



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
MANTEQUILLA DE FRUTOS SECOS (ALMENDRA, AVELLANA Y PISTACHO)
PARA ECUADOR

AUTOR

Juan Sebastián Yépez Toro

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
MANTEQUILLA DE FRUTOS SECOS (ALMENDRA, AVELLANA Y PISTACHO)
PARA ECUADOR

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en Administración de
Empresas.

Profesor guía

Xavier Francisco González Dávila

Autor

Juan Sebastián Yépez Toro

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la elaboración y comercialización de mantequilla de frutos secos (almendra, avellana y pistacho) para Ecuador, a través de reuniones periódicas con el estudiante Juan Sebastián Yépez Toro, en el semestre 2020-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized cursive letters, positioned above a solid horizontal line.

Francisco Xavier González Dávila

CI No. 1708705676

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la elaboración y comercialización de mantequilla de frutos secos (almendra, avellana y pistacho) para Ecuador, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

A handwritten signature in purple ink, consisting of several overlapping loops and lines, positioned above a horizontal line.

Jorge Daniel Mancero Espinoza

CI No. 1801682921

DECLARACIÓN DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”



Juan Sebastián Yépez Toro

CI No. 1719097600

Agradecimientos

A mis padres y hermano, por la ayuda constante a lo largo de este camino. También a mis amigos, familiares, compañeros, profesores por el apoyo a lo largo de estos años. Todos ellos me permitieron crecer tanto para ser un buen ser humano como buen profesional.

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo primordial, estudiar la factibilidad de crear e implementar una empresa para la producción de mantequilla a base de los frutos secos de almendra, avellana y pistacho. Enfocados en su mayoría en personas que buscan un estilo de vida nutritivo sin que la proteína animal intervenga en la dieta diaria. Hoy en día, las personas buscan constantemente tener un estilo de vida más saludable, ya sea haciendo deporte o teniendo una mejor alimentación. Cabe mencionar que algunas personas debido a enfermedades (intolerancia a la lactosa, obesidad o cardiovasculares) no tienen otra opción de optar por productos más sanos, bajo en grasas, bajo en grasas o alergias. Este segmento de mercado va de personas de 25 a 65 años con una clase social media, media-alta, alta, debido a que la materia prima de los frutos secos es una con un costo elevado y no es accesible para todas las personas.

Por otro lado, hay factores que afectan al proyecto de manera positiva y negativa. Al proyecto se le hizo una proyección de los primeros 5 años para ver la rentabilidad del mismo y se utilizó los métodos cualitativos y cuantitativos de la investigación de mercados para definir las características y tener una idea de cómo será la recepción del mismo.

NussButter presentará el producto en frasco de vidrio de 122 gramos, el cual tendrá tres diferentes opciones, almendra, avellana y pistacho y sus precios son de \$7.50, \$8.75 y \$10, respectivamente. Estas mantequillas serán vendidas en cadenas de supermercados, *minimarkets* o panaderías.

Finalmente, el estudio financiero realizado, muestra un proyecto viable con rentabilidad desde el primer año. Las tasas internas de retorno de 29.66% para el proyecto y de 46.59% para el inversionista demuestran que el proyecto es rentable pero que es altamente sensible al a los costos de producción.

ABSTRACT

The main objective of this project is to study the feasibility of creating and implementing a company for the production of butter based on the dried fruits of almonds, hazelnuts and pistachios. Mostly focused on people seeking a nutritious lifestyle without animal protein intervening in their daily diet. Today, people are constantly looking to have a healthier lifestyle, whether it's doing sports or eating better. It is worth mentioning that some people due to diseases (lactose intolerance, obesity or cardiovascular) have no other option than to opt for healthier, low fat, low in sugar or allergy products. This market segment is for people from 25 to 65 years old with a middle, medium-high, high social class, because the raw material of nuts is one with a high cost and is not accessible to all people.

On the other hand, there are factors that affect the project in a positive and negative way. The project was projected for the first 5 years to see its profitability, and the qualitative and quantitative methods of market research were used to define the characteristics and get an idea of how the project will be received.

NussButter will present the product in a 122 gram glass bottle, which will have three different options, almond, hazelnut and pistachio and their prices are \$ 7.50, \$ 8.75 and \$ 10, respectively. These butters will be sold in supermarket chains, minimarkets or bakeries.

Finally, the financial study carried out shows a viable project with profitability from the first year. The internal rates of return of 29.66% for the project and 46.59% for the investor demonstrate that the project is profitable but highly sensitive to production costs.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación del trabajo	1
1.1.1	Objetivo General del trabajo	2
1.1.2	Objetivos Específicos del trabajo.....	2
2.	ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1	Análisis del entorno externo	3
2.1.1	Entorno externo (entorno político, económico, social y tecnológico)	3
2.1.2	Análisis de la industria (Porter)	11
2.1.3	MATRIZ EFE	14
3.	ANÁLISIS DE CLIENTE	15
3.1	Investigación cualitativa y cuantitativa	15
4.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	20
5.	PLAN DE MARKETING	22
5.1	Estrategia general de marketing	22
5.1.2	Mercado Objetivo.....	23
5.1.2	Propuesta de valor.....	25
5.2	Mezcla de marketing	26
5.2.1	Producto	26
5.2.2	Precio.....	30
5.2.3	Plaza.....	31

5.2.4	Promoción	32
6.	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	33
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización	33
6.1.1	Misión	33
6.1.2	Visión	33
6.1.3	Objetivos de la organización.....	33
6.2	Plan de Operaciones	35
6.3	Estructura organizacional	39
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	40
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos	41
7.1.1	Proyección de ingresos.....	41
7.1.2	Proyección de costos.....	42
7.1.3	Proyección de gastos	43
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.	43
7.2.1	Inversión inicial	43
7.2.2	Capital de trabajo.....	44
7.2.3	Estructura de capital	44
7.3	Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	45
7.3.1	Estado de resultados	45
7.3.2	Estado de situación financiera	46
7.3.3	Estado de flujo de efectivo	47

7.3.4 Flujo de caja del proyecto	48
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de tasas de descuento y criterios de valoración.....	48
7.4.1 Proyección de flujo de caja del inversionista	48
7.4.2 Tasas de descuento.....	48
7.4.3 Criterios de valoración	49
7.5 Indicadores financieros.....	50
8. CONCLUSIONES GENERALES	51
REFERENCIAS.....	54
ANEXOS	58

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Según el científico César Paz-y-Miño, de la Universidad de las Américas, solamente el 30% de la población mestiza ecuatoriana es tolerante a la lactosa, por lo que el 70% restante no es tolerante en algún grado. (El Telegrafo, 2016). Por otro lado, según el Programa Mundial de Alimentos 6 de cada 10 personas sufre de sobrepeso u obesidad, donde las razones principales son el consumo de alimentos altos en grasas, altos en azúcar y la insuficiente o nula actividad física. (Primicias, 2018).

Uno punto importante y se lo debe mencionar es que la pirámide alimentaria coloca a los frutos secos en su segundo escalón, entre estos frutos la almendra, la cual es alta en aminoácidos esenciales, calcio (doble que la leche) magnesio, fósforo, hierro cinc. Es un buen antioxidante debido a su vitamina E y B2. Gracias a estos nutrientes, la almendra puede ser consumida por todo aquel que desea, inclusive, los diabéticos, ya que tiene un índice glucémico muy bajo y es tolerable para los mismos. En cuanto a la avellana, esta tiene gran cantidad de vitamina E, vitamina B6, B1, magnesio, hierro. Existen otras como el calcio, fósforo, magnesio y manganeso pero en menor proporción. Por último, los pistachos que, de igual manera, tienen vitaminas B1 y B6, además de ácido fólico, vitamina E y K, que son importantes antioxidantes para el cuerpo. (EFE Salud, 2018). Los tres frutos secos ayudan a controlar el peso, mejoran la salud cardíaca y el colesterol y una cualidad que sobresale es que favorece el control de los niveles de azúcar en la sangre.

El propósito de este proyecto es encontrar su factibilidad, ya que al ser este un producto orgánico podrá tener varios enfoques de mercado al cual se podrá vender el producto. Entre los cuales están: personas que comen saludable, aquellas que desean cambiar sus hábitos alimenticios o ya sean intolerantes a la lactosa o enfermas de obesidad, deportistas, veganas, vegetarianas. Estas dos últimas

también se pueden definir como tendencias las cuales con el pasar del tiempo toman más fuerza y tienen mayor influencia en las personas.

En cuanto a la mantequilla que se producirá con los mencionados frutos secos, esta no contiene lactosa ni gluten lo cual lo hace perfecto para el consumo de personas intolerantes a la lactosa y también con aquellas que tiene problemas gastrointestinales. Además, de ser baja en grasas y calorías.

Existe una competencia mínima en el mercado de empresas que produzcan exactamente el mismo producto.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Determinar la factibilidad del plan de negocios para la elaboración y comercialización de mantequilla de frutos secos (almendra, avellana y pistacho) para Ecuador.

1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo

En el presente proyecto se tienen los siguientes objetivos específicos:

- Realizar y analizar el entorno externo de la industria y de qué manera afecta a la empresa.
- Determinar el mercado objetivo mediante el respectivo estudio de mercado a través de los métodos cuantitativos y cualitativos.
- Al analizar el entorno y el cliente, definir la oportunidad de negocio.
- Especificar un plan de marketing, en el cual se incluya la estrategia general de marketing, mercado objetivo, la propuesta de valor y la mezcla de marketing.
- Desarrollar una propuesta de filosofía, plan de operaciones y estructura organizacional.

- Evaluar la planificación financiera para el análisis de la viabilidad del proyecto.
- Sacar las conclusiones respectivas sobre el rendimiento y posibilidad del proyecto.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

Según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), este proyecto pertenece al siguiente código:

C: Industrias manufactureras.

C10: Elaboración de productos alimenticios.

C104: Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal.

C1040: Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal.

C1040.1: Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal.

C1040.14: Elaboración de aceites vegetales: oxidación por corriente de aire, cocción, deshidratación, hidrogenación, etcétera; mezclas de aceites de oliva, grasas compuestas para cocinar y productos similares para untar: margarina.

2.1.1 Entorno externo (entorno político, económico, social y tecnológico)

FACTOR POLITICO - LEGAL:

Ley de fomento productivo:

En Ecuador, existe la ley orgánica para el fomento Productivo, que entre sus propósitos está incentivar a nuevas inversiones en el país, tanto de manera externa como interna. Esto generará mayores fuentes de empleo, una mejor producción y por consecuencia mejorará la economía local. Esta ley tiene un enfoque para fortalecer las pequeñas y medianas empresas ampliando el límite deduciendo el 100% adicional de gastos por concepto de capacitación técnica. (SRI, 2020). Para el sector productivo, habrá nuevas inversiones, siempre y cuando estas estén suscritas a contratos de inversión, los cuales podrán ser pagos por importaciones de materia prima o bienes de capital; y dividendos que serán redistribuidos por entidades tanto nacionales como internacionales que residen en el país, por lo que con nuestro giro de negocio se podrá llamar la atención de inversionistas para que con un amplio capital poder gestionar nuestro proyecto de la mejor manera y producir un producto de calidad y manteniéndolo así.

Acuerdo comercial:

El acuerdo comercial entre la Unión Europea y Ecuador entró en vigencia el 1 de enero de 2017, el cual, entre varios beneficios, tiene los siguientes: habrá más facilidad para el comercio, acceso preferencial a mercados, habrá un crecimiento económico y más inversiones, lo cual representa una gran oportunidad para los empresarios nacionales que quieran internacionalizarse. (Working Up., 2020). Según el Ministerio del Exterior, con este acuerdo se logró la liberación del 100% de los productos industriales y el 99,7% de la oferta exportable histórica del Ecuador. Con esto, se abrirán más plazas de empleo e ingresos mejorados para la población. Al ser la almendra nuestra materia prima principal y que esté libre de aranceles, lo que permitirá vender el producto a un precio más bajo a al consumidor final. Finalmente, con este acuerdo, se simplifica la entrada de productos europeos al país, provocando más competencia a los productos ecuatorianos, lo cuales deberán mantener un standard de calidad o hasta mejorarlos para poder competir con dichos productos que entre sus características es tener buena calidad.

FACTOR ECONÓMICO:

Crecimiento económico:

Según el Banco Mundial, el crecimiento económico del Ecuador está por los más bajos de Sudamérica solamente por detrás de Venezuela y Argentina, en donde se contraerán 25% y 1,3% respectivamente, Ecuador crecerá 0,1%. Este organismo menciona que la proyección del PIB en 2020 para nuestro país es de 0,4%, levemente más alta que este 2019. (Banco Mundial. Ecuador: Panorama general, 2020).

Producto Interno Bruto:

El Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador creció 0,3% en el segundo trimestre de 2019, en comparación al 2018 en el mismo periodo. Y con respecto al primer trimestre, creció 0,4%. Dicho esto, el PIB en términos de dinero es de 17.988 millones de dólares constantes. El PIB creció debido al consumo final de los hogares y a la mayor actividad de las exportaciones que variaron, a comparación del año anterior 0.6% y 5.7%, respectivamente. Las importaciones de bienes y servicios que son aquellos que restan al PIB, fueron mayores con un 2.2% en comparación al segundo trimestre 2018. (Banco Central del Ecuador, 2019)

Tasa de empleo:

El empleo o tasa de participación global es de 67,8% al tercer trimestre, 1,3% más que el primer trimestre del presente año. Los porcentajes el 38,5% y 37,9%, son de tasas de empleo adecuado a los mismos trimestres que el empleo. La tasa de subempleo es de 19,7% y la tasa de desempleo de 4.9% a septiembre de 2019. (INEC, 2019). Dicho esto, Ecuador es uno de los países en Latinoamérica con menor desempleo. (Estrategia y Negocios, 2018).

Acuerdo financiero:

En el mes de marzo del año 2019, Ecuador consiguió la aprobación de un acuerdo con el FMI (Fondo Monetario Internacional), con el cual se buscará brindar ayuda a las políticas económicas del gobierno que buscan en el Plan de Prosperidad 2018-2021. También, el Grupo Banco Mundial con otras instituciones internacionales brindará apoyo financiero de un estimado de 10.000 millones de dólares. Lo que se busca con estos acuerdos es impulsar la inversión privada, ratificar la sostenibilidad fiscal, fortalecer la dolarización en el país. (Banco Mundial. Ecuador: Panorama general, 2020)

Riesgo país:

El riesgo país del Ecuador, al 5 de junio de 2020, alcanzó el nivel 30.62%, el segundo porcentaje más bajo desde mediados de marzo. Con respecto al día anterior, el riesgo país fue 32.60%, por lo que la variación fue de 1.98 puntos porcentuales. (BCE, 2020). Por otro lado, si se emitiera un préstamo al país de parte del mercado internacional, por medio de bonos estatales, la tasa que se impondría al país sería un estimado de 10,50% o más, dependiendo del plazo. Uno de los factores por lo que subió el riesgo país ecuatoriano fue porque el país anunció una disminución importante en su producción petrolera. Esto, debido a que tuvieron que suspender las operaciones debido a las protestas en el país por la eliminación del subsidio de la gasolina. (El Comercio, 2019).

