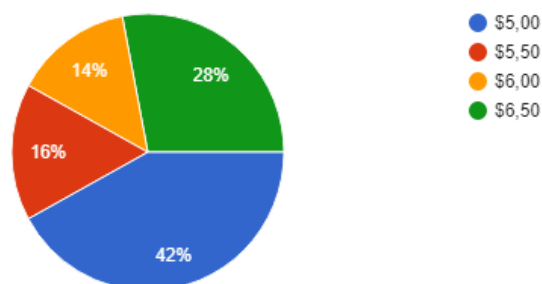


Figura 16: Decisión de precio (muy caro)

Análisis e interpretación:

En la pregunta 11, el precio que se considera muy caro y aun así estarían dispuestos a pagar por el producto es de \$5,00, lo cual corresponde al 42% de los encuestados.

Pregunta 12

12) ¿De qué material prefiere en envase del yogurt de Jackfruit?

50 respuestas

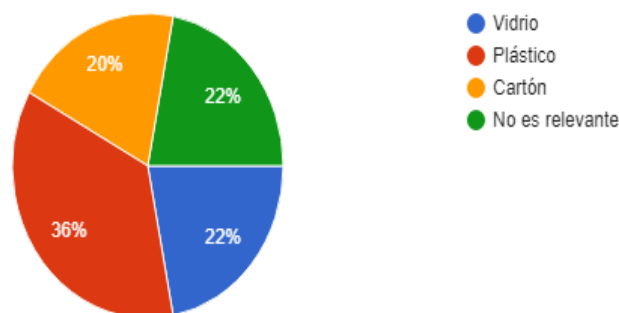


Figura 17: Envase de yogurt

Análisis e interpretación:

En la pregunta 12, la preferencia de las personas con respecto al envase del producto es en su mayoría de que sea de plástico (36%), también se tomó en cuenta envases de Vidrio (22%), de Cartón (22%) y un 20% de los encuestados indican que no es relevante.

Pregunta 13

13) ¿Qué característica considera importante del envase?

50 respuestas

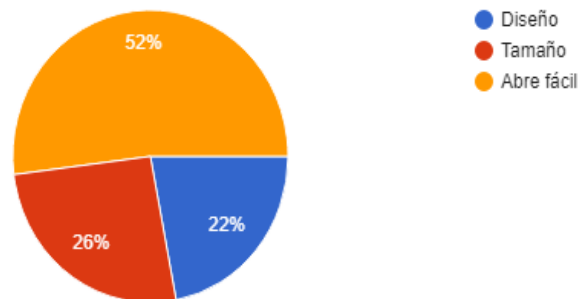


Figura 18: Presentación del producto

Análisis e interpretación:

En la pregunta 13, las características del envase que más destacan al momento de presentar el producto es un abre fácil (52%), seguido de el tamaño (26%) y el diseño (22%).

Pregunta 14

14) De qué forma le gustaría saber sobre el producto.

50 respuestas

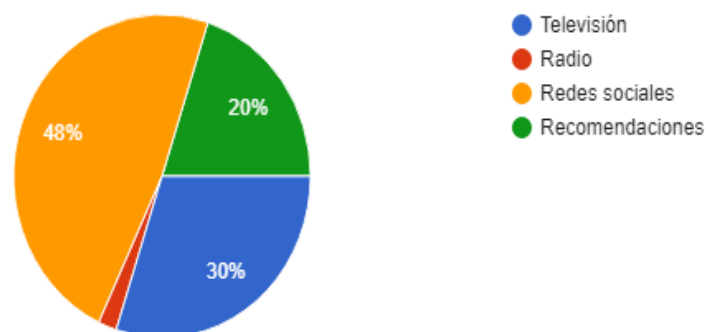


Figura 19: Medios de difusión

Análisis e interpretación:

En la pregunta 14, las personas desearían conocer más sobre el producto o enterarse de él a través de las redes sociales (48%), Televisión (30%), Recomendaciones (20%) y por radio (2%).

Pregunta 15

15) ¿Qué promociones usualmente llaman su atención?

50 respuestas

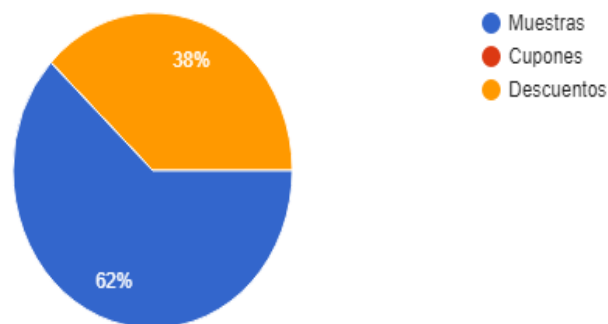


Figura 20: Selección de promoción

Análisis e interpretación:

En la pregunta 15, las promociones que más llaman la atención de los consumidores con respecto a este producto son las muestras en un 62%, seguido de descuentos en un 38% y el uso de cupones no son llamativos para los consumidores.

Pregunta 16

16) Edad

50 respuestas

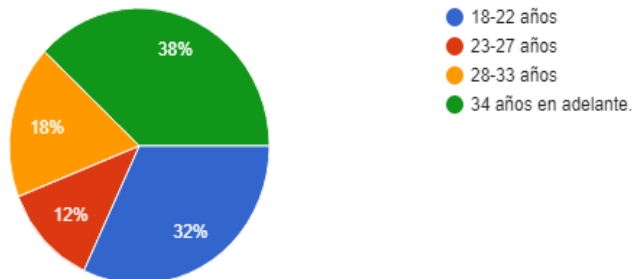


Figura 21: Edad

Análisis e interpretación:

En la pregunta 16, las personas que se encuentran interesadas en este tipo de productos corresponden al 38% de los encuestados de 34 años en adelante, además el 32% de personas oscilan en edades de 18 a 22 años, el 18% de los encuestados se encuentran entre los 28 a 33 años y el 12% tienen edades entre 23 a 27 años.

Pregunta 17

17) Género

50 respuestas

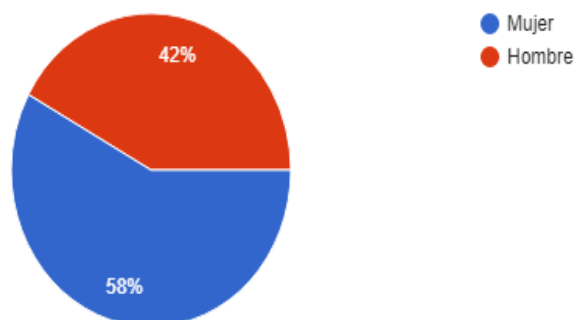


Figura 22: Género

Análisis e interpretación:

En la pregunta 17, se puede conocer que el 58% de las personas encuestadas son mujeres, mientras que el 42% corresponde a los hombres.

CONCLUSION DE ENCUESTAS

De acuerdo con los 50 encuestados se puede concluir que el 64% de ellos consume yogurt de 1 a 2 veces a la semana, prefieren realizar la compra de este producto en los supermercados, por lo general el yogurt que más consumen es el de sabor a durazno y la principal característica en la que se fijan a la hora de comprar depende del sabor que ofrecen. Para este proyecto, se propuso la idea de consumir un yogurt con un sabor diferente como es el Jackfruit, a lo cual respondieron que estarían dispuestos a probar este nuevo sabor como una innovación en la elaboración de yogurt.

- ❖ Se consideró que la presentación del yogurt debe ser en botellas de plástico de 1 litro que incluya un abre fácil; una opción ideal de conocer este producto es a través de las redes sociales, además debe ser promocionado por medio de degustaciones. Las personas que se encuentran interesadas en este producto se establecen en edades de 34 años en adelante, siendo las mujeres quienes consumen en mayor parte productos lácteos y especialmente el yogurt.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos a través del análisis cualitativo se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- ❖ Las personas buscan un producto elaborado de manera más natural que aporte con el mejoramiento de la salud, además de presentar un sabor agradable al momento de probarlo.
- ❖ Los consumidores están dispuestos a seleccionar otro tipo de sabor del que generalmente las empresas lácteas ofrecen en cuanto a yogures.
- ❖ Las personas se sienten más cómodas en encontrar estos productos en supermercados, ya que les genera confianza en comprarlo en estos lugares.

- ❖ De acuerdo al análisis previamente realizado se puede mencionar que las personas si estarían dispuestos en pagar por el yogurt de Jackfruit entre \$4,00 hasta \$5,00 por litro.
- ❖ Prefieren encontrar el producto en envases de cartón o plástico que tenga una presentación adecuada.
- ❖ La mayor parte de los participantes en el análisis cualitativo son mujeres.
- ❖ Prefieren consumir el yogurt en las mañanas, específicamente en el desayuno.
- ❖ La manera ideal de dar a conocer el yogurt es por medio de las redes sociales y degustaciones.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Luego de las investigaciones correspondientes, tanto del análisis externo como interno y adicional a ello el análisis cualitativo y cuantitativo, se puede mencionar que la idea de negocio sobre la elaboración y comercialización de yogurt de Jackfruit para la ciudad de Quito es viable, debido a que presenta varias oportunidades como las siguientes:

- ❖ Existe la posibilidad de reducir el valor de la leche, siendo este el insumo principal para la elaboración del producto, ya que se ha llegado a un acuerdo entre la Asociación de Agropecuarios y el Ministerio de Ganadería y Agricultura, quienes proponen la obtención de la leche en un menor precio con el objetivo de que los ganaderos puedan expandirse en el mercado ecuatoriano.
- ❖ Una ventaja de los productos lácteos es el hecho de que no gravan IVA, ya que esto permitirá que el precio del producto sea asequible para los consumidores.
- ❖ En el aspecto económico, la industria se mantiene creciente en el mercado ecuatoriano, debido a las grandes empresas que se encuentran posicionadas en el país y principalmente en la ciudad de Quito y con resultados del SRI la industria ha facturado hasta el año 2016 un total de \$311.484.766 dólares, es decir que la industria se ha dinamizado en el país.
- ❖ La industria aporta al total del PIB del Ecuador un 9%, por lo que se considera que esta cifra puede aumentar al incrementar emprendimientos que generen aumento de ingresos en la industria.
- ❖ En el aspecto social, la tendencia que se presenta hoy en día es que las personas buscan productos que aporten con vitaminas y

nutrientes para su cuerpo, como es en el yogurt y cuanto más si este presenta un producto hecho de manera natural con los beneficios del yogurt como tal, por ello se están realizando campañas para promocionar productos lácteos, principalmente en lugares educativos.

