



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE ADEREZO A BASE DE CEBOLLA CARMELIZADA EN QUITO

AUTOR

Lizette Carolina Ruano Balarezo

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ADEREZO A BASE
DE CEBOLLA CARAMELIZADA EN QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para
optar por el título de Licenciada en Marketing

Profesor Guía
Mario Patricio Castro

Autora
Lizette Carolina Ruano Balarezo

Año
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la producción y comercialización de aderezo a base de cebolla caramelizada en Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Lizette Carolina Ruano Balarezo, en el semestre 2020-1, 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”.

Mario Patricio Castro

CI: 1706489026

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la producción y comercialización de aderezo a base de cebolla caramelizada en Quito, del Lizette Carolina Ruano Balarezo, en el semestre 2020-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Aracely del Pilar Tamayo Herrera

C.I: 1714478094

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Lizette Carolina Ruano Balarezo
C.I: 1716750441

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres, mis hermanos y cuñada por ser mi apoyo incondicional y mi motor para cumplir esta meta en mi vida.

A mi prima Sofía y mi abuelito Carlitos que me han brindado muchas fuerzas.

DEDICATORIA

A mis padres por darme fuerzas para seguir adelante siempre tener paciencia en este camino. A Juan David por darme felicidad y entusiasmo. A Lupita por aconsejarme y ser mi apoyo.

RESUMEN

La finalidad del proyecto es demostrar la factibilidad del siguiente plan de negocios el cual se enfoca en la producción y comercialización de aderezo de cebolla caramelizada en el norte de Quito. Se realizó un estudio del entorno externo, con el cual se aprovecharán las oportunidades del entorno y se minimizarán las amenazas.

El estudio de mercado que se llevó a cabo ayudó a recolectar información sobre las necesidades y preferencias del mercado objetivo, teniendo en cuenta la tendencia actual sobre el estilo de vida de las personas de 25 a 39 años, el cual se enfoca en el consumo de alimentos orgánicos. Es por esto que el producto se elabora a base de materia prima orgánica, brindando a las personas alimentos naturales y gourmet.

En base al modelo financiero del capítulo 7 del presente proyecto demostró la viabilidad del proyecto reflejando indicadores financieros positivos como, el valor actual neto (VAN) del proyecto es de \$ 44.703,78 y del inversionista es de \$ 45.430,36. La inversión se recupera a partir del cuarto año. La tasa de descuento del inversionista (CAPM) es de 12,66% y del proyecto (WACC) es de 10,69%, con lo que se demuestra la factibilidad para invertir en el proyecto.

ABSTRACT

The purpose of the project is to demonstrate the feasibility of the following business plan, which focuses on the production, and commercialization of caramelized onion dressing in the north of Quito. A study of the external environment was carried out, with which the opportunities of the environment will be seized, and threats will be minimized.

The market study that was carried out helped to gather information on the needs and preferences of the target market, considering the current lifestyle trend of people aged 25 to 39, which focuses on the consumption of organic foods. That is why the product is made from organic raw material, providing people with natural and gourmet foods.

Based on the financial model of the chapter seventh of the present project, the viability of the project was demonstrated reflecting positive financial indicators, the net present value (NPV) of the project is \$ 44,703.78 and the investor is \$ 45,430.36. The investment recovers starting the fourth year. The investor discount rate (CAPM) is 12.66% and the weighted average cost of capital (WACC) is 10.69%, which demonstrates the feasibility to invest in the project.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1. Objetivo General	2
1.1.2. Objetivos Específicos:	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS	3
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1. Entorno externo	3
2.1.2. Análisis de la industria (Porter).....	8
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa.....	13
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	24
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	24
5. PLAN DE MARKETING.....	25
5.1. Estrategia general de marketing.....	26
5.1.1. Mercado objetivo	26
5.1.2. Propuesta de valor	27
5.2. Mezcla de Marketing	29
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	37
6.2. Plan de operaciones.....	38
6.3. Estructura organizacional	44
7. Evaluación de situación financiera	46
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	46

7.2. Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo	48
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	50
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de tasa de descuento y criterios de valoración.....	53
7.5. Índices financieros.....	54
8. Conclusiones y recomendaciones	55
REFERENCIAS.....	57
ANEXOS	62

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

“En el Ecuador existe un gran problema en la alimentación de la población; una investigación de la UNICEF ha generado alertas en el país debido a los altos índices de sobrepeso y obesidad, generando en mediano y largo plazo, enfermedades como diabetes, enfermedades hipertensiva o cerebrovascular. Es por esto por lo que en el país se han implementado políticas dirigidas al control del etiquetado de alimentos para concientizar y garantizar una alimentación adecuada para las personas”. (UNICEF, 2014)

El objetivo del plan de negocios de la producción y comercialización de aderezo a base de cebollas caramelizadas es buscar un complemento en la alimentación y la dieta diaria de los quiteños que busque ser más natural y orgánica que tenga sabor agradable para poder sustituir otro tipo de salsas que contenga menor valor nutricional.

Este aderezo tendrá como base cebolla, la cual tiene beneficios como propiedades diuréticas, tonificantes y digestivas; también incentiva la acción digestiva del tracto gástrico. Adicionalmente apoya estimulando el sistema respiratorio y circulatorio. (FAO, 2010)

Clasificación CIU

Tabla No 1: Código CIU

CLASIFICACIÓN CIU	
C103	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS.
C1030	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS.
C1030.1	ELABORACIÓN Y CONSERVACIÓN DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS.
C1030.14	Fabricación de productos alimenticios a partir de (un solo componente) frutas, legumbres y hortalizas; incluso snacks de plátano (chifles), yuca, frutas, etcétera.

Tomado de: INEC, 2017

1.1.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad de un plan de negocios de producción y comercialización de aderezo a base de cebolla caramelizada en la ciudad de Quito.

1.1.2. Objetivos Específicos:

- Desarrollar un análisis macro y micro de la industria usando PEST y PORTER, para determinar la rentabilidad y el nivel de competencia de la industria.
- Determinar por medio de una investigación de mercado potenciales clientes, gustos y preferencias para conocer el nivel de consumo y aceptación.
- Determinar la oportunidad de negocio basándose en el entorno y aprovechando la necesidad existente de los consumidores.
- Diseñar un plan de marketing con el fin de desarrollar la estrategia de mercado adecuada.
- Establecer la estructura organizacional para el funcionamiento apropiado de la organización para alcanzar las metas.
- Elaborar un plan financiero para determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto por medio de un análisis e indicadores financieros.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno externo

Tabla No 2: Análisis PEST

Aspecto	Variable	Impacto
Político / Legal	<p>Según el Reglamento Sanitario del ARCSA, el artículo 1 establece: “El presente Reglamento tiene como objeto regular y controlar el etiquetado de los alimentos procesados para el consumo humano, a fin de garantizar el derecho constitucional de las personas a la información oportuna, clara, precisa y no engañosa sobre el contenido y características de estos alimentos, que permita al consumidor la correcta elección para su adquisición y consumo).” (ARCSA, 2016).</p>	Amenaza
	<p>Según la Constitución del Ecuador, la Asamblea Nacional Constituyente de la República del Ecuador, el artículo 281 dispone que: “La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado [...]. 2. Adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional, para evitar la dependencia de importaciones de alimentos. Busca mediante medidas arancelarias frenar la importación de productos del extranjero y mediante medidas fiscales que incentivan la producción.” (Asamblea Nacional Constituyente de la República del Ecuador, 2008).</p>	Oportunidad

	<p>“El Gobierno del Ecuador junto al apoyo de entidades como el MAGAP, SRI, SENAE y Ministerio del Interior han generados planes de control de contrabando, en busca de precautelar la producción ecuatoriana y mitigar el contrabando proveniente de Perú”. (MAGAP, 2018).</p>	Oportunidad
	<p>Según la Senplades se establece que: “Se han identificado 14 sectores productivos y 5 industrias estratégicas para el proceso de cambio de la matriz productiva del Ecuador. Los sectores priorizados, así como las industrias estratégicas serán los que faciliten la articulación efectiva de la política pública y la materialización de esta transformación, pues permitirán el establecimiento de objetivos y metas específicas observables en cada una de las industrias que se intenta desarrollar. De esta manera el Gobierno Nacional evita la dispersión y favorece la concentración de sus esfuerzos”. (Senplades, 2012) (Anexo 1).</p>	Oportunidad
	<p>Según la Constitución del Ecuador, la Asamblea Nacional Constituyente de la República del Ecuador, el artículo 281 decreta que: “La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado [...]. 5. Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción”. (Asamblea Nacional Constituyente de la República del Ecuador, 2008).</p>	Oportunidad
	<p>Según la Normativa Sanitaria para Control de Suplementos Alimenticios del ARCSA, el artículo 1</p>	Amenaza

	<p>establece: “Objeto. - La presente Normativa Técnica Sanitaria tiene por objeto establecer los requisitos bajo los cuales se otorgará la Notificación Sanitaria a los Alimentos. Además, establecer los requisitos y lineamientos de calidad e inocuidad para la fabricación, elaboración, formulación, rotulado y los criterios para la publicidad, el control y vigilancia de dichos productos en los establecimientos donde se fabrican, almacenan, distribuyen, importan y comercializan”. (ARCSA, 2018).</p>	
Económico	<p>Según el Banco Central del Ecuador: “El Producto Interno Bruto (PIB) de la economía ecuatoriana, en el primer trimestre del año 2018, registró un crecimiento interanual de 1,9%, con relación al primer trimestre del 2017 (variación t/t-4) y presentó una reducción de 0,7% con respecto al trimestre anterior (variación t/t-1). En valores corrientes (a precios de cada trimestre), el PIB alcanzó USD 26.471 millones”. (BCE, 2018). (Anexo 2).</p>	Oportunidad
	<p>Porcentaje de aporte de la Industria al PIB: Como se puede apreciar en el Anexo 3 el promedio del aporte de la industria (Elaboración de otros productos alimenticios diversos [(CPCN: 019003)]) al PIB ha sido de 0.847%. (BCE, 2016). (Anexo 3).</p>	Amenaza
	<p>En la Encuesta Estructural Empresarial realizada por el INEC (2016) se concluye que: “En el 2016, las empresas de las secciones de C “Industrias manufactureras” y G “Comercio al por mayor y al por menor” emplearon al 51,95% de las personas que trabajaron en las empresas investigadas a nivel</p>	Oportunidad

	nacional en ese año”. (Anexo 4).	
	Como se puede observar en el Anexo 3, el Crecimiento de la Industria Alimenticia destaca los años 2011 al 2013, cuando la industria tuvo uno de sus mayores picos históricos, este fenómeno destaca dado que existió incentivos gubernamentales que promovieron esta industria, mayoritariamente estos incentivos se dieron en el ámbito crediticio e incentivando el emprendimiento. (BCE, 2016).	Oportunidad
	De acuerdo a la información presentada del INEC se ha observado que la inflación anual en Ecuador pasa de un 4,19% en el 2014 hasta llegar a un -0,07% en septiembre del 2019, reflejando así que la economía no se está dinamizando, esto puede suponer una contracción de la demanda, es decir que el consumo se reduce. (INEC, Resultados Índice de Precios , 2019) (Anexo 5).	Amenaza
Social	Según el artículo “En qué gastan los Ecuatorianos” de la revista Ekos se dice que: “Dentro de la categoría de alimentos y bebidas no alcohólicas, se ha dividido en los siguientes rubros de gasto: Carnes Congeladas 20% , Pan y Cereales 18%, Leche, yogurt, quesos y huevos 16%, Hortalizas, verduras, leguminosas y tubérculos 12%; Aguas, minerales, refrescos, jugos de frutas 10%; Frutas 10%, Pescados y mariscos frescos y procesados 5%, Azúcar, mermelada, miel, chocolates y dulces 3%, Aceites y grasas 3%; Productos alimenticios 2%, Café, té, cacao y hierbas aromáticas 1%”.	Amenaza

	(Ekos, 2014). (Anexo 6)	
	“Uno de los gastos más importantes en los ecuatorianos es el de la alimentación, un estudio realizado por el INEC demuestra que el 24,4% del gasto de los hogares es destinado a la adquisición de Alimentos”. (INEC, 2012). (Anexo 7).	Oportunidad
	Según el MSP con ayuda de la ONU y la FAO en colaboración con varios ministerios y organizaciones se ha logrado fomentar una adopción de buenos hábitos alimenticios haciendo uso de las Guías Alimentarias Basadas en Alimentos (GABA). (Ministerio de Salud Pública, 2018).	Oportunidad
Tecnológico	Según la Política Industrial y Tecnológica del Ecuador, para facilitar el acceso equitativo a los recursos de producción, el Estado promueve la propagación de conocimiento y tecnologías que faciliten los procesos productivos. (CEPAL, 2015).	Oportunidad
	Según el artículo 385 de la Política Industrial y Tecnológica del Ecuador, se busca promover la eficiencia y productividad en los procesos productivos (CEPAL, 2015).	Oportunidad
	En el reporte “Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC’S)” se destaca “El 36% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet, 13,5 puntos que hace cinco años. El área urbana el crecimiento es de 13,2 puntos, a comparación del área rural de 11,6 puntos”. (INEC, 2016). (Anexo 8)	Oportunidad

2.1.2. Análisis de la industria (Porter)

Según Porter (2008, p. 9), “El objetivo del análisis sectorial no es determinar si una industria es atractiva o no, sino comprender los mecanismos internos de la competitividad y las raíces de la rentabilidad”.

Se analizará la amenaza de nuevos competidores, amenaza de sustitutos, poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores y rivalidad sectorial.

1. Riesgo de nuevos competidores

- *Regulaciones:* Para ingresar a esta industria se necesitan varios permisos de funcionamiento, como lo son los requisitos técnicos y sanitarios para establecimientos dedicados a la producción, almacenamiento, comercialización de productos procesados para el consumo. (ARCOSA, 2016). Siendo está una amenaza debido a que son normativas básicas de cumpliendo.
- *Regulaciones:* Las empresas dedicadas a este giro de negocio deben realizar una certificación (BPM) para asegurar que cumplan con las condiciones sanitarias necesarias, siguiendo varios procesos, cumpliendo los requerimientos impuestos por el gobierno. (SAE, 2018). Es una amenaza ya que son cumplimientos normativos más exigentes de inocuidad alimentaria.
- *Inversión inicial:* Para poder ingresar a la industria de alimentos las personas deben cumplir con inscripción y requisitos sanitarios todo esto tiene un valor de \$1438.34, también deben realizar la certificación BPM que tiene un valor para la pequeña industria de \$ 131.76. (ARCOSA, 2016).Contando también con el valor de la maquinaria óptima para la producción. Los valores de inversión inicial en esta son bajos generando una amenaza.
- *Economías a escala:* “En esta industria las empresas pueden producir a gran volumen, manejando precios más bajos por unidad y

repartiendo sus costes fijos entre las unidades producidas”. (Porter, 2008, pág. 14). Es una amenaza debido a que otras empresas tienen procesos productivos a gran escala.