Índice de Precios al Consumidor:

En la variación anual del IPC el promedio del período 2010-2019 fue de 2,54%, y a octubre de 2019 la variación fue de 0,50%, la segunda cifra más baja en dicho periodo. La variación más baja fue en octubre 2018 con 0,33%. Mientras que al

mismo mes en 2011 fue el pico más alto con 5,50% y le sigue 2012 con 4,94%. (INEC, 2019).

Inflación:

En cuanto a la inflación acumulada para septiembre de 2019, fue de 0,13% que es el segundo menor porcentaje desde el año 2007 (en 2017 el valor fue de 0,04%). En los 33 productos de precios referenciales la tasa fue positiva con 0.03% en la variación anual del IPC. Mientras que en la variación mensual el resultado fue negativo al igual que meses anteriores (agosto y septiembre). (INEC, 2019). El promedio de inflación a diciembre entre los años 2009 a 2018 fue de 2,38%. (INEC, 2019)

Canasta familiar:

El costo de la canasta básica familiar subió de octubre de 2018 a 2019 en \$3,87, es decir de \$714,31 a \$718,18 y con un ingreso familiar mensual de \$735,47, lo que indica que las personas tendrán acceso a menos productos y con un excedente menor. (INEC, 2019)

FACTOR SOCIAL:

Población - Tasa de crecimiento:

Ecuador cerró el 2018 con 17'084,357 millones de habitantes en el territorio, siendo Quito la ciudad más poblada superando a Guayaquil que ha sido durante un largo periodo de tiempo la que tenía más habitantes. La tasa de fertilidad calculada en 2016 fue de 2,49 hijos por mujer y una esperanza de vida de 76,33 años. (INEC, 2019). Ecuador desde 2016 ha crecido con una constante de 1.56% a cada primero

de enero de cada año. A continuación la tabla poblacional desde 2010. (INEC, 2019).

Tabla 1. *Población y tasa de crecimiento poblacional 2010-2017*

AÑO	POBLACIÓN	TASA DE CRECIMIENTO
2010	14,813,001	1.64%
2011	15,055,934	1.64%
2012	15,302,852	1.61%
2013	15,549,227	1.58%
2014	15,794,905	1.56%
2015	16,041,306	1.53%
2016	16,286,738	1.56%
2017	16,540,811	1.56%
2018	16,798,847	1.56%
2019	17,060,910	1.56%

Tomado de: INEC, 2019

Nuevas tendencias:

Las tendencias nutricionales que vienen tomando mayor fuerza en los últimos años son el vegetarianismo y el veganismo, en donde este último ha crecido un 257% a nivel mundial. (AINIA, 2018). Por otro lado, una nueva tendencia que apareció es la llamada pescetarianismo o semivegetarismo, en la cual se asemeja al vegetarianismo, con la gran diferencia que en el pescetarianismo, se incluye únicamente el consumo de alimentos de origen marino. Una de las razones por las que nació este estilo de vida es debido a que el consumir productos del mar tiene recomendaciones prominentes para el cuidado de la salud, además de ser alto en proteínas y bajas en grasas saturadas. (La Noticia, 2018)

Divisiones de bienes y servicios

La mantequilla de frutos secos entraría en la división de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas, la cual tiene una tasa de división de 0.77% y la incidencia 21.45%, todo esto debido al que se incrementó los precios en los artículos que pertenecen a las subclases de carne de ganado vacuno y leche y los derivados de ésta. (INEC, 2019).

Obesidad y sobrepeso

La mantequilla de frutos secos no tiene grasas saturadas ni colesterol lo que es bueno para una sociedad donde de cada 10 ecuatorianos 6 sufren de obesidad o sobrepeso. Según la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) en el Ecuador los niños que oscilan entre 5 a 11 años tienen obesidad o sobrepeso con 29,9% y en adultos de 19 a 59 años el porcentaje es de 62,8. (ENSANUT, 2018). Son porcentajes altos, por lo tanto las personas cada vez más tienden a tener una mejor forma de vida, en la cual buscan verse y sentirse bien mediante una buena alimentación, lo que provoca que las empresas se innoven y mejoren sus productos para ampliar su mercado satisfaciendo la mayor de necesidades posibles.

Semaforización nutricional:

Según la ANFAB, Ecuador fue el primer país a nivel de Latino América en usar la semaforización nutricional en sus productos, y su principal objetivo es combatir las enfermedades de sobrepeso. Por lo tanto, con un producto orgánico, sin en azúcares y bajo en grasa como la mantequilla de frutos secos, se podrá llegar a un gran número de personas no solamente veganas, sino aquellas que quieren comer sanamente, o aquellos que sufren de las mencionadas enfermedades. (ANFAB, 2019). Debido a la semaforización nutricional, el sector lácteo se vio afectado y varias empresas que forman parte de este sector tuvieron que cambiar o mejorar sus procesos de producción para mejorar los niveles de azúcar, grasa y sal en sus productos que aun así se vieron afectados. (FoodNews Latam, 2018).

FACTOR TECNOLÓGICO:

Acceso a internet:

El Ecuador en 2006 tenía como dato que 6 de cada 100 ecuatorianos tenían acceso a internet, en 2012 las estadísticas decían que de 100, 60 personas tenían acceso a la mencionada red. Y se espera que este número siga creciendo con el pasar de los años. Se implementaron Infocentros Comunitarios que busca erradicar el analfabetismo digital. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la Información, 2015). Según el INEC, desde 2012 el uso de internet subió considerablemente en 6 años, en 2012 fue el 35,1% que utilizó internet y en 2018 llegó al 55,9% con una variable de 20,7% siendo el año 2017 con el porcentaje más alto con 57,3%. Asimismo, las personas que tienen teléfono celular activado subieron casi un 9% en el mismo periodo de tiempo mencionado. (INEC, 2018).

Según la secretaria del estado el 36% de hogares tiene acceso a internet y que el 90% a una telefonía de servicios y de estos el 56% tiene teléfonos inteligentes. (El Telegrafo, 2018)

Maquinaria:

Dados los avances tecnológicos de la actualidad, existe maquinaria para hacer el proceso en cuestión, la empresa Selmi vende, entre otras, maquinaria para moler, triturar y estrujar frutos secos, asimismo, tienen una cadena de producción variada, es decir, venden todo lo necesario para hacer todo el proceso, estas maquinarias permiten al productor controlar el proceso y maximizar la materia prima.

Investigación:

Según las licenciadas en nutrición Raquel López y Jessica Ureña, que realizaron un experimento, constataron que los frutos secos tienen propiedades antioxidantes y disminuye el colesterol total en las personas que los consuman. Asimismo, estas semillas tienen un efecto protector contra posibles enfermedades cardiovasculares, las cuales son la primera causa a nivel mundial.

2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

Amenaza de nuevos competidores (Mediana):

La diferenciación del producto es que este no tiene azúcar, no proviene de ningún tipo de animal y es a base de frutos secos, los cuales son altos en vitaminas y suplementos importantes como el hierro o el magnesio.

En cuanto a las empresas ya establecidas, les resulta fácil reducir sus costos de fabricación lo que hace que sean más competitivos sus precios en el mercado ya que usan economías a escala para tener más nivel de producción.

Al ser un producto orgánico, simplifica su elaboración, lo cual no nos exige experiencia para entrar al mercado, ni se necesita mucha tecnología. Solamente se debe desarrollar un estándar para poder tener el mismo producto siempre.

Rivalidad entre competidores (Baja):

La rivalidad entre los competidores es baja, ya que es un mercado que tiene varias marcas ya establecidas de mantequilla a base de leche de vaca, sin embargo en cuanto a mantequilla de frutos secos no hay alguna empresa que lo realice.

En el mercado la mayoría de mantequillas que se venden son a base de leche de vaca lo cual no da una oportunidad de mercado para entrar al mismo, donde personas veganas, con problemas gastrointestinales, con sobrepeso, obesidad o

intolerantes a la lactosa no pueden consumir la misma, además de que es alta en grasa. Por lo tanto, una rivalidad entre competidores es baja ya que no hay producto exactamente igual en el mercado, lo cual nos garantiza un nicho de mercado nuevo.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos (Mediana):

La tendencia a tener una vida más sana cada vez toma más fuerza en el país, independientemente de ser una moda o un estilo de vida. Por lo tanto, la amenaza de ingreso de productos sustitutos es considerable. Sin embargo, el poder ser un mercado ya saturado puede que algunas empresas no decidan invertir en esta industria. Aun así, al ser un producto para un nicho más concreto apuntando a personas veganas, entre otras, puede que las empresas se lancen al mercado apuntando al mencionado nicho.

Una mantequilla vegana, baja en grasa y sin azúcares sería algo innovador para el mercado, lo que podría ser prometedor para el nicho al que se quiere llegar. Dicho esto y con el pasar del tiempo, muchas personas querrán tener un estado de vida más saludable y podrán consumir nuestro producto.

Poder de negociación de los proveedores (Mediano):

Ecuador no tiene un clima bueno para el cultivo de almendras, sin embargo se puede encontrar a un precio prudente en los lugares a donde se vende al por mayor, estas almendras, en su mayoría vienen desde USA, el cual aporta cerca del 85% de las almendras que se consumen en todo el mundo. Dichos lugares donde se vende al por mayor, tienen mucha materia prima lo que podría ser a largo plazo una competencia y tal vez dejar de vender el producto a sus competidores.

El producto al venir de un país con altas normas de exigencia de calidad, nos garantiza que el producto llega con alta calidad, lo cual es beneficioso para nuestro

producto ya que tendrá una calidad buena para la producción de nuestro producto final sea de altos estándares.

Poder de negociación de los compradores (Mediano):

La mantequilla a base de frutos secos es un producto que no hay en el mercado, lo cual nos permite tener ciertas ventajas sobre los demás. Nuestro nicho es concreto en el mercado lo que es un poder de negociación medio. Nuestros consumidores son veganos o personas con un estilo de vida vegetariana o de calidad.

Quito es la ciudad más poblada del Ecuador, lo que representa un oportunidad, ya que hay la probabilidad de que haya más gente que sea vegana, o lleve un estilo de vida, así, la probabilidad de que más gente pueda consumir nuestro producto es mayor.

Tabla 2. *Fuerzas de Porter*

Fuerzas de Porter	1-5
Amenaza de nuevos competidores	3
Rivalidad entre competidores	4
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	2
Poder de negociación de los proveedores	2
Poder de negociación de los compradores	3

DIAGRAMA 5 FUERZAS DE PORTER

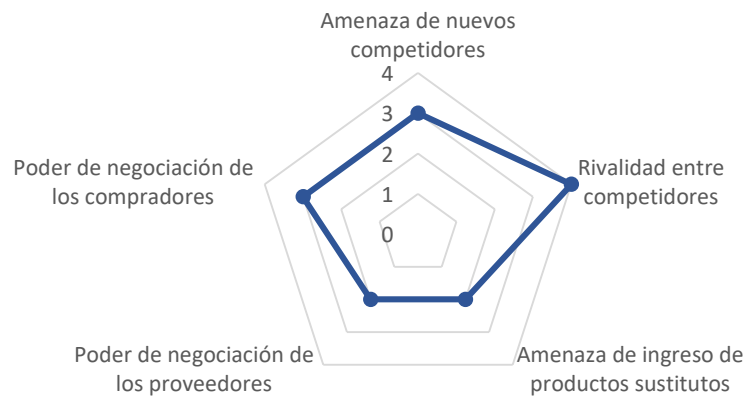


Figura 1. Diagrama de las cinco fuerzas de Porter

Haciendo un análisis del PIB sectorial y usando el código CIIU, se encontró el crecimiento de la industria de 2006 a 2018 en donde el mejor año fue 2011 con \$50 mm de crecimiento y en donde el peor fue 2016 con un decrecimiento de \$45 mm. En 2018 el aporte de esta industria al PIB nacional fue de 0.187%, lo que en cantidades monetarias fue \$202 mm aproximadamente. Asimismo, se encontró los actores del mercado en esta industria los cuales son 18 empresas distribuidas en Pichincha mayoritariamente con 10, Guayas con 5, Tungurahua 2 y Santo Domingo de los Tsachilas con 1.

2.1.3 Matriz EFE

Tabla 3. *Matriz EFE*

FACTORES DETERMINANTES		PESO	VALOR	PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Acuerdo comercial con la Unión Europea por importación de frutos secos	9%	4	0.36
2	Ecuador crece poblacionalmente con un estimado de 1.56% anual	8%	4	0.32
3	Promedio de IPC entre 2010 a 2019 fue de 2,54% y en octubre de 2019 la variación fue 0,50%	7%	3	0.21
4	El 62,8% de adultos en el país sufren de sobrepeso u obesidad	7%	3	0.21
5	Semaforización nutricional en productos crean conciencia en los consumidores	7%	2	0.14
6	En los últimos 6 años el % de personas que tiene acceso a internet aumento 20,7 a nivel nacional	7%	3	0.21
7	Tendencia a tener una vida mas sana	7%	3	0.21
SUBTOTAL DE LAS OPORTUNIDADES		52%		1.66
AMENAZAS				
8	Crecimiento economico del Ecuador esta por los mas bajos de la region con 0,1%	7%	4	0.28
9	La canasta básica familia subió en 0,54% y tiende a seguir creciendo en los próximos años	7%	2	0.14
10	El riesgo país del Ecuador alcanzo su nivel mas alto con 823 puntos	4%	3	0.12
11	Facilidad de economías a escala por parte de la competencia	7%	3	0.21
12	Varias marcas ya establecidas en el mercado	8%	3	0.24
13	Puede ser facilmente sustituido	7%	3	0.21
14	Frutos secos son importados	8%	4	0.32
SUBTOTAL DE LAS AMENAZAS		48%		1.52
TOTAL		100%		3.18

3. ANÁLISIS DE CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

La investigación cualitativa consta de dos partes, el grupo focal y la entrevista a expertos, de los cuales se extrajo información muy importante y es detallada a continuación:

Grupo focal:

El grupo focal se lo realizó el día sábado 14 de diciembre de 2019. La asistencia fue de 6 personas ya que tres cancelaron a último momento. Sin embargo, con estas personas se logró obtener información importante. Entre los temas más tratados por las personas fue: innovación, precio, tendencias, veganismo, salud y que los frutos secos son una materia prima cara.

Varias personas comentaron que es una alternativa interesante pero que se debe analizar más allá del sabor y lo saludable que puede ser el producto, ya que los frutos secos en Ecuador tienen un precio alto en el mercado. También, se comentó que hoy en día existe una tendencia de consumir productos que no provengan de ninguna animal. Esto representa una buena opción en el mercado y que entre más naturales sea mejor porque es menos dañino para el cuerpo y al ser un producto orgánico tiene muchos menos procesos. Muchas personas están tendiendo a ser vegetarianos y algunos van más allá con el veganismo ya que según estudios muchos animales les inyectan hormonas para tener más cantidad de proteína pero con menos calidad ya que no es una proteína pura, por lo tanto afecta de una forma más severa a las personas, por ello el cambio de vida. Según un miembro del *focus group*, existe una gran oportunidad por lo antes mencionado. El mercado da para alternativas de este tipo para así sea por tendencias o por moda es un nuevo estilo de vida que las personas querrán adoptar. Hay un amplio campo comercial que aún no está explotado en su totalidad.

