



ESCUELA DE NEGOCIOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA PYME QUE
PRODUZCA Y COMERCIALICE SNACK ORGÁNICO DE JÍCAMA
DESHIDRATADA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA

Profesor

Wendy América Anzules

Autor

Paulo Montalvo Benítez

2021- 00

RESUMEN

El trabajo de investigación se fundamentó en desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de Snack de Jícama deshidratada en la ciudad de Riobamba, la que se sustenta por la necesidad de consumir productos con características de frescura, calidad y buen sabor, que tenga cualidades nutritivas propias de la Jícama.

Se elaboró una investigación de mercado, cuya metodología fue a través de encuestas al consumidor final en la ciudad de Riobamba, las que permitieron conocer las preferencias sobre el consumo de Snacks, conocimiento del producto y que están dispuestos a consumir un Snack nutritivo de Jícama deshidratada.

Las proyecciones realizadas estarán enfocadas en determinar la descripción del negocio, el plan de operación y el plan financiero, que son necesarios para la comercialización de Snacks de Jícama deshidratada en la ciudad de Riobamba y los esquemas que debemos considerar para la creación de la pyme.

Los resultados de la investigación determinan una gran aceptación del producto debido a las cualidades nutritivas que presenta, las conclusiones financieras muestran que el plan de negocios presenta una TIR del 23% y un VAN positivo que hacen viable el plan de negocios para la creación de la empresa comercializadora de Snack de Jícama deshidratada en la ciudad de Riobamba.

ABSTRACT

The research work was based on developing a business plan for the creation of a company that produces and markets dehydrated Jícama Snack in Riobamba Ecuador, which is based on the need to consume products with characteristics of freshness, quality and good flavor that has the nutritional qualities of Jícama.

A market research was carried out, whose methodology was through surveys of the final consumer in Riobamba Ecuador, which allowed to know the preferences regarding the consumption of Snacks, knowledge of the product and that they are able to consume a nutritious Snacks of dehydrated Jícama.

The projections made will be focused on determining the description of the business, the operation plan and the financial plan, which are necessary for the commercialization of dehydrated Jícama Snacks in the city of Riobamba and the schemes that we must consider for the creation of the pyme.

The results of the research determine a great acceptance of the product due to the nutritional qualities that it presents, the financial conclusions show that the business plan presents an IRR of 23% and a positive NPV that make the business plan viable for the creation of the Dehydrated Jícama Snacks trading company in the city of Riobamba.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 Antecedente del Problema	2
1.2. Enunciado del Problema	3
1.3. Preguntas de Investigación.....	3
1.4. Objetivo General	3
1.5. Objetivos Específicos.	4
1.6. Pertinencia	4
CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA	5
2.1. Revisión de la literatura	5
2.2. Bibliografía Analítica	12
2.3. Propuesta y justificación de alternativas de solución	14
CAPÍTULO 3: JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	16
3.1. Análisis del entorno externo a la empresa o proyecto.....	16
3.1.1. Análisis PEST: Análisis e interpretación de los resultados.....	16
3.1.2. Análisis utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Porter.	18
3.1.3. Análisis, resultados, e interpretación de los resultados.....	20
3.1.4. Matriz EFE. Análisis e interpretación de los resultados.....	21
3.1.5. Conclusiones del análisis del entorno externo.	22
3.2. Metodología	22
3.2.1. Marco conceptual del estudio. -	22

3.2.2.	Preguntas de investigación. –.....	22
3.2.3.	Fuentes de datos a utilizar en el estudio.....	23
3.2.4.	Diseño de la investigación	23
3.2.5.	Plan de recolección de datos e instrumentos	24
3.2.6.	Detalle construcción de instrumentos de recolección de datos.	24
3.2.7.	Estudio Piloto.....	24
3.2.8.	Limitaciones.....	25
CAPÍTULO 4: ESTUDIO DE MERCADO		26
4.1.	Estudio Cualitativo	26
4.2.1.	Proceso de aplicación del instrumento de recolección de datos cuantitativos	26
4.2.2.	Resultados obtenidos mediante la aplicación de instrumento de recolección de datos cuantitativos. Estadísticas descriptivas	26
4.2.3.	Resumen del análisis de resultados de los datos cuantitativo.	27
4.2.	Conclusiones del capítulo.....	28
CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA PLANTEADO – DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO		29
5.1.	Oportunidad de negocios identificada.	29
5.1.1.	Descripción del negocio.	29
5.1.2.	Servicios y/o productos ofrecidos por el negocio propuesto.....	30
5.2.	Ubicación.....	31
5.3.	Estructura Organizacional.....	31
5.4.	Análisis del cliente.....	33
5.4.1.	Segmento de mercado.....	33

5.5. Estrategia genérica de Porter seleccionada.....	33
5.6. Diseño de las 4ps de marketing de Kotler.....	34
5.6.1. Producto	34
5.6.2. Plaza.....	34
5.6.3. Precio	35
5.6.4. Promoción.....	36
5.6.5. Imagen del producto o servicio	36
5.7. Conclusiones del capítulo	38

CAPÍTULO 6: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA PLANTEADO – PLAN DE OPERACIÓN....