2. Amenaza de sustitutos

- *Sustitutos*: En el año 2016 existían 24 empresas que se dedicaban a la elaboración de salsas, condimentos y especias, las cuales se ubicaban mayoritariamente en la provincia del Guayas y Pichincha. (CFN, 2016) Siendo esta una amenaza por el número de sustitutos en la industria.

3. Poder de negociación de los compradores

- El 54% de los hogares ecuatorianos afirmaron que sus cadenas de autoservicios preferidas son: Santa María, Supermaxi y Mi Comisariato, más de la mitad de los ecuatorianos tienden a consumir productos de autoservicios. (Ekos, 2012). Es una amenaza ya que gran parte de los clientes se concentran en grandes cadenas de supermercados.
- Según Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011- 2012: “El gasto de consumo monetario mensual, a nivel nacional, se estima en 2.393´571.816 dólares. Analizado su composición, los gastos destinados a alimentos y bebidas no alcohólicas representan el mayor porcentaje (24,4%)”. (INEC, 2012). Es una oportunidad, tomando en consideración que para alimentación se destina un porcentaje alto de los ingresos.

4. Poder de negociación de los proveedores

- *Estructura industria*: “La Agricultura Empresarial concentra 80% de la tierra en un 15% de las Unidades de Producción Agrícolas (UPAs)”. (FAO, 2014). Esto genera una oportunidad al existir varios proveedores.

- *Proveedores:* “Más del 64% de la producción agrícola nacional está en manos de pequeños productores. La mayoría de los alimentos consumidos en el Ecuador provienen de la AFC (Agricultura Familiar Campesina) (60%)”. (FAO, 2014) Esto genera una oportunidad al existir varios proveedores de materia prima.
- La horticultura esta principalmente en la sierra, con una participación del 86%, y el resto en la costa ecuatoriana 13% y en el oriente (1%). Las provincias productoras son: Tungurahua, Chimborazo, Azuay, Pichincha y Cotopaxi. (FAO, 2016). Existe una oportunidad debido a que la materia prima se puede adquirir en algunas zonas geográficas del país.
- “Para los agricultores de cebolla colorada la producción creció en superficie con un 10%, y en volumen de producción con un 11%, el cual se generó por el incremento de los niveles de precios promedios”. (BCE, 2018). Es una oportunidad ya que existe mayores proveedores y disminuye el precio.

5. Rivalidad sectorial

- En el Distrito Metropolitano de Quito, según la Superintendencia de compañías se encuentran activas once empresas que se dedican a la producción de productos alimenticios a partir de (un solo componente) frutas, legumbre y hortalizas incluso snacks de plátano (chifles), yuca, frutas, etc. (SUPERCIAS, 2017). Generando una oportunidad al ser pocas empresas en esta industria.
- El total de ventas de estas empresas para el año 2017 fue \$1'164.306,23 (SUPERCIAS, 2017). Es una oportunidad debido a que el sector puede generar más desarrollo.
- La producción total de la industria para el año ya antes mencionado fue \$4'205.825,00 (SUPERCIAS, 2017). Es un segmento de mercado el cual se puede expandir generando una oportunidad.

- Cabe destacar que la empresa INDUFRICT COMPANY S.A. tiene una participación de ventas del 91% (SUPERCIAS, 2017).

Matriz EFE

Tabla No 3: Matriz EFE

Factores externos	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
1. Porcentaje destinado a adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas	0,12	4	0,48
2. Número de proveedores para la industria	0,085	2	0,17
3. Concentración de proveedores de materia prima/ zona geográfica	0,06	2	0,12
4. Incremento de superficie de producción	0,07	2	0,14
5. Competencia en la industria	0,09	3	0,27
6. Desarrollo y expansión de la industria	0,065	2	0,13
Amenazas			
1. Regulaciones normativas ARCSA	0,08	2	0,16
2. Regulaciones BPM e inocuidad en procesos de elaboración de alimentos	0,075	2	0,15
3. Inversión inicial para ingresar a la industria	0,06	2	0,12
4. Economías a escala	0,12	4	0,48
5. Sustitutos en el mercado	0,095	3	0,285
6. Concentración de clientes	0,08	1	0,08
TOTAL		1	2,585

Como se observa en la Tabla No: 3 el porcentaje del salario de las personas se destina a la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas para satisfacer necesidades básicas generando una oportunidad. Las empresas ya posicionadas en el mercado pueden producir a economías a escala a un menor costo generando una amenaza. La matriz EFE demuestra que la empresa puede mitigar las amenazas y fortalecer las oportunidades.

Conclusiones

- Para ingresar a la industria alimenticia, las empresas deben cumplir requerimientos y normas sanitarias de salud y medio ambiente para poder funcionar, además de contar con BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), las cuales regulan las plantas de producción de alimentos, en cuanto a los procedimientos, inocuidad y seguridad alimentaria.
- Para esta industria existen varios sustitutos los cuales están posesionados en el mercado ecuatoriano, teniendo una participación de mercado elevada, logrando que exista fidelidad entre marca y consumidor. Adicionalmente las empresas posicionadas en el mercado cuentan con variedad en sus productos con precios y presentaciones que se adaptan a la necesidad de los consumidores.
- El Ecuador está generando un cambio en la matriz productiva para incentivar la producción en el país. Poniendo énfasis en las PYMES. Las políticas del Ecuador protegen la producción nacional, por medio de aranceles a los productos alimenticios procesados.
- El ingreso de las familias en el Ecuador se utiliza principalmente para el gasto en alimentación (24,4%); existiendo la oportunidad para incursionar en la industria alimenticia generando un producto innovador, brindando oportunidades a las nuevas empresas que ingresan a la industria.
- La industria alimenticia en el Ecuador cuenta con varios productores alrededor de todo el país, la cual está estructurada por UPA's (Unidades de Producción Agrícolas) y AFC (Agricultura Familiar Campesina), de esta manera se cuenta con varios proveedores, la horticultura en la sierra se encuentra dividida en varias provincias generando mayor poder adquisitivo para las empresas.
- Esta industria cuenta con escasos competidores directos generando una oportunidad para nuevos emprendimientos, los cuales pueden ser desarrollados, contando con ideas innovadoras que atraigan y satisfagan a los consumidores.

- Las marcas de salsas que están en perchas en el mercado ecuatoriano son Maggi, Los Andes y Gustadina entre otras marcas nacionales e importadas. Los precios de sus productos varían dependiendo del tamaño, empaque y también del tipo de salsas o aderezo que las personas prefieren.
- La rivalidad para este producto no es directa, en el mercado no se ofertan productos similares que sean elaborados a base de cebolla caramelizada.
- Al ser un producto fácil de imitar y producir las empresas posicionadas en el mercado podrían imitar, mejorar y generar una producción de economías de escala.
- La rivalidad para este producto no es directa, debido a que los tipos de productos de otras empresas no se asemejan al producto que se elaborará.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

“La investigación de mercados es el proceso de identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemáticos y objetivos de la información, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing. La investigación de mercados intenta aportar información precisa que refleje la situación real. Es objetiva y se realiza de forma imparcial”. (Malhotra, 2016, pág. 4).

Las dos variables que se utilizarán para obtener el mercado objetivo serán la geográfica y la demográfica:

Tabla No 4: Mercado objetivo

MERCADO OBJETIVO			
SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE	SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA
Ecuador	166248 58	100%	Personas que quieran probar nuevos sabores. Personas arriesgadas, que son sociables, y valoran la comida gourmet y con menos químicos.
Pichincha	2576287	15%	
Quito	2239191	87%	
Norte de Quito	1106159	49%	
SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL			
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE	Personas que sean fieles a las marcas, que compren constantemente el producto. Que consuman con su familia y amigos en ocasiones especiales.
De 25 años a 39 años	627351	57%	
Estratificación Social A, B y C+	412986	66%	

Como se muestra en la Tabla No: 4 el mercado objetivo de la empresa son 412.986 personas las cuales están segmentadas por características similares.

Cálculo de la muestra

Datos

N: 412986

k: 0,95

e: 5%

p: 0,50

q: 0,50

n: 384

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

Figura No 1: Fórmula para cálculo de muestra.

La muestra representativa para elaborar un análisis cuantitativo para este proyecto es de 384 personas. Debido a los requerimientos de la universidad se utiliza una muestra de 78 personas que servirá como sondeo de la información al momento de realizar las encuestas.

Investigación cualitativa y cuantitativa

Problema de investigación

Determinar los factores que influyen en la compra de aderezo a base de cebolla caramelizada en los consumidores del norte de Quito ¿Cuándo y con qué (sustituto o complemento) los consumidores deciden comprar cebollas caramelizadas?

Problema administrativo

¿Es viable la producción de un aderezo a base de cebolla caramelizada para la zona norte de la ciudad de Quito?

Tabla No 5: Tipos de investigación

TIPO DE INVESTIGACIÓN	PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN
<i>EXPLORATORIA/ CUALITATIVA</i>	FOCUS GROUP	8 PARTICIPANTES DE 25 A 39 AÑOS
	DESCRIPTIVA	DESCRIBE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA
<i>CONCLUYENTE</i>	TRANSVERSAL SIMPLE	LA INVESTIGACIÓN NO SE REALIZÓ EN FUNCIÓN AL TIEMPO Y SOLO SE LEVANTO UNA MUESTRA

En la Tabla No: 5 se puede observar los tipos de investigación que se utilizaron para este proyecto.

Objetivo General

Determinar el nivel de acogida de un aderezo a base de cebollas caramelizadas en la ciudad de Quito, mediante un análisis cuantitativo y cualitativo con el cual se generará estrategias para llegar al mercado meta.

Objetivos Específicos

- Definir las características y diseño que el producto debe tener para que tenga mayor acogida en el mercado quiteño.
- Conocer el precio que los posibles consumidores y clientes están dispuestos a pagar por el aderezo de cebollas caramelizadas mediante el modelo Van Westendorp.
- Identificar los medios de promoción por los cuales la marca promocionará sus productos para llegar a su mercado objetivo.
- Determinar los niveles de complejidad de los canales de distribución por los cuales se ofertará el producto al consumidor.

Hipótesis Nula

El 35% de la población de consumidores de aderezos en el norte de Quito, está dispuesta a consumir un aderezo a base de cebolla caramelizada.

Hipótesis Alternativa

El 70% de la población de consumidores de aderezos en el norte de Quito, está dispuesta a consumir un aderezo a base de cebolla caramelizada.

Entrevista a expertos

Tabla No 6: Información expertos

Nombre	Perfil	Empresa	Cargo
Priscila Macas P.	Ingeniera Agroindustrial	Marcseal S.A.	1 año Analista de Investigación y Desarrollo
Humberto González	Ingeniero en Marketing	Ales	1 año Gerente de línea de consumo

De la Tabla No: 6 los expertos señalan que las salsas y aderezos al ser productos complementarios deben ser de calidad e identificarse por una característica específica que le diferencie al producto de sus competidores, realizando una fuerte campaña de penetración en el mercado. Ambos expertos

concuerdan con que la rentabilidad de esta industria se genera por el volumen de ventas, el Ingeniero Humberto González enfatiza que “el precio del producto se debe fijar con relación a los precios de la competencia que existe en el mercado”, mientras que la Ingeniera Priscila Macas comenta que el precio se basa dependiendo de su mercado objetivo y la presentación del producto.

En base a la experiencia de los expertos consideran que la acogida de este tipo de productos depende del impacto de marketing que se realice y la distribución. Priscila Macas expresa que “a pesar de que las salsas o aderezos no se encuentren en la canasta básica los ecuatorianos utilizan este producto como complemento en la alimentación”.

Los expertos expresan que los principales competidores en esta industria son: Maggi, Los Andes, Gustadina, Deli, Alacena y McCormick entre otros.

El target que sugiere el Ingeniero González son personas que fluctúan desde los 18 años a los 45 años. Por otro lado, la Ingeniera Macas sugiere que el mercado objetivo sean las madres- amas de casa de 25 a 40 años de edad.

Los canales sugeridos por los expertos para la distribución del producto serían autoservicios como por ejemplo Supermaxi, Coral, entre otros, los cuales se enfocan en el consumo masivo. Adicionalmente la Ingeniera Macas nos sugiere que el producto llegue al consumidor por medio de hoteles, restaurantes y catering (HORECA).

Para el funcionamiento de una empresa en esta industria se necesita cumplir con los requerimientos regulatorios del país (ARCSA) los expertos comentaron que para el funcionamiento de una empresa se necesitan las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), el registro sanitario, el semáforo nutricional y se debe registrar las marcas.

Focus Group

“Los focus group se ha convertido en una herramienta de investigación de marketing cualitativo más importante para obtener ideas frescas sobre pensamientos y sentimientos del consumidor”. (Armstrong & Kotler, 2013, pág. 107).

La investigación de marketing cualitativa denominada grupo focal se realizó el día 18 de mayo de 2019 en la ciudad de Quito, se obtuvo la participación de 8 personas de 25 a 39 años, en donde se consultó a los participantes sobre temas específicos.

En esta investigación se conoció opiniones diferentes de cada participante sobre la idea del producto, atributos, precio, los lugares en donde adquieren este tipo de productos, sobre las marcas que consumen, y la frecuencia de consumo. Existieron considerables respuestas como:

- Los productos como salsas y aderezos que los entrevistados consumen son: la mayonesa, salsa de tomate y mostaza.
- Las marcas más consumidas y conocidas por los participantes del focus group son: Maggi, Gustadina, Los Andes, Olé, McCormick, Snobb y La Favorita.
- Todos los participantes del grupo focal estaban de acuerdo que los atributos que este tipo de productos deben tener son una presentación llamativa en la cual el producto pueda observarse para ser más atractivo, que se enfoque el producto en ser natural, que el semáforo nutricional sea atractivo para el consumidor, es decir que brinde beneficios al consumidor y que el precio vaya de la mano con la calidad y sabor del producto.
- Gran parte de los participantes estaba de acuerdo que este tipo de aderezo es un complemento en las comidas preparadas, y que también se lo puede consumir con algún snack.