Por un lado, hay gente que exclusivamente consume estos productos no solamente por moda o tendencia sino por salud, precio o sabor. Y cada vez hay más productos para este mercado en específico, por ejemplo, leche de soya, leche de arroz, leche de coco, entre otras.

Por otro lado, se habló de lo caro que puede ser del producto y que seguramente apuntará a un estatus medio-alto, alto. Esto debido a dos factores principales, al ser orgánico requiere de una manufactura más cara y por la materia prima, que en

Ecuador no se cultiva en grandes cantidades los frutos secos (almendra, avellana y pistacho) por lo que implica un gasto más para la producción. Por lo tanto, será un producto caro que no se podrá comparar con el precio de una mantequilla pasteurizada que tiene precios bajos.

En cuanto a los beneficios que podrá dar este producto, se comentó que a pesar de ser natural nada en exceso es bueno y las grasas sanas de estos productos no siempre tienen beneficios. Hicieron una comparación con aguacate, que a pesar de ser un producto natural es alto en grasas y no es bueno abusar de las mismas.

En resumen, el target que debe tener este producto es para personas que buscan una vida saludable, podrán ser veganos o vegetarianos pero con un ingreso alto o medio-alto que pueda costear la compra de este producto. Independientemente de que sea un producto orgánico y natural, se lo debe consumir con moderación por sus demás componentes.

Entrevista a expertos:

Ingeniero en alimentos Nicolás Delgado, asesor comercial para industrias Lafabril. Nos comentó que nuestra empresa dedicada a la producción y comercialización de mantequilla de frutos secos (almendras, avellanas y pistachos) sería muy rentable comparándola en su industria. En esta industria, hay tres grandes empresas que se dedican a la producción de mantecas y mantequillas a nivel nacional pero también tiene importaciones de materia prima y de producto final. Estas son Danec, Ales y Lafabril y son competidores fuertes. El experto recomienda entrar a esta industria con nuestro producto ya que, como se mencionó, sería rentable y se puede competir con precios e innovación de productos. Lafabril utiliza el aceite de palma y de soya para su producción, por lo que entrar al mercado con este producto podría ser un éxito utilizando el aceite que tienen los frutos secos. En cuanto a la factibilidad, el experto no duda y apunta a sacar productos nuevos que no existan en el mercado

y que tendrá acogida a los nuevos consumidores con nuevas tendencias y menciona con énfasis que ante la innovación de productos se crea una competencia fuerte.

Refiriéndose al público meta, si habrá una aceptación ya que no hay un producto igual y podría tener una acogida grande. En cuanto a la distribución, tanto como materia prima y producto final sería mediante supermercados. Para introducir un producto así de nuevo al mercado, el experto menciona reforzar el marketing para que cada cliente llegue a conocer el producto y sus beneficios, saber dónde encontrarlos y a qué precio. Redes sociales sería importantes debido a su influencia en la actualidad. En cuanto al target, este se basa mucho en el precio del producto sobre todo porque al tener una materia prima con un precio alto, el precio de venta también va a ser alto.

Las regulaciones que se debe tener y nos recomienda el experto son como fichas técnicas de cada producto, permisos para la planta, registros sanitarios. Y las que pueden afectar más profundamente sería si se quiere importar o exportar. Las recomendaciones que nos da el experto son: tener el objetivo y visión claro y especificado del modelo de negocio y saber a qué clientes deben llegar y que no se debe tener un target muy amplio porque puede afectar la producción al no tener un estimado de cuanto producir.

Ingeniero agroindustrial David Alcívar, analista de laboratorio en Pasteurizadora Quito. Lamentablemente la entrevista con esta persona fue corta, sin embargo podemos mencionar que nos recomendó segmentar bien el mercado para tener un mercado meta específico. El experto dijo que sería un producto óptimo para personas veganas por el tipo de producto y por la tendencia que este estilo de vida está teniendo en la sociedad. También mencionó que por omegas y la parte nutricional podría competir pero recalcó que segmentando bien el mercado sería más factible. Un gran problema es la materia prima que por importación y todos los

gastos que requiera la producción de este producto sería un gasto alto y quedaría poca ganancia.

Por otro lado, hay la investigación cuantitativa, la cual lanza información con datos numéricos. En este caso, se utilizó la metodología de encuestas a posibles consumidores:

Encuestas:

Se hicieron 94 encuestas para personas de Quito, Guayaquil y pocas de Machala. Personas entre 18 a 65 años. En donde el 45% fueron mujeres y 55% hombres. Las encuestas dan una buena visión del consumo del producto ya que donde el 85% de los encuestados contestaron que si consumirían el producto, lo cual es un porcentaje alto. Las personas también contestaron que prefieren encontrarla en supermercados por la facilidad de acceso al producto. El producto para el 81% de personas es nuevo y no ha oído hablar del mismo. 68 personas dijeron que comprarían y consumirían este producto debido a que es orgánico y saludable después porque es nuevo e innovador, después por sabor y finalmente la facilidad que tendría en encontrarlo. El 56% no compraría el producto por el desconocimiento con el mismo por lo que se debería realizar un buen plan de marketing y publicidad. La opción del precio vino después con un porcentaje de 34%.

En cuanto a los precios, el rango fue de \$2 a \$5 en cuanto a lo barato y de \$4 a \$7 en lo caro. Realizado Van Westendorp, se calculó el precio quedaría en \$3,12. Sin embargo parece ser un precio bajo para la calidad y materia prima del producto. Además, el público prefirió el envase de vidrio por lo tanto los gastos subirían. Varias personas (51%) dijeron que el producto tiene ventaja sobre la competencia en cuanto a ser saludable después porque es apto para personas con enfermedades (28%). En cuanto a la forma de dar publicidad y promociones, claramente las personas escogieron las redes sociales.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Oportunidad de negocio:

Partiendo desde el análisis PEST, hay oportunidades en cada factor. En el factor político el punto a destacar es la ley de fomento, la cual incentiva la inversión tanto nacional como externa apuntando a las pequeñas y medianas empresas. Por otro lado, el crecimiento del PIB nacional nos indica que hubo mayor producción en el país. En el factor social podemos mencionar varios puntos, el primero son las nuevas tendencias de alimentación las cuales cada vez están más alejadas de los animales y de paso buscan su bien estar, lo que permite a las personas productos nuevos y saludables, por otro lado, la población ecuatoriana está en crecimiento por lo que en un futuro habrá un porcentaje mayor que busque ser saludable de la mano de una buena alimentación. Cabe mencionar que los frutos secos son fundamentales en la alimentación, debido a vitaminas y proteínas, tal sea así que está en la segunda casilla de la pirámide alimenticia.

El factor tecnológico ayudó a encontrar dos puntos muy importantes, tales como la maquinaria de producción la cual es completa y compacta y la investigación científica, la cual proporcionó información como todos los beneficios que tiene el consumo de frutos secos. Ya que son antioxidantes y disminuye el colesterol total en las personas y a qué tipo de personas ayudan más, en este caso aquellas personas son enfermedades cardiovasculares.

En el análisis de las cinco fuerzas de Porter se evidenció el aporte que tuvo el PIB nacional en 2018, sus tasas de crecimiento y los competidores. Eran 18 empresas que se dedican a algo similar, por lo que es un número bajo comparándola con otras industrias. Aun así, ninguno de los competidores produce una mantequilla a base de frutos secos, por lo que es un mercado por explotar, sobre todo debido a su innovación.

Como se mencionó anteriormente, en el mercado nacional no hay producto que sea igual a nuestro pero tiene varios posibles sustitutos. El producto al ser innovador, sano, y orgánico tendría una buena aceptación. Como lo dice un experto y en el grupo focal, es un producto que se podrá comercializar bien, donde es rentable, siempre y cuando haya una segmentación correcta ya que la materia prima es cara porque viene del exterior. Las encuestas también lanzaron información comentando que es un producto innovador y que lo probarían.

La encuesta dejó datos positivos en cuanto a si lo consumirían, donde lo comprarían y por cuales medios conocer de él. Lanzar un producto así con una gran campaña de marketing y una publicidad, dando a conocer sus beneficios y las diferencias positivas contra los demás productos podría asegurarnos un espacio importante en el mercado donde aún no se ha explotado en su totalidad. Dicho esto, en el mercado hay varias marcas de un mismo producto pero no diferentes productos, ahí es donde puede ser el campo comercial que falta que quede por satisfacer.

Estrategia de océanos azules:

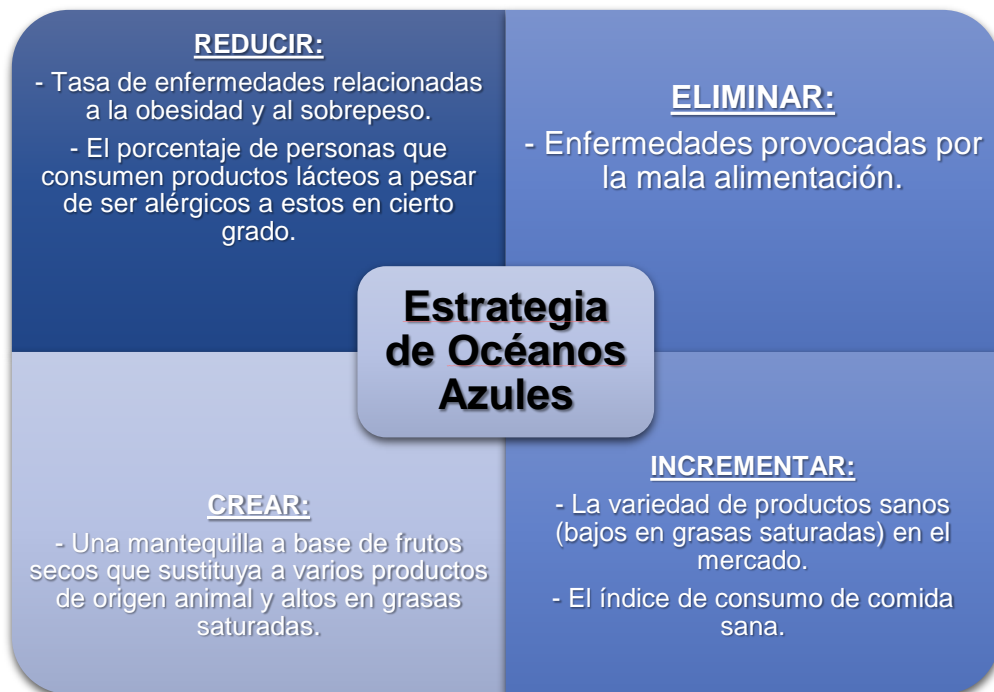


Figura 2. Matriz estrategia de Océanos Azules

En conclusión, la oportunidad de negocio que se encontró consta de factores relevantes que indican que el negocio tiene fuertes argumentos para competir y ser bien recibido en el mercado. Principalmente, por el valor nutricional de los frutos secos es alto por lo que toda persona puede consumirla, además de las nuevas tendencias en donde hacer énfasis y relevancia en el consumo de estos productos de origen natural y no animal. Asimismo, cualquier persona con enfermedades cardiovasculares, diabetes e intolerancias.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia de marketing en primera instancia, buscará establecer conciencia en el consumidor, en relación con el producto ofrecido para que de ahí parta su base de clientes. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012). Por eso, la estrategia de marketing será por diferenciación, debido a que es un producto innovador donde

su principal característica es su materia prima, los frutos secos. Esta diferenciación trata de producir una mantequilla a base de los mencionados frutos secos apto para cualquier persona sana o con cualquier tipo de enfermedad como diabetes, obesidad o intolerancia a la lactosa. Existe una gran oportunidad ya que la gente opta por pagar más por un producto que mejore su calidad de vida y sustituya un producto posiblemente de uso diario (mantequilla láctea, queso crema, mermelada).

Como se mencionó anteriormente, es un producto sustituto y a diferencia de sus competidores es un producto sano para cualquier tipo de persona que quiera una vida más saludable y que esté dispuesto a pagar su precio. Además de que se ofrecen variedades ya que serán sacadas de diferente materia prima (almendra, avellana y pistacho). Con esta estrategia se quiere ofertar en el mercado un producto único en comparación al de otras empresas que viene de un origen diferente y común.

5.1.2 Mercado Objetivo

La necesidad de definir un mercado objetivo parte de brindar una gran e importante satisfacción al consumidor. El mercado objetivo fue determinado después de realizar todos los análisis de la industria y también partiendo de la información obtenida de los estudios cuantitativos y cualitativos, por lo que se define que el mercado objetivo son hombres y mujeres de 25 a 65 años que estén dispuestos a sustituir el uso de productos de forma diaria y hacer su vida más sana con un poder adquisitivo medio, medio alto y alto. Todos los porcentajes se basaron en información del INEC y de las encuestas realizadas.

Tabla 4. *Segmentación de mercado*

VARIABLES	CANTIDAD
Geográfico: Ecuador	17.5 millones de personas
Demográfico: Hombres y mujeres entre 25 a 65 años (62.78%).	10.9 millones de personas
Demográfico: Clase social media, media-alta y alta (35.9%).	3.94 millones de personas
Psicográficas: Personas dispuestas a tener una mejor alimentación y pagar más por la misma sin importar el precio (40%).	1.57 millones de personas
1. Conductual: Personas que busquen cambiar su alimentación a una forma más sana. (72%). 2. Porcentaje de aceptación. (85%)	1.13 millones de personas 960 500 personas
<u>MERCADO META</u>	960 500 personas

Tomado de: INEC, 2019

En las ciudades más grandes del Ecuador como Quito, Guayaquil, Cuenca, entre otras, es donde hay más porcentajes de las variables mencionadas, por lo tanto, se hará un enfoque mayor a estas ciudades.

Enfoque y estrategia de posicionamiento:

En la matriz de Ansoff, nuestro producto entra en el cuadrante II, desarrollo de productos, ya que es un mercado que ya existe, es decir, ya hay competencia directa y marcas establecidas en el mercado pero no con exactamente la misma

mantequilla ya que proviene de otra materia prima y por eso, en productos es uno nuevo ya que no existe. En desarrollo de productos se persigue la venta de nuevas mantequillas en los mercados actuales, normalmente intentando explotar la situación comercial del mercado y la estructura de la compañía para obtener una mayor rentabilidad en su esfuerzo comercial.

MATRIZ DE ANSOFF		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración de mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo de mercados	Diversificación

Figura 3. Matriz de Ansoff

Es el mismo mercado, pero con un producto nuevo. No se cambia el nicho, solo se hace una subdivisión del mercado actual: los consumidores que buscan cuidar su salud al consumir menos calorías o evitar la ingesta de azúcar.