6.1. Diseño de las operaciones del Proyecto.....	39
6.2. Flujo de las operaciones.....	39
6.3. Mapa de Procesos.....	40
6.4. Estrategia de la Operación.....	41
6.5. Modelo de Negocios.....	44
6.5. Conclusiones del Capítulo.....	46

CAPÍTULO 7: PLAN FINANCIERO Y EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PLAN DE NEGOCIOS.....

7.1. Supuestos Financieros.....	47
7.2. Estados Financieros.....	48
7.2.1. Estado de situación financiera proyectado.....	48
7.2.2. Estado de resultados proyectado y flujo de caja.....	48
7.3. Criterios de Valoración del Proyecto.....	49
7.3.1. VAN.....	49

7.3.2. TIR.....	49
7.4. Razones Financieras relevantes del Plan de Negocios.....	50
7.5. Conclusiones de la Evaluación Financiera.....	50
CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
.....	51
8.1. Conclusiones.....	51
8.2. Recomendaciones.....	52
REFERENCIAS	53
ANEXOS	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de selección.....	15
Tabla 2: Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	21
Tabla 3: Descripción de funciones.	32
Tabla 4: Matriz de Posicionamiento.	34
Tabla 5: Matriz de Costo y Precios.....	35
Tabla 6: Presupuesto de Marketing.....	37
Tabla 7: Proyección de Ventas.	37
Tabla 8: Proyección de Materia Prima.....	41
Tabla 9: Maquinaria y Equipos.....	42
Tabla 10: Equipos de Oficina.	42
Tabla 11; Equipos de Fabricación.....	42
Tabla 12: Producción Anual.	43
Tabla 13: Plan de Compras Materia Prima.....	43
Tabla 14: Suministros de Fabricación.	43
Tabla 15: Provisión de Inventarios.	44
Tabla 16: Costo de Producción.	44
Tabla 17: Balance Scord Card.	44
Tabla 18: Indicadores Económicos.	47
Tabla 19: Inversión Inicial.....	47
Tabla 20: Información Financiera.	48
Tabla 21: Estado de Resultados	49
Tabla 22; Indicadores Económicos.	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: VAB manufacturero según identidad Tecnológica	17
Figura 2: Consumo de Snacks	26
Figura 3: Organigrama de la empresa.....	32
Figura 4: Imagen del producto.	36
Figura 5: Flujo de producción de Jícama.....	40
Figura 6: Mapa del Proceso	40
Figura 7: Cadena de Valor	41
Figura 8: Modelo Canvas.	45

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador es evidente la necesidad de impulsar la agricultura como un medio de sustentabilidad económica distinto y adicional al del ingreso petrolero, (Oquendo, 2015, pág. 4). Es importante también encontrar productos que contribuyan a la salud de los ecuatorianos, y adicionalmente productos que permitan mantener una nutrición adecuada, es por este motivo que se realizó el siguiente plan de negocio.

La jícama es el producto que consiente plasmar lo anteriormente señalado, el mismo que se cultiva y se lo encuentra en la sierra ecuatoriana (Anaya, 2020), si bien no se conoce mucho con relación a este tubérculo, el presente estudio analizó en el capítulo 1 el problema planteado, y permitió cubrir los objetivos trazados, sustentando en el capítulo 2 a través de fuentes de información que hacen referencia a los aspectos importantes para crear una empresa, el plan de negocios y la jícama como el producto.

En el capítulo 3 se describe la metodología que se analizó a través de Pest y Porter permitieron identificar las amenazas y fortalezas dentro del sector, y a través del estudio del mercado señalado en el capítulo 4 se logró determinar que existe un mercado atrayente para los Snacks en la ciudad de Riobamba.

Las propuestas de solución que se plantaron en el capítulo 5, permitieron determinar una campaña de marketing enfocada en los atributos del producto, y una estrategia enfocada en la diferenciación. Mientras que el capítulo 6 se describe la solución propuesta desde la perspectiva de la operación, lograron determinar los recursos, capacidades y actividades clave, para la producción y comercialización de la Jícama y el modelo que lo soporta.

En el capítulo 7 se identificó que la evaluación financiera es favorable con un VAN de 51.351 y una TIR del 81% lo que permitieron por último establecer conclusiones y recomendaciones que indican que la inversión es viable descritos en el capítulo 8.

CAPÍTULO 1: IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1 ANTECEDENTE DEL PROBLEMA

El presente estudio se desarrolla por observación empírica del entorno en búsqueda continua de snacks sanos que contribuyan a la salud de los riobambeños, y de productos que permita mantener una nutrición adecuada en forma general, (Anaya, 2020), en este sentido se logró determinar que uno de esos productos es la jícama, producto que se cultiva y se lo encuentra en la sierra ecuatoriana. “La jícama es un tubérculo del cual no se tiene un amplio conocimiento tanto por las propiedades nutricionales (alto en vitamina C, vitamina B6) y también medicinales que han sido desaprovechadas hasta ahora. Se consume en fresco, tiene un parecido a la forma del nabo y una parte externa delgada de color café, en su centro es de color blanco con una textura similar a una pera con un gran contenido de agua.” (Tufiño, 2014, pág. 3)

Los productos sustitutos existentes como las ocas, el apio, el rábano, entre otros no presentan las características de frescura, calidad, sabor, y cualidades nutritivas deseada por los consumidores y que puede ofrecer la Jícama. Por otra parte, debido al poco conocimiento del tubérculo es dificultoso obtenerla en micro mercados.