- Todos los participantes estuvieron de acuerdo que no existe un sustituto de este tipo de aderezo, ya que al ser la cebolla el principal elemento para la elaboración de este producto no tiene ningún sustituto.
- Al tener un rango de edad de 25 a 39 años los participantes suelen recibir publicidad acerca de productos mediante redes sociales, es por eso que los participantes supieron expresar que les gustaría recibir información por este medio, y que además se debe realizar degustaciones con la finalidad de que las personas puedan conocer el producto.
- Todos los entrevistados estuvieron de acuerdo que los canales de distribución deben ser supermercados como: Supermaxi y Megamaxi, pero también que debe ingresar a las delicatessen como El Español o La Suiza.
- El precio que los participantes estarían dispuestos a pagar por este producto fluctuaría entre los \$3 a \$5.
- Todos los participantes concuerdan que la presentación del producto debe ser pequeña con un contenido de 200 gramos.
- Los participantes sugirieron que al producto se le puede adicionar tomates deshidratados, champiñones, jalapeños o también finas hierbas para dar más variedad al producto, y que al momento de vender el producto cuente con todas estas variedades antes mencionadas.

Investigación Cuantitativa

“Es la recopilación de datos primarios mediante preguntas hechas a las personas acerca de sus conocimientos, actitudes, preferencias y comportamientos de compra”. (Armstrong & Kotler, 2013, pág. 106).

Diseño de Investigación

Se ha realizado una investigación por medio de una encuesta (B2C) de 20 preguntas, generada a 78 personas; con la cual se determinará las preferencias y gustos de las mismas.

La metodología que se utilizó en esta investigación es un muestreo por conveniencia que ayuda a tomar una decisión sobre la factibilidad del proyecto.

Producto

- El 89,7% de las personas encuestadas estarían interesadas en consumir el aderezo a base de cebolla caramelizada.
- Las personas encuestadas expresaron, que los dos principales atributos predominantes para que el producto sea apetecido son: 83,3% el sabor; y un 9% los componentes nutricionales.
- De los resultados obtenidos en las encuestas al 48,7% de las personas les gustaría acompañar este producto con champiñones, un 26,9% con finas hiervas y un 17,9% con jalapeños, es decir que las personas estarían interesadas en consumir un producto variado.
- De los encuestados, el 53,8% de las personas están de acuerdo que la presentación de este aderezo debe ser de 200 gramos.
- El 65,38% de las personas eligen los productos a consumir dependiendo de componentes de los alimentos, los cuales se identifican por medio del semáforo nutricional.

Precio

- De acuerdo al análisis Van Westendorp el cual mide la sensibilidad de precios para el consumidor; determina que el precio de venta al público por unidad que estaría dispuesto a pagar el posible consumidor es de \$4,50, que se demuestra en la Figura No: 2.

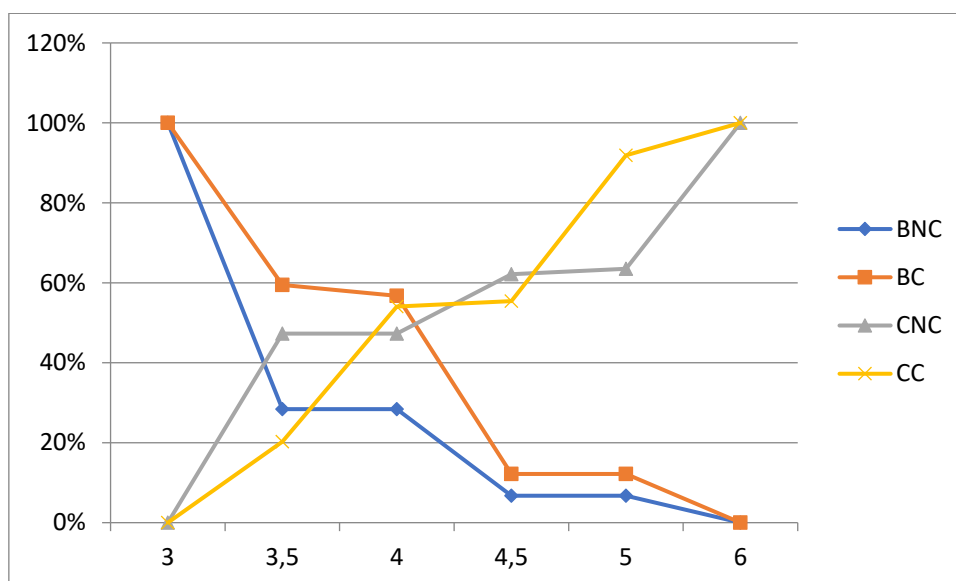


Figura No 2: Diagrama de Van Westerdorp

Plaza

- El 83,3% de las personas consideran que el aderezo se debería vender en el Supermaxi.

Promoción

- A la mayoría de las personas les gustaría recibir promociones sobre este producto por medio de redes sociales, 78,2%.
- El 84,6% de las personas encuestadas definió que para promocionar el producto se debe realizar una degustación del mismo.

Conclusiones Análisis del cliente

Producto- frecuencia de consumo

- En el análisis de correlación indica que el 84,29% de las personas estarían interesados en consumir el producto dependiendo del atributo más importante el cual sería el sabor; 54,29%, de las personas estarían dispuestos a comprarlo una vez al mes, tratándose de un producto que será consumido mensualmente o en ocasiones especiales como reuniones con sus amigos o familias.
- Las personas estarían dispuestas a consumir este producto acompañado con champiñones y consumiéndolo una vez al mes, el 45,71% comento que desean que este producto tenga mayor variedad al momento de venderlo, es decir que este acompañado por otros componentes.
- El 35,71% de las personas estarían de acuerdo en cambiar las salsas tradicionales por el aderezo a base de cebollas caramelizadas, es decir que las personas buscan alimentos innovadores que puedan brindarles mayores beneficios y que generen una manera diferente de acompañar sus alimentos.
- El 37,14% de las personas encuestadas seleccionan los alimentos que van a consumir dependiendo de la información que presenta el semáforo nutricional. El Ecuador aplica esta política del semáforo nutricional para que las personas conozcan los atributos del producto que consumirán.

Precio- entrevista a experto y encuesta

- En el análisis de Van Westerdop demostró que el precio de venta al público debe ser de \$4,50, como se concluyó en el focus group y entrevista a experto, los cuales recomendaron que el precio este dentro del rango \$3 a \$5.

Promoción

- El 78,2% de las personas les gustaría recibir información acerca de este producto por medio de redes sociales, el 19,2% por medio de televisión y el

2,6% por medio de correo electrónico. Los encuestados presentan mayor interés en recibir información relacionada a los sabores y variedades del producto. En la entrevista a expertos, focus group e investigación cuantitativa se concluyó que se debe promocionar el producto por medio de redes sociales, debido a que el mercado objetivo son personas de 25 a 39 años de edad, que según el INEC el 79,5% de estas personas utilizan con mayor frecuencia su celular, al ser las redes sociales el mayor medio de penetración. (INEC, 2016)

Plaza-Promoción

- De las personas encuestadas el 83,3% estarían dispuestos a comprar este producto en el Supermaxi, el 7,7% en el Oki Doki y el 3,8% en el delicatesen, con una frecuencia de compra de una vez al mes. Las promociones que a las personas encuestadas les llama más la atención para este tipo de producto depende del lugar donde se compre, en el Supermaxi el 74,29% estaría de acuerdo con las degustaciones y el 8,75% estaría interesado en los descuentos. Al ser un producto alimenticio las personas deben degustar y apreciar el sabor del producto para poder tomar una decisión de compra, es por eso por lo que en el punto de venta donde más tendrá acogida, se buscará que las personas degusten el producto.
- En conclusión, se aceptaría la hipótesis alternativa debido a que en el análisis cuantitativo el 89,7% de la población si estuviera dispuesta a consumir aderezo a base de cebolla caramelizada en el norte de Quito.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Según Kotler: “Una oportunidad de negocio se encuentra cuando el comprador necesita y está interesado en algo específico y es muy probable que una empresa satisfaga esa necesidad rentablemente”. (Armstrong & Kotler, 2013, p. 263).

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

La idea de negocio surge a partir de la necesidad de brindar un producto alimenticio de calidad, gourmet y que contenga mayor beneficio nutritivo al ser orgánico para los consumidores en el Ecuador. Es por esto que se elaborará un aderezo a base de cebolla caramelizada. Este aderezo se dirige a aquellas personas que buscan selectivamente los productos que van a consumir, debido a que en el Ecuador se tiene como objetivo, el regular y controlar el etiquetado de los alimentos los cuales son de consumo humano, para mostrar de manera clara lo que las personas van a consumir y resaltar las características del producto. El 35,9% de las personas leen las etiquetas de los productos que consumen, es por esto que se brindará un producto orgánico el cual contenga la mayor cantidad de beneficios nutricionales para las personas.

En el país las familias destinan el 24,4% de sus ingresos para la compra de productos alimenticios, generando mayor oportunidad de compra del aderezo a base de cebolla caramelizada. El precio del aderezo es de \$ 4,50; la frecuencia de compra es una vez al mes. Los requisitos que impone el estado como las BPM aseguran que sus procesos sean confiables y que cumplan con todas las condiciones que debe brindar una empresa que produce alimentos para el consumo humano, generando a las personas la confiabilidad de productos de calidad y con procesos de inocuidad.

En el mercado existen sustitutos de este producto, los cuales son las salsas tradicionales; a pesar de que las personas tienen alta fidelidad en este tipo de salsas, las encuestas reflejaron que el 37,2% de las personas estarían dispuestas a cambiar las salsas tradicionales por un nuevo tipo de aderezos o salsas.

Existe facilidad de adquirir la materia prima de un abanico de proveedores, es un producto que se lo encuentra en cualquier época del año a precios accesibles; el 86% de los proveedores se encuentran en la sierra del Ecuador. Para las personas lo fundamental de este tipo de producto es el sabor y la presentación en envases pequeños. La variedad del producto es fundamental debido a que a la mayoría de las personas les gustaría que el producto este acompañado de otra materia prima como champiñones y jalapeños. La industria cuenta con 11 empresas que tienen la misma actividad económica, pero no elaboran el mismo tipo de producto que se ofertará en el mercado, es por eso que existe gran oportunidad para ingresar al mercado por el hecho de que ninguna otra empresa se dedica a fabricar un producto con las características de este aderezo a base de cebolla caramelizada, siendo este un mercado por desarrollarse.

Este tipo de producto está alineado a los nuevos hábitos de consumo de alimentos, enfocado en productos orgánicos, los cuales no contienen preservantes y generan un realce a todo tipo de comidas que se aderezan con el mismo.

5. PLAN DE MARKETING

“La planeación de marketing implica elegir estrategias de marketing que ayuden a la empresa a lograr sus objetivos estratégicos generales. Un plan de marketing detallado es necesario para cada negocio, producto o marca”.
(Armstrong & Kotler, 2013, p. 55)

5.1. Estrategia general de marketing

Por medio de las investigaciones cuantitativa y cualitativa, se ha seleccionado como estrategia general de marketing, siendo la más factible para el plan de negocio la estrategia de diferenciación. Esta estrategia demuestra que el producto nuevo tiene algo único e innovador en el mercado, que tiene un valor agregado y es diferente al de los competidores. Con los estudios realizados anteriormente se pudo analizar que lo más importante en la industria para las personas es el sabor, el empaque y la calidad del producto. El producto se diferenciará por la materia prima que se utilizará para producirlo, el empaque se adaptará a la necesidad de las personas y el sabor será diferente e innovador al de las demás salsas que existen en el mercado. El aderezo a base de cebolla caramelizada se producirá con cebollas orgánicas, adicionalmente se utilizará únicamente azúcar como medio de preservante, sin necesidad de utilizar químicos que sean dañinos para la salud de los consumidores.

5.1.1. Mercado objetivo

“El mercado meta es el conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender”. (Armstrong & Kotler, 2013, p. 175)

Tabla No 7: Mercado objetivo

Segmentación		
Detalle	Número de personas	Porcentaje
Norte de Quito	1.106.159	49%
Personas de 25 a 39 años	627.351	57%
Estratificación Social A, B y C+	412.986	66%
Estaría dispuesto a comprar (80,8%)	333.693	80,80%

En la Tabla No: 7 se visualiza el mercado objetivo de este plan de negocio, el cual se enfoca en personas de 25 a 39 años que viven en el norte de Quito, de nivel socioeconómico medio- alto, personas arriesgadas que les gusta probar cosas nuevas, que frecuentemente comparten mucho tiempo con su familia o amigos, que valoran la comida gourmet, el 80,8% de las personas encuestadas estarían dispuestas a probar este nuevo aderezo lo cual representa 333.693 número de personas.

5.1.2. Propuesta de valor

La empresa se enfoca en la producción y distribución de un aderezo a base de cebolla caramelizada que sea gourmet y orgánico en la cual existen aliados claves para la empresa que son los productores de la materia prima y los distribuidores debido a que sin materia prima de calidad y orgánico el producto no podría generar un valor agregado, adicional los distribuidores deben mantener el producto en un buen estado para que llegue al consumidor final con estándares de calidad altos, el cual será consumido por personas que se caracterizan por tener de 25 a 39 años de edad con un nivel socioeconómico medio-alto a los cuales les interese consumir un aderezo nuevo que tiene no existe en el mercado.

Modelo de Canvas



Figura No 3: Canvas

Posicionamiento

“El posicionamiento supone la identificación y el establecimiento de los puntos de semejanza o paridad y los puntos de diferencia con el fin de determinar la identidad e imagen correctas de la marca”. (Keller, 2008, pág. 68).

Matriz de posicionamiento

“Más por lo mismo: Las empresas pueden atacar el posicionamiento de un competidor de más por más mediante la introducción de una marca que ofrezca calidad comparable a un menor precio”. (Armstrong & Kotler, 2013, p. 187)

Se desarrollará un producto diferente basado en la materia prima, sabor, empaque y procesos de producción, brindando a las personas un aderezo orgánico y sin químicos. Buscando que las personas consuman y añadan sabor a sus alimentos mediante un aderezo orgánico y gourmet a base de una hortaliza, es por eso por lo que se busca dar mayores beneficios a los consumidores por el mismo precio existente en el mercado.