5.1.2 Propuesta de valor

Según Kotler, la propuesta de valor trata del grupo de beneficios que el productor o la empresa promete ofrecer a todos aquellos que prueben su producto, por lo que para definir la propuesta de valor se utilizó el modelo Canvas. (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing, 2013)

<u>Aliados Clave</u>	<u>Actividades Clave</u>	<u>Propuesta de Valor</u>	<u>Relación con el Cliente</u>	<u>Segmentos de Clientes</u>
Proveedores de almendras, avellanas y pistachos. Distribuidores como supermercados, minimarkets, panaderías.	<ul style="list-style-type: none"> - Compra de insumos. - Control de calidad. - Elaboración de la mantequilla. - Comercialización y distribución del producto terminado. 	Es un producto a base de frutos secos los cuales son altos en vitaminas, antioxidantes, bajos en grasas y sin azúcar. Es apta para cualquier persona.	Ser activos en redes sociales e interactuar con los consumidores, saber satisfacer sus necesidades y escuchar sus quejas. Siempre proyectando una mejora constante en el producto.	Hombres y mujeres de 25 a 65 años que estén dispuestos a sustituir el uso de productos de forma diaria y hacer su vida más sana con un poder adquisitivo medio, medio alto y alto.
	<u>Recursos Clave</u> <ul style="list-style-type: none"> - Recursos humanos para la elaboración del producto. - Fábrica y maquinaria. - Capital de socios. 		<u>Canales</u> <ul style="list-style-type: none"> - Supermercados. - Panaderías. - Minimarkets. 	
<u>Estructura de Costes</u> <ul style="list-style-type: none"> - Costos de constitución. - Costos administrativos. - Costos de ventas. - Costos de producción. 			<u>Estructura de Ingresos</u> <ul style="list-style-type: none"> - Venta del producto. - Capital de los accionistas. - Financiamiento bancario. 	

Figura 4. Modelo Canvas

5.2 Mezcla de marketing

5.2.1 Producto

El producto es una mantequilla a base de frutos secos totalmente orgánica la cual es alta en vitaminas y antioxidantes, sin grasas perjudiciales, sin azúcar. El ser proveniente de materia prima de semillas son perfectas para personas con intolerancia a la lactosa o con enfermedades cardiovasculares.

Atributos:

Los frutos secos están en el segundo escalón en la pirámide nutricional, lo que indica que el consumo de este producto es muy importante en el diario vivir de las personas, sobre todo debido a su aporte de proteínas y minerales, lo primordial para una dieta balanceada y saludable. Cabe mencionar que el consumo en este escalón de la pirámide depende de la actividad física que realice el individuo. La descripción de los componentes de los tres frutos secos se presenta a continuación:

Tabla 5. Valor de componentes por 100 gramos en almendras, avellanas y pistachos

VALOR DE COMPONENTES POR 100 GRAMOS DE:	ALMENDRAS	AVELLANAS	PISTACHOS
Valor calórico	575 kcal	628 kcal	562 kcal
Grasas	49,4 g	60,8 g	45,4 g
Carbohidratos	21,7 g	16,7 g	27,5 g
Proteínas	21,2 g	14,9 g	20,3 g
Fibra alimentaria	12,2 g	9,7 g	10,3 g
Colesterol	0,0 mg	0,0 mg	0,0 mg
Sodio	< 0,1 g	0,0 g	< 0,1 g
Agua	4,7 g	5,3 g	3,9 g
Vitamina B3	3,4 mg	1,8 mg	1,3 mg
Vitamina C	0,0 mg	6,3 mg	5,6 mg
Vitamina E	26,2 mg	15,0 mg	2,3 mg
Calcio	265,0 mg	114,0 mg	105,0 mg
Hierro	3,7 mg	4,7 mg	3,9 mg
Magnesio	268,0 mg	163,0 mg	121,0 mg
Fósforo	484,0 mg	290,0 mg	490,0 mg
Potasio	705,0 mg	680,0 mg	1025,0 mg

Branding:

El nombre del producto es *NussButter*. El nombre es una mezcla del idioma alemán con la palabra *Nuss* que significa frutos secos, avellana o nuez y en inglés *butter* que significa mantequilla. Lo que se buscó en el nombre fue encontrar cierta distinción, elegancia y percepción de un producto de calidad. Por otro lado, el slogan es "*Ano it your life!*" que significa ¡*Unta de salud tu vida!*, ya que es un producto apto para cualquier persona independientemente de su estado de salud y que aporta grandes beneficios.

Diseño del logotipo:

El logotipo muestra un cuadro con el nombre del producto y su slogan. Se usó varios tonos de color café debido color de las mantequillas que provienen de los frutos

secos. En la parte superior del nombre se muestra las tres figuras de los frutos que vamos a usar para nuestro producto, la almendra, la avellana y el pistacho. La figura a continuación:

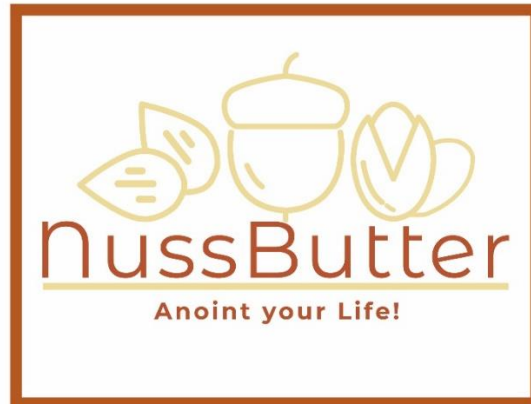


Figura 5: Logo de NussButter

Envase:

Según las encuestas realizadas, la gente prefirió un frasco de vidrio ya que la gente lo percibe como un producto de mejor calidad y más seguridad a comparación de un producto que se vende en barras de aluminio o en frasco de plástico. El envase será de 250 gramos de contenido neto, etiqueta con la información nutricional, el semáforo nutricional, el sabor de la mantequilla (almendra, avellana o pistacho) y el slogan de la empresa. En la tapa tendrá una cinta de seguridad para que no sea abierta hasta que el consumidor lo haga.



Figura 6. Envase del NussButter

<p>BAJO en AZÚCAR</p> <p>BAJO en GRASA</p> <p>No contiene SAL</p>	
<p>Información Nutricional</p> <p>Tamaño de la porción 1 cucharada 14g</p>	
<p>Cantidad por porción</p>	
Calorías 98 kcal / 411 kJ	4,9%
%del Valor diario*	
Grasas 8,9g	13,7%
Grasa Saturada 0,7g	3,0%
Grasas monoinsaturadas 5,2g	3,0%
Grasas poliinsaturadas 2,2g	14,5%
Colesterol 0,0mg	0,0%
Sodio <0,1mg	<0,1%
Total Carbohidratos 3,0g	1,1%
Fibra Alimentaria 1,6g	0,5%
Ázucars 3g	1,4%
Proteínas 3,4g	4,6%
Agua 0,3g	<0,1%
<p>* Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000kcal. Sus valores diarios pueden ser más altos o más bajos dependiendo de sus necesidades calóricas.</p>	

Figura 7. Información nutricional del producto

5.2.2 Precio

El precio es la sumatoria de valores que los compradores o usuarios dan a cambio de los beneficios de consumir el producto o servicio adquirido. (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing, 2013)

Estrategia de precio:

La estrategia a utilizar en el precio es la denominada precios según valor, lo que permite marcar los propios precios y el margen de beneficio basándose en el valor que se le agrega al producto. Un factor que también influyó a la hora de denominar el precio, fue comparándonos con la competencia que hay. Mencionado eso, los precios del producto se definieron de la siguiente manera:

Tabla 6. *Precios de venta*

Mantequilla de almendras	\$	7.50
Mantequilla de avellanas	\$	8.75
Mantequilla de pistachos	\$	10.00

Los precios varían debido a la materia prima de cada uno. Los costos de fabricación indirectos son los mismos por lo que a los tres productos el valor es el mismo.

Estrategia de ajuste:

La estrategia de ajuste será fijación de precios segmentada, la cual busca acomodar el precio dependiendo del cliente, el producto, locación, entre otros. Esta no estaría vigente en los primeros años hasta que la empresa se establezca en el mercado. Lo que se intenta lograr con esta estrategia es subir las ganancias basándonos en la distribución del precio dependiendo el lugar.

5.2.3 Plaza

Esta P de la mezcla de marketing nos permite aclarar los canales de distribución y cobertura que tendrá el producto. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012). En la plaza inciden aquellos individuos por los que el producto pasará para su respectiva distribución.

Estrategia de distribución:

La estrategia escogida es de distribución indirecta, ya que pasará por intermediarios, que en este caso se busca que los vendedores sean mayoristas, como supermercados, *minimarkets* y panaderías grandes, y de estos pasen al consumidor final. Estos mayoristas fueron escogidos por que nos permiten llegar a más lugares debido a su gran red de distribución como por ejemplo: Supermaxi o Mi Comisariato en supermercados, Oki Doki en *minimarkets* y Panificador Ambato en panaderías. No se trabajará con minoristas debido a que con más procesos en la distribución el producto sube su precio.

Estructura del canal de distribución:



Figura 8. Estructura del canal de distribución

5.2.4 Promoción

Estrategia de promoción:

Las estrategias de promoción son recursos dentro del marketing que permiten impulsar las ventas, reconocimiento de la marca y son más fundamentales aun con una marca nueva en el mercado, por lo que una estrategia de promoción debe ser bien escogida y aplicada. (Merca 2.0). La estrategia a utilizar es la de atracción donde el objetivo es promocionar el producto directamente al consumidor, se usará la publicidad en su gran mayoría, buscando posicionarla en el mercado, hacer conocer el producto y buscar aumentar las ventas una vez lanzado el producto. Se tratará de atraer a los clientes pero sobre todo fidelizarlos y que se relacionen con el producto.

Para ir de la mano con las nuevas tendencias, usaremos las principales redes sociales (*Facebook* e *Instagram*) para dar a conocer la marca, el internet nos permite llegar a muchas personas de manera rápida y es de bajo costo. Las encuestas lanzaron que prefieren conocer del producto mediante redes sociales debido a su comodidad y facilidad. En cada red social que se mencionó se hará una página oficial e interactiva para recibir los comentarios, recomendaciones y quejas de nuestros clientes.

Por otro lado, buscaremos dar producto de degustación en los supermercados y *minimarkets* asociados para que el cliente pueda probar el producto y tener conocimiento de nuestras promociones.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA

Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

NussButter es una empresa ecuatoriana que se dedica a la producción de mantequilla a base de frutos secos (almendras, avellanas y pistachos) para las personas que busquen un estilo de vida saludable, en el Ecuador. También buscamos ayudar a las personas con problemas cardiovasculares, de sobrepeso o con intolerancia a la lactosa, sobre todo para que puedan sustituir productos de uso diario.

6.1.2 Visión

En el año 2023 ser una empresa establecida en el mercado, con clientes fieles, autosuficiente, expandida (tanto horizontal como verticalmente) en el mercado ecuatoriano sin perder la calidad del producto.

6.1.3 Objetivos de la organización

Objetivo general:

Expandir la empresa de forma vertical como horizontal. Integración vertical para poder tener nuestro propio cultivo de frutos secos y no requerir de proveedores, e integración horizontal, para tener más productos, mantequilla de otros frutos secos u otros productos que vengan de la misma materia prima, por ejemplo, leche de almendras, mantequilla de maní, etc.

Objetivos específicos:

Corto plazo:

- Establecer relaciones valiosas con los proveedores y aquellas entidades que comercializaran nuestro producto hacia el consumidor final, en el primer trimestre.
- En los primeros dos meses, capacitar al personal sobre la empresa y el producto.
- Desarrollar los perfiles en redes sociales al final del primer trimestre.

Mediano plazo:

- Aumentar la capacidad de producción del producto en un 50% para el segundo semestre de 2022, mediante la adquisición de más personal y equipo.
- Para finales de 2022 comprar o alquilar una fábrica más amplia.
- Lograr llegar al mercado objetivo propuesto en los primeros 3 años de la empresa.

Largo plazo:

- Incrementar la rentabilidad de la empresa en un 20% para mediados de la siguiente década.
- Abrir otras fábricas en las ciudades más grandes del país en el año 2026
- Expandir nuestra marca mediante la producción de otros productos como mantequilla de maní o nuez, para el año 2024.
- Proveernos nosotros mismos de la materia prima requerida, sin necesidad de proveedores externos.

6.2 Plan de Operaciones

Cadena de valor:

La cadena de valor se utiliza para identificar de que maneras se crea más valor al cliente para nuestro producto (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012). Las actividades primarias y de apoyo se describen en la siguiente gráfica.



Figura 9. Cadena de valor de NussButter

Ciclo de operaciones:

El ciclo de operaciones de *NussButter* empieza con la recepción de la materia prima por parte de los proveedores entregados en nuestra fábrica.

Recepción de materia prima: La materia prima es recibida en la fábrica, se hace un estricto control de calidad para verificar que cada grano de almendra, avellana y pistacho esté en excelentes condiciones, esto ocurre 3 días a la semana.

Remojar el producto: Se deja remojando los granos para facilitar su trituration, esta actividad tiene una duración de 6 a 8 horas. Se lo debe dejar secar antes de la trituration.

Trituration: Se coloca el grano del día anterior ya remojado en la maquinaria para su trituration hasta que saque el aceite natural del producto y se empieza a hacer mantequilla, este proceso dura entre 20 a 25 minutos.

Preparación del envasado: Cuando se recibe los envases, el producto se verifica que todos estén en excelente estado. Posteriormente, se los desinfecta en agua hirviendo y se los deja secar boca abajo.

Envasado: Inmediatamente se coloca la mantequilla en el envase, se tapa y se sella. Se etiqueta, se pone la información del número de lote, fechas de elaboración y caducidad.

Almacenamiento: Se almacena todo el lote producido en bodega y se empaca en cajas de 24 frascos, se sella la caja.