- ❖ En la parte tecnológica, la industria ha estado trabajando en utilizar endulzantes naturales que puedan ser sustitutos del azúcar, ya que esto permitirá que el producto sea más natural y aporte beneficios a los consumidores, inclusive es una forma de innovar la utilización de microorganismos que facilitan la absorción de nutrientes en el cuerpo.
- ❖ La obtención de la materia prima, como es la leche, es fácil de adquirirla debido a que en la zona Sierra del país se encuentran registrados alrededor de 25 centros de acopio en los sectores de Cayambe, Mejía, Pedro Moncayo, Lloa y Yaruquí.
- ❖ La preparación del yogurt de manera artesanal es fácil de hacer siempre y cuando se lo haga dentro de normas sanitarias adecuadas, según lo comentaron las personas entrevistadas y expertas en la elaboración de este producto, por lo cual los yogures son demandados por los consumidores por su sabor al momento de tomarlos.
- ❖ Los participantes del Focus Group indicaron que el yogurt de Jackfruit tiene una gran oportunidad de posicionarse en el mercado y que estarían dispuestos a comprar el producto y recomendar a otras personas.
- ❖ En cuanto a los resultados obtenidos de las encuestas, los participantes prefieren encontrar en supermercados, ya que es la forma más rápida de conseguirlo y señalaron que la idea de

realizar un yogurt a base de Jackfruit es innovador en el consumo de yogurt, siendo el 64% de los encuestados quienes seleccionaron esta respuesta.

- ❖ Se prevé que el potencial de mercado sea de \$18.755,95 millones de dólares en la venta del producto en la ciudad de Quito.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia General de Marketing

La estrategia general de marketing escogida para el plan de negocio es diferenciación.

La estrategia de diferenciación es una de las estrategias que se emplea en un mercado existente, pero que ofrece a los consumidores un producto que llama la atención, debido a la innovación en cuanto a la tecnología, diseño, apariencia exterior o marca según lo indica Lambini (2015, pp.236) en su libro.

Dentro del plan de negocio para la elaboración y comercialización de yogurt de la fruta de Jackfruit, presenta a los consumidores un sabor diferente del que se pueda encontrar en el mercado, además de una presentación llamativa y proporciona varios beneficios a las personas por medio de la utilización de endulzantes naturales que aporten en la producción y venta de este producto a un mercado que ya se encuentra existente, pero a su vez se ofrece un producto diferente.

5.1.1 Mercado objetivo

Para el desarrollo adecuado del plan de negocio, se debe tener presente el mercado objetivo al que se desea llegar, ya que este análisis permitirá identificar al grupo de personas que consuman el tipo de producto propuesto.

A continuación, se detalla la segmentación del mercado meta, incluyendo sus principales características.

Tabla 4: Segmentación de mercado

SEGMENTACIÓN DE MERCADO	
País	Ecuador
Ciudad	Quito
Población de la ciudad de Quito	2.239.191
Género	Hombres y mujeres
Edad	40 años a 60 años
Población	438.879
Población con diabetes	220.405
Nivel socio-económico	Clase media, media alta y alta
Estilo de vida	Prevención de diabetes.

Fuente: (INEC, 2010)

El mercado objetivo al cual se pretende llegar es de 416.799 mil habitantes, ubicados en la ciudad de Quito, los cuales se encuentran en un nivel socio económico medio, medio alto y alto con un rango de edad que va desde los 20 a 64 años para la comercialización del yogurt de Jackfruit.

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor para la elaboración del yogurt a base de Jackfruit se basa en brindar a los consumidores un producto innovador en cuanto a su sabor, además de disfrutar de los beneficios que esta fruta ofrece como es el aporte de vitamina A, vitamina C, minerales, rica en proteínas y fibra.

La propuesta de valor se llevará a cabo a través de una estrategia de diferenciación, al brindar un producto realizado de manera artesanal con un sabor distinto a los que se encuentra en el mercado y además se podrá disfrutar en presentaciones de 1litro, el mismo que brinda múltiples beneficios a la salud como son: el aumento de la tolerancia a la glucosa en el caso de diabéticos, ayuda a tratamientos de estreñimiento, es una fuente de antioxidantes naturales, ayuda a absorber el calcio, contiene propiedades desinflamatorias, se considera un alimento energético, además de presentar propiedades protectoras frente al cáncer; es por ello que al utilizar la fruta en este producto hace que sea único en el mercado por todo lo que puede ofrecer

al consumidor (Botanical-online, 2018).

A continuación, se presenta el Modelo Canvas en el cual se desarrolla detalladamente la propuesta de valor.

Tabla 5: Modelo Canvas

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de fruta (Jackfruit). - Proveedores de insumos (leche, endulzante, botellas). - Personal que labore en puntos de venta como tiendas o supermercados. - Distribuidores de producto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar proveedores de fruta. - Realizar la compra de insumos. - Elaborar productos en buen estado. - Verificación de calidad del producto. - Posicionarse en puntos de venta clave. 	Brindar un producto alimenticio, como es el yogurt, elaborado de manera artesanal al utilizar una fruta no tradicional con el objetivo de disfrutar de sus propiedades para preservar la salud.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación por medio de redes sociales. - Atención al cliente de manera personal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Personas ubicadas en la ciudad de Quito. - Hombres y mujeres entre las edades de 40 a 50 años. - Personas que presenten diabetes. - Nivel socioeconómico medio, medio alto y alto.
Recursos Clave <ul style="list-style-type: none"> - Compra de materia prima e insumos. - Personal encargadas de la elaboración del producto. - Personal encargado de las ventas. - Vehículo de distribución. 			Canales <ul style="list-style-type: none"> - Venta directa en tiendas específicas de productos naturales. 	
Estructura de Costes <ul style="list-style-type: none"> - Materia prima e insumos - Pago a personal - Publicidad - Distribución 		Estructura de Ingresos <ul style="list-style-type: none"> - Los ingresos serán a través de la venta del producto. - Pagos en efectivo en un inicio y paulatinamente incluir pagos con tarjeta. 		

5.2 Mezcla de Marketing

Al realizar el análisis de las personas y su comportamiento con respecto al consumo de yogurt en la ciudad de Quito, se llevó a cabo la implementación del Mix de Marketing, el mismo que está conformado por 4 elementos, los cuales son: producto, plaza, precio y promoción, así como la selección de las estrategias adecuadas para llegar al mercado meta.

5.2.1 Producto

Es importante mencionar que el producto puede ser un elemento tangible como no, pero su principal función es entregar valor a los clientes, con el objetivo de satisfacer una necesidad o deseo. El producto debe ser a su vez innovador y atractivo al consumidor, destacándose en el mercado.

Por lo tanto, se ofrece una propuesta de negocio que consiste en un delicioso yogurt hecho a base de la fruta Jackfruit, la misma que al momento de ser degustada aporta con varios sabores al paladar de quien lo consuma, además la presentación del mismo consiste en botellas de material PET con contenido de un litro, para poder disfrutar del producto y llevarlo a la mesa del hogar.

- Se utilizará la pulpa de coco como endulzante natural que permitirá aprovechar las propiedades de la fruta y crear un sabor único del producto.
- Yogurt, se realiza fermentando la leche con los cultivos estreptococos thermophilus y lactobacillus bulgaricos, los mismos que ayudarán a obtener la consistencia adecuada del yogurt.
- Trozos de Jackfruit, se pica la fruta en pequeños pedazos para ser mezclada con el yogurt.

5.2.1.1 Marca

La marca hoy en día es importante, pues es una carta de presentación del producto, permite al consumidor obtener una referencia del mismo y la mayoría de las veces el cliente sabe que marca escoger sus beneficios, características y calidad del producto en cada compra que realice. (Kloter y Armstrong, 2007, pág. 246).

Por lo tanto, la marca que representa a este producto será “Alive” (en inglés), se escogió este nombre con el objetivo de que sea fácil de recordar y a su vez cumpla con el propósito de “sentirse lleno de vida” para quien lo consuma.



Figura 23: Logo del producto

Motivo	Costo
MARCA	Aplicación gratuita (Free Logo Design)

5.2.1.2 Nombre del producto

El nombre del producto será “Yogurt Nutri Jack” cuyo objetivo es posicionarse en la mente de las personas, siendo un factor importante para la identificación y comercialización. Este es un nombre llamativo con el cual las personas reconocerán de inmediato el yogurt que les gusta.



Figura 24: Nombre del producto

5.2.1.3 Slogan

La frase que se utilizará en este producto será: “**Jackfruit, es lo que tú necesitas.**”, ya que la frase como tal incita al consumidor a degustar el producto y conocer más.

5.2.1.4. Etiqueta

De acuerdo con las normas de etiquetado del INEN, este consta del semáforo nutricional, la lista de ingredientes que el producto contiene, implementar la tabla nutricional y poner la fecha de elaboración y caducidad del producto, ya que es información relevante. (Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas, 2015).

A continuación, se presenta la etiqueta del producto.