Frase de posicionamiento

Allium las cebollas que le gustan a tu paladar.

5.2. Mezcla de Marketing

Producto

“Cualquier cosa que puede ser ofrecida a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que no podría satisfacer un deseo o una necesidad”. (Armstrong & Kotler, 2013, pág. 196).

El aderezo a base de cebolla caramelizada se enfocará en ser un alimento orgánico, hecho con productos de calidad y siguiendo procesos íntegros higiénicos para brindar un aderezo gourmet, adicional será libre de cualquier químico para preservarlo, buscando mantenerlo de manera natural por medio de los ingredientes que tienen conservantes naturales que pueden mantener al

producto fresco. Este tipo de aderezo actualmente no existe en el mercado, existen diferentes marcas que se dedican a elaborar aderezos los cuales son muy diferentes a este o contienen otro tipo de elementos.

Atributos

“La cebolla colorada posee un elevado valor nutricional, esta hortaliza está compuesta en más de un 90% por agua y contiene pequeñas cantidades de hidratos de carbono, fibra y proteína vegetal. Adicional a ello, se destaca el aporte de micronutrientes naturales que lo conforman calcio, potasio, magnesio, fósforo, yodo y sodio; y vitaminas como la C, B3, B6 y B9”. (Guerrero, 2017).

Branding

Nombre

El nombre Allium se basa por el nombre botánico de la cebolla, al ser un producto orgánico busca que su nombre refleje la esencia que tiene el producto de ser natural.

Eslogan

“Un toque natural para tu paladar”, es el eslogan que expresa lo orgánico del producto y adicional a este atributo brinda a todas las comidas un nuevo y mejorado sabor.

Logo

El logo de la empresa está compuesto por el nombre y una cebolla al ser el elemento base del producto, los colores que se usaron son sobrios los cuales denotan elegancia ya que el producto es gourmet, este aderezo es enfocado a personas con un nivel socioeconómico medio-alto a las cuales les interese degustar una salsa nueva y diferente a las que se ofertan en el mercado actual.



Figura No 4: Logo del producto

Empaque

Debido a que el producto es orgánico y natural el empaque se enfoca en la misma tendencia, es por eso que su envase será de vidrio el cual permite la visibilidad del producto, en adición este frasco evitará que el sabor del aderezo no se altere. La etiqueta será a base de papel reciclado, el frasco ofertado en el mercado tendrá un contenido de 200 gramos debido a que la mayoría de las personas encuestadas estaría interesada en esta presentación al ser un alimento de consumo mensual.

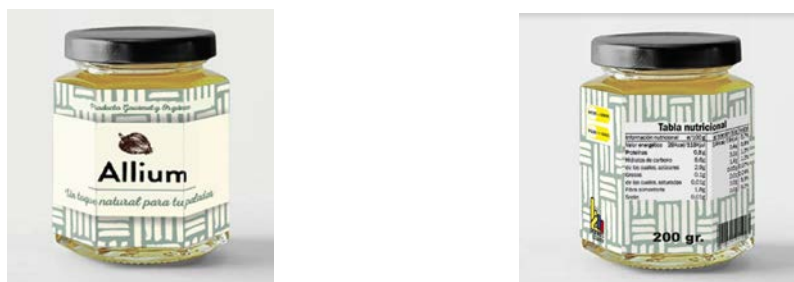


Figura No 5: Empaque del producto

Etiqueta

Al ser un alimento de consumo humano la etiqueta debe constar con el semáforo nutricional, la tabla nutricional, el registro sanitario, y el logo de producto “Hecho en Ecuador”. Adicional la etiqueta debe contar con el modo de conservación del producto, el cual se deberá conservar en la refrigeradora para que mantenga sus propiedades y no se descomponga.



Figura No 6: Etiqueta del producto

Soporte

La empresa brindará soporte a los distribuidores del producto y al consumidor final, tendrá sus propias líneas de contacto en las cuales las personas podrán poner quejas del producto o decir sus sugerencias. Este soporte se brindará por medio de redes sociales como Instagram y Facebook y su página web, además de brindar soporte telefónico que es más rápido y genera un acercamiento directo con los consumidores.

Precio

Según Kotler el precio es “La cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; la suma de valores que los clientes intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio” (Armstrong & Kotler, 2013, pág. 257).

Estrategia de precio

Al ser este un aderezo a base de cebolla caramelizada; un producto nuevo en el mercado, la estrategia de fijación de precios se basará en el valor agregado, debido a que la misma cuenta con características únicas en el mercado. El precio se basa en la calidad de los productos que se utiliza, la materia prima será orgánica. La estrategia de fijación de precios va de la mano con el análisis Van Westendorp, el cual indico que el precio óptimo para la venta al público es producto es de \$4.50, con un precio más alto de los aderezos o salsas que existen en el mercado, pero enfocándose en la diferencia que este producto tiene. El precio para los mayoristas será \$3.60, teniendo los distribuidores una ganancia del 20% y la empresa una ganancia del 80%.

Tabla No 8: Costo unitario del producto (200gr)

Producción de un envase de						
<i>Materia prima directa</i>	<i>Insumo (Kg. ó L x envase)</i>	<i>Costo Unitario (Kg. ó L . ó unidades)</i>	<i>Cant. unidades por paquete</i>	<i>Cantidad de Kg. Ó L x envase</i>	<i>Costo total de insumo</i>	
Cebolla	0,400	\$ 1,50	1,00	0,400	\$ 0,6000	
Azúcar	0,006	\$ 1,20	1,00	0,006	\$ 0,0072	
Sal	0,006	\$ 1,20	1,00	0,006	\$ 0,0072	
Aceite	0,070	\$ 3,00	1,00	0,070	\$ 0,2100	
Envase de vidrio	-	\$ 0,40	1,00	1,00	\$ 0,4000	
Etiqueta	-	\$ 0,20	1,00	1,00	\$ 0,2000	
					\$ 1,4244	COSTO DE MATERIA PRIMA

El costo unitario para la producción de este aderezo es de \$1,42 tomando en cuenta la materia prima directa e indirecta que se observa en la Tabla No: 8.

Estrategia de entrada

La estrategia de fijación de precios de entrada se basará en la penetración considerando que los precios de los sustitutos son elevados en el mercado, lo cual permite que el precio para un producto nuevo sea bajo con el fin de atraer a los clientes potenciales tratando así de ganar mayor participación de mercado. El aderezo ingresará al mercado con un P.V.P de \$4,50 y para los distribuidores un precio de \$3,60, incrementando un 2,17% de inflación a inicios de cada año.

Estrategia de ajuste de precio

La estrategia para el ajuste de precios es la fijación promocional de precios en la cual se reducirá de manera temporal el precio del producto teniendo como objetivo aumentar las ventas de Allium por medio del 10% de descuento en el

producto en los meses de diciembre durante los 5 años. En este mes al ser un mes con varios días festivos se espera que la venta incremente y poder realizar esta promoción.

Promoción

“Se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlos”. (Armstrong & Kotler, 2013, p. 53)

Estrategia de promoción

La estrategia que se utiliza es la estrategia promocional PULL enfocándose en llamar la atención del mercado para inducir a la compra del producto. Se busca crear campañas en redes sociales que impulsen al consumo del producto por medio de mensajes atractivos y además mostrando como pueden acompañar el aderezo con sus comidas. Las encuestas realizadas a las personas concluyeron que nuestra promoción se debía enfocar en las redes sociales. Al ser un producto alimenticio a las personas les parece atractivo degustar el producto antes de comprarlo.

Publicidad

La presencia del producto en redes sociales como en Facebook y en Instagram por medio de posteos diarios con frases que motiven al consumidor a probar el aderezo y en donde se muestre con que alimentos puede consumir el producto.

En Facebook e Instagram se realizará publicaciones en las cuales se invertirá \$100 mensuales en Facebook y en Instagram, los cuales tendrán 3 y 4 posteos respectivamente durante la semana, la cual se manejará por medio de una agencia de publicidad, en la cual la agencia nos dará un informe mensual sobre los leads generados y cuantas personas están por medio de redes sociales haciendo pedidos del producto. La inversión planificada para redes sociales va de la mano con el incremento de las ventas de la empresa.

La publicidad por las redes sociales se enfoca más en Instagram debido a que es una red que está en crecimiento, en esta red se buscará incentivar el

consumo por medio de fotografías en donde aparezcan comidas aderezadas con este producto.

Página web

Por medio de redes sociales las personas encontrarán un link el cual los direcciona al blog de recetas en las cuales los consumidores pueden ocupar el aderezo, tratando así de educar al consumidor con el uso del producto.

Promoción de venta

En los puntos de venta se realizará degustaciones del producto para llamar la atención del cliente potencial, el stand se encontrará fuera del local con una promotora que hará degustar el producto a las personas.

Al ser un producto alimenticio la promoción en puntos de venta se enfocó con contar con la producción de tres roll ups para utilizar en el punto de venta donde el producto se ofrecerá y que las personas tengan visibilidad del producto como primera impresión. El stand se utilizará para poner las muestras del producto, y también las degustaciones para que las personas puedan consumirlo.

Cronograma promociones

La promoción para este producto se realizará en el mes de diciembre debido a que todo el mes las personas tiene reuniones constantemente por el hecho de las festividades de Navidad y Año Nuevo, siendo este mes uno de los más importantes para realizar promoción del producto.

Plaza

Allium se basará su distribución por medio de una estrategia selectiva la cual se enfoca en llegar a específicos puntos de venta, no en forma masiva, sino por intermediarios seleccionados, como por ejemplo supermercados y delicatessen donde se ofertará el producto.

Puntos de venta

Al ser un producto que se distribuirá de manera selectiva, los puntos de venta en donde el producto se ofertará al cliente son delicatessen y supermercados los cuales brinden productos innovadores y llamativos para las personas.

Relaciones Públicas

La empresa buscará fomentar sus ventas por medio de la participación en eventos que se realicen en el país acerca de nuevos productos alimenticios, en donde se busca que las personas generen mayor interés por el producto, y nuevos distribuidores puedan conocer como adquirir el producto para sus tiendas.

Estructura del canal de distribución

La empresa se enfoca en el marketing indirecto como se observa en la Figura No: 7, utilizando un nivel de intermediarios que son los mayoristas, los cuales proporcionaran a los consumidores el producto final.



Figura No 7: Canal de distribución

Fuerza de venta

Canal detallista al contar la empresa con solo un intermediario, los cuales son los mayoristas, la fuerza de ventas de la empresa se enfoca en tener contacto directo lugares como supermercados, almacenes, delicatessen y tiendas especializadas que llevarán el producto final al consumidor.

Relaciones públicas

La empresa buscará participar en eventos realizados en el país en los cuales se presenten nuevas empresas que produzcan alimentos novedosos para las personas, para poder impulsar la imagen de la marca y posicionar la misma en la mente del consumidor; con este tipo de eventos se puede llegar a algunos otros mayoristas los cuales se puedan interesar en el producto.

Tabla No 9: Gastos de marketing

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Agencia de publicidad	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.250,00	\$ 1.850,00	\$ 3.300,00
Creación de página/Mejoras	\$ -	\$ 300,00	\$ -	\$ 150,00	\$ -
Roll ups	\$ 40,00	\$ -	\$ 80,00	\$ 100,00	\$ -
Diseño y armado de stand	\$ -	\$ -	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 900,00
Relaciones públicas	\$ -	\$ 100,00	\$ 400,00	\$ 700,00	\$ 1.250,00
Flyers	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 90,00	\$ 500,00	\$ 850,00
Total	\$ 1.080,00	\$ 1.540,00	\$ 2.320,00	\$ 3.900,00	\$ 6.300,00
Mensual	\$ 90,00	\$ 128,33	\$ 193,33	\$ 325,00	\$ 525,00

En la Tabla No: 9 se puede observar todos los gastos de marketing que la empresa debe incurrir en sus procesos.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

Allium es una empresa que elabora aderezo a base de cebollas caramelizadas, la cual ofrece un producto orgánico y gourmet a los consumidores por medio de mano de obra calificada y tecnología de punta amigable con el entorno; brindando un producto final de calidad para el consumo de nuestros clientes.

Visión

Para el año 2025 ser la empresa líder en producción y comercialización de aderezo a base de cebolla caramelizada, que brinda un producto orgánico sin químicos, ligados a la ideología de la empresa de cuidar la salud del

consumidor y brindar un producto innovador, con procesos productivos sustentables a través del tiempo.

Objetivos a mediano plazo

- Estar presente en el mayor número de autoservicios y delicatessen en Quito para finales del año 2020.
- Capacitar al personal acerca de la elaboración y comercialización del aderezo a base de cebolla caramelizada, mediante cursos y talleres, en el año 2020.
- Incrementar las ventas en un 4,06% para el primer trimestre del segundo año, en base a los gastos de la empresa.

Objetivos a largo plazo

- Desarrollar nuevas variedades del producto con diferentes sabores para el sexto año.
- Ampliar 2 puntos de venta a las provincias de Guayaquil y Cuenca en el sexto año para generar mayor participación de mercado.
- Implementar una tienda física para la venta del aderezo y ampliar el canal de distribución para el año 2026.

6.2. Plan de operaciones

Cadena de valor

La cadena de valor de la empresa está organizada de la siguiente manera, como se visualiza en la figura No 8:

Actividades primarias

Para Allium es fundamental mantener estándares de calidad de la materia prima como se muestra en la figura No 16 con el fin de realizar un proceso de productivo que cumpla con las condiciones de inocuidad en todas las etapas del proceso; de esta manera obtendremos un producto de calidad y con las condiciones de un producto apto para el consumo humano. Luego del proceso

de selección la materia prima pasa al proceso de transformación, empaquetado y etiquetado. Las personas encargadas de la distribución realizarán un análisis de pedidos para posteriormente distribuir el producto a los intermediarios. La publicidad y promoción se realiza por medio de las redes sociales para que las personas conozcan el producto y también en ferias de alimentos. Se efectuará un análisis del consumidor para conocer el comportamiento logrando posicionar la marca en la mente del consumidor. El soporte al cliente se basará en la satisfacción del consumidor frente al producto para obtener una retroalimentación que servirá para tomar correctivos y decisiones que permitan mejorar la relación con el cliente y fidelizarlo.