En el Ecuador es evidente la necesidad de impulsar a la agricultura como un medio de sustentabilidad económica distinto y adicional al del ingreso petrolero como principal fuente de ingreso al país, según lo señalado por (Oquendo, 2015, pág. 4). Indica entre otros aspectos que esta planta se la cultiva principalmente en las alturas es decir en tierras altas como por ejemplo a los 2400 o 3000 msnm. También se señala que en ciertas provincias es donde más producción se observa de jícama como, por ejemplo, Chimborazo, Loja, Cotopaxi, Bolívar, Cañar y Azuay.

1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿Es necesario realizar un plan de negocio que admita decidir la creación de una Pyme que produzca y comercialice snack orgánico de jícama deshidratada en la ciudad de Riobamba, de tal manera que cubran las necesidades de los consumidores con un producto con características como fresca, buena calidad y sabor, que además tenga cualidades nutritivas y que adicionalmente permita crear y fomentar fuentes de empleo?

1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Pregunta General: ¿Cuál podría ser una alternativa económica que resulte como una excelente opción para la alimentación de los riobambeños y que contribuya de manera importante con su nutrición?

Preguntas secundarias:

- ¿Cómo debe ser la presentación del producto, donde, cuando se las debe conseguir?
- ¿Cómo se debe conservar a la fruta una vez que se la obtiene y que procesos de transformación debe tener?
- ¿A quién debemos vender nuestro producto transformado?
- ¿Cuál será el Plan de marketing para que nos compren nuestro producto?

1.4. OBJETIVO GENERAL

El objetivo se enmarca en desarrollar el plan de negocios de tal manera que se pueda crear una Pyme que produzca y comercialice snack orgánico de jícama deshidratada en Riobamba.

1.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Determinar un estudio técnico que nos permita brindar un servicio de calidad con el cual podamos establecer la presentación, tamaño y localización adecuada de la planta.
- Elaborar la estructura que nos permita mantener los recursos necesarios para la organización administrativa, en base a procedimientos legales y administrativos.
- Elaborar un plan de Marketing para la comercialización del producto
- Establecer un estudio de evaluación económica que permita establecer la inversión del proyecto, identificar el VAN, el TIR, y demás indicadores.

1.6. PERTINENCIA

Considerando lo expuesto, es evidente que una alimentación adecuada tiene impactos positivos en la nutrición de las personas, la Jícama *Smallanthus Sonchifolius*, cumple de manera adecuada el cubrir esta necesidad transformada en un Snack.

En el Ecuador existe la materia prima necesaria, la misma que se produce todo el año, la cual no es aprovechada en su totalidad, por la falta de explotación de la fruta, falta de visión empresarial, o de gente emprendedora, no existen las empresas que se dediquen exclusivamente al procesamiento y comercialización de un snack de jícama deshidratada; además, la población no conoce las características saludables que les ofrece la jícama ya que este es un alimento rico en fibra y potasio, al aprovechar este alimento se estará creando fuentes de trabajo, lo que determina mayores ingresos tanto para los trabajadores como para los empresarios emprendedores, determinado un mejor desarrollo social.

CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

Aspectos importantes para crear una empresa, pymes:

El origen de una empresa pequeña ordinariamente está atado y asociado con la detección de las necesidades y oportunidades de negocio, que busca independencia sobre asuntos laborales y económicos. El decidir sobre la compra, o sobre la creación de una empresa propia es necesario considerar algunos factores como legales o económicos, también pueden ser aspectos familiares, humanos entre otros. Es un aspecto fundamental la ubicación de la empresa para poder desarrollar un plan. Ya cuando la decisión está tomada sobre poner en marcha la empresa sea esta propia o el haber decidido adquirir una en funcionamiento, el paso siguiente es ejecutar un estudio para poder determinar la factibilidad o no de establecerla y averiguar las condiciones.” (Luis Jacques Filion, 2011, pág. 33).

Uno de los documentos consultados también (Luis Jacques Filion, 2011, pág. 36), indica que al hablar sobre los orígenes de una empresa pequeña o de su propiedad se pueden señalar tres posibilidades entre las cuales están; una posible herencia como en algunos casos muy conocidos, otra es el poder adquirir una empresa que ya se encuentre en operación o en funcionamiento, o como muchos casos el emprender y crear una nueva, sin embargo en estos casos cualquiera que sea, el empresario o los futuros empresarios deben ir tomando ciertas decisiones no en base a corazonadas o instintos como puede ocurrir son tener el conocimiento adecuado, ya que son pocos o casi nulos esos golpes de suerte que se escuchan. Se debe considerar inicialmente que para poder justificar la iniciación de una nueva empresa es que existe un mercado el cual no está satisfecho o no está totalmente atendido, incluso puede que el mercado lo esté demandando, pero siempre se lo puede determinar realizando un análisis profundo de factibilidad según el autor, en términos del mercado, también de ciertos recursos técnicos, financieros para de esa forma tomar la decisión.