Parte frontal de la etiqueta



Figura 25:Etiqueta

Motivo	Costo
Diseño de logo	\$50
Diseño de etiqueta	\$100
Total	\$150

Parte posterior de la etiqueta

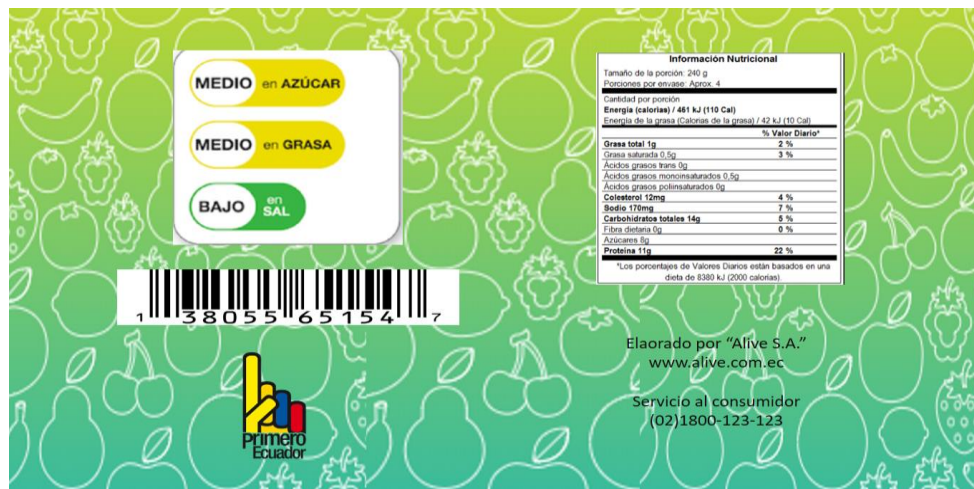


Figura 26: Etiqueta posterior

5.2.1.5 Empaque

Es el envase que contiene el producto y sirve para transportar, en este caso el yogurt, a la vez un buen empaque permite que se identifique la marca del producto de manera inmediata.

Por lo cual, el envase del yogurt está hecho a base de plástico PET, el mismo que da una apariencia de botella de vidrio y hace que la presentación del producto sea llamativa, cabe mencionar que la botella tiene la capacidad de un litro.



Figura 27: Modelo de botella

Motivo	Costo
Botellas de 1l	\$18,00
(Paquete de 100 unidades)	

5.2.2 Precio

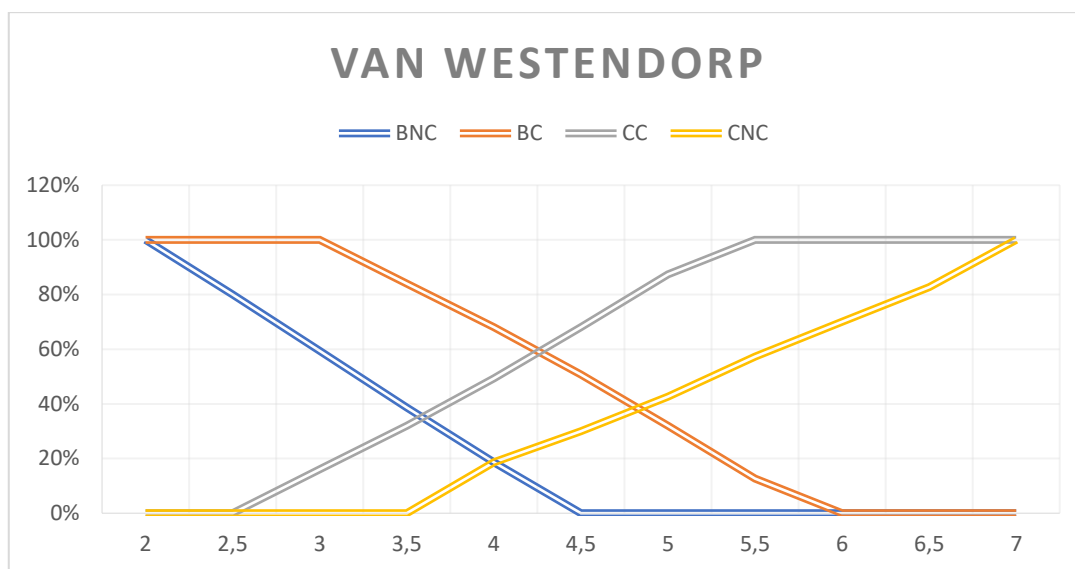


Figura 28: Modelo Van Westendorp

Para designar el precio del producto, se utilizó la herramienta de Van Westendorp mismo que define el precio óptimo del producto en base a los datos obtenidos de las encuestas, por lo cual el precio establecido es de \$4,00.

Además, se toma en cuenta los precios existentes de la competencia, los cuales se encuentran en el rango de \$3,75 a \$4,25 dólares en los supermercados, así también como en los diferentes puntos de venta a los cuales la gente acude para poder obtenerlos.

5.2.2.1 Estrategia de Precio

La estrategia de precio a utilizar es la “Fijación de precio basada en el valor”, la misma que consiste en establecer el precio basado en los beneficios que un

cliente pueda obtener del producto, más no en el costo de este. (Klotter y Armstrong, 2007, p.327).

5.2.2.2 Estrategia de Entrada

La estrategia de entrada que se utiliza en el plan de negocio es la “Penetración de Mercado”, ya que se enfoca en un mercado existente y la idea es incrementar o mantener el nivel de ventas, lo que llevará a conseguir un mayor número de clientes. Por lo tanto, con este nuevo producto se puede tener una estrategia de entrada que brinde un volumen alto en ventas, llegar a cubrir los costos y reducir el precio del producto para lograr un mayor margen de ganancia.

5.2.2.3 Estrategia de Ajustes

La “Fijación de Precios Psicológicos” es una implementación de esta estrategia que se caracteriza por utilizar el 0,90 o 0,99 al final del precio del producto, lo cual genera un efecto en los consumidores de que el producto no es tan caro y refleja solo centavos adicionales, lo que conlleva a que al asignar estas cantidades se pueda aumentar las ventas sin reducir los montos establecidos del producto, siendo un estímulo de compra sobre las personas. (Merca 2.0, 2016).

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de Distribución

La “Distribución Selectiva” es una estrategia de distribución que permite seleccionar específicamente los lugares exclusivos de venta del producto, ya que los clientes, en este caso, lo compran en base a su valor; se determinará qué lugares ubicados en la ciudad de Quito distribuirán el yogurt al consumidor final. (Lambin. J, 2008).

5.2.3.2 Puntos de Venta

El punto de venta seleccionado para el producto y tomando en cuenta el análisis de los consumidores en las encuestas realizadas son los supermercados; sin embargo, como es un producto que aporta con múltiples beneficios es importante comenzar en tiendas enfocadas al cuidado de la salud como son las tiendas naturistas y supermercados.

5.2.3.3 Estructura del Canal de Distribución

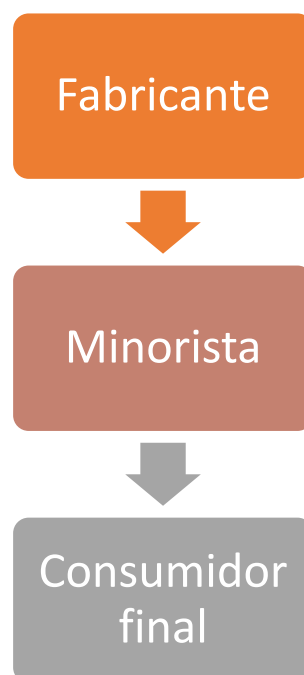


Figura 29: Canal de distribución

El canal de distribución se basa en la transportación del producto final para ser luego entregado a los minoristas, quienes se encargarán de recibir y vender el producto, seguido del consumidor final, quien disfrutará del producto elaborado dentro de la ciudad de Quito.

5.2.3.4 Tipo de Canal

El canal de distribución empleado para este proyecto es por medio de un **sistema de distribución indirecta**, es decir que el producto pasará por

intermediarios quienes permitirán hacer llegar el yogurt al consumidor final. (Lambin. J, 2008).

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia de Promoción

La estrategia de promoción a utilizar es la “Push”, la cual consiste en agrupar a todos los canales de distribución, los mismos que cooperan con la empresa para que exista más rotación de inventarios y mantener un nivel mínimo de existencias, por lo que se deberá motivar a los minoristas por medio de márgenes de ganancias, así como descuentos por cantidad comprada o distribución de muestras. (Lambin, 2015).

5.2.4.2 Publicidad

En las encuestas realizadas a los clientes se obtuvo un 48% de referencia de los encuestados, quienes prefieren el uso de redes sociales como medio de publicidad, es decir marketing digital escogida para este aspecto.

Las herramientas que se utilizará para publicitar el producto son anuncios en Youtube, publicidad en redes sociales, creación de página web.

Los costos de cada uno de ellos se detallan a continuación:

Tabla 6: Costos de publicidad

Herramienta	Tiempo	Costo
Anuncios en Youtube	3 meses	\$10 diarios para campañas locales. Total: \$300
Publicidad en redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter)	2 meses	\$5 diarios es la inversión para las redes sociales. Total: \$450 mensuales.

Total Publicidad		\$1049
Pagos Mensuales		\$255

Para la creación de la página web, se invertirá un costo de \$255 dólares y continuamente se pagará el mantenimiento de la página en internet.

5.2.4.3 Promoción de Ventas

Tomando en cuenta los datos recolectados de las encuestas, las personas prefieren la degustación de un buen yogurt, ya que esto motivará a los clientes a la compra del mismo.

Como parte de la promoción de ventas se puede emplear descuentos por la compra de cierta cantidad del producto, en este caso por la compra de una botella de yogurt, la segunda se vende a mitad de precio, todo ello con el objetivo de incrementar las ventas, dar a conocer el producto y ganar clientela.

5.2.4.4 Relaciones públicas

Los principales Asociaciones de Gremios Lácteos de Quito permiten establecer relaciones públicas por medio de contactos o participación en actividades que presente el Ministerio de Industrias como conferencias, congresos o foros enfocados en la alimentación y productos lácteos, esto traería beneficio con el objetivo de establecer relaciones con otras entidades y a su vez dar a conocer el producto y su calidad.