Actividades secundarias

En estas actividades se recibe soporte de las otras áreas, lo principal es el manejo administrativo, contabilidad y la planificación financiera con la que se ejecutarán los proyectos de la empresa, la adquisición de maquinaria adecuada para el proceso productivo. Se buscará personal calificado, se brindará constantemente entrenamientos personales y profesionales para motivar al personal. Se realizará un plan de incentivos para los trabajadores dependiendo de su desempeño en la empresa. El área de desarrollo y tecnología dará soporte en el desarrollo de un CRM, la investigación de mercados para los lanzamientos de nuevos productos y soporte para procesos tecnológicos en la empresa.

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	Infraestructura de la empresa: Instalaciones para procesos de producción. (Gerencia, planificación financiera y contabilidad, administración.)				
	Gestión de Recursos Humanos: Reclutamiento y selección del personal, retención e incentivos, capacitaciones personales y laborales, sueldos y bonos.				
	Desarrollo de Tecnología: Desarrollo de CRM, investigación de mercados, soporte técnico, desarrollo de procesos tecnológicos para procesos productivos,				
	Abastecimiento: Materia prima, muebles y maquinaria, insumos de oficina, tecnología.				
ACTIVIDADES PRIMARIAS	Logística de entrada: Manejo, almacenamiento y conservación de MP. Evaluación de materia prima. Devoluciones materia prima proveedor. Inventario	Operaciones: Recepción materia prima. Transformar la materia prima en producto final. Etiquetado y empaquetado del producto.	Logística de salida: Análisis y control de pedidos del producto. Distribución y entrega de producto. Devolución y sustitución de producto.	Marketing y ventas: Publicidad y promoción del producto en redes sociales y ferias. Alianzas estratégicas. Análisis del consumidor.	Servicio post venta: Línea para sugerencias y quejas del consumidor. Contacto con intermediarios. Fidelización del cliente

Figura No 8: Cadena de valor

Mapa de procesos

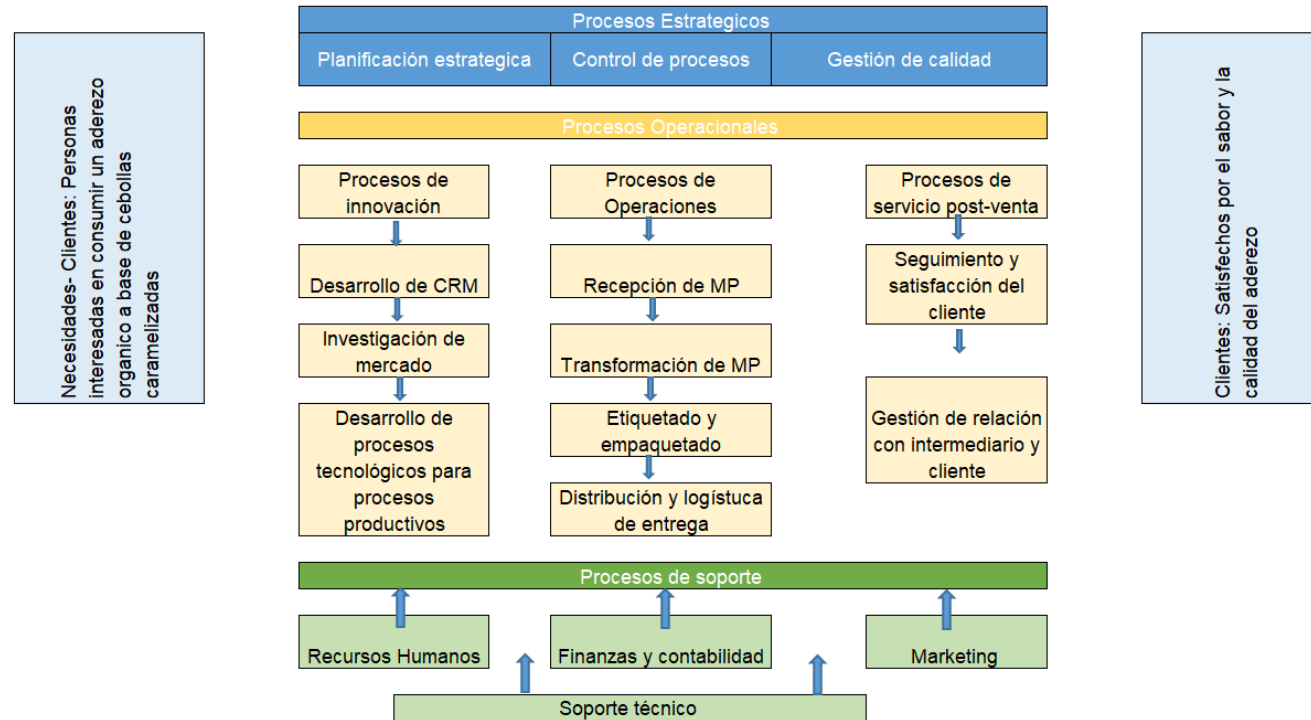


Figura No 9: Mapa de procesos

El mapa de procesos detalla la sinergia entre áreas las cuales buscan mantener la visión y misión de la empresa, enfocándose en cumplir los objetivos y metas propuestas.

Flujograma de procesos

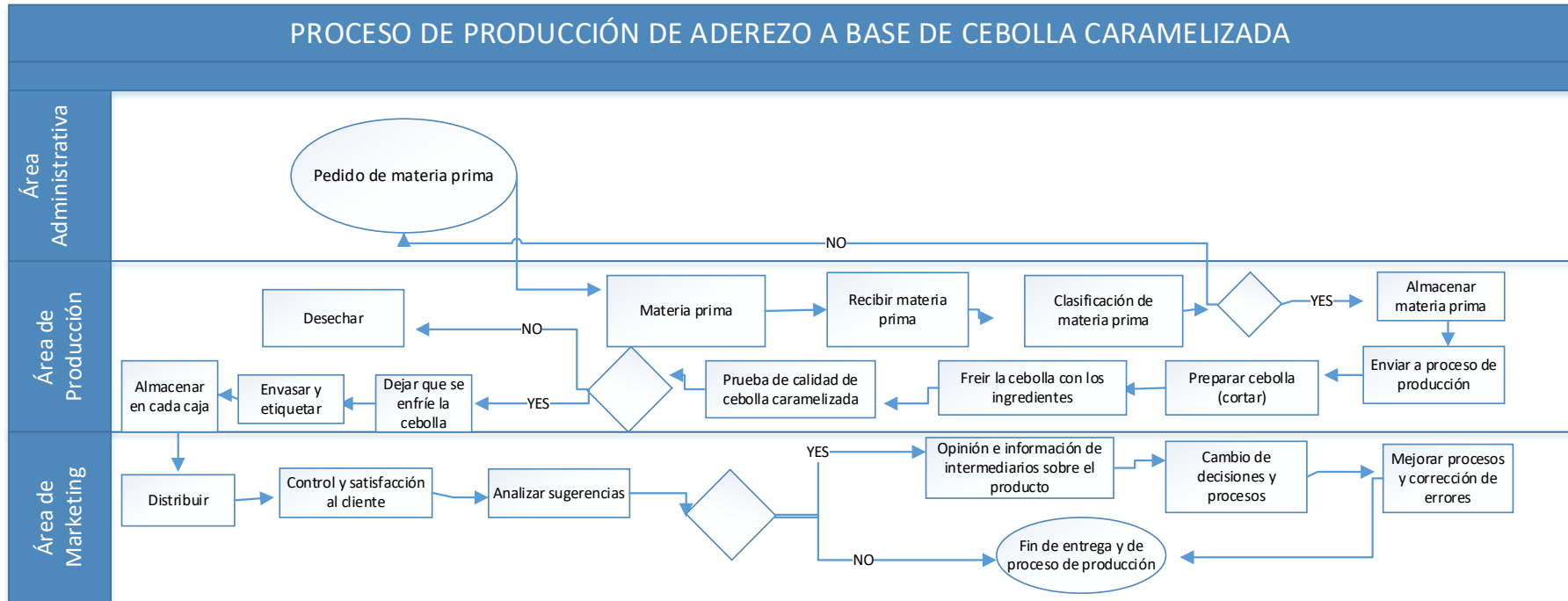


Figura No 10: Flujograma de procesos

El flujograma de procesos de Allium inicia al momento que se adquiere la materia prima para la elaboración del producto como se observa en la Figura No:10; se recibirá y clasificará dependiendo de la calidad con la que se reciba la materia prima, se tomará la decisión de devolución en caso de que la materia prima no cuente con los estándares de calidad requeridos, si el producto cumple con las características de calidad continuará el proceso.

Posteriormente se inicia el proceso de transformación de la materia prima. La materia prima con las características de calidad requerida se almacenará para posteriormente comenzar el proceso de producción en donde se aplicará los estándares de calidad para brindar un producto seguro e higiénico para el consumo humano, pasará por una prueba de calidad; si el producto no cuenta con los estándares se desechará, mientras que si pasa la prueba continua al área de enfriamiento para envasar y etiquetar el producto.

Se dividirá el producto en cajas dependiendo de los requerimientos de cada intermediario, los cuales se encargarán de la distribución del producto al consumidor final.

El servicio postventa se enfocará en receptar sugerencias acerca del producto, en donde los consumidores finales tendrán redes sociales y líneas directas de contactos para comunicarse con la empresa, se analizará las sugerencias de los consumidores para determinar si las sugerencias son válidas y son determinantes en el producto para tomar decisiones de cambio o correctivos en el proceso.

Tabla No 10: Capacidad instalada

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades finales	977	1529	2510	4101	6700
Unidades diarias	44,4	69,5	114,09	186,41	304,55
Libras procesadas por trabajador	39,08	61,16	50,2	82,02	89,33
LIBRAS/ SARTENES DE 3 LIBRAS PARA COCER CEBOLLAS	13,03	20,39	16,73	27,34	29,78
# VECES QUE DEBEN ESTAR LAS COCINAS A SU CAPACIDAD	3,26	5,10	4,18	6,84	7,44
TIEMPO EN MINUTOS DE COCCION DE CEBOLLA CAMELIZADA (45	146,55	229,35	188,25	307,58	335,00
HORAS HOMBRE DE TRABAJO CAPACIDAD INSTALADA	2,44	3,82	3,14	5,13	5,58

En la Tabla No: 10 se muestra la capacidad instalada que tiene la empresa durante los 5 años.

6.3. Estructura organizacional

Estructura organizacional

La empresa se constituirá como una estructura de responsabilidad individual, esta clase de estructura permite que solo una persona sea dueña, tiene la capacidad de dividir el patrimonio de la empresa y personal, teniendo la persona capacidad de financiarse con un préstamo bancario en caso de ser necesario. Este tipo de estructura permite tener 6 trabajadores incluyendo al dueño del negocio.

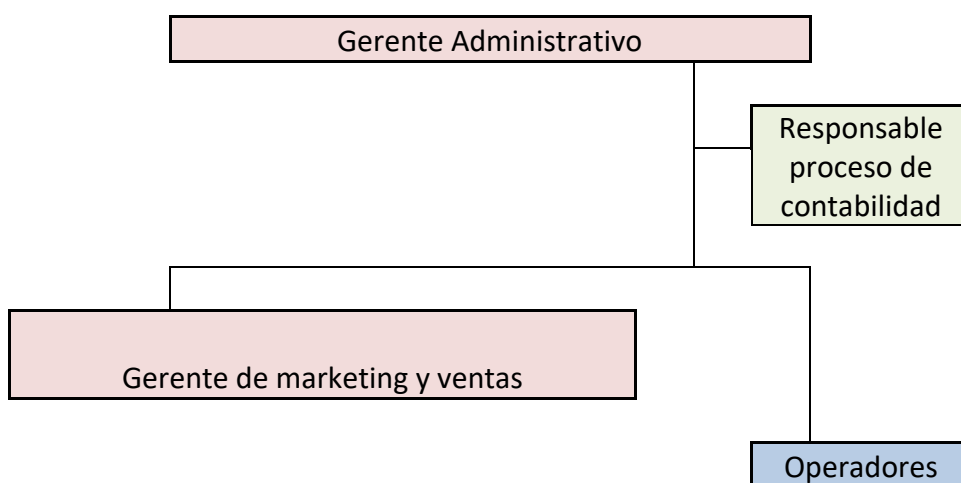


Figura No 11: Organigrama de la empresa

En la Figura No: 11 se observa la estructura organizacional de la empresa que se dividirá en 3 niveles, será una estructura jerárquica en donde los colaboradores deben reportar directamente al gerente administrativo, el cual es la persona que está a cargo de la empresa al momento de toma de decisiones.

Tabla No 11: Distribución de actividades

Cargo	Función
<i>Gerente Administrativo</i>	Toma de decisiones administrativas, manejo de recursos humanos. Cumplimiento normativo de productos alimenticios (BPM y ARCSA), desarrollo de nuevas variedades del producto, definición de producción, análisis y mejora de calidad.
<i>Responsable proceso de contabilidad</i>	Declaraciones, analizar presupuesto, cobro cuentas, pago proveedores y proyección de ventas.
<i>Operarios procesos productivos</i>	Soporte para procesos productivos.
<i>Gerente de Marketing y Ventas</i>	Buscar nuevos mercados, investigación de mercado, desarrollo de estrategias, promocionar al producto, manejo de promociones, alianzas estratégicas, soporte y atención al cliente.

Presupuesto de salario

Tabla No 12: Salarios

Número personas	Cargo en empresa	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
1	Gerente Administrativo	\$600,00	\$7.200,00
1	Responsable proceso de contabilidad	\$150,00	\$1.800,00
1	Gerente de Marketing y Ventas	\$600,00	\$7.200,00
3	Operarios procesos productivos	\$395,00	\$4.740,00
	TOTAL	\$1.745,00	\$20.940,00

En la Tabla No 11 y 12 se especifica la distribución de actividades y los salarios de cada colaborador de la organización.

7. Evaluación de situación financiera

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

Proyección de ingresos

Para el cálculo de la proyección de venta del aderezo a base de cebolla caramelizada que contiene 200 gramos por envase que se muestra en la Tabla No: 13, se utilizaron dos variables; el crecimiento de la industria CIU C1030.14 que es de 18,8% en el año 2018, se dividió para 12 para obtener el crecimiento mensual de la demanda. Para el primer mes se utilizó el 1,56% de crecimiento el mismo de la industria, para el segundo año el porcentaje se incrementó en un 2,5%, para el tercer, cuarto y quinto año se incrementó un 0,5%, en los meses de diciembre de cada año se incrementan las ventas al ser meses en donde las personas consumen más productos alimenticios por las fiestas que existen, con el crecimiento antes planteado se está abarcando una participación del 1% del mercado. La capacidad instalada en el primer mes es de 12% generando 800 unidades, lo que permite elaborar las 6700 unidades al final del quinto año y utilizando el 100% de la capacidad instalada, produciendo 304 unidades diarias por 22 días.