El proyecto de crear la empresa debe ser el resultado de haber tenido la idea, que pueda ser concreta y fundamentada, también idea que permite a una persona, o a los inventores de la empresa, a emprender la maravillosa y también ilusionante tarea de crear y poner en marcha una empresa. (Palacio, 2007, pág. 44)

Otro aspecto que también debemos recordar es que la visión que se comparte es como representamos las condiciones futuras que son necesarias alcanzar y que son las que se comparten con el grupo de personas como por ejemplo los dirigentes o miembros de la empresa o de una organización. Un elemento de mucha importancia es la visión para las PYMES. Existen algunos autores que insisten en situar como centro de las discusiones, de tal manera que la administración estratégica deba ser bien comprendida. (Luis Jacques Filion, 2011, pág. 153)

Plan de Negocio:

De acuerdo a la publicación del libro Plan de Negocios de (Publishing, 2007, pág. 85) . cuando se pregunta ¿Que es un plan de negocio? define al instrumento de gestión como:

“Un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro”

Es de relevancia señalar que el plan de negocios que se pretende no debe ser un documento estancado; por el contrario, este debe ser un pan que permita ser dinámico o cambiante que nos permita adaptar y que sea renovable en el tiempo. En otras palabras, debe ser un documento dinámico, conforme las respuestas y

posibles resultados que se van logrando, se cambia y esto nos permite organizar nuevamente los recursos de la empresa y establecer alternativas nuevas para la acción de tal forma de acercarnos a las metas establecidas. También es de mucha importancia dar inicio al proyecto de empresa con el plan redactado de forma adecuada, y principalmente poder revisarlo de forma regular así poder corregir en función de los eventos del entorno que se pueden presentar. (Luis Jacques Fillion, 2011, pág. 41).

El plan debe ser totalmente comprensible; pero también debe ser completo y no complicado. Este debe redactarse de manera que cualquier persona que no haya sido participe en su elaboración pueda seguir su planificación secuencial de forma rápida y fácil. Adicionalmente se deberá redactar de manera de ser entendido por cualquier persona cuando esta vaya a ser participe en su implementación y las responsabilidades que también le corresponden. (Publishing, 2007, pág. 74)

Desarrollo Agrícola:

Dentro del desarrollo agrícola es importante indicar las crisis y dificultades alimentarias de todos los tiempos y recientemente con gran preocupación por factores como los cambios climáticos en todo el mundo, lo que ha permitido enfocar al sector agrícola en un lugar prioritario de varias agendas internacionales. Los gobiernos también los estados y las organizaciones internacionales que se reúnen como Río+20 celebradas en 2012, en el Grupo de los Ocho (G8), el (G20) Grupo de los Veinte Ministros de Finanzas, reconocen un punto de aproximación para poder erradicar la pobreza como un objetivo y la consecución sostenible de la agricultura. Aumentar la inversión de forma significativa en agricultura permitirá alcanzar estos objetivos mejorarse principalmente la calidad de las inversiones. (Skoet, 2012, pág. 21)

Afecta a los gobiernos y donantes en el mundo las crisis financieras internacionales y hace que ahora los recursos públicos más que nunca no puedan compensar por sí solos estas necesidades de inversión en procesos

agrícolas. Es por tal razón que desempeñan una función esencial los gobiernos para fomentar, canalizar y regular las inversiones agrícolas, los propios agricultores también como inversores deben ocupar sectores estratégicos para canalizar dichos recursos.(Skoet, 2012, pág. 21)

En el Ecuador desde un inicio asentó su producción conforme los recursos agrícolas que tenían disponibles estos son el cacao, también café, las flores, el atún sin dejar de mencionar el banano y el camarón, recursos que son obtenidos de la naturaleza, donde también la forma en que se comercializaba no demanda una gran transformación del producto final o generar un valor agregado distinto. (Vera & Toral, 2018, pág. 1)

Según lo señalado por (Vera & Toral, 2018, pág. 1). enfatiza la importancia que debemos tener al momento de decidir sobre un proyecto de inversión y que tenga relación con productos agrícolas, en ese sentido se refiere sus publicaciones al invertir en la agricultura es un proceso que debe implicar no solo el destino del capital, también debe considerarse el emprendimiento de ciertas acciones razonables y manejadas por entidades que fomenten el desarrollo, la innovación del sector agrícola.

Tomando en consideración el argumento en el cual la economía ecuatoriana se desenvuelve con relación a la agricultura es importante en el plan de negocios presentado, en este sentido lo indicado por (Vera & Toral, 2018, pág. 3) es importante resaltar:

“Invertir en agricultura no solo incrementa la productividad de ese sector, y que además genera fuentes de trabajo y como valor agregado promueve el mejoramiento de la sostenibilidad ambiental pero a pesar de conocerse las ventajas que ofrece este tipo de inversión en la economía no hay una fuerte decisión por incrementar los niveles destinados a la promoción de mejores y mayores actividades agrícolas; la sostenibilidad que deriva del gasto público no alcanza a cubrir las expectativas anheladas en función de productividad y reducción de la pobreza.”