5.2.4.5 Fuerza de Ventas

La marca Alive contará con una fuerza de ventas que son sus minoristas, ya que, al tener una buena relación de comunicación con ellos, se encargarán de hablar bien del producto a los clientes, por ello es importante reconocer su buen trabajo al destacar el producto en sus tiendas.

5.2.4.6 Marketing Directo

A través de la página web y uso de las redes sociales se mantendrá el contacto con los clientes de manera directa, ya que en caso de solicitar más información o resolver dudas se lo realizará por medio de estas herramientas. A continuación, se proyecta un cuadro de ventas durante los 5 años.

Tabla 7: Proyección de ventas

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	44.394,11	48.264,53	53.146,03	59.001,31	66.331,07
(-) Costo de los productos vendidos	31.370,96	33.876,34	35.453,18	38.185,59	41.248,16
(=) UTILIDAD BRUTA	13.023,15	14.388,19	17.692,85	20.815,71	25.082,91
(-) Gastos sueldos	-	-	-	-	-
(-) Gastos generales	10.948,34	10.872,57	11.316,44	11.853,71	12.521,20
(-) Gastos de depreciación	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
(-) Gastos de amortización	100,20	100,20	100,20	100,20	100,20
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	1.574,61	3.015,42	5.876,21	8.461,81	12.061,51
(-) Gastos de intereses	956,95	785,62	594,02	379,76	140,16
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	617,65	2.229,80	5.282,19	8.082,05	11.921,35
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	91,60	334,47	792,33	1.212,31	1.788,20
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	526,06	1.895,33	4.489,86	6.869,74	10.133,14
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	115,73	416,97	987,77	1.511,34	2.229,29
(=) UTILIDAD NETA	410,32	1.478,36	3.502,09	5.358,40	7.903,85

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Este capítulo se enfocará en la misión, visión, objetivos a mediano y largo plazo que vayan relacionados con el plan de negocio planteado, así como su estructura organizacional y procesos a realizar.

6.1 Misión, visión y objetivos

6.1.1 Misión

Ser una empresa que se caracteriza por elaborar productos lácteos de forma artesanal enfocado a personas que cuidan de su bienestar y se encuentran ubicadas en la ciudad de Quito, con el objetivo de brindar un producto de calidad a través de una buena atención al cliente para generar crecimiento y solidez, sin dejar de lado la aplicación de responsabilidad social empresarial y el continuo compromiso de los trabajadores con las metas y objetivos de la institución.

6.1.2 Visión

Ser una empresa que se caracteriza por aprovechar los beneficios de los alimentos en estado natural, a través de la elaboración de un yogurt por medio de la innovación y calidad en el proceso de fabricación, mismo que va dirigido a personas con diabetes, para lograr una mejor calidad de vida además de incrementar la participación de mercado en la ciudad de Quito con la implementación de puntos de venta del producto para el 2023.

6.1.3 Objetivos

6.1.3.1 Objetivos a mediano plazo

- Llegar al 3% del mercado objetivo el primer año de comercialización.
- Expandir los puntos de venta en al menos 2 lugares cada año en la ciudad de Quito.

- Comercializar el producto en presentaciones individuales en un plazo de 1 año.

6.1.3.2 Objetivos a largo plazo

- Expandirse por lo menos a 2 ciudades de la región Sierra en un plazo de 5 años.
- Incrementar al menos 1 trabajador cada 2 años a la empresa.
- Adquirir maquinaria para mayor producción en los próximos 5 años.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Mapa de Procesos

En la siguiente ilustración se encuentra descrito un panorama general de los principales procesos que se toman en cuenta para la ejecución del plan de negocio.

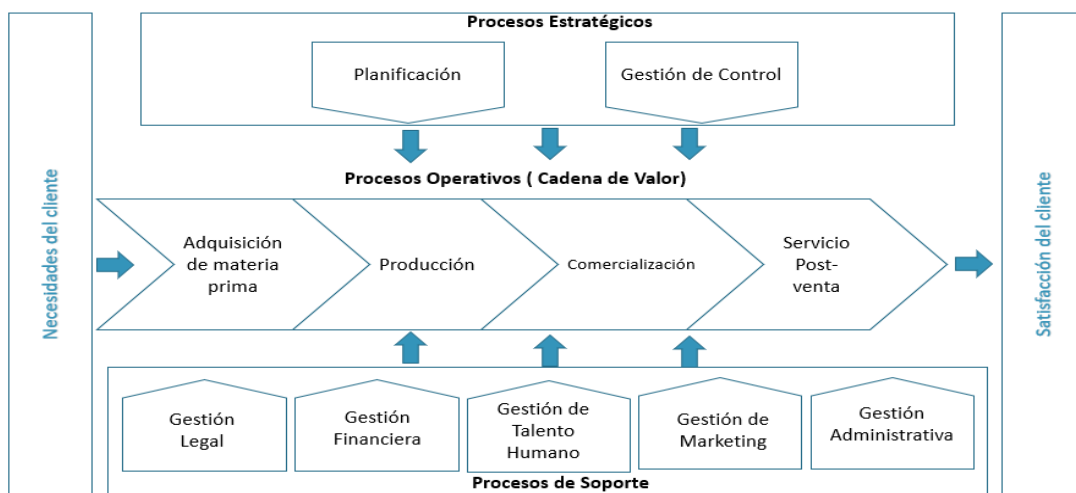


Figura 30: Mapa de procesos

6.2.2 Descripción de Procesos

6.2.2.1 Procesos de Producción

Para el proceso de producción del yogurt de Jackfruit, se necesitará tomar en cuenta varias actividades que permiten realizar el producto de forma apropiada con el objetivo de brindar un yogurt de calidad a nuestro consumidor final.

En el presente flujograma de procesos se detalla los pasos a seguir de la fabricación del producto.

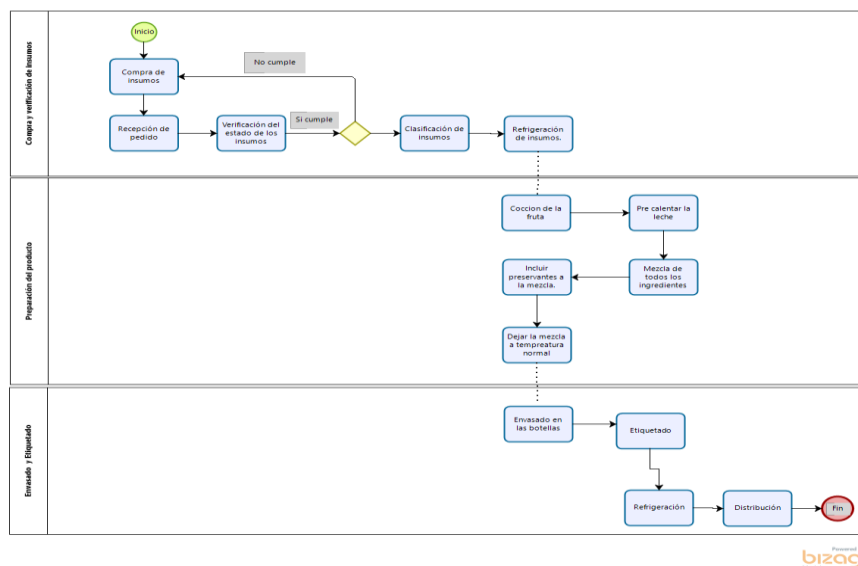


Figura 31:Flujograma de procesos

Cada una de las actividades que se detallan en el flujograma son indispensables en el proceso de producción, por lo que se clasifica en tres principales actividades como son:

- la compra y verificación de la calidad de insumos.
- La elaboración del producto como tal.
- La sección de envasado y etiquetado del yogurt.

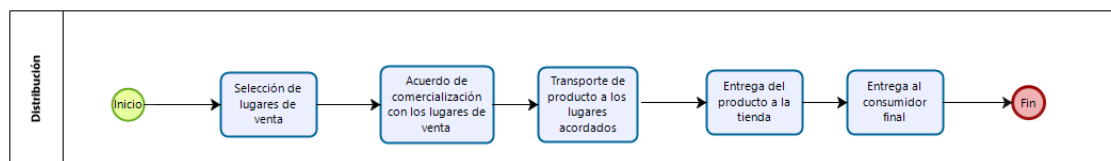
Adicional a esta información, se menciona en la siguiente tabla como guía de lo que contiene cada una de las actividades, así como los recursos necesarios y

el tiempo que requiere cada actividad.

Tabla 8: Tabla de procesos

Proceso Productivo/Operativo				
LOTE: 750				
Actividades	Responsable	Infraestructura/Recursos	Costo	Tiempo
Compra de insumos	Gerente	Contacto con proveedores	\$2,00	240 min
Recepción de pedido	Operario 1	Mesa de acero	\$1,00	30 min
Verificación de estado de insumos	Operario 1	Mesa de acero	\$1,00	60 min
Clasificación de los insumos y refrigeración	Operario 1	Congelador Indurama	\$2,00	30 min
Cocción de la fruta	Operario 2	Cocina industrial con 3 quemadores	\$3,00	15 min
Precalentar la leche	Operario 2	Olla de acero inoxidable	\$2,00	15 min
Mezcla de todos los ingredientes	Operario 2	Bowl redondo	\$1,00	10 min
Incluir preservantes	Operario 1	Sorbato de potasio (1Kg)	\$0,25	0,50 min
Dejar la mezcla a temperatura ambiente	Operario 2	Bowl redondo	\$0,25	5 min
Envasado en botellas	Operario 1	Botellas (paquete de 100 unidades)	\$3,00	5 min
Etiquetado	Operario 2	Etiquetador manual	\$2,00	5min
Refrigeración	Operario 1	Refrigeradora	\$1,00	1min
Distribución	Operario 1 y 2	Cesta lechera	\$2,00	1min
Total			\$16,50	418 min

Este yogurt será distribuido a varias tiendas dedicadas a vender productos naturales, por lo cual a continuación se encuentra las actividades implicadas en el proceso de distribución.