El incremento en el precio anual se basa en inflación del país 2,17% la cual se calculó por medio de un promedio de la inflación de los años 2013 a 2018, sustentando el incremento en los precios, costos y gastos que la empresa tiene. La estrategia de penetración permite a la empresa tener al inicio un precio de \$4,50 el cual fue establecido por Van Westendorp, y tener un precio de \$4,90 al quinto año.

La política de cuentas por cobrar se basa en el pago al 100% en 30 días debido a que el producto ingresará a supermercados o delicatessen; generalmente las políticas de estos establecimientos se rigen por pagos a los 30 días después de obtener el producto.

Tabla No 13: Proyección de ingresos

Proyección de ingresos					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Envases	10498	14686	23540	38462	62844
Ingreso por ventas	\$ 47.244,16	\$ 67.520,19	\$ 110.578,51	\$ 184.594,89	\$ 308.154,57

Proyección de costos

Tabla No 14: Proyección de costos de producción

Costo de producción					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Envases	10498	14686	23540	38462	62844
Costos de producción	\$ 25.594,22	\$ 36.153,74	\$ 58.040,50	\$ 94.832,37	\$ 148.360,57

El costo de producción por una unidad de 200 gramos es de \$1,42, el cual consta de materia prima directa (cebolla, azúcar, sal y aceite) e indirecta (envase y etiqueta), las unidades y los costos varían directamente proporcional a la proyección de ingresos, adicional el precio de la materia prima varía acorde a la inflación del 2,17%, como se puede visualizar en la Tabla No: 14.

La política de cuentas por pagar se basa en que el 70% de se debe pagar al contado y el 30% restante se pagará 30 días después, esto se manejará de esta manera debido a que se pretende tener un mejor control del producto que ingresa para revisión de calidad.

Proyección de gastos

Los gastos los cuales la empresa ha incurrido se modifican año a año por la inflación a partir del segundo año hasta el quinto año como se muestra en la Tabla No: 15.

Tabla No 15: Proyección de gastos

Gastos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Sueldos	\$ 8.997,80	\$ 9.788,30	\$ 9.982,74	\$ 18.462,11	\$ 19.389,30
Gastos Generales	\$ 18.197,61	\$ 17.919,85	\$ 22.513,20	\$ 27.168,91	\$ 34.666,25
Gastos Totales	\$ 27.195,41	\$ 27.708,15	\$ 32.495,94	\$ 45.631,02	\$ 54.055,55

En el primer año los costos y los gastos sobrepasan el ingreso por ventas en un -1% para el año 5 los egresos de la empresa son menores al ingreso con un 13%. Los resultados de ingresos y egresos muestran que la empresa tiene mayores ingresos desde el segundo año.

Política de inventarios

La política de inventarios se basa en la tasa de inflación anual.

Tabla No 16: Política de inventarios

DATOS

<i>Tasa de inflación anual</i>	2,17%	
<i>Inventario productos terminados</i>	50,00%	ventas de próximo mes
<i>Inventario productos en proceso</i>	0,00%	
<i>Inventario materia prima</i>	70,00%	producción de próximo mes

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

Inversión Inicial

La inversión inicial toma en cuenta los activos no corrientes como son la maquinaria, muebles y enseres, equipos de computación, y los inventarios; adicional se toma el capital de trabajo que se necesita para comenzar la actividad empresarial. La inversión inicial es de \$ 20.079,30 la cual se divide en inversiones planta y equipo con \$4.340 e inventarios \$239,30, el capital que se necesitará es \$15.500 el cual apalancará los gastos y los costos que se han incurrido hasta poder cubrir los mismos con los ingresos por ventas establecidos en los siguientes años, estos datos se pueden observar en la Tabla No: 17.

Tabla No 17: Inversión Inicial

Inversiones PPE	4.340,00
Inversiones Intangibles	-
Inventarios	

	239,30
Gastos efectivos	15.500,00
Varios	
TOTAL INVERSIÓN	
INICIAL	20.079,30

Capital de trabajo

Tabla No 18: Capital de trabajo

Capital de trabajo	
Ingresos	\$ 47.244,16
Costos producción	\$ 25.594,22
Gastos	\$ 27.195,41
Total de costos y gastos	\$ 52.789,63
TOTAL	\$ (5.545,47)

Estructura de capital

Como se puede observar en la Tabla No: 19 y 20 se desglosa la estructura de capital y la distribución de la deuda. La estructura de capital se destina el 70% en el aporte personal y el 30% restante se enfoca en financiamiento externo de BanEcuador. El financiamiento se lo realizó a 5 años con una tasa de interés del 11,43% anual. La inversión inicial del proyecto es de \$20.079, 30, el capital propio es \$ 14.055,51 y el financiamiento externo es de \$6.023,79, la cuota mensual por el financiamiento externo es de \$132,27 durante 5 años.

Tabla No 19: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	70,00%	\$14.055,51
	Deuda L/P	30,00%	\$6.023,79

Tabla No 20: Distribución deuda

BANECUADOR	Crédito para producción
Monto	6.023,79
Tasa de interés	11,43% anual
Plazo	5 años
CUOTA	\$ 132,27

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

Estado de resultados

El estado de resultados proyectado consta desde el primer año hasta el quinto año:

Tabla No 21: Estado de resultados anual

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 47.244,16	\$ 67.520,19	\$ 110.578,51	\$ 184.594,89	\$ 308.154,57
Costo de los productos vendidos	\$ 26.178,83	\$ 34.263,61	\$ 56.737,22	\$ 85.148,15	\$ 145.697,66
UTILIDAD BRUTA	\$ 21.065,33	\$ 33.256,57	\$ 53.841,30	\$ 99.446,74	\$ 162.456,91
Gastos sueldos	\$ 8.997,80	\$ 9.788,30	\$ 9.982,74	\$ 18.462,11	\$ 19.389,30
Gastos generales	\$ 18.197,61	\$ 17.919,85	\$ 22.513,20	\$ 27.168,91	\$ 34.666,25
Gastos de depreciación	\$ 668,05	\$ 668,05	\$ 668,05	\$ 615,27	\$ 668,05
Gastos de amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTI	\$ (6.798,12)	\$ 4.880,38	\$ 5.658,75	\$ 53.200,46	\$ 107.733,31
Gastos de intereses	\$ 639,91	\$ 525,78	\$ 397,90	\$ 254,61	\$ 94,05
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (7.438,04)	\$ 4.354,60	\$ 20.279,41	\$ 52.945,86	\$ 107.639,26
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ 726,00	\$ 3.041,91	\$ 7.941,88	\$ 16.145,89
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (7.438,04)	\$ 3.628,60	\$ 17.237,50	\$ 45.003,98	\$ 91.493,37
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 1.028,50	\$ 4.309,38	\$ 11.250,99	\$ 22.873,34
UTILIDAD NETA	\$ (7.438,04)	\$ 2.600,10	\$ 12.928,13	\$ 33.752,98	\$ 68.620,03

El estado de resultado es una herramienta que ayuda a las empresas a reflejar sus ganancias y pérdidas; cómo se puede observar en la Tabla No: 21, el primer año la empresa tiene una pérdida de \$7.438,04, esto se genera debido a que al ser un producto nuevo está en una etapa de introducción al mercado, generando más pérdidas y más gastos que beneficios, a partir del segundo año la empresa comienza a incrementar sus ventas debido al incremento en gasto de publicidad con el fin de que las personas conozcan más sobre el producto, como consecuencia aumentan las ventas, desde el segundo año el producto se encuentra en una etapa de crecimiento en donde las ventas incrementan; y a partir del quinto año se espera que la empresa comience su etapa de madurez, en donde las ventas del producto llegan a nivelarse.

Estado de situación financiera

Tabla No 22: Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	20.318,60	12.373,39	14.519,96	27.492,12	64.957,67	129.825,52
<i>Corrientes</i>	<i>15.978,60</i>	<i>9.091,44</i>	<i>11.906,06</i>	<i>25.546,26</i>	<i>61.727,08</i>	<i>127.262,98</i>
Efectivo	15.180,93	1.943,90	715,07	6.874,33	31.120,60	90.388,94
Cuentas por Cobrar	-	4.396,48	7.028,93	11.789,35	19.680,63	32.853,97
Inventarios Prod. Terminados	-	1.195,38	1.734,87	2.909,69	4.434,56	-
Inventarios Materia Prima	461,66	561,11	873,89	1.427,84	2.332,96	-
Inventarios Sum. Fabricación	336,00	994,57	1.553,30	2.545,04	4.158,34	4.020,06
<i>No Corrientes</i>	<i>4.340,00</i>	<i>3.281,95</i>	<i>2.613,90</i>	<i>1.945,86</i>	<i>3.230,59</i>	<i>2.562,54</i>
Propiedad, Planta y Equipo	4.340,00	3.950,00	3.950,00	3.950,00	5.850,00	5.850,00
Depreciación acumulada	-	668,05	1.336,10	2.004,14	2.619,41	3.287,46
Intangibles	-	-	-	-	-	-
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
PASIVOS	6.263,09	5.755,92	5.302,39	5.346,42	6.258,99	2.506,81
<i>Corrientes</i>	<i>239,30</i>	<i>679,43</i>	<i>1.287,32</i>	<i>2.520,66</i>	<i>4.765,83</i>	<i>2.506,81</i>
Cuentas por pagar proveedor	239,30	416,09	648,96	1.061,85	1.734,96	-
Sueldos por pagar	-	263,33	263,33	395,00	658,33	790,00
Impuestos por pagar	-	-	375,03	1.063,81	2.372,54	1.716,81
<i>No Corrientes</i>	<i>6.023,79</i>	<i>5.076,49</i>	<i>4.015,07</i>	<i>2.825,76</i>	<i>1.493,16</i>	<i>-</i>
Deuda a largo plazo	6.023,79	5.076,49	4.015,07	2.825,76	1.493,16	-
PATRIMONIO	14.055,51	6.617,47	9.217,57	22.145,70	58.698,68	127.318,71
Capital	14.055,51	14.055,51	14.055,51	14.055,51	16.855,51	16.855,51
Utilidades retenidas	-	(7.438,04)	(4.837,94)	8.090,19	41.843,17	110.463,20
<i>Comprobación</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>

El estado de situación financiera es una herramienta que permite analizar los activos, pasivos y el patrimonio de las empresas; como se puede observar en la Tabla No: 22 conforme pasan los años, los activos de la empresa comienzan a incrementar debido a que la producción incrementa y por ende las ventas también, el uso de nuevos equipos es indispensable debido al crecimiento de la empresa. Los pasivos podemos observar que comienzan a disminuir, las cuentas por pagar a los proveedores disminuyen hasta no deber nada, y la deuda que se necesitó para comenzar la producción al quinto año se termina de pagar, es por esto que los activos disminuyen, el patrimonio de la empresa aumenta debido a que las utilidades retenidas comienzan a generarse a partir del tercer año de funcionamiento.

Estado de flujo de efectivo

Tabla No 23: Estado de flujo de efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales		(12.679,70)	(167,40)	7.348,57	24.678,86	60.761,50
Actividades de Inversión	(4.340,00)	-	-	-	(1.900,00)	-
Actividades de Financiamiento		(947,30)	(1.106,43)	(1.189,31)	1.467,40	(1.493,16)
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO		(13.237,03)	(1.228,83)	6.159,26	24.246,26	59.268,34
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO		77.600,50	13.604,67	34.191,92	206.725,86	656.627,38
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO		64.363,47	12.375,84	40.351,18	230.972,12	751.895,72

El estado de flujo de efectivo sirve para gestionar de mejor manera a las empresas, controla los ingresos del efectivo y también mejora la toma de decisiones, con el objetivo de aumentar la rentabilidad. En la Tabla No 23 se observa que la empresa tiene un efectivo positivo durante los 5 años de funcionamiento, el cual se consigue por medio del financiamiento externo para que la empresa pueda generar liquidez.

Flujo de caja proyectado

Tabla No 24: Estado de flujo de caja del proyecto anual

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (20.079,30)	\$ (11.367,24)	\$ 727,38	\$ 8.115,47	\$ 23.402,47	\$ 97.595,95
\$ (20.079,30)	\$ (31.446,54)	\$ (30.719,17)	\$ (22.603,70)	\$ 798,77	\$ 98.394,72

El flujo de caja sirve para saber la factibilidad que tiene el proyecto durante el tiempo. Como se observa en la Tabla No: 24 el flujo de caja es negativo durante los tres primeros años en donde no tiene la capacidad no cuenta con recuperación del capital la empresa, para el cuarto y quinto año la empresa tiene la capacidad de recuperar todo lo invertido.

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

Flujo de caja del inversionista

Tabla No 25: Estado de flujo de caja del inversionista

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (14.055,51)	\$ (12.675,16)	\$ (630,35)	\$ 6.701,92	\$ 21.926,38	\$ 96.049,80
\$ (14.055,51)	\$ (26.730,67)	\$ (27.361,03)	\$ (20.659,10)	\$ 1.267,28	\$ 97.317,08

Como refleja la Tabla No: 25 los tres primeros años los inversionistas no recuperarían la inversión, recobrando su inversión a partir del cuarto año con \$1.267,28, incrementando este valor para el quinto año con \$ 97.317,08, como se puede observar el flujo de caja del inversionista y del proyecto tienen ganancias a partir del cuarto año.

Cálculo de tasa de descuento

Tabla No 26: CAPM y WACC

Tasa libre de riesgo	1,72%
Rendimiento del Mercado	5,95%
Beta desapalancada	0,81
Beta apalancada	0,60
Riesgo País	8,40%
Tasa de Impuestos	36,25%
CAPM	12,66%

WACC Simple	10,69%
-------------	--------

Tabla No 27: VAN, IR, TIR y período de recuperación

Criterios de Inversión con Modelo WACC Simple			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$ 44.703,78	VAN	\$45.430,36
IR	\$3,21	IR	\$4,65
TIR	39,25%	TIR	43,54%
Periodo Rec.	4,97	Periodo Rec.	3,94

La tasa de descuento se calculó por medio de los indicadores financieros del mercado, los cuales son el rendimiento de mercado 5,95%, la tasa libre de riesgo 1,72%, riesgo país 8,40% y la beta desapalancada de 0,81, con la cual se obtiene el CAPM. El retorno mínimo del inversionista y del proyecto deben ser de 12,66% y de 10,69%.