Flujo de procesos:

El ciclo de operaciones se lo describe de manera más clara, objetiva y específica en el siguiente flujo de procesos:

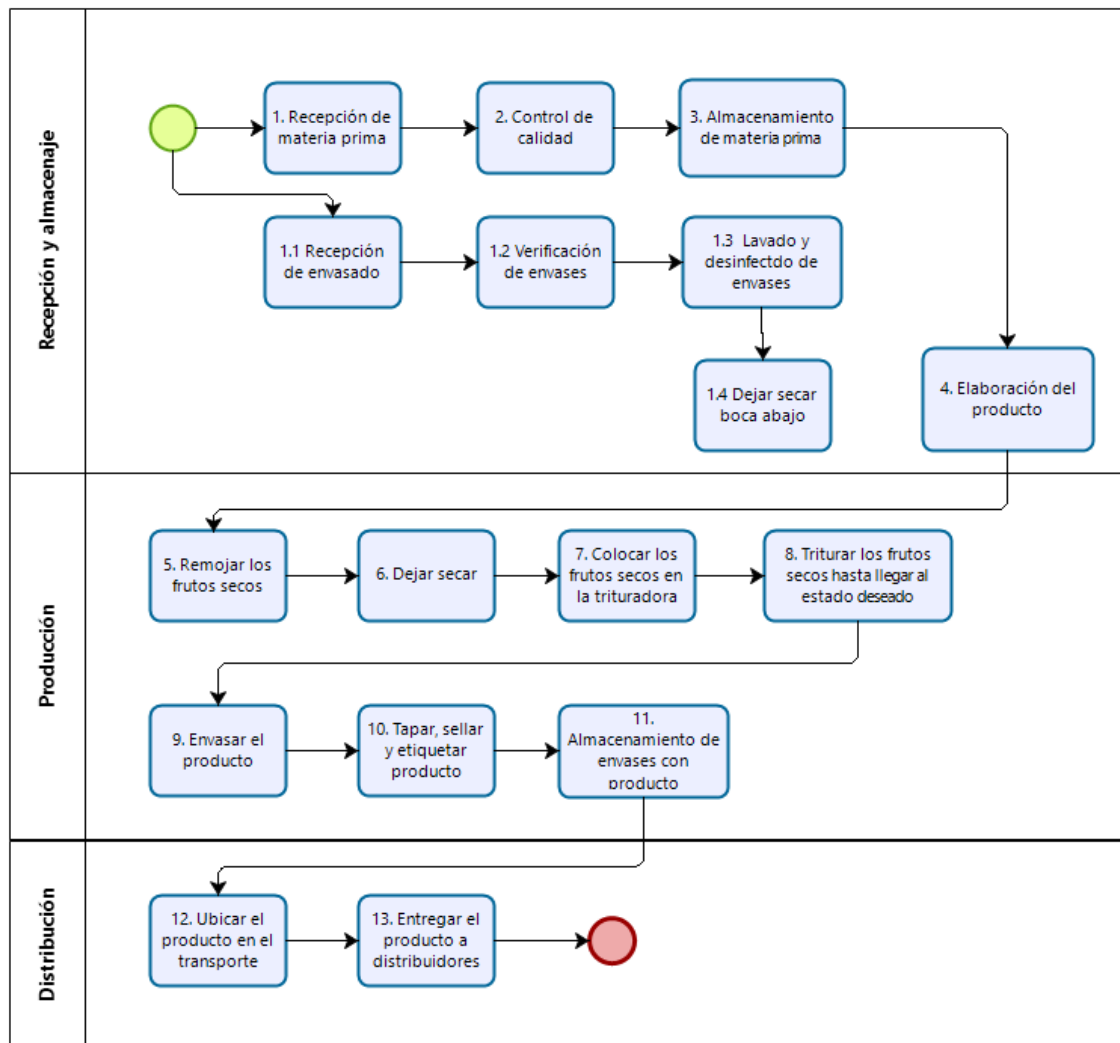


Figura 10: Flujo de procesos

Mapa de procesos:

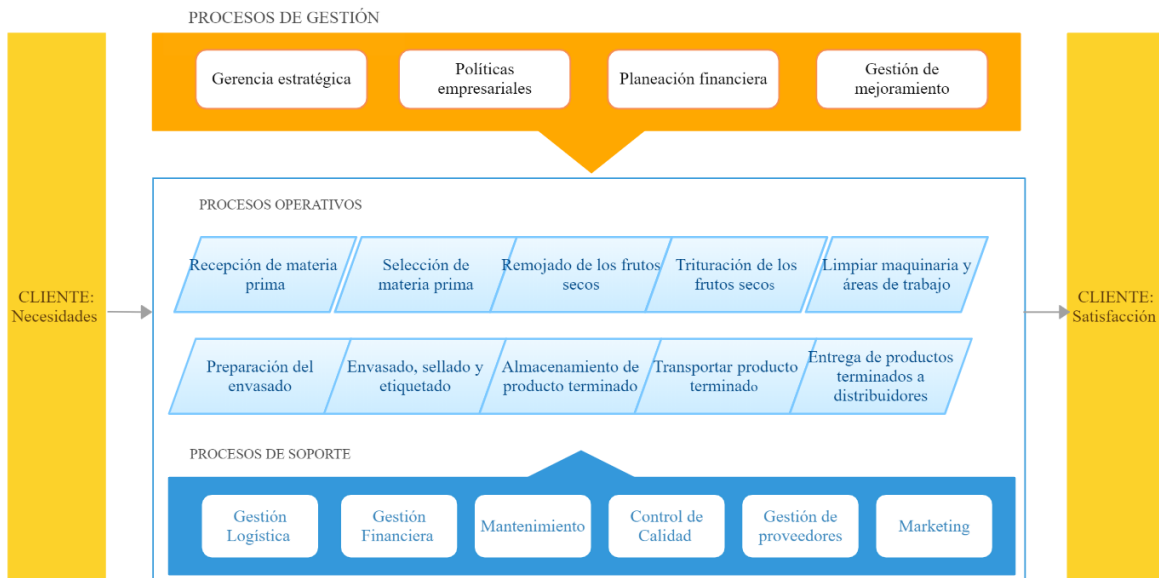


Figura 11: Mapa de procesos

Infraestructura:

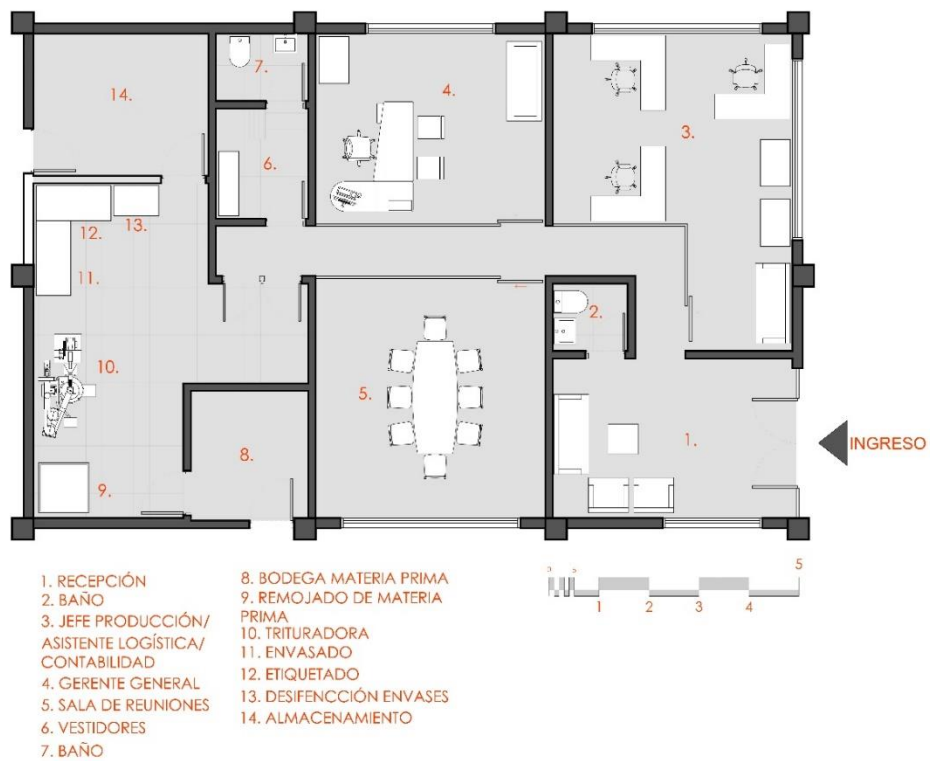


Figura 12. Infraestructura de la fábrica

6.3 Estructura organizacional

En el país, se debe inscribir a la empresa con su respectivo RUC en la Superintendencia de Compañías. La razón social es *NussButter* S.A. El representante legal será el gerente general. La empresa está conformada por el siguiente organigrama:

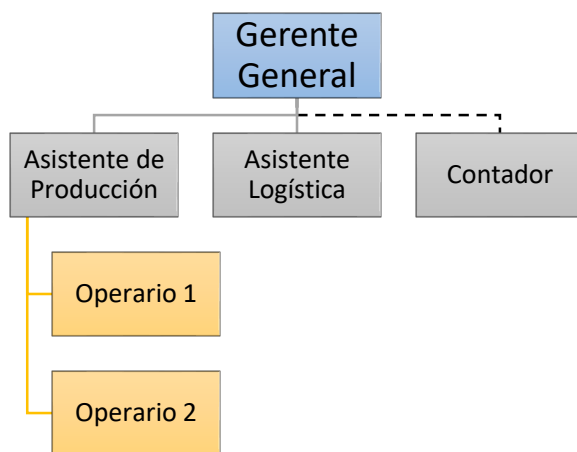


Figura 13. Organigrama de NussButter

Descripción de las funciones del personal:

Gerente general: La cabeza y representante legal de la empresa, encargado en supervisar a los jefes de cada departamento. Junto al contador se analizan las operaciones financieras, proyecciones y manejo de presupuesto. Rinde cuentas a la junta de accionistas y encargado en la toma de decisiones.

Asistente de producción: Se encarga del manejo de la materia prima y supervisa la producción de la mantequilla. Manejo de inventario y pedidos. Cotiza los mejores proveedores. Junto a su emplead trabajan en el control de calidad.

Asistente de logística: Se encarga de la publicidad y el marketing de la empresa, recibe la guía del experto en redes sociales. Asimismo, se encarga de la logística del producto, cuando dar, a quien dar y hacia donde enviar. Junto al gerente general se encargan de formular las futuras promociones.

Operario 1 y 2: Su principal función es la producción de la mantequilla de frutos secos, el interactúa con la maquinaria y con la materia prima. Se encarga del empaquetado y también del control de calidad junto a su superior.

Contador (externo): Es externo, lleva la contabilidad de la empresa, pagar sueldos a los empleados. Junto al gerente general manejan presupuestos y proyecciones.

Tabla 7. *Sueldos del personal administrativo y operativo*

<u>Cargo</u>	<u>Sueldo mensual</u>
Gerente General	\$ 900.00
Asistente de producción	\$ 700.00
Asistente de logística	\$ 700.00
Operador 1	\$ 500.00
Operador 2	\$ 500.00
SUELDO BÁSICO	\$ 400.00

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la proyección de la evaluación financiera, se utilizó los datos extraídos durante la investigación que se hizo en las primeras instancias del proyecto, dicha proyección se calculó por cada mes dentro de los primeros cinco años de vida del proyecto, es decir, 60 meses. Los datos de crecimiento de la industria e inflación se las utilizaron al comienzo de cada año para la variación tanto de unidades producidas como del precio.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

La proyección de ventas del producto tuvo como principal variable entre años el promedio de crecimiento de la industria el cual de 2006 a 2018 fue de 4.94%, como se describe al final del numeral 2.1.2. Dicho esto, y dada la capacidad de la maquinaria se proyectan 1800 unidades para la venta y se estima llegar al final del año 5 con 2183 unidades. Debido a la diferencia de precio entre materia prima se realizarán más unidades de un producto que de otros, lo cual se define en la siguiente tabla.

Tabla 8. *Cantidad anual y precios por producto proyectados.*

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad proyectada	21600	22667	23787	24962	26195
Almendras (Producto 1)	\$ 7.50	\$ 7.68	\$ 7.86	\$ 8.05	\$ 8.24
Avellanas (Producto 2)	\$ 8.75	\$ 8.96	\$ 9.17	\$ 9.39	\$ 9.61
Pistachos (Producto 3)	\$ 10.00	\$ 10.24	\$ 10.48	\$ 10.73	\$ 10.99
Ingresos por ventas	\$ 177,750.00	\$ 175,056.35	\$205,174.43	\$220,434.74	\$236,830.07

Por otro lado, para proyectar el precio de venta de nuestro producto, se utilizó el promedio de la inflación anual entre los años 2010 y 2019, y el cual fue 2.38%. Así, el precio de nuestros tres productos pasa de \$7.50, \$8.75 y \$10 en los productos de almendras, avellanas y pistachos respectivamente, a \$8.24, \$9.61 y \$10.99 al año 5, con la inflación aplicada al principio de cada año.

Adicionalmente, la política de cuentas por cobrar a los clientes se definió con 50% con crédito a 30 días plazo y el otro 50% de contado.

7.1.2 Proyección de costos

El costo unitario varía debido a que la materia prima es diferente dependiendo el producto, donde la almendra es la más barata contra el pistacho que es el más caro. Se utilizó la tasa de 2.38% de inflación.

Tabla 9. *Costo unitario para producción y costo total de materia prima.*

Producción Mantequilla a base de Frutos Secos					
Materia prima directa	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Cantidad por unidad	Costo total
Almendras (Producto 1)	Media libra	1.00	\$ 2.61	1.00	\$ 2.61
Avellanas (Producto 2)	Media libra	1.00	\$ 3.86	1.00	\$ 3.86
Pistachos (Producto 3)	Media libra	1.00	\$ 4.30	1.00	\$ 4.30
Materia prima indirecta					
Frascos de vidrio con tapa	unidad	1.00	\$ 0.58	1.00	\$ 0.58
Etiquetado	unidad	1.00	\$ 0.06	1.00	\$ 0.06
Cajas de carton	unidad	0.03	\$ 1.00	0.03	\$ 0.03
MATERIA PRIMA POR PRODUCTO					COSTO DE MATERIA PRIMA
Almendras (Producto 1)					\$ 3.28
Avellanas (Producto 2)					\$ 4.53
Pistachos (Producto 3)					\$ 4.97

Solamente hay una variación debido al costo de la materia prima directa. La materia prima indirecta se mantiene igual para todos los productos. Como política de la empresa se dispuso hacer el 10% más de producción mensual para tener una reserva en caso de accidentes. Esta producción también es destinada al próximo mes.

Las políticas de cuentas por pagar a los proveedores se definieron 50% de contado y 50% a 30 días, esto nos permite tener cierto flujo de efectivo y asimismo no pagar mayor monto al siguiente mes.

7.1.3 Proyección de gastos

Por un lado, esta proyección consta de sueldos, gastos de maquinaria y equipo de computación y gastos generales. En gastos de maquinaria hay la compra de dos máquinas para la producción de mantequilla con un costo de \$980 cada una. Por otro lado, el equipo de computación consta de 3 computadoras de escritorio, 1 impresora multifunción y la adquisición de una licencia software contable, dando una suma de \$2 300. La impresora se deprecia a 3 años por lo que hay una inversión en el año 4. Los gastos generales se describen a continuación.

Tabla 10. *Gastos generales de NussButter*

Datos	Monto	Frecuencia	Clasificación
Suministros de oficina	\$ 15.00	Mensual	Operacional
Mantenimiento maquinaria	\$ 900.00	Anual	Operacional
Servicios básicos	\$ 350.00	Mensual	Operacional
Gasto arriendo	\$ 700.00	Mensual	Operacional
Muebles y equipo de oficina	\$ 3,250.00	Un solo gasto	Operacional
Transporte	\$ 900.00	Mensual	Operacional
Publicidad	\$ 875.00	Anual	Operacional
Adecuaciones oficinas	\$ 4,500.00	Un solo gasto	Operacional
Gastos constitución	\$ 2,500.00	Un solo gasto	Operacional

(Ambas máquinas)

Los valores más altos como muebles y equipo de oficina, adecuaciones oficinas y el gasto de constitución son un solo gasto por lo que la inversión al inicio del proyecto será elevada pero al siguiente mes habrá una reducción considerable.