Producto

Actualmente hay plantas nativas que no son conocidas ni consumidas en el Ecuador. Es por esto que es necesario fomentar la investigación en los alimentos andinos para evitar la extinción de cultivos, uno de estos es la Jícama. Un tubérculo con valores nutricionales, pero también medicinales combatiendo con enfermedades cardíacas, diabetes. En cuanto a la nutrición tiene un nivel alto de contenido de potasio y vitamina C, y se destaca por la presencia de azúcares no calóricos como los fructanos, o conocido como los fructooligosacáridos, además de ser considerado como fibra dietética, debido a las propiedades que contiene. (Leonella, 2020, pág. 20).

De acuerdo a un boletín técnico del Instituto Nacional Autónomo de Investigación Agropecuaria señala. (INIAP, 2007, pág. 2)

La jícama es originaria de los Andes y pertenece a la familia de las compuestas, se distribuye en varios países de América como Venezuela, México, Perú hasta el noreste argentino. Fueron encontradas de forma silvestre por Bukasov, en Colombia específicamente en Cundinamarca, ahora si hablamos en nuestro país Ecuador esta especie se cultiva principalmente en las zonas altas desde 2.100 metros sobre el nivel del mar y ha sido encontrada en varias ciudades como Loja, Cuenca, Riobamba, Ambato y Bolívar (NRC, 1989)

De acuerdo a la investigación realizada por (Córdova, 2006) registra información relevante con relación al Producto de la Jícama que también la conocen como Yacon que va señalando principalmente lo siguiente:

- La jícama también conocida como yacón *Smallanthus Sanchifalius*, es una planta que llega a tener de 1,5 a 3 metros de altura. Su sistema está surtido por raíces que permiten mantener reservas que alcanzan hasta un tamaño de 25 cm longitud y un diámetro de 10 cm.

- Sus raíces son alargas y permiten su almacenamiento, mantiene una naturaleza que le permite crecer en un tronco, formado por tallos subalternos cortos y gruesos. Se evidencian ciertas formas, tales como blanca, también existen anaranjadas y por ultimo moradas.
- El yacón es un vegetal que elabora carbohidratos, estos son de baja energía, aporta bajas calorías, posee una agradable jugosa raíz, que puede consumirse crudo, que permite superar el estrés propio de la vida contemporánea y, lo que, es más, mantiene un reconocimiento por sus bondades medicinales por lo que se señala ser adecuada para el consumo de personas con diabetes que permite la disminución de triglicéridos.
- Es un vegetal o también un tubérculo que contiene componentes activos fitoquímicos cuyas propiedades son muy favorables para la salud.

En la Guía agrícola para asistencia de forma técnica de Nayarit se señala información importante sobre la Jícama (Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, 2001) :

- “Sobre la preparación del terreno.
Técnica con la cual se comienza a preparar el terreno es realizando a una profundidad aproximada de 25 a 30 cm.
La recomendación que dan para el rastreo en el documento hace referencia que se procure dar de 2 o hasta 3 pasos con la finalidad de desmenuzar los terrones de tal manera que pueda quedar listo el terreno para la siembra.
- Distintas Variedades
Una de las sugerencias que entregan para el aseguramiento de la producción es sembrar distintas variedades de Jícama o Yacon, dependiendo de la región y verificando su adaptación.
- Sobre la época de siembra.
Dependerá también de la región, en este documento se señala las recomendaciones en relación a las fechas y que van entre los meses de

septiembre y octubre nuevamente dependiendo del tipo de variedad indicando que existen otras variedades cuya recomendación de siembra es de octubre a noviembre.

- Sobre el método y densidad de siembra

Sobre el método se recomienda también sea en función del tipo de Jícama y según el tamaño que se desee obtener, de forma habitual en pequeñas áreas, se lo realiza con un rastrillo, donde se hace la llamada cama de siembra, y se procede a depositar la semilla en el surco conforme siguiente detalle:

- La Jícama con tamaño grande. Se debe trazar los surcos entre 72 a 75 cm de separación, la semilla se la deposita de 15 a 20 cm de distancia. La cantidad de kilogramos que se requiere en la utilización de este método es de 15 a 30 kilogramos de semillas por hectárea.
- La Jícama de tamaño mediano. En este caso los surcos se realizan en una distancia de 1.05 metros mientras que la siembra también se la hace en el lomo, la semilla en cambio se la deposita a doble hilera, con una distancia considerable de 20 cm entre hileras. La cantidad de kilogramos que se requiere en la utilización de este método es de 30 a 40 kilogramos de semillas por hectárea.
- La jícama con tamaño pequeño. También se traza los surcos a 1.0 metros aproximadamente de separación, se lo siembra a doble hilera, y la semilla se deposita a una distancia de 15 cm. La cantidad de kilogramos que se requiere en la utilización de este método es de 40 a 50 kilogramos de semillas por hectárea.

- Sobre la Cosecha

Los días en los cuales la jícama puede ser cosechada para la comercialización adecuada es en un tiempo aproximado de 120 a 130 días después de realizar la siembra, en algunas ocasiones se puede esperar incluso un tiempo superior evitando la deshidratación con ciertas técnicas.