Powered by
bizagi
Modeler

Figura 32:Flujograma de distribución

6.2.3 Cadena de valor

La cadena de valor contiene las actividades primarias y secundarias de la empresa, la misma que permite conocer la relación que se mantiene entre ellas e identificar la ventaja competitiva.

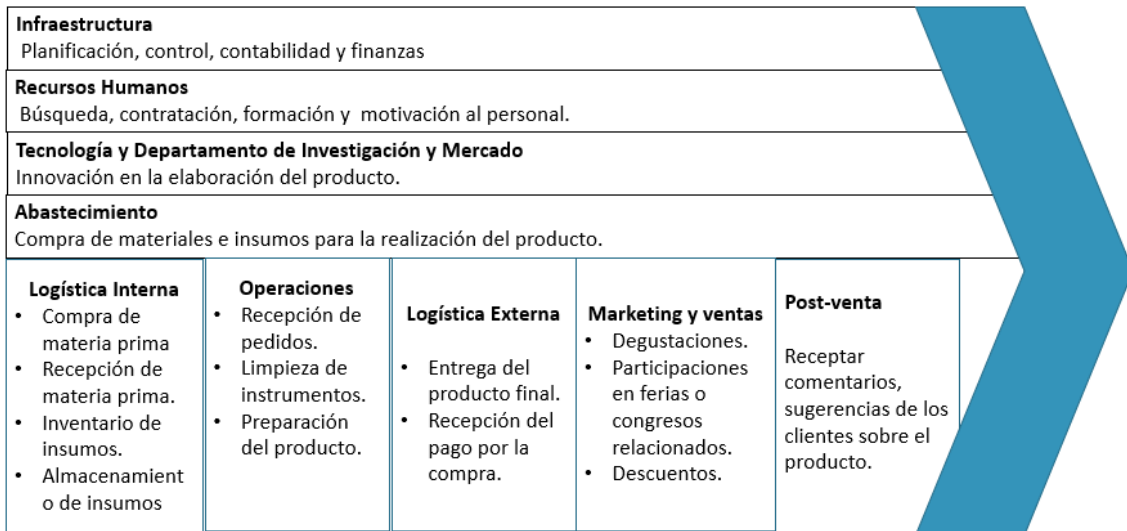


Figura 33: Cadena de valor

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Organigrama y descripción de puestos

La empresa se va a manejar bajo la estructura de diferenciación vertical, es decir que la autoridad de la empresa será centralizada y para ello se definirán los cargos y responsabilidades de cada uno.

El organigrama de la empresa está compuesto de la siguiente manera:

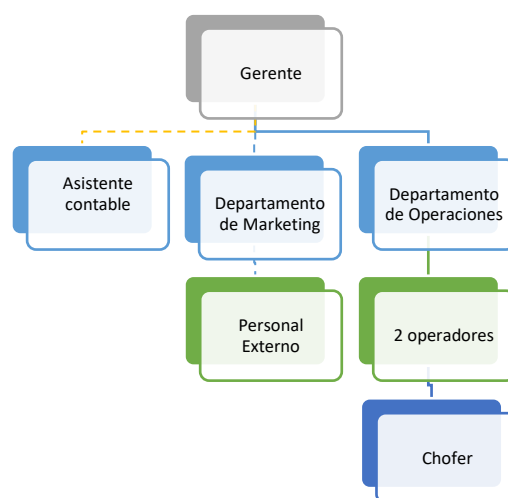


Figura 34: Organigrama

Los requisitos, funciones y sueldos dependen del cargo que desempeñen se detalla a continuación.

6.3.1.1 Gerente General

Requisitos: El cargo de gerente general requiere obtener estudios en Administración de Empresas o una carrera a fin, además de tener experiencia de 6 meses a 1 año.

En este cargo se desempeñarán funciones como: la planificación, ejecución y cumplimiento de los tiempos trazados en los diferentes departamentos, llevar una agenda de programación, realizar negociaciones con proveedores y estar al pendiente de todas las actividades de la empresa. Para todo lo previsto se tomará en cuenta que el sueldo a recibir es de \$500 según los salarios mínimos sectoriales y en base a la producción.

6.3.1.2 Contador

Requisitos: El cargo de contador requiere de conocimiento básicos de contabilidad, experiencia en manejo de cajas, manejo de dinero. Además, las funciones a desempeñar van relacionadas con el manejo de caja y administración de todos los aspectos contables, tanto ingresos como egresos y la presentación de un balance general cada trimestre. Esta persona trabajará de forma externa para la empresa con un sueldo a percibir de \$386.

6.3.1.3 Trabajadores

Los trabajadores deben tener como requerimiento básico el título de bachiller, tener la mayoría de edad; además, dentro de las actividades a desarrollar se encuentra la elaboración del producto; para ello se tomar un sueldo de \$393,41 por cada trabajador, debido a que constantemente se encontrarán en un proceso de capacitación que la empresa brindará a cada empleado.

6.3.1.4 Chofer

Para los requisitos del chofer, tener licencia profesional para el manejo de todo tipo de vehículos, no estar impedido por aspectos legales, ser responsable, puntual y honesto, ya que será quién transporte el producto en los tiempos estipulados y con la seriedad del caso para las entregas; el sueldo a percibir en este aspecto es de \$389,00.

6.3.2 Estructura legal de la empresa

En base a la investigación de realizada por medio de la Superintendencia de Compañías, se ha seleccionado a la empresa Agsmart S.A. para la comparación de la estructura legal.

Agsmart, es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de productos lácteos y se considera una microempresa ubicada en la ciudad de Quito, adicional a ello, Agsmart S.A. está constituida legalmente como una compañía anónima, la misma que cuenta con dos accionistas en su empresa y con un capital suscrito de \$70.000 dólares (Superintendencia de compañías, 2018).

Por lo tanto, para poder conformar una sociedad anónima, esta debe estar constituida por 2 o más accionistas, los mismos que no deben presentar ningún parentesco, además de contar con un capital mínimo de \$800 dólares, según lo indica el instructivo societario de la Superintendencia de Compañías.

Es por ello que, de acuerdo al análisis de la empresa Agsmart S.A., se ha decidido que la estructura de la empresa "Alive" en un inicio será propiedad de persona natural, hasta aumentar socios con la finalidad de que, a futuro, se convierta en una compañía de responsabilidad limitada, la cual será constituida entre dos socios como mínimo con un aporte de capital de \$400 de inscripción.

7. Evaluación financiera

En este capítulo, se tomará en cuenta las diferentes herramientas financieras que permitirán la evaluación adecuada de la viabilidad del proyecto al conocer su inversión inicial, así como la proyección del negocio establecido en un tiempo de 5 años.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

La proyección de ingresos realizado en este proyecto se basó principalmente en la tasa de crecimiento de la industria, la cual indica el Servicio de Rentas Internas (SRI) que en promedio es del 7% anual. Es importante mencionar que de acuerdo con la segmentación realizada en el análisis del consumidor se menciona que el mercado objetivo está compuesto de 220.405 personas, quienes se encuentran ubicadas en la ciudad de Quito y cada año se pretende llegar al 2% de este mercado, adicional a ello, dicho segmento consume de 2 a 3 veces a la semana el yogurt. Por lo tanto, se estiman ventas de \$3.843, 24 para el primer año del funcionamiento a un precio de \$4,75 por cada unidad de un litro. También, se tiene en cuenta las políticas de cobro, las cuales están estructuradas de la siguiente manera: 50% al contado y 50% a crédito, tomando en cuenta que los clientes que van a comprar el producto serán primeramente las tiendas naturistas, las cuales se encargarán de realizar los pedidos y también establecer las formas de pago. En cuanto a los márgenes de ganancia, para el primer año se proyecta un porcentaje del 0,92%, el cual, al aumentar las ventas al quinto año se contará con un incremento del 11,92%.

Tabla 9: Proyección de ingresos

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	44.394,11	48.264,53	53.146,03	59.001,31	66.331,07
(-) Costo de los productos vendidos	31.370,96	33.876,34	35.453,18	38.185,59	41.248,16
(=) UTILIDAD BRUTA	13.023,15	14.388,19	17.692,85	20.815,71	25.082,91

Proyección de costos y gastos

Para la obtención los costos del proyecto, se han tomado en cuenta la materia prima, lo que involucra la cantidad necesaria para la elaboración de cada uno de los yogures, cada uno de los factores indispensables como son: la mano de obra directa, los salarios de los trabajadores, los costos indirectos de fabricación, mismos que cuentan de: suministros, mantenimiento y reparación de equipos, arriendo, publicidad, servicios básicos y la asesoría de un contador de forma externa a la empresa, siendo factores que influyen en la producción. Todo ello, se encuentra proyectado de la siguiente manera:

Tabla 10: Proyección de costos y gastos

	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incremento Gastos	0,003415	0,003415	0,00456	0,00546	0,006085
Gastos Suministros	30,2558664	30,3591902	30,6366973	30,9721634	31,3502414
Mantenimiento y reparad	20,1705776	20,2394602	20,4244649	20,6481089	20,900161
Servicios básicos	100,852888	101,197301	102,122324	103,240545	104,500805
Gasto arriendo	453,837997	455,387853	459,55046	464,582451	470,253621
Publicidad	320,772696	335,711926	371,378045	414,675971	468,581609
Contador	450	450	450	450	450
	0	0	0	0	0
GASTOS OPERACIONALES	925,890025	942,89573	984,111991	1034,11924	1095,58644

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Inversión inicial

La inversión inicial es de \$18.344,00, la cual está compuesta por: propiedad, planta y equipo con un monto de \$2.843,00, este valor contiene todo lo referente a suministros, mesas y equipo de cocina, además se encuentra la inversión intangible de \$501, 00, el cual hace referencia al costo del software a utilizar, y el capital de trabajo es de \$15.000, proveniente de los activos

corrientes menos los pasivos corrientes del proyecto.