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

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial fue de \$36,309.96, la cual se divide en los siguientes ítems:

Tabla 11. *Total inversión inicial.*

Inversiones PPE	\$ 5,560.00
Inventarios	\$ 3,482.25
Capital de trabajo	\$ 27,267.71
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 36,309.96

La inversión inicial consta de todo lo necesario para poner en marcha el proyecto. En inversiones de propiedad planta y equipo se encuentra la maquinaria y el equipo de computación. Se incluye el inventario ya que se requiere pagar a los proveedores en el primer mes antes de generar utilidad.

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo nos ayuda a cubrir todos los gastos próximos para realiza sus funciones con naturalidad, dicho esto, el capital del trabajo del proyecto es de \$27,7267.71.

7.2.3 Estructura de capital

La estructura de capital se definió 0.35 de capital propio y 0.65 de endeudamiento. El capital propio fue de \$12,708.48, dicho esto, la razón deuda capital es de 0.54. Por otro lado, el monto de endeudamiento de \$23,601.47 será obtenido de la entidad financiera, en este caso el Banco Del Pacífico que ofrece una tasa de 11.35% a 5 años plazo. Las condiciones son pagos mensuales con una cuota mensual de \$517.28, en donde en la primera cuota es de \$223.23 de gasto de interés y \$294.05 es la amortización del capital.

Tabla 12. *Financiamiento a largo plazo*

FINANCIAMIENTO DE LARGO PLAZO	
Monto	\$ 23,601.47
Tasa de interés	11.35%
Plazo (años)	5
Plazo (meses)	60
Condiciones	Pagos mensuales

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 deja en evidencia que en el primer año se obtiene una ganancia menor, con un margen neto de 0.49%. En el primer año se obtuvo ganancia de \$864.14, la cual es baja, esto debido a las inversiones necesarias realizadas y que en algunos casos son necesarios solamente una vez. Al final del año 5, 12.78% de margen neto, es decir, que de cada dólar se ganará \$12.78. En términos monetarios la utilidad que da el proyecto al año 5 es de \$30,261.54. Los valores que influyen una vez de forma mensual son la publicidad y el mantenimiento a la maquinaria.

Tabla 13. *Estado de resultados anual*

PERÍODO						
Año		1	2	3	4	5
	Ventas	\$ 177,750.00	\$ 190,970.56	\$ 205,174.43	\$ 220,434.74	\$ 236,830.07
(-)	Costo de los productos vendidos	\$ 99,104.06	\$ 104,766.91	\$ 109,482.06	\$ 114,410.85	\$ 120,748.51
(=)	UTILIDAD BRUTA	\$ 78,645.94	\$ 86,203.65	\$ 95,692.36	\$ 106,023.89	\$ 116,081.56
(-)	Gastos sueldos	\$ 34,177.40	\$ 37,317.00	\$ 37,442.87	\$ 39,056.63	\$ 39,957.62
(-)	Gastos generales	\$ 34,705.00	\$ 25,958.45	\$ 26,576.26	\$ 27,208.78	\$ 27,856.34
(-)	Gastos de depreciación	\$ 433.16	\$ 433.16	\$ 433.16	\$ 423.44	\$ 433.16
(-)	Gastos de amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=)	UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ 9,330.38	\$ 22,495.04	\$ 31,240.07	\$ 39,335.05	\$ 47,834.44
(-)	Gastos de intereses	\$ 2,489.29	\$ 2,044.63	\$ 1,546.79	\$ 989.40	\$ 365.36
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 6,841.09	\$ 20,450.41	\$ 29,693.29	\$ 38,345.64	\$ 47,469.08
(-)	15% Participación a trabajadores	\$ 2,473.22	\$ 3,088.95	\$ 4,453.99	\$ 5,751.85	\$ 7,120.36
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 4,367.87	\$ 17,361.46	\$ 25,239.30	\$ 32,593.80	\$ 40,348.72
(-)	22% Impuesto a la renta	\$ 3,503.73	\$ 4,376.01	\$ 6,309.82	\$ 8,148.45	\$ 10,087.18
(=)	UTILIDAD NETA	\$ 864.14	\$ 12,985.46	\$ 18,929.47	\$ 24,445.35	\$ 30,261.54

MARGEN BRUTO	44.25%	45.14%	46.64%	48.10%	49.01%
MARGEN OPERACIONAL	5.25%	11.78%	15.23%	17.84%	20.20%
MARGEN NETO	0.49%	6.80%	9.23%	11.09%	12.78%

7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera de *NussButter* dio la valoración de la empresa a lo largo de los años y cómo cambia la estructura de capital propio / endeudamiento a través de los años, tabla a continuación.

Tabla 14. *Estado de situación financiera anual*

PERÍODO						
Año	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 39,792.21	\$ 38,339.24	\$ 47,479.97	\$ 62,219.79	\$ 84,709.18	\$ 104,800.53
Corrientes	\$ 34,232.21	\$ 33,212.40	\$ 42,786.29	\$ 57,959.27	\$ 80,872.10	\$ 101,396.61
Efectivo	\$ 27,267.71	\$ 17,634.39	\$ 26,245.76	\$ 40,405.91	\$ 62,243.44	\$ 91,528.69
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 7,406.25	\$ 7,957.11	\$ 8,548.93	\$ 9,184.78	\$ 9,867.92
Inventarios Prod. Terminados	\$ -	\$ 863.20	\$ 913.81	\$ 955.92	\$ 997.77	\$ -
Inventarios Materia Prima	\$ 6,964.50	\$ 7,308.56	\$ 7,669.61	\$ 8,048.50	\$ 8,446.11	\$ -
Inventarios Sum. Fabricación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 5,560.00	\$ 5,126.84	\$ 4,693.68	\$ 4,260.52	\$ 3,837.08	\$ 3,403.92
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 5,560.00	\$ 5,560.00	\$ 5,560.00	\$ 5,560.00	\$ 5,560.00	\$ 5,560.00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 433.16	\$ 866.32	\$ 1,299.48	\$ 1,722.92	\$ 2,156.08
Intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVOS	\$ 27,083.72	\$ 24,766.61	\$ 20,921.88	\$ 16,732.23	\$ 11,976.27	\$ 1,806.08
Corrientes	\$ 3,482.25	\$ 4,883.24	\$ 5,201.27	\$ 5,672.22	\$ 6,134.25	\$ 1,806.08
Cuentas por pagar proveedores	\$ 3,482.25	\$ 3,654.28	\$ 3,834.81	\$ 4,024.25	\$ 4,223.05	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67	\$ 666.67
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 562.29	\$ 699.79	\$ 981.30	\$ 1,244.53	\$ 1,139.42
No Corrientes	\$ 23,601.47	\$ 19,883.38	\$ 15,720.62	\$ 11,060.01	\$ 5,842.03	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 23,601.47	\$ 19,883.38	\$ 15,720.62	\$ 11,060.01	\$ 5,842.03	\$ -
PATRIMONIO	\$ 12,708.48	\$ 13,572.63	\$ 26,558.09	\$ 45,487.56	\$ 72,732.91	\$ 102,994.44
Capital	\$ 12,708.48	\$ 12,708.48	\$ 12,708.48	\$ 12,708.48	\$ 15,508.48	\$ 15,508.48
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 864.14	\$ 13,849.60	\$ 32,779.07	\$ 57,224.42	\$ 87,485.96
Comprobación	-	-	-	-	-	-
Valoración Empresa	\$ 39,792.21	\$ 38,339.24	\$ 47,479.97	\$ 62,219.79	\$ 84,709.18	\$ 104,800.53

Estructura de Capital

Años	0	1	2	3	4	5
Deuda	68.06%	64.60%	44.06%	26.89%	14.14%	1.72%
Capital	31.94%	35.40%	55.94%	73.11%	85.86%	98.28%

Al final del año 5 se puede ver que la deuda es casi nula en comparación a años anteriores, por lo tanto, el capital propio es sumamente alto (98.28%).

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

En flujo de efectivo se observa la liquidez de la empresa en sus períodos para cumplir sus obligaciones a corto plazo, en este caso se lo demuestra anual. Es importante cumplir con las políticas de cuentas por pagar y exigir que se cumplan las políticas de cuentas por cobrar para no ver alterada la liquidez de la empresa. Por eso se debe mantener buenas relaciones externas.

Tabla 15. *Estado de flujo de efectivo anual*

PERÍODO						
Año	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ (3,482.25)	\$ (5,915.22)	\$ 38,184.88	\$ 18,820.76	\$ 24,255.51	\$ 35,127.28
Utilidad Neta	\$ -	\$ 864.14	\$ 25,759.59	\$ 18,929.47	\$ 24,445.35	\$ 30,261.54
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ 12,985.46	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ -	\$ 433.16	\$ 433.16	\$ 433.16	\$ 423.44	\$ 433.16
+ Amortización	\$ -	\$ -	\$ 433.16	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ CxC	\$ -	\$ (7,406.25)	\$ (550.86)	\$ (591.83)	\$ (635.85)	\$ (683.14)
- Δ Inventario PT	\$ (6,964.50)	\$ (863.20)	\$ (601.47)	\$ (42.11)	\$ (41.85)	\$ 997.77
- Δ Inventario MP	\$ -	\$ (344.06)	\$ (411.66)	\$ (378.89)	\$ (397.61)	\$ 8,446.11
- Δ Inventario SF	\$ -	\$ -	\$ (361.05)	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 3,482.25	\$ 172.03	\$ 180.53	\$ 189.45	\$ 198.80	\$ (4,223.05)
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ 666.67	\$ 180.53	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ 562.29	\$ 137.50	\$ 281.51	\$ 263.22	\$ (105.11)
Actividades de Inversión	\$ (5,560.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (5,560.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 36,309.96	\$ (3,718.10)	\$ (4,162.76)	\$ (4,660.60)	\$ (2,417.99)	\$ (5,842.03)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 23,601.47	\$ (3,718.10)	\$ (4,162.76)	\$ (4,660.60)	\$ (5,217.99)	\$ (5,842.03)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ 12,708.48	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,800.00	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 27,267.71	\$ (9,633.32)	\$ 34,022.12	\$ 14,160.15	\$ 21,837.52	\$ 29,285.25
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 27,267.71	\$ 17,634.39	\$ 51,656.51	\$ 65,816.66	\$ 87,654.19
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 27,267.71	\$ 17,634.39	\$ 51,656.51	\$ 65,816.66	\$ 87,654.19	\$ 116,939.44

7.3.4 Flujo de caja del proyecto

El flujo de caja expone los ingresos y los egresos y mide la liquidez de la empresa. En el primer año el flujo del proyecto es negativo debido a la alta inversión realizada y a la utilidad neta negativa.

Tabla 16. *Flujo de caja anual*

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (12,708.48)	\$ (8,794.42)	\$ 9,300.41	\$ 14,681.42	\$ 19,370.95	\$ 37,391.89

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de tasas de descuento y criterios de valoración.

7.4.1 Proyección de flujo de caja del inversionista

El flujo del inversionista es negativo en el año 0 y año 1, por lo que se puede definir que la estructura de financiamiento fijada si influye en el año 1 al momento de generar flujos, sin embargo, a partir del año dos el flujo del inversionista pasa a ser positivo hasta el final de la proyección.

Tabla 17. *Flujo de caja del inversionista*

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA							
	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(36,309.96)	\$ (3,425.93)	\$ 14,818.76	\$ 20,367.54	\$ 25,244.91	\$ 43,476.15
(+)	Préstamo	23,601.47	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)	Gastos de interés	-	\$ (2,489.29)	\$ (2,044.63)	\$ (1,546.79)	\$ (989.40)	\$ (365.36)
(-)	Amortización del capital	-	\$ (3,718.10)	\$ (4,162.76)	\$ (4,660.60)	\$ (5,217.99)	\$ (5,842.03)
(+)	Escudo Fiscal	-	\$ 838.89	\$ 689.04	\$ 521.27	\$ 333.43	\$ 123.13
	IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(12,708.48)	\$ (8,794.42)	\$ 9,300.41	\$ 14,681.42	\$ 19,370.95	\$ 37,391.89

7.4.2 Tasas de descuento

Tanto el WACC como el CAPM se calcularon con las siguientes variables

Tabla 18. *Indicadores de mercado*

Tasa libre de riesgo	0.89%
Rendimiento del Mercado	8.71%
Beta	68
Beta Apalancada	0.88
Riesgo País	30.62%
Tasa de Impuestos	25%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	36.25%
Razón Deuda/Capital	54%
Costo Deuda Actual	11%

Con los siguientes resultados:

Tabla 19. *Tasa de descuento*

TASA DE DESCUENTO	
WACC	28.00%
CAPM	39.17%

7.4.3 Criterios de valoración

Con los datos obtenidos de las tasas de descuento se calculó los criterios de valoración:

Tabla 20. *Criterios de valoración*

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	\$ (36,309.96)	\$ (3,425.93)	\$ 14,818.76	\$ 20,367.54	\$ 25,244.91	\$ 43,476.15
FLUJO DEL INVERSIONISTA	\$ (12,708.48)	\$ (8,794.42)	\$ 9,300.41	\$ 14,681.42	\$ 19,370.95	\$ 37,391.89

Evaluación Flujo del Proyecto		Evaluación Flujo del Inversionista	
VAN	\$ 1,833.45	VAN	\$ 3,545.11
IR	1.05	IR	1.28
TIR	29.66%	TIR	46.59%

En el Valor Actual Neto (VAN), tanto el flujo del proyecto como del inversionista, son resultados positivos. Esto nos indica que el análisis financiero realizado es adecuado ya que, los inversionistas recuperan la inversión que realizaron en el proyecto, es decir, que la inversión crea ganancias por encima de la rentabilidad requerida.

Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno (TIR), al ser mayor que las tasas de descuento WACC y CAPM, se concluye que el proyecto da una rentabilidad más alta que el costo de oportunidad de los inversionistas. Cabe mencionar, que el proyecto es altamente sensible a la variación de sus costos, esto debido a que su materia prima es costosa.

7.5 Indicadores financieros

El margen bruto del proyecto no vario más allá que entre 44% a 49% en los 5 años. Mientras que el operativo se mantuvo dentro de entre 5% a 20%. El margen neto indica la rentabilidad total del proyecto y se puede ver que se mantiene positivo desde el año 1 hasta el año 5, lo que indica que es un proyecto rentable tanto al corto como al largo plazo.