Como se puede observar en la Tabla No: 27 el VAN del proyecto y del inversionista son positivos concluyendo que el proyecto es viable. El índice de retorno del proyecto es de 39,25% y para el inversionista es del 43,54%; ambas tasas reflejan la rentabilidad del proyecto, si las tasas son altas existe mayor rentabilidad. La tasa del proyecto es de 39,25% siendo mayor al retorno mínimo del proyecto que es de 10,69% (WACC) aceptando el mismo. El período de recuperación para el inversionista es en el año 3,94 y para el proyecto es el año 4,97.

7.5. Índices financieros

Tabla No 28: Índices financieros proyecto

Descripción Índices Financieros	Forma de cálculo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Industria
Rentabilidad							
ROA (Utilidad Neta / Ventas)	Porcentaje	-15,74%	3,85%	11,69%	18,28%	22,27%	NI
ROE (Utilidad Neta/ Patrimonio)	Porcentaje	-112,40%	28,21%	58,38%	57,50%	53,90%	NI
ROI (Utilidad Neta/ Inversión)	Porcentaje	-37%	13%	64%	168%	342%	NI
Margen Neto		-15,74%	3,85%	11,69%	18,28%	0,22	0,0067
Margen Bruto		44,59%	49,25%	48,69%	53,87%	0,53	0,3543
Margen Operacional		-14,39%	7,23%	5,12%	28,82%	0,35	0,0539
Actividad							
Rotación de activos (Ventas/ Activos Totales)	Veces	3,82	4,65	4,02	2,84	2,37	NI
Liquidez							
Razón corriente (Act. Corriente/ Pas. Corriente)	Veces	9,85	6,54	7,81	11,08	46,16	0,6795
Prueba ácida (Ac. Corriente/ Pas. Corr)	Veces	9,85	6,54	7,81	11,08	46,16	0,6795
Cuentas por cobrar (365/(Ventas/Cuentas x cobrar))	Días	33,97	38,00	38,91	38,91	38,91	34,92
Endeudamiento							
Nivel de endeudamiento (Total Pas./Total Act)	Veces	0,47	0,37	0,19	0,10	0,02	1,43
Razón de deuda capital (Total Pas./ Patrimonio)	Veces	0,87	0,58	0,24	0,11	0,02	NI
Cuentas por pagar (Activos corrientes/ Pas. Corrientes)	Días	13,38	9,25	10,13	12,95	50,77	76,61

En la Tabla No: 28 se muestra la razón corriente y la prueba ácida la cual indica la liquidez de la empresa, el promedio de ambas es de 16,29 siendo

mayor al de la industria, lo que indica que la liquidez de la empresa es alta y se debe buscar la manera de reinvertir el dinero sobrante.

La empresa se tarda más en cobrar sus cuentas, el promedio de días del proyecto es de 37,74 y la industria 34,92 días, por otro lado, las cuentas por pagar de la empresa se demoran menos días 19,30 y la industria toma 76,61 días para pagar sus cuentas.

El nivel de endeudamiento del proyecto es de 0,23, mientras que la industria tiene 1,43, lo que implica que la empresa responde de mejor manera al endeudamiento en el cual ha incurrido.

La rotación de activos del proyecto es de 3,5; el ROA es de 8,07%; ROE tiene un valor de 17,12% y el ROI es de 147%, los cuales no se los compara con la industria debido a que no se cuenta con la información suficiente.

El margen bruto del proyecto es el 50%; relacionando este indicador al de la industria con un 35%, se concluye que este beneficio es 15% mayor comparando con el sector.

El margen operativo de la empresa es de 12%; mientras que el del sector es 5%, lo cual implica que las utilidades operacionales de la empresa son mayores con un 7% en comparación al sector productivo.

El margen neto del sector industrial es del 1%; el proyecto tiene un promedio de margen neto del 8%, lo cual implica que las utilidades netas de la empresa son mayores a las que se obtiene en la industria.

8. Conclusiones y recomendaciones

- Mediante el análisis de entornos que realizado se observa que para ingresar a la industria de alimentos se necesitan varios permisos de funcionamiento, a pesar de esto es un negocio atractivo debido a que las personas destinan gran parte de sus ingresos a productos alimenticios. Los sustitutos de la empresa están posicionados en el mercado, ya que son marcas de renombre que han perdurado en el tiempo. La clasificación industrial en la cual se encuentra la empresa cuenta con pocos competidores, los cuales no se dedican a elaborar el mismo

producto que se pretende ofrecer al mercado objetivo, generando una ventaja competitiva.

- En el análisis del cliente se concluyó que las personas estarían interesadas en consumir este tipo de producto, el cual se enfoca en ser orgánico y gourmet; adaptándose a las necesidades actuales del mercado debido a las nuevas tendencias de alimentación. A pesar de que los consumidores estén acostumbrados a consumir salsas tradicionales, estarían dispuestos a consumir otro tipo de aderezo con el cual puedan acompañar sus comidas.
- El plan de marketing se enfocará en buscar estrategias con las cuales satisfagan las necesidades y gustos del mercado objetivo, con el fin de poder posicionar la marca en la mente del consumidor; ganando participación de mercado. Se implementarán estrategias las cuales incentiven la compra del producto por medio de los atributos, precio, promociones y publicidad.
- Los procesos productivos y la estructura organizacional son importantes para desarrollar procesos eficientes y eficaces con los cuales cada colaborador tiene sus funciones definidas, cumpliendo las metas establecidas por la empresa, con el fin de generar rentabilidad y posicionar la marca con la colaboración de todo el personal.
- En cuanto al análisis financiero realizado se comprobó la viabilidad del proyecto por medio de los indicadores; se demuestra que la empresa tiene la capacidad de hacer frente a las responsabilidades que ha incurrido. La tasa del proyecto (TIR) es mayor al retorno mínimo del proyecto (WACC) aceptando el plan de negocios.
- En base a lo antes planteado se concluye que el proyecto es viable para desarrollarlo, debido a que los hábitos alimenticios en la actualidad han cambiado y las personas se están enfocando en consumir productos con mayor valor nutricional.

REFERENCIAS

- ARCOSA. (2016). *Tasas de registros sanitarios/ Notificaciones sanitarias*. Retrieved from ARCOSA: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Tasas-servicios-Arcsa-2016.pdf>
- ARCOSA. (2018). Retrieved from ARCOSA: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/06/suplementos-reformada.pdf>
- ARCOSA. (2018). ARCOSA. Retrieved from ARCOSA: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/REGLAMENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-junio-2014.pdf>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Naucalpán de Juárez: Pearson.
- Asamblea Nacional Constituyente de la República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador*.
- BanEcuador. (2019). *BanEcuador* . Retrieved from BanEcuador: <https://www.banecuador.fin.ec/a-quien-financiara/>
- BCE. (2016). *Tabla Oferta Utilización*. Quito.
- BCE. (2018). Retrieved from Banco Central: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1105-la-economia-ecuatoriana-crecio-19-en-el-primer-trimestre-de-2018>
- BCE. (2018). *REPORTE DE COYUNTURA SECTOR AGROPECUARIO*.
- CEPAL. (2015, Noviembre 17). CEPAL. Retrieved from http://conferencias.cepal.org/taller_innovacion/Pdf/Alvaro%20Calderon.pdf

- CFN. (2016). *CFN*. Retrieved from <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/Ficha-Sectorial-Elaboracio%CC%81n-de-especias-salsas-y-condimentos.pdf>
- Constituyente, A. (2008). Régimen de desarrollo. In A. Constituyente, *Principios generales* (p. 136). Montecristi.
- Ecuador, C. d. (2008). Constitución de la República del Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador*.
- Ekos. (2012). Retrieved from Ekos: <https://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>
- Ekos. (2014, Julio 3). *Ekos*. Retrieved from Ekos: <https://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=4071>
- FAO. (2010). *FAO*. Retrieved from <http://www.fao.org/3/a-au174s.pdf>
- FAO. (2014). Retrieved from FAO: <http://www.fao.org/ecuador/fao-en-ecuador/ecuador-en-una-mirada/es/>
- FAO. (2016). Retrieved from FAO: http://www.fao.org/search/en/?cx=018170620143701104933%3Aqq82jsfba7w&q=Consumo+de+frutas+y+verduras+en+el+Ecuador&cof=FORID%3A9&siteurl=www.fao.org%2Fag%2Fagn%2Fpfl_report_en%2Fannexes%2FAnnex4%2FEcuador%2FImportancereport.doc%2520Consumo%2520de%2520verd
- Guerrero, A. E. (2017). *Análisis del Proceso de Producción y Comercialización de Cebolla en el Cantón Zapotillo-Provincia de Loja*. Superintendencia de control del poder de mercados .
- INEC . (2016). Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Estructural_Empresarial/2016/Tomo_I/2016_ENESEM_Principales%20Resultados.pdf
- INEC. (2007). Retrieved from INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Economicos/MiProAgro-2007.pdf

- INEC. (2012). Retrieved from INEC:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/Metologia_ENIGHUR_2011-2012_rev.pdf
- INEC. (2012). Retrieved from INEC:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf
- INEC. (2012). *Clasificación Nacional De Actividad Económica*.
- INEC. (2016). Retrieved from
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- INEC. (2016). *Tecnologías de la Información* . Retrieved from Tecnologías de la Información : http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- INEC. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2016*.
- INEC. (2019). *Resultados Índice de Precios* .
- Keller, K. (2008). *Administración estratégica de marca*. Naucalpán de Juarez: Pearson Educación.
- MAGAP. (2018). *Zapotillo: realizan operativo de control en cultivos de cebolla*. Retrieved from Zapotillo: realizan operativo de control en cultivos de cebolla: <https://www.agricultura.gob.ec/zapotillo-realizan-operativo-de-control-en-cultivos-de-cebolla/>
- Malhotra, N. (2016). *Investigación de Mercado*. Retrieved from Investigación de Mercado: <https://www-biblionline-pearson-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/Pages/BookRead.aspx>
- Ministerio de Salud Pública . (2018). Retrieved from Ministerio de Salud Pública : <https://www.salud.gob.ec/plantas-procesadoras-de-alimentos-del-ecuador/>

- Ministerio de Salud Pública. (2018). *Ministerio de Salud Pública*. Retrieved from Ministerio de Salud Pública: <https://www.salud.gob.ec/ecuador-impulsa-las-guias-alimentarias-para-generar-habitos-saludables-de-alimentacion/>
- Porter, M. E. (2008). *Ser Competitivo*. Deusto: Harvard Bussiness Press. Retrieved from Porter: https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/35/34984_Ser_competitivo.pdf
- SAE. (2018). Retrieved from SAE: <http://www.acreditacion.gob.ec/buenas-practicas-manufactura-alimentos-procesados/>
- Senplades. (2012)., (p. 15).
- (2012). *Senplades*.
- SRI. (2017). Retrieved from SRI: <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- SUPERCIAS. (2017). Retrieved from SUPERCIAS: https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2
- SUPERCIAS. (2019, Enero 6). *www.supercias.gob.ec*. Retrieved from https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compañia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Busqueda%20por%20Actividad%20Econo
- Superintendencia de compañías* . (2018). Retrieved from https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2

https://www.unicef.org/ecuador/media_27470.htm

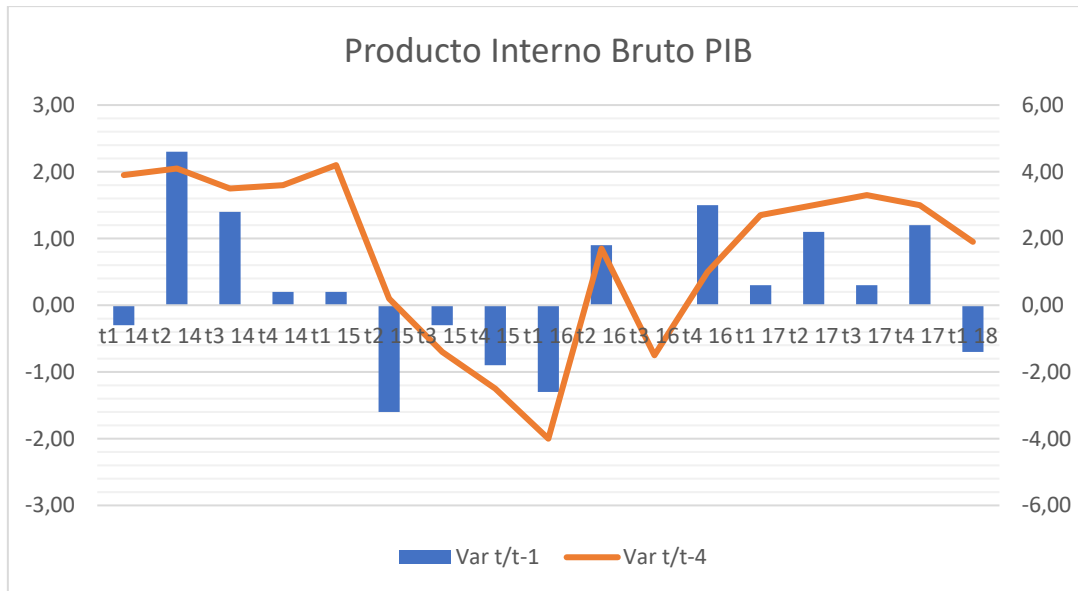
ANEXOS

Anexo 1: Industrias Priorizadas Datos recolectados de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

Sector	Industria
Bienes	1) Alimentos frescos y procesados
	2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3) Confecciones y calzado
	4) Energías renovables
	5) Industria farmacéutica
	6) Metalmecánica
	7) Petroquímica
	8) Productos forestales de madera
Servicios	9) Servicios ambientales
	10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12) Construcción
	13) Transporte y logística
	14) Turismo

Recuperado de: Folleto de Transformación de la Matriz Productiva, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012.