Tabla 11: Inversión inicial

Inversiones PPE	2.843,00
Inversiones Intangibles	501,00
Capital de Trabajo	15.000,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	18.344,00

Estructura de capital

El capital del proyecto es de un 50% de financiamiento propio, lo cual equivale a \$9.172,00 y el otro 50% se lo hará a largo plazo, es decir de 5 años, a cuotas fijas de \$200,48 con una tasa de interés del 11,23% anual. Este financiamiento se hará en el banco del Pichincha, debido a que la Corporación Financiera Nacional brinda financiamiento a partir de una inversión mayor a los \$50,000.

Tabla 12: Estructura de capital

FINANCIAMIENTO DE LARGO PLAZO		Condiciones de Financiamiento		
Monto	9.172,00			
Tasa de interés	11,23%	anual	0,94%	mensual
Plazo	5	años	60	meses
Condiciones	Pagos Mensuales			
CUOTA		\$ 200,48		

Capital de trabajo

El capital de trabajo para este proyecto ha sido obtenido al restar los activos corrientes, correspondientes a \$16.517,34, de los pasivos corrientes, que consta de \$1.517,34, obteniendo como resultado un monto de \$15.0000,00 que conforma en capital de trabajo necesario para el proyecto durante el primer año y para el quinto año será de \$27.860,73, entendido por el incremento de ventas durante los 5 años de operación que influencia en el crecimiento del capital.

Tabla 13: Capital de trabajo

Capital de trabajo	0	1	2	3	4	5
	15.000,00	14.757,51	15.411,73	17.898,08	21.426,47	27.860,73

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

7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados refleja las ganancias o pérdidas durante los años proyectados. Durante el primer año la venta de yogurt se proyecta a obtener ventas de \$44.394,11, llegando al quinto año a alcanzar \$66.331,07 en ventas del producto. Además, el precio en el primer año es de \$4,75 por el producto, sin embargo, durante los cinco años incrementa el precio de acuerdo con la inflación que se ha tomado en cuenta para los siguientes. Además, para el tercer año se encuentra proyectado la reinversión en cuanto al equipo a utilizar. Los gastos generales aumentan en un 3,4% en promedio por la inflación durante los 5 años.

El margen neto durante los cinco años se proyecta positivamente, aun tomando en cuenta la reinversión en equipos como computadoras y el incremento de al menos un trabajador para el segundo año, llegando al quinto año a tener una utilidad neta del \$7.903,85.

Tabla 14: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	44.394,11	48.264,53	53.146,03	59.001,31	66.331,07
(-) Costo de los productos vendidos	31.370,96	33.876,34	35.453,18	38.185,59	41.248,16
(=) UTILIDAD BRUTA	13.023,15	14.388,19	17.692,85	20.815,71	25.082,91
(-) Gastos sueldos	-	-	-	-	-
(-) Gastos generales	10.948,34	10.872,57	11.316,44	11.853,71	12.521,20
(-) Gastos de depreciación	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
(-) Gastos de amortización	100,20	100,20	100,20	100,20	100,20
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	1.574,61	3.015,42	5.876,21	8.461,81	12.061,51
(-) Gastos de intereses	956,95	785,62	594,02	379,76	140,16
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	617,65	2.229,80	5.282,19	8.082,05	11.921,35
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	91,60	334,47	792,33	1.212,31	1.788,20
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	526,06	1.895,33	4.489,86	6.869,74	10.133,14
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	115,73	416,97	987,77	1.511,34	2.229,29
(=) UTILIDAD NETA	410,32	1.478,36	3.502,09	5.358,40	7.903,85

MARGEN BRUTO	29,34%	29,81%	33,29%	35,28%	37,81%
MARGEN OPERACIONAL	3,55%	6,25%	11,06%	14,34%	18,18%
MARGEN NETO	0,92%	3,06%	6,59%	9,08%	11,92%

7.3.2 Estado de situación financiera

De acuerdo con el estado de situación financiero, se puede observar que

durante el primer año se cuenta con activos de \$19.861,34 y para el quinto año se presenta un incremento de \$28.424,42, la misma que se encuentra conformada por efectivo, cuentas por cobrar, inventario de productos terminados, inventario de materia prima e inventarios totales de fabricación. Los activos no corrientes se estructuran por propiedad, planta y equipo, así como la depreciación acumulada, intangibles y amortización acumulada. En cuanto a las políticas de cobro, se ha acordado cobrar el 50% en efectivo y el 50% en un crédito a 30 días.

En la parte de pasivos, se cuenta con \$10.689,34 para el primer año y un saldo decreciente de \$599,39 para el quinto año. Para este proyecto, se contará con un crédito en cuanto al pago de los proveedores de 30 días de acuerdo con los contratos establecidos con ellos a medida que se venda el producto. Por otro lado, se acordado que el préstamo bancario a realizar correspondiente al 50% con pagos mensuales de \$200,48 en cuotas fijas, mientras que el otro 50% será provisto por el accionista. Cabe mencionar que en los pasivos corrientes que se toman en cuenta son: cuentas por pagar a proveedores, sueldos e impuestos por pagar, por otra parte, los pasivos no corrientes se componen por la deuda.

También, es importante el correcto manejo del inventario el cual se compone de: leche, yogurt, Jackfruit (fruta), sulfato de potasio y pulpa de coco.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Para el flujo de efectivo, se puede observar que durante el primer año es negativo debido a un incremento en las cuentas por cobrar, el mismo que se va ajustando para los siguientes años, teniendo finalmente un flujo de efectivo positivo para los siguientes cuatro años empezando desde el año 2 con un saldo de \$2.044,45 y proyectado para el quinto año con un monto de \$8.434,50 en el estado de flujo de efectivo, indicando que el negocio es viable.

Tabla 15: Estado de Flujo de Efectivo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	(1.570,71)	2.044,45	4.052,34	5.832,50	8.434,50
Utilidad Neta	410,32	1.478,36	3.502,09	5.358,40	7.903,85
Depreciaciones y amortización					
+ Depreciación	695,74	695,74	695,74	695,74	695,74
+ Amortización	100,20	100,20	100,20	100,20	100,20
- CxC	(1.921,62)	(176,58)	(222,91)	(270,61)	(336,91)
- Inventario PT	(136,62)	(9,10)	(9,57)	(12,23)	167,52
- Inventario MP	(46,12)	(52,72)	(64,20)	(76,86)	797,24
- Inventario SF	(1.107,20)	(176,64)	(216,32)	(258,56)	1.208,32
+ CxP PROVEEDORES	122,92	142,32	173,00	207,42	(2.163,00)
+ Sueldos por pagar	259,33	-	-	(0,00)	(0,00)
+ Impuestos	52,33	42,87	94,31	89,00	61,55
Actividades de Inversión	-	-	-	(600,00)	-
- Adquisición PPE y intangibles	-	-	-	(600,00)	-
Actividades de Financiamiento	(1.448,75)	(1.620,09)	(1.811,68)	(2.025,94)	(2.265,54)
+ Deuda Largo Plazo	(1.448,75)	(1.620,09)	(1.811,68)	(2.025,94)	(2.265,54)
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-
+ Capital	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	(3.019,46)	424,36	2.240,66	3.206,55	6.168,97
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	15.000,00	11.980,54	12.404,90	14.645,56	17.852,12
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	11.980,54	12.404,90	14.645,56	17.852,12	24.021,08

7.3.4 Flujo de caja

El flujo de caja del proyecto refleja que todos los años muestra resultados positivos, para el año 1 el flujo de caja de efectivo será de \$845,09 el cual se incrementa paulatinamente, tomando en cuenta que en al finalizar el quinto año se obtendrá el monto de \$26.767,29.

Tabla 16: Flujo de caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	228,75	340,93	604,00	805,79	1.010,94
(+) Gastos de depreciación	57,98	57,98	57,98	57,98	57,98
(+) Gastos de amortización	8,35	8,35	8,35	8,35	8,35
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	23,29	42,37	84,35	117,19	151,36
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	29,04	52,83	105,16	146,10	188,70
(=) I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)	217,99	292,37	466,78	600,57	736,58
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO					
(+) VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	627,96	565,11	408,00	(513,61)	65,32
(+) RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO					24.021,08
(=) II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	627,96	565,11	408,00	(513,61)	24.086,40
INVERSIONES	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES					
(+) Recuperación maquinaria					1.510,61
(+) Recuperación equipo de computación					433,70
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	-	-	-	-	1.944,31
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	845,95	857,47	874,78	86,95	26.767,29
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO MET 2	845,95	857,47	874,78	86,95	26.767,29

7.4 Proyección de la caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

En cuanto al flujo de caja de inversionista, se obtiene saldos positivos durante los cinco años proyectados, en los cuales en el primer año se obtiene \$670,33 y en el quinto año se genera un incremento del flujo de caja a \$26,567,44.

Tabla 17: Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA					
	845,95	857,47	874,78	86,95	26.767,29
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
(+) Préstamo					
(-) Gastos de interés	(73,47)	(58,44)	(41,65)	(24,51)	(1,86)
(-) Amortización del capital	(127,01)	(142,03)	(158,83)	(175,96)	(198,62)
(+) Escudo Fiscal	24,76	19,70	14,04	8,26	0,63
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	670,23	676,69	688,34	(105,26)	26.567,44
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA MET 2	670,23	676,69	688,34	(105,26)	26.567,44

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Para realizar el cálculo de la tasa de descuento se han tomado en cuenta los siguientes datos:

La tasa libre de riesgo para cinco años es de 7,10% (Banco Central del Ecuador, 2018); el rendimiento del mercado de acuerdo con el índice S&P para el 4 de diciembre del 2018 es de 14,50% (Yahoo! Finance, 2018); en cuanto a la tasa de impuesto de la industria es de 11,23% y la razón de deuda capital es de 1,00; la beta apalancada de la industria es de 0,90, mientras que la beta no apalancada es de 0,68.