2.2. BIBLIOGRAFÍA ANALÍTICA

Filion, L. J. y Felipe Cisneros, L. (2011) Administración de PYMES. México: Pearson

Educación, 1, 55-67. 2020. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/udla/37859?>

En este Libro los autores hacen referencia a las pequeñas y medianas empresas PYMES, principalmente por la contribución que estas realizan al desarrollo económico y a la generación de puestos de empleo, así también por la manera en que contribuyen a todas las personas o estudiantes interesados en las PYMES, y de las personas que están interesadas en iniciar un proceso de emprendimiento. Sin embargo, aclaran también que cada caso de pequeñas y mediana empresas pueden ser distintas por diferentes motivos como son el entorno o las formas de hacer pensar dirigir y administrar.

Los datos que utilizan los autores corresponden a varios aspectos donde se destacan los procesos para la factibilidad de creación de una empresa, también el plan de negocios, los tipos de Pymes que pueden existir y sobre la dirección como tener en cuenta la visión que debe ser compartida con los equipos, el diseño además la implementación de estrategias que permiten crear valor como factor diferencial que pueden tener las Pymes para ser financieramente rentables.

La investigación aporta de manera eficiente a mi proyecto sobre el plan de Negocio que se plantea para crear una pyme que produzca Jícama ya que me permite conocer según los autores los factores que se deben considerar para iniciar el proceso de emprendimiento, cuales son los aspectos que se deben tomar en cuenta al momento de la creación de una pyme y su plan de negocio entendiendo qué tipo de Pymes es la que se puede desarrollar.

Es importante señalar las limitaciones que podría tener la investigación de los autores y es que no se mencionan los aspectos legales que debemos considerar al momento de crear una Pymes en Ecuador lo que podría incidir

en que no se reflejen las condiciones actuales del país, pero podría ser complementado con información local sobre cómo crear una Pymes.

Aunque este libro no es la base fundamental de este plan de negocio sirve para identificar la importancia y los beneficios más sobresalientes que se podrán obtener al momento de iniciar un emprendimiento.

Vera, M. d., & Toral, M. C. (2018). La Economía ecuatoriana: sobre la producción agrícola como un servicio. Espacios, 30, Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n32/18393230.html>

En esta publicación se presenta el contexto general donde el Ecuador históricamente basó su producción y la importancia de los recursos agrícolas como son el banano, cacao, camarón que se obtienen de los diferentes procesos agrícolas o agropecuarios, hace una referencia a la problemática investigada y que está relacionada con la jícama ya que es un producto agrícola que debemos investigar.

Las fuentes de datos utilizadas para este estudio corresponden a un método de investigación documental entre las que podemos señalar: El CEPAL que corresponde a la Comisión económica para América y el Caribe, también otros como Daniel Lederman, J. M. (2014). Que se hace referencia sobre emprendimientos en Latinoamérica, que aportan de manera adecuada con los conocimientos que se requieren para este proyecto.

Los importantes datos que tiene esta revista nos permiten conocer que apenas un 7% es lo que abarca en la actualidad la producción agrícola, lo que podría comprenderse inmediatamente que existe una oportunidad de crecimiento.

A pesar de que este estudio incorpora una base importante sobre la evolución de la economía en el Ecuador referente a la producción agrícola, no establece estrategias puntuales que permitan la optimización de la

agricultura como ente dinamizador para reducir la pobreza, o como esto puede aportar la seguridad alimentaria.

2.3. PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

La propuesta del presente plan de negocios busca lograr el desarrollo de un Snack de un producto agrícola de poco conocimiento en el mercado, pero con características nutricionales importantes para la salud de la población en general de tal manera que condesienda en crear y fomentar fuentes de trabajo.

El presente proyecto se justifica desde el punto de vista académico debido al desconocimiento actual de productos alimenticios agrícolas que contribuyan a la salud de los ecuatorianos, por lo que resulta interesante conocer sobre los alimentos andinos como la Jícama *Smallanthus Sonchifolius*, este estudio contribuye para evitar la extinción de estos cultivos y aporta sobre los valores medicinales que permiten combatir con enfermedades cardíacas o diabetes entre otros.

Posee también una justificación practica ya que el presente proyecto surge de la necesidad de estudiar cuál podría ser una alternativa economía para una PYMES y que resulte en una excelente opción para la alimentación de los ecuatorianos, que contribuya con su nutrición con un producto que se conserve fresco y con buena calidad, que podamos conseguirlo en distintas épocas del año, y ante la crisis económica que vive el país producido por el COVID-19 promueva a generación de empleo directo e indirecto y las actividades económicas con los productores agrícolas de la región.

Las propuestas analizadas contemplan las siguientes alternativas en búsqueda de solucionar el problema; 1) Factibilidad de crear una empresa para la producción de jícama (*smallanthus sonchifolius*), 2) Plan de Negocios para una empresa que sea productora y también comercializadora de jícama y 3) Plan de Negocio para la creación de una empresa productora de Snack orgánico de Jícama deshidratada, y su comercialización en la ciudad de Riobamba.