Tabla 21. *Indicadores financieros del proyecto*

INDICADORES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad					
Margen bruto	44.25%	45.14%	46.64%	48.10%	49.01%
Margen operativo	5.25%	11.78%	15.23%	17.84%	20.20%
Margen neto	0.49%	6.80%	9.23%	11.09%	12.78%
Actividad					
ROA	0.02	0.27	0.30	0.29	0.29
ROE	0.07	1.02	1.49	1.58	1.95
Liquidez					
Razón circulante	6.80	8.23	10.22	13.18	56.14
Razón rápida	6.18	7.48	9.38	12.27	58.03
Razón efectiva	3.61	5.05	7.12	10.15	50.68
Endeudamiento					
Razón deuda capital	67.75%	79.36%	39.62%	19.48%	8.87%
Razón deuda total	64.60%	44.06%	26.89%	14.14%	1.72%

El ROA indica la rentabilidad sobre los activos, y se considera que una empresa es rentable cuando ésta tiene una ROA mayor al 5%. Dicho esto, este indicador demuestra que por cada dólar de activo que se invirtió se ganó 2 centavos en el primer año y 29 en el último. Con el ROE, comprobamos la capacidad de generar rentabilidad para con los accionistas, y como se puede observar en la tabla de indicadores, es un dato que, con el transcurrir de los años es mayor, así que en el último año por cada dólar invertido se genera 1.95 dólares para el inversionista.

En cuanto a los indicadores de liquidez, se puede ver que *NussButter* mantiene razones liquidas positivas para el proyecto lo que permite tener el efectivo suficiente en casos de contingencias.

Por último, las razones de endeudamiento indican que dado los márgenes netos del proyecto, el endeudamiento va siendo menor y el manejo de capital propio aumenta.

8. CONCLUSIONES GENERALES

Para concluir, con toda la información recopilada, partimos de los análisis de la industria.

- Se observó que la industria varía mucho de año a año, lo cual crea incertidumbre a la hora de invertir. Este fenómeno se debe a inestabilidad de gobernabilidad del Ecuador y esto trae consecuencias al riesgo país. Aun así, las posibilidades que brinda el lanzar al mercado un producto que no hay en volúmenes altos y saludables ante una sociedad con altos índices de intolerantes a la lactosa y obesidad o sobre peso, son altos, lo que representa una oportunidad para el proyecto y como se demuestra en la investigación de mercado donde en el grupo focal se obtuvo un 85% de aceptación y posibles consumidores. De igual manera, las nuevas tendencias que vienen del exterior son fundamentales y crean oportunidades a nuestro producto para poder continuarlo y crear nuevos productos con el mismo mercado meta.
- El grupo focal y la investigación a expertos permitió saber que las personas si consumirían este producto y que, en algunos casos, su precio pasaría desapercibido, justamente para poder llevar un mejor estilo de vida, en donde la alimentación tiene un gran peso. La gente también comento que seguramente será un producto caro debido a la materia prima, pero asimismo es un producto innovador en el mercado, lo que creará impacto en los posibles consumidores. La mencionada investigación de mercados, no dejo como mercado objetivo a hombres y mujeres de 25 a 65 años que estén dispuesto a sustituir el uso de productos de forma diaria y hacer su vida más sana con un poder adquisitivo medio, medio alto y alto.
- La estrategia general de marketing que se implementó, permitirá al producto tener un valor extra y la diferencia requerida a la hora de decidir qué producto es más beneficioso para la salud sin importar el precio, esto debido a que es un producto innovador donde su principal característica es su materia prima, los frutos secos, los cuales tiene un precio alto.

- La oportunidad de negocio salió justamente de aquellas personas que buscan ser saludables, o que buscan dejar la alimentación que provenga de animales. En el mercado meta se definió por apuntar a aquellas personas con altos ingresos, debido al precio del producto y con los mencionados estilos de vida que no implican a los animales en sus dietas.
- El plan organizacional buscó la simplicidad, con un organigrama con pocos miembros y con sueldos bajos para mantener los costos leves. Los objetivos de la empresa buscan principalmente expandir la empresa tanto vertical como horizontalmente, para poder aumentar la capacidad de producción, bajar costos, y mantener buenas relaciones con proveedores y clientes
- En el análisis financiero se logró ver que con una venta inicial de 1800 unidades se podrá llevar a cabo un proyecto rentable a lo largo de los 5 años, pero con una sensibilidad al precio muy alta. Esto debido a que su materia prima tiene un costo elevado y con un cambio en el precio de estas podría complicar la vida del proyecto. Tanto en la rentabilidad del proyecto como la del inversionista fueron positivas por lo que todo indica que es un proyecto viable.

REFERENCIAS

- Alibaba. (s.f.). *Maquinaria mantequilla de almendras*. Recuperado el Junio de 2020, de <https://spanish.alibaba.com/product-detail/almond-butter-milk-colloid-milk-homogenizer-nut-butter-grinding-machine-price-peanut-butter-machine-62141172007.html>
- ANFAB. (2019). Recuperado el Octubre de 2019, de <https://anfab.com/wp/wp-content/uploads/2017/09/Anfab-Vistazo.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2019). *La economía ecuatoriana creció 0.3% en el segundo trimestre de 2019*. Recuperado el Octubre de 2019, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1206-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-03-en-el-segundo-trimestre-de-2019>
- Banco Mundial. *Ecuador: Panorama general*. (2020). Recuperado el Octubre de 2019, de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- BCE. (2020). Riesgo País. Recuperado el Junio de 2020, de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/oc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=1>
- Cuerpo Mente. (s.f.). *Almendras*. Recuperado el Octubre de 2019, de <https://www.cuerpomente.com/guia-alimentos/almendras>
- Damodaran. (s.f.). *Betas by sector*. Recuperado el Junio de 2020, de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.htm
- EFE Salud. (2018). *Frutos secos beneficios y composición*. Recuperado el Octubre de 2019, de <https://www.efesalud.com/frutos-secos-beneficios-composicion>
- El Comercio. (2019). *El riesgo país de Ecuador superó al de Argentina, según JP Morgan*. Recuperado el Octubre de 2019, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/riesgo-pais-ecuador-argentina-economia.html>
- El Telegrafo. (2016). Recuperado el Abril de 2020, de <https://www.eltelfografo.com.ec/noticias/sociedad/4/cesar-paz-y-mino-es-reconocido-como-cientifico-del-ano>

- El Telegrafo. (2018). *Ecuador en el Top 5 de acceso a la red, en la región*. Recuperado el Octubre de 2019, de <https://www.letelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-top-5-acceso-red>
- ENSANUT. (2018). Recuperado el Octubre de 2019, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/ENSANUT_2018/Metodologia%20ENSANUT%202018.pdf
- Estrategia y Negocios. (2018). *¿Cuáles son los países de América Latina donde está subiendo la oportunidad de empleo?* Recuperado el Octubre de 2019, de <https://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/1243524-330/cu%C3%A1les-son-los-pa%C3%ADses-de-am%C3%A9rica-latina-donde-est%C3%A1-subiendo-la-oportunidad>
- Expansión. (s.f.). *Bono de Estados Unidos a 10 años*. Recuperado el Junio de 2020, de <https://datosmacro.expansion.com/bono/usa>
- FoodNews Latam. (2018). Recuperado el Octubre de 2019, de foodnewslatam.com/imagenes/6894-tendencias-de-consumo-luego-de-la-semaforización-nutricional.html
- INEC. (2018). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones*. Recuperado el Octubre de 2019, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- INEC. (2019). *Empleo – Diciembre 2019*. doi:<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2019/>
- INEC. (2019). *Índice de precios al consumidor*. Recuperado el Mayo de 2020, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Mayo-2019/Boletin_tecnico_05-2019-IPC.pdf
- INEC. (2019). *Índice de Precios al Consumidor*. Recuperado el Mayo de 2020, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Mayo-2019/Boletin_tecnico_05-2019-IPC.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Recuperado el Mayo de 2020

- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Recuperado el Mayo de 2020, de <http://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>
- La Noticia. (2018). *¿En qué consiste la dieta pescetariana?* Recuperado el Abril de 2020, de <http://www.lanoticia.com/en-que-consiste-la-dieta-pescetariana/>
- López, R., & Ureña, J. (2012). *Propiedades antioxidantes de los frutos secos y la disminución del colesterol total y LDL- colesterol*. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://www.scielo.sa.cr/pdf/rcsp/v21n2/art08v21n2.pdf>
- Mezcla de mercadotecnia. (2019). *Estrategia de ajuste de precios*. Recuperado el Abril de 2020, de <http://mezclademercadotecniaitp.blogspot.com/p/estrategias-de-ajuste-de-precios.html>
- Noguez, O. (2016). *¿Qué es una estrategia de promoción?* Recuperado el Mayo de 2020, de <https://www.merca20.com/una-estrategia-promocion/>
- Ok Diario. (2017). *¿Es bueno tomar leche de almendras?* Recuperado el Octubre de 2019, de <https://okdiario.com/salud/leche-almendras-beneficios-2798614>
- Pérez, B. (2018). *Vegetariano, Vegano, flexitariano... los vegetales son tendencia en el desarrollo de nuevos productos*. Recuperado el Abril de 2020, de <https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/vegetales-tendencia-nuevos-productos/>
- Primicias. (2018). *Sobrepeso y obesidad matarán a 13.000 ecuatorianos más hasta 2030*. Recuperado el Abril de 2020, de <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/sobrepeso-obesidad-muerte-alimentos/>
- Semrush. (2019). *Estrategia de precios: cómo poner el precio adecuado a tus productos o servicios*. Recuperado el Abril de 2020, de https://es.semrush.com/blog/estrategia-de-precios/?kw=&cmp=LA_SRCH_DSA_Blog_Strategy_ES&label=dsa_blog&Network=g&Device=c&utm_content=396020945716&kwid=dsa-835963608230&cmpid=8050776959&gclid=EAlaIQobChMIuLCeh46R6gIVEEWGC h2wkATCEAAYASAAEgID5PD_BwE
- Skaf, E. (2020). *27 Enseñanzas de Philip Kotler, el padre del Marketing Modernos, para aplicar a tus estrategias de Marketing OnLine*. Recuperado el Abril de 2020, de <https://postcron.com/es/blog/philip-kotler-sus-consejos-para-el-marketing-online/>

- SRI. (2020). *Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal*. Recuperado el Abril de 2020, de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-fomento-productivo>
- Tapia, E. (2019). *¿Qué significa para Ecuador que el riesgo país haya alcanzado 823 puntos, la cifra más alta del 2019?* Recuperado el Octubre de 2019, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/sube-pais-riesgo-ecuador-deuda.html>
- Working Up. (2020). *LOS BENEFICIOS DEL ACUERDO COMERCIAL ECUADOR-UNIÓN EUROPEA*. Recuperado el Octubre de 2019, de <https://workingup.com.ec/2017/05/02/los-beneficios-del-acuerdo-comercial-ecuador-union-europea-ambato-2017/>
- Yazio. (2014). *Almendras, crudas*. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://www.yazio.com/es/alimentos/almendras-crudas.html>
- Yazio. (2014). *Avellanas, crudas*. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://www.yazio.com/es/alimentos/avellanas-crudas.html>
- Yazio. (2014). *Pistachos, crudos*. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://www.yazio.com/es/alimentos/pistachos-crudos.html>

ANEXOS

Anexo 1: Curva PEST

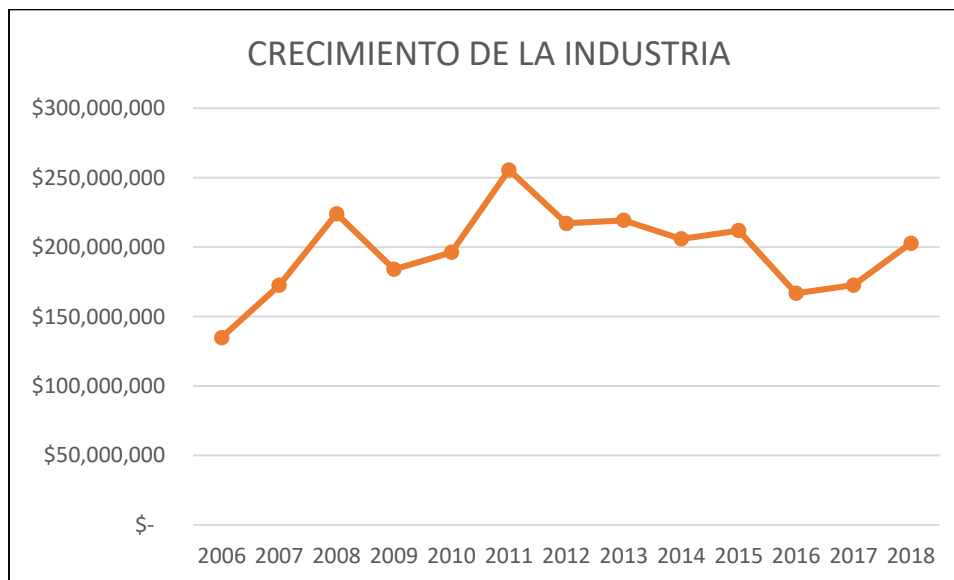
PERFIL PEST	FACTORES	MUY NEGATIVO	NEGATIVO	INDIFERENTE	POSITIVO	MUY POSITIVO
POLÍTICO/LEGAL	Ayuda financiera a la políticas economías por parte del FMI y el Grupo Banco Mundial.				*	
	Ley de fomento productivo en donde incentiva a inversionistas locales y extranjeros y buscar fortalecer las pequeñas y medianas empresas.					*
	Acuerdo comercial enter la Union Europea y Ecuador.				*	
ECONÓMICO	Crecimiento económico del Ecuador esta por los mas bajos de la región.	*				
	El Producto Interno Bruto creció pero en bajos porcentajes.					
	El empleo creció 1,3% y es uno de los países con menor desempleo en Latinoamérica (4.9%)				*	
	El riesgo país del Ecuador esta en lo 823 puntos, de los mas altos del la región.	*				
	La inflación acumulada fue de 0,13%, segundo mejor porcentaje desde 2007.			*		
	El costo de la canasta familiar subió lo que provoca que las personas tengan acceso a menos y con un excedente menor.			*		
SOCIAL	Ecuador esta creciendo a 1.56% anual.				*	
	Subieron los precios de subclases leche y productos lácteos.					*
	Sies de cada diez ecuatorianos sufren de obesidad o sobrepeso y buscan un dieta mejor.				*	
	La semaforización nutricional crea conciencia a la hora de comprar productos que sean altos en grasas o azucares.				*	
TECNOLÓGICO	A 2017 el 57,3% de la población tenía acceso a internet y se prevee que la tasa siga aumentando.				*	
	Maquinaria con tecnología avanzada					*
	Investigación experimental				*	

Anexo 2: PIB sectorial (2006 – 2018)