En base a los datos obtenidos se calcula el CAPM, el mismo que da como resultado 18,12% y un WACC de 12,64%.

Tabla 18: Evaluación financiera del proyecto

EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO	
Tasa libre de riesgo	2,26%
Rendimiento del Mercado	12,45%
Beta	0,70
Beta Apalancada	0,93
Riesgo País	4,30%
Tasa de Impuestos	22%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	33,70%
Razón Deuda/Capital	1,00
Costo Deuda Actual	10,80%

Precio S&P 500			
Hoy	2.723,99	Hace 5 Años	1.514,68

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	12,64%
CAPM	18,12%

7.4.3 Criterios de Valoración

Los criterios de valoración tomados para este proyectado se sustentan en los resultados obtenidos en el valor neto actual (VAN), índice de rentabilidad (IR), tasa interna de retorno (TIR) y el periodo de recuperación.

El valor neto, se obtiene de la tasa de descuento WACC, además del flujo de caja del proyecto y la inversión inicial realizada, como resultado de ello el VAN del proyecto es de \$3.202.19 y el del inversionista es de \$1.205,48.

Para obtener el resultado del índice de rentabilidad del negocio se utilizó la tasa de descuento WACC, el flujo de la caja del proyecto y la inversión inicial. Por otro lado, para el inversionista se utilizó la tasa de descuento del CAPM y el flujo de caja del inversionista, así como la inversión inicial. En este caso, tenemos como resultado que la IR del proyecto es de \$1,17 y el del inversionista es de \$1,13; esto indica que por cada dólar invertido en el proyecto se recupera \$0,17 y el inversionista obtiene \$0,13.

Los datos utilizados para la tasa interna de retorno del proyecto es el flujo de efectivo de caja del proyecto y del inversionista es el flujo de efectivo de caja del inversionista, teniendo como resultado para el proyecto una TIR de 21,60% y del inversionista es de 31,35%.

Tomando en cuenta los valores obtenidos en estos criterios de valoración, da a notar que el proyecto es viable y rentable, debido a que supera la tasa de crecimiento de la industria correspondiente al 7%.

Tabla 19: Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA					
VAN	\$3.202,19	VAN	\$1.205,48				
IR	1,17	IR	1,13				
TIR	22,60%	TIR	31,35%				
AÑO	0	1	2	3	4	5	
FLUJOS DEL PROYECTO	(18.344,00)	4.860,18	2.370,80	2.451,21	2.599,56	28.589,15	
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(9.172,00)	2.776,97	229,85	245,69	321,84	26.230,68	

7.5 Índice Financieros

7.5.1 Razones de liquidez

La razón circulante es uno de los indicadores financieros, por medio del cual se obtiene en el primer año de operaciones una razón circulante de \$0,07 y la proyección para el año 5 es de \$6,80. Según estos resultados, se puede mencionar que al final del proyecto la razón será de \$6,80, la cual servirá para pagar las deudas pendientes que se puedan tener.

7.5.2 Razones de apalancamiento

De acuerdo con el flujo de efectivo proyectado se indica que el primer año se tendrá un total de efectivo de \$11.980,54 y para el quinto año es de \$24.021,08 el mismo que se incrementa gracias al aumento de ventas y esto hace que crezcan también las utilidades. Por lo tanto, la razón de apalancamiento indica que por cada dólar se obtiene una deuda de \$1,01 en el primer año y en el quinto año este valor se reduce a \$0,02, es decir, que presenta mayor liquidez frente al endeudamiento del negocio.

7.5.3 Razones de actividad

En cuanto a la rotación de cuentas por cobrar es aproximadamente de 30 días, ya que se toma en cuenta el plazo establecido para el cobro de estas cuentas.

La rotación de inventario de operaciones se realizará semestralmente durante los 5 años.

7.5.4 Razones de rentabilidad

Se menciona que el margen de utilidad operacional en un inicio será de 0,01% y de 0,12% para el final del quinto año, todo esto debido a la disminución de gastos. En el análisis del ROA, el cual se encarga de medir la utilidad por cada dólar generado de activos muestra en el primer año un porcentaje del 0,02% y para el quinto año es de 0,28%. El ROE refleja para el primer año un resultado de 0,04% y para el final del quinto periodo será de 0,28%.

En conclusión, de acuerdo con los resultados presentados a través de los respectivos indicadores durante los cinco años se detallan datos positivos que sustentan la rentabilidad y viabilidad para la aplicación de este proyecto.

Sin embargo, se recomienda hacer mejoras en el proceso de producción y venta del producto que permita incrementar el nivel de ventas y volverse aún más rentable. Por lo que, se debe considerar un nuevo estudio de proyección para ampliar el producto final tomando en cuenta todo lo que implica el tener liquidez, las razones de apalancamiento, actividad y razones de rentabilidad mejoradas y bien analizadas para optimizar recursos, tiempo, mano de obra, estructura de procesos, estudio de mercado que permita posicionar a este producto como uno de los mejores a nivel de Quito con miras de expandirse a nivel nacional.

8. Conclusiones Generales

- En Ecuador, la industria de lácteos presenta un crecimiento promedio del 7% en ventas, gracias al apoyo que brinda el gobierno para este sector, razón por la cual es una oportunidad para emprender con nuevas ideas de negocio al utilizar como materia prima una fruta poco conocida, pero que brinda múltiples beneficios en la salud.
- De acuerdo con el Banco Central del Ecuador, los ecuatorianos

destinan al mes en el consumo de productos lácteos y derivados \$27,36 (Banco Central del Ecuador, 2018), y junto con los resultados obtenidos a través del análisis del cliente se puede dar a conocer la aceptación por el producto en el segmento escogido.

- En la ciudad de Quito se encuentran presentes grandes empresas productoras como Pasteurizadora Quito, Parmalat, Andina, entre otros, lo que indica que al ingresar al mercado con un producto diferenciado debe caracterizarse por su elaboración y buena calidad.
- Las tendencias que se encuentran hoy en día están enfocadas en elaborar productos que sean más naturales, como el yogurt que se ofrece y por el cual estarían dispuestos a pagar por este producto entres \$4,00 hasta \$5,00 en presentaciones de un litro.
- El segmento seleccionado consta de 220.405 personas, quienes se encuentran ubicadas en la ciudad de Quito, presentan diabetes y se encuentran en un rango de edad de 20 a 40 años.
- La estrategia de marketing para el proyecto se enfoca en destacar el valor del producto a través de los beneficios a la salud y aportes nutricionales para quien lo consuma.
- El proceso de producción será de forma artesanal, tomando en cuenta que el recurso principal será el capital humano, el mismo que laborará 8 horas diarias.
- Le empresa funcionará bajo la estructura legal de Sociedad Anónima, teniendo presente que se encontrará representado por un Gerente General.
- La inversión necesaria para empezar operaciones es de \$18,344, 00, la misma que se financiará el 50% a crédito con el Banco de Pichincha y lo demás será con el aporte de los socios.

El plan de negocio para la elaboración y comercialización de yogurt de Jackfruit, el mismo que se encontrará ubicado en la ciudad de Quito y de acuerdo con los resultados encontrados en cada análisis del proyecto indican que el plan de negocio presenta viabilidad financiera y comercial para comenzar con las operaciones.

REFERENCIAS

- Alfa Editores Técnicos . (Octubre de 2016). Estudiantes crean yogurt para intolerantes a la lactosa, diabéticos y veganos. Recuperado el 10 de Septiembre del 2018 de <http://www.alfa-editores.com.mx/estudiantes-crean-yogurt-para-intolerante-a-la-lactosa-diabeticos-y-veganos/>
- Arca Continental. (29 de Junio de 2017). IMPULSAN ARCA CONTINENTAL Y COCA-COLA LA INDUSTRIA LÁCTEA EN ECUADOR. Recuperado el 10 de Septiembre del 2018 de <http://www.arcacontal.com/sala-de-prensa/comunicados/impulsan-arca-continental-y-coca-cola-la-industria-l%C3%A1ctea-en-ecuador.aspx>
- Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas. (2015). Información nutricional en la etiqueta. Recuperado el 12 de Septiembre del 2018 de <http://anfab.com/wp/wp-content/uploads/2015/03/Material-Educativo-Etiquetado.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2018). Banco Central del Ecuador. Recuperado el 15 de Septiembre del 2018 de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/>
- Botanical-online. (Noviembre de 2018). Botanical-online. Recuperado el 13 de Septiembre del 2018 de <https://www.botanical-online.com/jackfruit.htm>
- Edairynews. (Noviembre de 2017). Más Leche promueve el consumo de lácteos en el Ecuador. Recuperado el 17 de Septiembre del 2018 de <http://edairynews.com/es/mas-leche-promueve-el-consumo-de-lacteos-en-el-ecuador-102304/>
- Editor Fanny . (21 de Noviembre de 2018). Yogurt con probióticos: un alimento con muchos beneficios. Recuperado el 19 de Septiembre del 2018 de <https://nutricioni.com/yogurt-con-probioticos-un-alimento-con-muchos-beneficios/>
- Ekos . (Abril de 2017). Ecuador Produce . Recuperado 18 de Septiembre del 2018 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idart=8902>
- Ekos. (5 de Abril de 2017). Productos lácteos: menor consumo. Recuperado el 20 de Septiembre del 2018 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=8909>
- El Comercio . (Junio de 2017). La industria ecuatoriana se dinamizó en el 2017 . Recuperado el 22 de Septiembre del 2018 de

<http://www.elcomercio.com/actualidad/industria-lactea-ecuador-ventas-produccion.html>