Tabla 1: Matriz de selección

PLANTILLA DE MATRIZ DE SELECCIÓN			
CRITERIO	Alternativas		
	1) Factibilidad para crear empresa de producción de jícama	2) Plan de Negocios de una empresa productora y comercializadora de jícama.	3) Plan de Negocio para la creación de una empresa productora de Snacks orgánico de Jícama deshidratada, y su comercialización en la ciudad de Riobamba.
a) Aprovechamiento de Tierra Productiva	3	2	3
b) Beneficio para la Salud	2	3	3
c) Evitar la extinción	3	1	3
d) Contribuye con la Nutrición	3	2	2
e) Difusión de beneficios	1	3	3
f) Rentabilidad	3	3	3
f) Presentación adecuada	1	2	2
TOTAL	16	16	19

Nota: La evaluación contempla un escalafón de; 1,2 y 3 siendo 1=Poca Contribución 2=Mediana Contribución y 3=Alta Contribución

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO 3: JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO A LA EMPRESA O PROYECTO

La actividad económica que se desarrolla en el presente documento se encuentra dentro de la Industria Manufacturera (CIIU4), específicamente dentro del código C1030.12, que señala entre expresamente “Conservación de frutas, pulpa de frutas, legumbres y hortalizas mediante el congelado, secado, deshidratado, inmersión en aceite o vinagre, enlatado, etcétera”.

3.1.1. Análisis PEST: Resultados. Análisis e interpretación de los resultados.

➤ Factores Económicos:

Ingresos / PIB per cápita. - Conforme lo señalado por el Banco Central, después de la pandemia del 2020 la economía en el Ecuador se podrá recuperar en niveles del 3,1% en 2021. Esta tendencia se empieza a marcar desde el tercer trimestre del año 2020. (Banco Central, 2021) Ahora en la manufactura, pese a la caída general que tuvo el país de un 8.9%, existieron industrias cuyo desempeño fue y es positivo, y como ejemplo señalan a productos acuáticos y también la elaboración de productos alimenticios. (Banco Central, 2021)

Empleo /desempleo en el sector. – El sector de la industria de manufactura crea una importante cantidad de empleos para el país. Conforme el (INEC) El % de trabajadores que se emplean en la manufactura corresponde al 10% y en determinados momentos o periodos puede llegar hasta 14%. (Gestión, 2020)

Política Fiscal. – Según estadísticas de recaudación del Servicio de Rentas Internas identifica que el 17% que corresponde a 2.118 millones de la actividad económica de manufactura en el periodo 2020. (Servicio de Rentas Internas del Ecuador)

Disponibilidad de crédito para el sector. - La Asociación de Bancos Privados del Ecuador (Asobanca) señaló en el año 2020, que el sector financiero espera desembolsar USD 12 000 millones en el segundo y tercer trimestre del 2020 que

atado a lo señalado por la Súper de Bancos este sector reciben gran volumen de créditos.

➤ **Factor Social:**

Tendencia de consumo. – En un informe sobre alimentación del siglo XXI se señala sobre los ajustes que se han realizado en los hábitos alimenticios, factores como como exigencias laborales, el stress, y el tiempo, unidos con las tendencias de alimentos orgánicos en búsqueda de alimentos saludables genera necesidades para desarrollar al máximo las energías logrando mejorar la calidad de vida. (Greco, 2010)

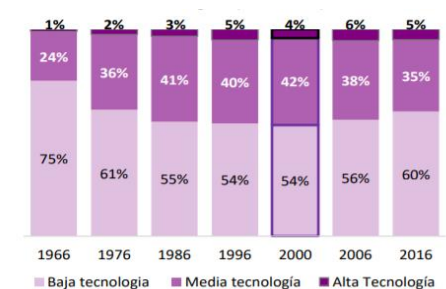
➤ **Político:**

Cambio de Gobiernos. – Sin duda el año 2021 el Ecuador está marcado por un cambio en el gobierno que se produce en el mes de mayo de 2021, las decisiones de las nuevas autoridades deberán ser categóricas de tal forma que enmarquen el rumbo de la economía, justamente cuando debemos recuperarnos de las secuelas del Covid—19. (Primicias.ec., 2021)

➤ **Tecnológico:**

Modernización de Proceso. – La importancia de la tecnología para el avance de la industria es esencial, el sector puede clasificarse según su tecnología en: baja, media y de alta tecnología, cuando se realiza un análisis de la manufactura según este nivel tecnológico, es posible evidenciar que existen cambios desde la dolarización de la economía, donde la manufactura de tecnología baja, muestra incrementos en la participación a diferencia de la manufactura de media y alta tecnología. (Martinez, 2018).

Figura 1: VAB manufacturero según identidad Tecnológica



Fuente: Bol. de retropolación 1965-2006. Bol. Ctas. Nac. Trimestrales Nro100. Banco Central del Ecuador

Innovación. – La innovación tecnológica es sin duda una revolución industrial en la actualidad y por eso la importancia en el sector de la manufactura. (Arturo García Velázquez, 2015) las empresas tienen nuevas exigencias impuestas por los mercados, por esta razón deben de manera obligatoria buscar la transformación.

➤ **Ecológico:**

Productos Orgánicos. – Los mercados de productos Orgánicos cada vez ganan más interés en los consumidores, al igual que otros países en el Ecuador también se evidencia un crecimiento en la agricultura orgánica, entre los principales alimentos que son de agricultura orgánica podemos indicar los cereales, las frutas, leguminosas, hortalizas, existen cultivos como de quinua, entre otros (Martínez, 2018). Manteniendo un impacto positivo en lo ecológico porque en los pesticidas no contienen residuos químicos y ahorran agua por sistemas de riego por goteo.