PIB SECTORIAL			
AÑO FISCAL	C1040.14	CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA	% DE CRECIMIENTO
2006	\$ 134,832,294		
2007	\$ 172,551,848	\$ 37,719,554	28%
2008	\$ 224,033,641	\$ 51,481,793	30%
2009	\$ 184,085,404	\$ (39,948,237)	-18%
2010	\$ 196,286,670	\$ 12,201,266	7%
2011	\$ 255,555,145	\$ 59,268,475	30%
2012	\$ 217,083,791	\$ (38,471,354)	-15%
2013	\$ 219,292,098	\$ 2,208,307	1%
2014	\$ 205,892,133	\$ (13,399,965)	-6%
2015	\$ 211,952,793	\$ 6,060,660	3%
2016	\$ 166,764,432	\$ (45,188,361)	-21%
2017	\$ 172,587,513	\$ 5,823,081	3%
2018	\$ 202,810,142	\$ 30,222,629	18%

Tomado de: Superintendencia de compañías

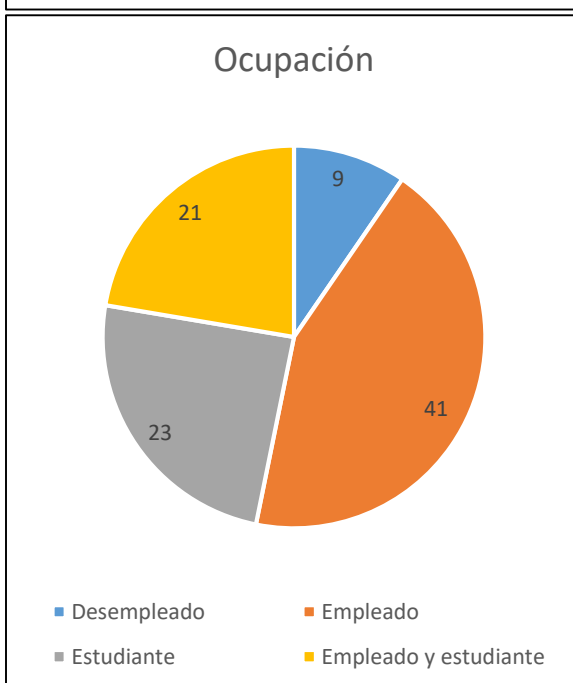
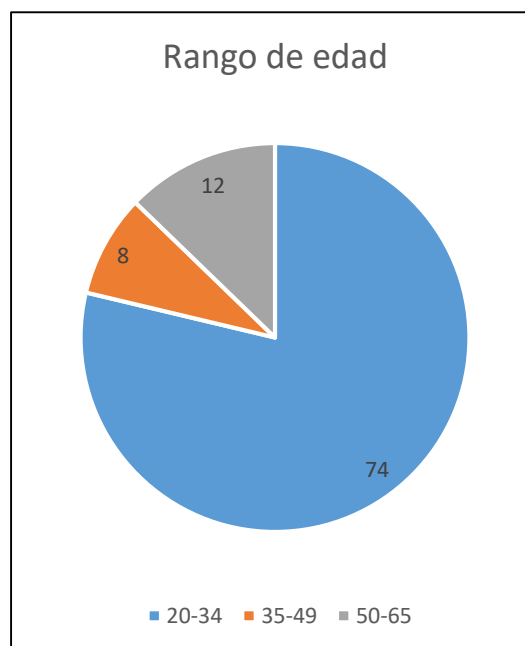
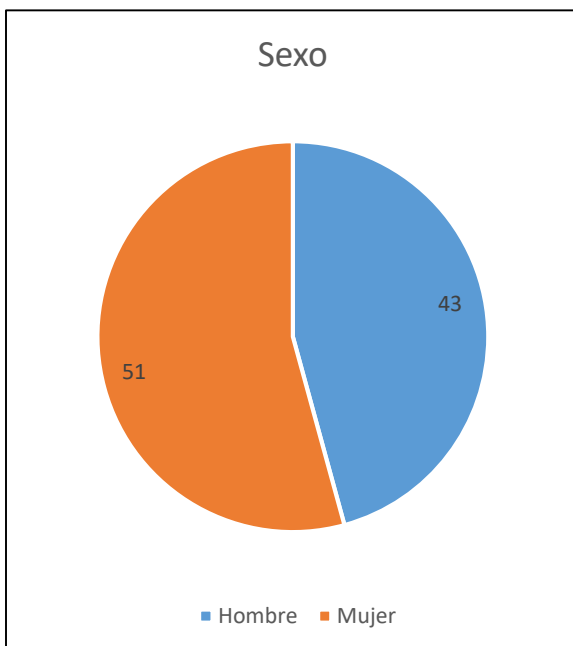
Anexo 3. Crecimiento de la industria

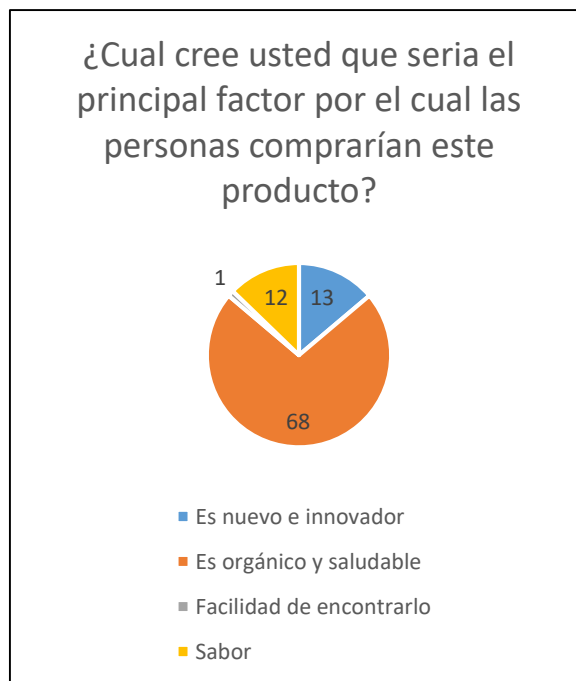
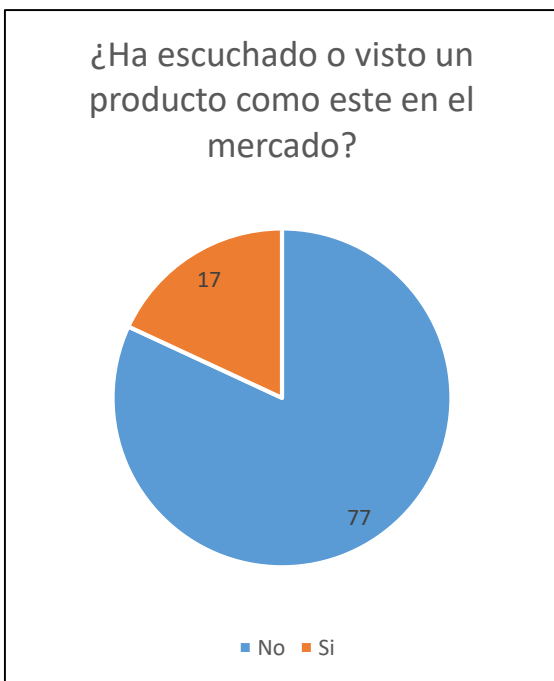
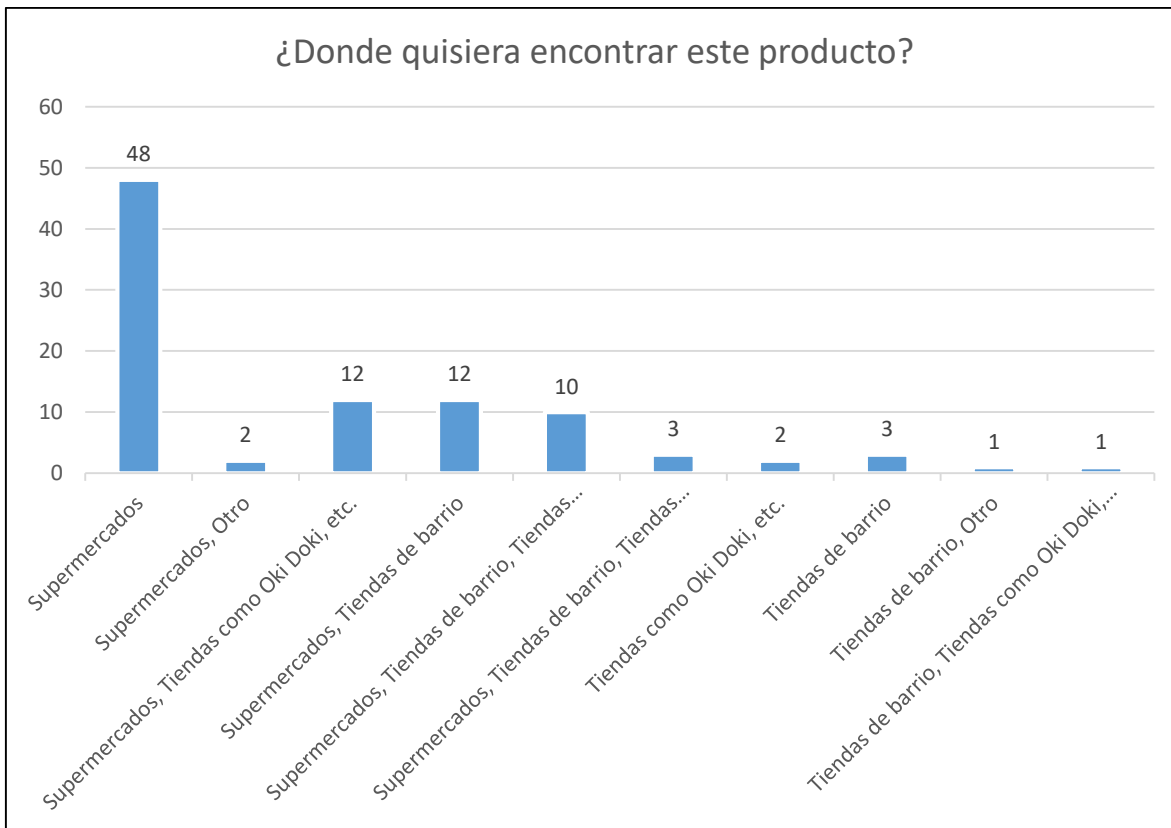


Anexo 4. PIB nacional y aporte de la industria al PIB 2018

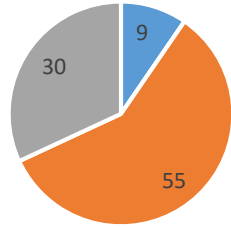
APORTE AL PIB NACIONAL PARA 2018	0.1871%
PIB 2018	\$ 108,398,000,000.00

Anexo 5: Encuestas



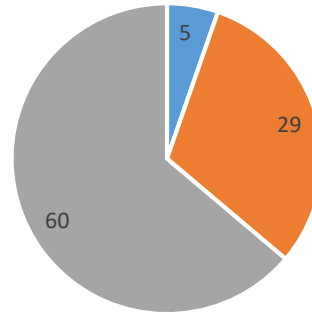


¿Por que las personas NO comprarían este producto?



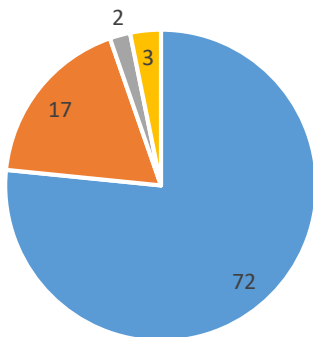
- Competencia (Mantequilla normal, mantequilla de mani)
- Desconocimiento del mismo
- Precio

¿Con que producto crea que sea prudente untar esta mantequilla?



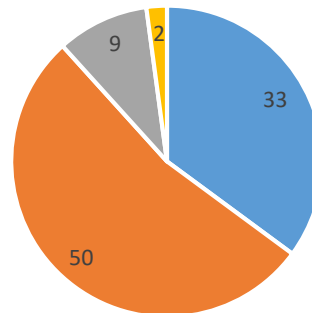
- Galletas
- Pan
- Todas las anteriores

En una presentación de 100 gramos, ¿que precio le parece muy barato que le haría dudar de su calidad y no lo compraría?



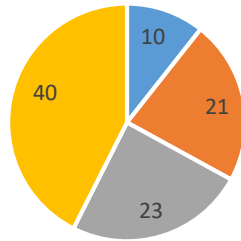
- \$2.00
- \$3.00
- \$4.00
- \$5.00

En una presentación de 100 gramos, ¿que precio le parece muy barato pero de todas maneras lo compraría?



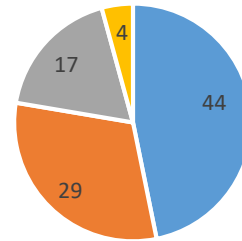
- \$2.00
- \$3.00
- \$4.00
- \$5.00

En una presentación de 100 gramos, ¿que precio le parece caro y no lo compraría?



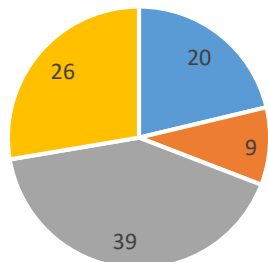
■ \$4.00 ■ \$5.00 ■ \$6.00 ■ \$7.00

En una presentación de 100 gramos, ¿que precio le parece caro pero igual lo compraría?



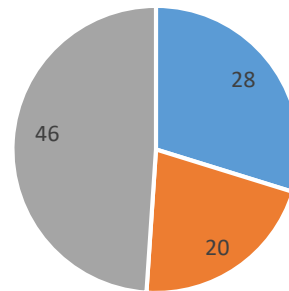
■ \$4.00 ■ \$5.00 ■ \$6.00 ■ \$7.00

¿Que desventaja hacia la competencia de mantequilla a base de leche cree que tiene nuestra mantequilla?



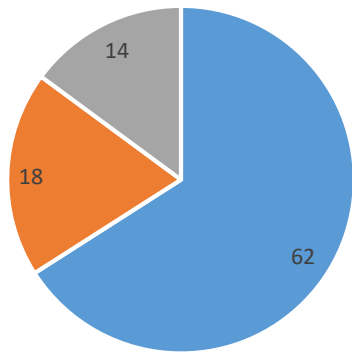
■ El producto (mantequilla de vaca) ya es conocido
 ■ Facilidades de plaza y promoción de las empresas ya en el mercado
 ■ Marcas ya posicionadas

¿Que ventaja hacia la competencia de mantequilla a base de leche cree que tiene nuestra mantequilla?



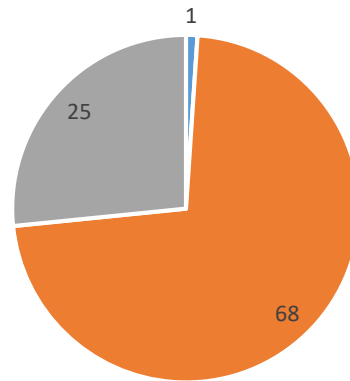
■ Apto para personas con enfermedades (diabetes, obesidad)
 ■ Innovador/ nuevo
 ■ Saludable

¿En que empaque le gustaría que venga nuestro producto?
Ejemplos a continuación:



■ Frasco de vidrio ■ Papel aluminio ■ Plastico

¿Por cual medio preferiría enterarse de publicidad y promociones del producto?



■ Radio ■ Redes sociales ■ Televisión

Anexo 6: Medidor de precios Van Westendorp