El Universo. (Marzo de 2018). El yogur, la alternativa más saludable cuando no se digiere la lactosa. Recuperado el 24 de Septiembre del 2018 de <https://www.eluniverso.com/vida/2018/03/06/nota/6654796/yogur-alternativa-mas-saludable-cuando-no-se-digiere-lactosa>

Emprendedores ecuatorianos. (Mayo de 2010). 5 pasos básicos para legalizar tu negocio en Quito. Recuperado el 28 de Septiembre del 2018 de <http://emprendedoresec.blogspot.com/2010/05/5-pasos-basicos-para-legalizar-tu.html>

Expreso.ec. (23 de Mayo de 2017). El sector lechero del país está motivado. Recuperado el 3 de Octubre del 2018 de <http://www.expreso.ec/economia/el-sector-lechero-del-pais-esta-motivado-XC1352246>

Hogarus. (Abril de 2018). Los mejores sustitos de los productos lácteos. Recuperado el 4 de Octubre del 2018 de https://www.hogarus.com/sustitutos-lacteos_1764.html

INEC. (2010). Recuperado el 6 de Octubre del 2018 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/ENSANUT_TOMOII.pdf

INEC. (27 de Junio de 2018). Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. Recuperado el 6 de Octubre del 2018 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo . (Junio de 2012). INEC. Recuperado el 8 de Octubre del 2018 de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

Kantar World Panel. (13 de Junio de 2017). Kantar Worl Panel. Recuperado el 8 de Octubre del 2018 de <https://www.kantarworldpanel.com/global/Consumer-Panels>

La Hora . (Enero de 2018). Infoleche.com. Recuperado el 9 de Octubre del 2018 de <http://fepale.org/infoleche/2018/01/07/ecuador-definiciones-para-fortalecer-la-produccion-de-leche/>

Lambin, J. G. (2015). Dirección de marketing. México: McGraw Hill.

Lambin, J, G. y. (2008). Dirección de Marketing . México: Mc Graw Hill.

Martínez, E. (2 de Febrero de 2018). Casa y Diseño. Recuperado el 13 de Octubre del 2018 de <https://casaydiseno.com/jackfruit.html>

- Merca 2.0. (1 de Enero de 2016). ¿Qupe es precio psicológico? Recuperado el 13 de Octubre del 2018 de <https://www.merca20.com/que-es-precio-psicologico/>
- Revista Líderes . (Octubre de 2016). La nueva idea es un yogur para veganos. Recuperado el 8 de Octubre del 2018 de <http://www.revistalideres.ec/lideres/yogur-veganos-alimento-comida-empresa.html>
- Revista Líderes . (Octubre de 2017). Yogures y quesos son la apuesta para ganar mercado. Recuperado el 8 Octubre del 2018 de <http://www.revistalideres.ec/lideres/yogures-quesos-apuesta-lacteos-alpina.html>
- Revista Líderes. (31 de Enero de 2017). Las ventas de los lácteos mejoraron. Recuperado el 16 de Octubre del 2018 de <https://www.revistalideres.ec/lideres/ventas-lacteos-mejoraron-produccion-industria.html>
- Servicio de Rentas Internas (SRI). (Abril de 2018). Servicio de Rentas Internas . Recuperado el 5 de Noviembre del 2018 de <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- Stuardo, S. (14 de Mayo de 2017). biobiochile.cl. Recuperado el 12 de Noviembre del 2018 de <https://www.biobiochile.cl/noticias/sociedad/salud/2017/05/14/15-alimentos-con-tantas-proteinas-como-la-carne-la-leche-y-los-huevos.shtml>
- Superintendencia de compañías, valores y seguros. (25 de Mayo de 2018). Superintendencia de Compañías. Recuperado el 20 de Noviembre del 2018 de <http://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/>
- Superintendencia de Compañías. (18 de Octubre de 2018). Superintendencia de Compañías. Recuperado el 20 de Noviembre del 2018 de <https://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/>
- Superintendencia de compañías, v. y. (28 de Noviembre de 2018). Superintendencia de compañías, valores y seguros. Recuperado el 27 de Noviembre del 2018 de http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul
- Vistazo. (22 de Agosto de 2016). LA INDUSTRIA DE BEBIDAS SE FORTALECE CON INVERSIÓN. Recuperado el 4 de Diciembre del 2018 de <http://www.vistazo.com/seccion/pais/la-industria-de-bebidas-se-fortalece-con-inversion>

Yahoo! Finance. (2018). Yahoo! Finance. Recuperado el 11 de Diciembre del 2018 de Yahoo! Finance: <https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC/chart?p=%5EGSPC#eyJpbmRlcjZhbCI6IndlZWsiLCJwZXJpb2RpY2I0eSI6MSwidGltZVVuaXQiOm51bGwslmNhbmRsZVdpZHRoljo4LCJ2b2x1bWVvbmRlcmxheSI6dHJ1ZS-wiYWRqIj0cnVILCJjcm9zc2hhaXliOnRydWUslmNoYXJ0VHlwZSI6ImxpbmUiLCJleHRlbnRIZCI6ZmF>

ANEXOS

ENTREVISTA A EXPERTOS

PREGUNTAS

- ¿Por qué decidió emprender en este tipo de negocio?
- ¿Cuáles son sus principales competidores?
- ¿Cómo dio a conocer su negocio?
- ¿Cómo ve el desarrollo de la industria láctea en el futuro?
- ¿Cuáles son las tendencias actuales de los consumidores con respecto a estos productos y cómo se lo puede aprovechar?

ENCUESTA

Encuesta sobre el consumo de yogurt de Jackfruit

OBJETIVO: La siguiente encuesta tiene como objetivo obtener información sobre la aceptación de un nuevo producto, como es la elaboración de yogurt con la utilización de la fruta Jackfruit, para el consumo de dicho producto en la ciudad de Quito; los resultados obtenidos serán para una investigación de mercado con fines académicos.

1) ¿Cuál es su frecuencia de consumo de yogurt?

- 1-2 veces a la semana
- 2-3 veces a la semana
- Más de 3 veces a la semana

2) Usualmente en qué lugar compra yogurt

- Supermercados
- Tiendas de barrio
- Panaderías
- A domicilio

3) ¿Qué tipo de sabor escoge a la hora de comprar?

- Durazno
- Mora
- Guanábana
- Frutilla
- Otro: -----

4) ¿Le gustaría probar otro tipo de sabor de yogurt?

- Si
- No

porque

5) De la lista que se encuentra a continuación seleccione qué aspectos son los más importantes a la hora de hacer la compra del producto. (siendo 1 la menos importante y 5 la más importante)

ASPECTOS	1	2	3	4	5
Precio					
Marca					
Cantidad					
Presentación					
Sabor					

5) ¿Qué le parece la idea de consumir un yogurt a base de la fruta Jackfruit de 1L? Marque con una X.

Jackfruit, es una fruta originaria de la India que se cultiva en el noroccidente de Pichincha y su sabor se caracteriza por la mezcla de sabores exóticos, aportando beneficios para la salud.

Muy	
------------	--

interesante	
Interesante	
Me es indiferente	
Poco interesante	
Nada interesante	

6) ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por este producto (1L)?

- \$ 3,00
- \$ 4,00
- \$ 5,50
- \$ 6,00

7) Qué precio considera muy barato y aun así compraría el producto de 1l.

- \$ 2,50
- \$ 3,00
- \$ 3,50
- \$ 3,75

8) Qué precio considera barato y aun así compraría el producto de 1l.

- \$3,50
- \$4,00
- \$4,50
- \$5,00

9) Qué precio considera caro y aun así compraría el producto de 1l.

- \$4,50
- \$5,00
- \$5,50
- \$6,00

10) Qué precio considera muy caro y aun así compraría el producto.

- \$5,00
- \$5,50
- \$6,00
- \$6,50

11) ¿De qué material prefiere en envase del yogurt de Jackfruit?

- Vidrio
- Plástico
- Cartón
- No es relevante

12) ¿Qué característica considera importante del envase?

- Diseño
- Tamaño
- Abre fácil

13) De qué forma le gustaría saber sobre el producto.

- Televisión
- Radio
- Redes sociales
- Recomendaciones

14) ¿Qué promociones usualmente llaman su atención?

- Muestras
- Cupones
- Descuentos

15) Edad

- 18-22 años
- 23-27 años
- 28-33 años
- 33 en adelante

16) Género

- Hombre
- Mujer

FOCUS GROUP

Parte I

BIENVENIDA

Se agradece la presencia de todos los participantes, ya que la actividad que se llevará a cabo es con la finalidad de recolectar información relevante para la elaboración de un yogurt con sabor a Jackfruit y la posible aceptación del producto en el mercado, a través de sus percepciones y opiniones que puedan brindar.

PRESENTACIÓN DE LOS PARTICIPANTES

1.- Nombre

2.- Edad

3.- Ocupación

Preguntas

- 1.- ¿Qué productos consume diariamente?
- 2.- ¿En su dieta diaria consume productos lácteos?
- 2.- ¿En qué lugar compra estos productos?
- 3.- ¿Con qué frecuencia consume yogurt?
- 4.- ¿Qué marca consume más y por qué?

INFORMAR QUÉ ES EL JACKFRUIT Y SUS BENEFICIOS AL CONSUMIRLO.

Parte II

Tema: Creación de yogurt con sabor Jackfruit

Técnica: Asociación de imágenes

- ¿Por qué relaciona el producto con el precio?
- ¿Qué precio debería ser el adecuado y esté dispuesto a pagar?
- ¿Qué diseño prefiere y cuanto pagaría por el?

Técnica: Completar la frase

-Completar la frase de acuerdo a la frase planteada

Parte III

Preguntas finales

- 1.- ¿Qué mejoras recomendaría para el producto, en cuanto a presentación?
- 2.- ¿Qué tipo de promociones le gustaría que el producto tenga?
- 3.- ¿Lo acompañaría con aderezos como granola o frutas?
- 4.- ¿Recomendaría este producto a otros?

CIERRE DEL FOCUS GROUP