Anexo 2: PIB



Recuperado del: Banco Central del Ecuador

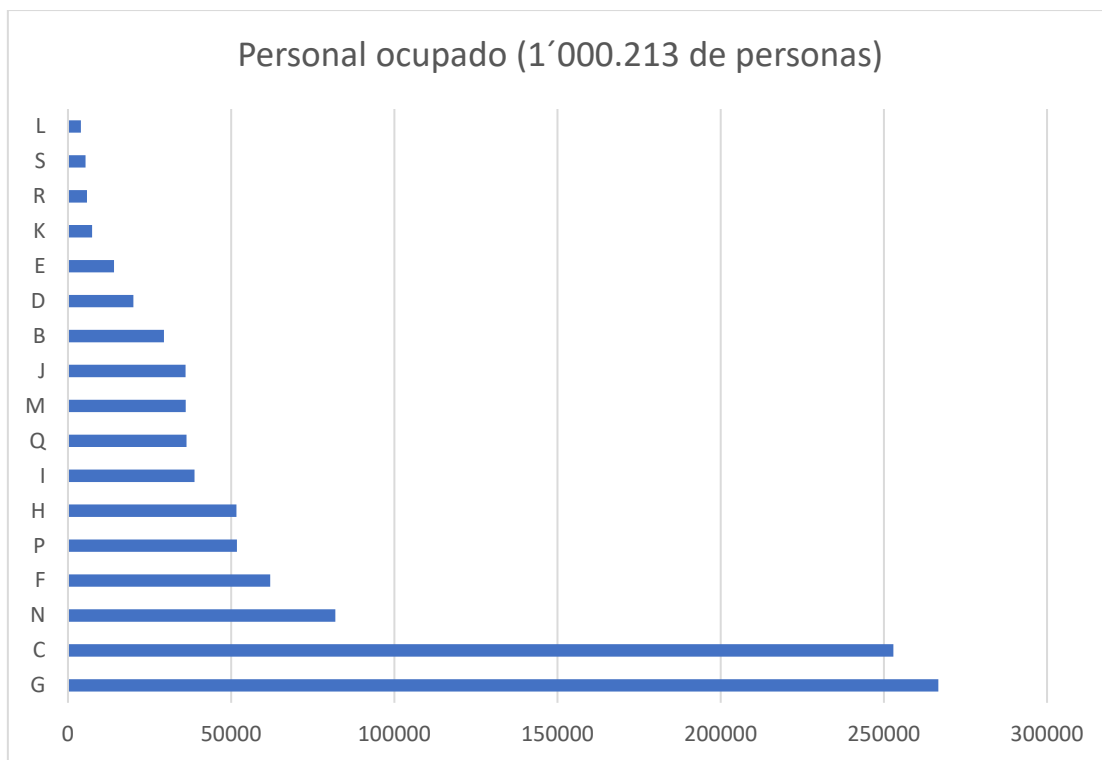
Anexo 3: Datos recolectados del Banco Central del Ecuador

Variables Económicas

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PIB precios de 2007	\$56.481.055,00	\$60.925.064,00	\$64.362.433,00	\$67.546.128,00	\$70.243.048,00	\$70.353.852,00	\$69.068.458,00	\$71.139.236,00
Valor Agregado Bruto	\$491.809,00	\$520.067,00	\$547.365,00	\$553.003,00	\$553.003,00	\$610.055,00	\$608.531,00	-
% de aporte de la industria al PIB	0,871%	0,854%	0,850%	0,819%	0,787%	0,867%	0,881%	-
Crecimiento de la Industria	-	5,746%	5,249%	1,030%	0,000%	10,317%	-0,250%	
Crecimiento del PIB	-	7,868%	5,642%	4,947%	3,993%	0,158%	-1,827%	2,998%
Inflación	3,550%	4,476%	5,100%	2,739%	3,579%	3,968%	1,728%	0,417%

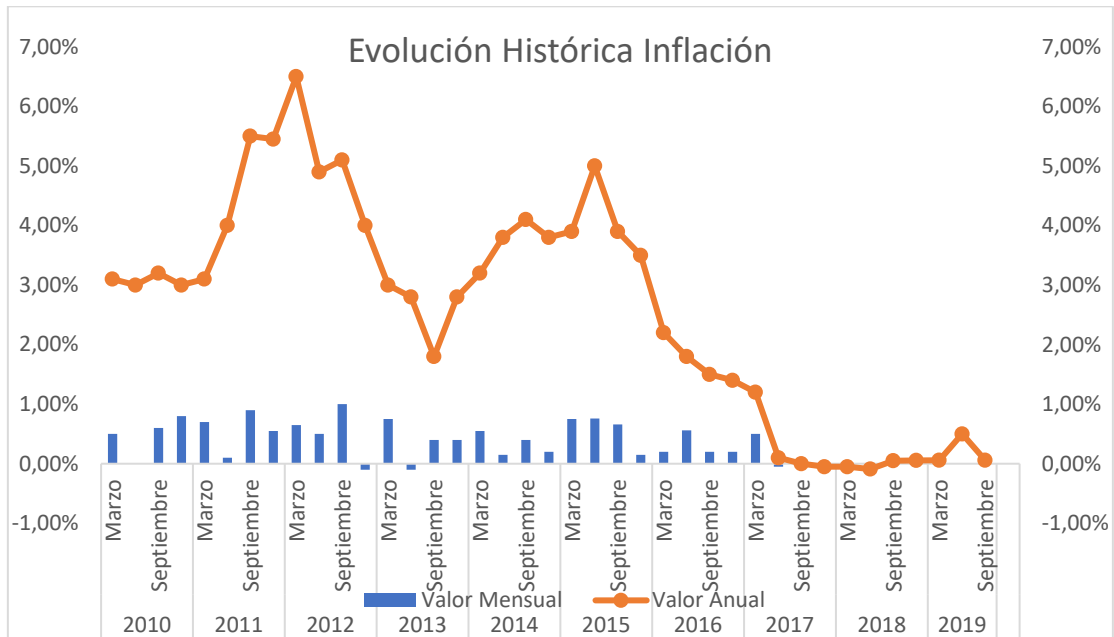
Datos recolectados del BCE y del BM

Anexo 4: Personal que trabaja en la industria



Recuperado de: Datos recolectados del INEC

Anexo 5: Histórico Inflación



Recuperado del INEC

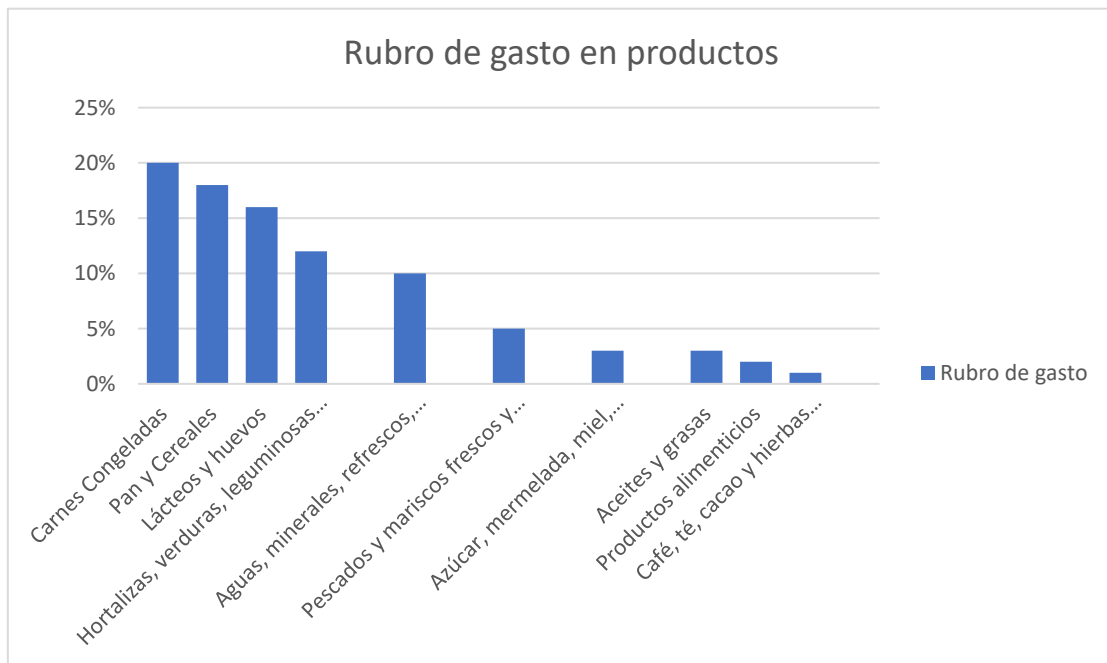
Anexo 6: Datos recolectados del INEC

Divisiones	Gasto mensual corriente	%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,4
Transporte	349.497.442	14,6
Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,9
Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,9
Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,7
Salud	179.090.620	7,5
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	177.342.239	7,4
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,9
Comunicaciones	1.118.734.692	5
Recreación y cultura	109.284.976	4,6
Educación	104.381.478	4,4

Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,7
Gastos de Consumo del hogar	2.393.571.816	100

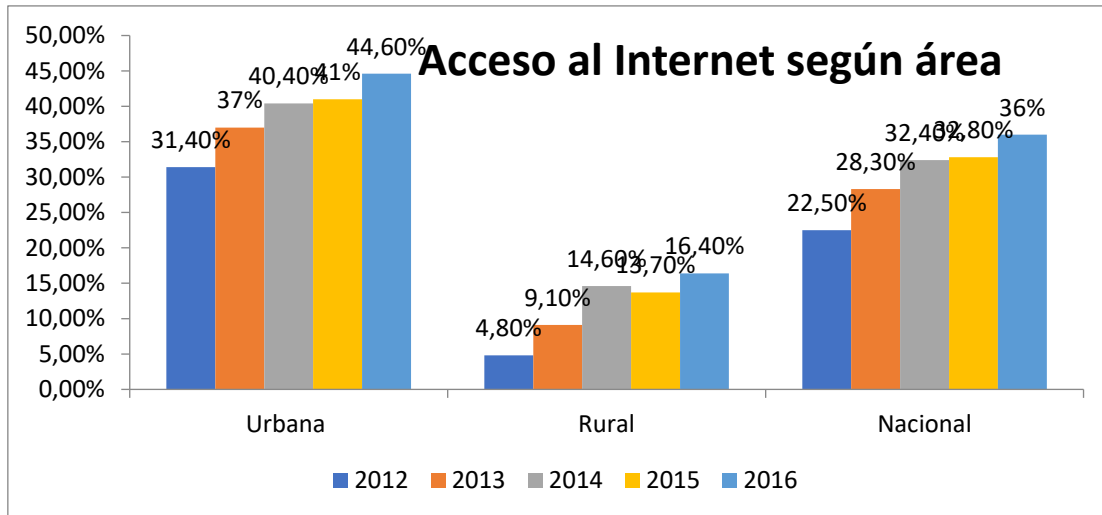
Recuperado de: Principales Resultados: Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011- 2012, INEC, 2012.

Anexo 7: Histórico Inflación



Recuperado de: Ekos

Anexo 8: Acceso a internet



Recuperado de INEC

Anexo 9: Tabla de correlación consumo del producto; frecuencia de compra.

Cuenta de 2. ¿Estaría interesado en este nuevo producto?	Etiquetas de columna		Total general
Etiquetas de fila	No	Sí	
De una a dos veces a la semana	0,00%	17,95%	17,95%
Una vez cada dos meses	8,97%	23,08%	32,05%
Una vez al mes	1,28%	48,72%	50,00%
Total general	10,26%	89,74%	100,00%

Anexo 10: Tabla de correlación frecuencia; productos con los que acompañaría.

Cuenta de 4. ¿Con qué frecuencia compraría este tipo de aderezo?	Etiquetas de columna			Total general
Etiquetas de fila	De una a dos veces a la semana	Una vez cada dos meses	Una vez al mes	
carnes, pollos	0,00%	1,28%	0,00%	1,28%
Champiñones	10,26%	14,10%	24,36%	48,72%
Ensaladas	0,00%	1,28%	0,00%	1,28%
Finas Hierbas	3,85%	11,54%	11,54%	26,92%
Hamburguesss	0,00%	1,28%	0,00%	1,28%
Jalapeños	3,85%	2,56%	11,54%	17,95%
Papas	0,00%	0,00%	1,28%	1,28%
Tocino	0,00%	0,00%	1,28%	1,28%
Total general	17,95%	32,05%	50,00%	100,00%

Anexo 11: Tabla de correlación promoción y atributos del producto.

Cuenta de 3.¿Cuál de los siguientes atributos le parece más importante de un aderezo?					
Etiquetas de fila	Componentes	Etiqueta (Semáforo Nutricional)	Precio	Sabor	Total general
Correo Electrónico	0,00%		1,28%	0,00%	1,28%
Redes Sociales	6,41%		1,28%	5,13%	65,38%
Televisión	2,56%		0,00%	0,00%	16,67%
Total general	8,97%		2,56%	5,13%	83,33%

Anexo 12: Tabla de cargos para la empresa.

Cargo	Función	Título
<i>Gerente Administrativo</i>	Toma de decisiones administrativas, manejo de recursos humanos. Cumplimiento normativo de productos alimenticios (BPM y ARCSA), desarrollo de nuevas variedades del producto, definición de producción, análisis y mejora de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en administración o finanzas. • Maestría en MBA o finanzas. • De 6 a 10 años de experiencia en empresas de similar giro de negocio.
<i>Responsable proceso de contabilidad</i>	Declaraciones, analizar presupuesto, cobro cuentas, pago proveedores y proyección de ventas.	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en contabilidad y finanzas (Contador público autorizado). • 4 años de experiencia en cargos similares y en giro de negocio similares.
<i>Operarios procesos productivos</i>	Soporte para procesos productivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Operarios. • Bachilleres.

		<ul style="list-style-type: none"> • 1 año de experiencia en procesos productivos de alimentos.
<i>Gerente de Marketing y Ventas</i>	<p>Buscar nuevos mercados, investigación de mercado, desarrollo de estrategias, promocionar al producto, manejo de promociones, alianzas estratégicas, soporte y atención al cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en marketing. • Maestría en estrategias de negocios. • 4 años de experiencia en cargo similares.

Anexo 13: Infografía de aderezo a base de cebolla caramelizada



Anexo 14: Diseño de contenido para redes sociales



Anexo 15: Diseño de página web



Anexo 16: Stand para puntos de venta



Anexo 17: Brain Mapping cebolla caramelizada