➤ **Legal:**

Creación de Pymes. – La Pymes pueden tener ciertos beneficios de importancia cuando están se categoricen como (MIPYMES), entre estos podemos señalar la participación en ferias o eventos que les permita exhibir sus productos, también tienen acompañamientos para la obtención de imagen corporativa, embalaje de productos o exportación entre otros. (Ministerio de la Producción)

Regulación de sectores. – La constitución del Ecuador habla en el Título VI, que tiene relación con el régimen de desarrollo en su artículo 276 indica en el numeral 2 lo siguiente; se debe construir un régimen económico que permita ser justo y también democrático así como productivo y solidario que permita ser sostenible, donde a través de una distribución igualitaria permita acceder a generación de empleo estable y digno” (CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, 2008)

3.1.2. Análisis utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

➤ **Amenaza de entrada de nuevos competidores (Nivel de Amenaza Alta):**

Economía de escala. – Las grandes empresas que están en la industria de manufactura específicamente en la de Snacks deshidratados, tienen oportunidades de conseguir mejores costos, mucho más considerando un estudio publicado por revista líderes que señala que el gasto de Snacks ha tenido un impacto decreciente por pandemia Covid -19 (Enriquez, 2020) este factor correspondería a una barrera de entrada alta que determina el único factor de amenaza baja.

Diferenciación de producto. – Si se busca una diferenciación en productos agrícolas, podemos decir que un producto orgánico tiene una mejor aceptación por ser un producto natural que no tiene alteraciones artificiales. (Ana Isan, 2017) este factor es una barrera de entrada baja que determina una amenaza alta.

Necesidades de capital. - Un crédito productivo puede estar dirigido para nuevos proyectos o para el fortalecimiento de los existentes, pueden ir desde Usd 5mil hasta USD 3Millones, a un plazo de hasta tres años unos de los requisitos es que las ventas anuales igual o mayor a Usd 100mil. (BanEcuador , 2021) una amenaza alta.

➤ **Rivalidad entre competidores (Nivel de Amenaza Alta):**

Número de competidores. – Existen varias empresas ecuatorianas que mantienen una línea de productos orgánicos, como por ejemplo Orgánica Snacks, Súper *Foods*, según la revista Eko negocios 16 empresas del Ecuador mantienen una cartera de productos orgánicos diversos como bebidas, Snacks, pulpas entre otros (Ekos tu portal de negocios, Febrero 2021).

➤ **Amenaza de llegada de productos sustitutos (Nivel de Amenaza Alta):**

Disponibilidad de sustitutos próximamente. - Los productos sustitutos que podríamos señalar dentro del mercado de productos orgánicos pueden ser los Snacks de Quinoa orgánico, (Maldonado, noviembre 2017). Los Frutos secos

también son considerados como productos sustitos ya que muchos los consumos como Snacks.

➤ **Poder de negociación de los clientes (Nivel de Amenaza Alta):**

Poder de regateo: En el Ecuador siempre buscamos formas de regatear, es una forma de ganar unos centavos, esto se puede evidenciar al recorrer algunos mercados donde vemos que los vendedores tienen formas de negociar los precios con sus propios sistemas. (Peñaherrera, 2013)

Sensibilidad al precio: Los clientes son sensibles al precio, por lo que existe un alto poder de negociación de los clientes, si bien en muchas ocasiones el gobierno espera definir los precios de ciertos productos esto principalmente cuando se identifica una inflación se debe fomentar la producción. (Peñaherrera, 2013)

➤ **Poder de negociación de los proveedores (Nivel de Amenaza Alta):**

Concentración de proveedores, Muy importante identificar los distintos proveedores que se deben considerar, aquellos que proveen fundas para los empaques, como la materia prima, incluso quienes pueden proveer de una cadena de distribución ya establecida. Para esto existe el Instituto Nacional de la Economía Popular y Solidaria quien en el año 2018 impulso un evento que conto con empresarios encargados de distribuir productos en tiendas y en supermercados. (Maisanche, 2018).

3.1.3. Análisis, resultados, e interpretación de los resultados.

Una vez analizado el macro entorno y el sector, podemos interpretar un balance positivo, debido a:

- En el factor económico mantiene un balance positivo, ya que el PIB muestra crecimiento en relación al 2020 y generan importantes fuentes de empleo.
- Para el factor social el análisis nos ha permitido identificar que el sector puede verse impactado positivamente por tendencias de consumo de productos orgánicos que van de la mano con el sector ecológico.

- Las barreras de entrada y de salida existentes para competir en el mercado de la industria de manufactura, determinan la amenaza alta.
- Las necesidades de capital son cubiertas con créditos comerciales.
- Los proveedores tienen un alto poder de negociación al ser productos orgánicos.
- Existe una amplia variedad de productos sustitos.

3.1.4. Matriz EFE. Análisis, resultados, e interpretación de los resultados.

La calificación de la Matriz EFE del proyecto planteado, obtiene una ponderación de 3.1, que se encuentra por encima de la media, es decir que, dentro de la industria analizada, la empresa del proyecto propuesto puede desarrollar estrategias para aprovechar de manera eficaz las oportunidades existentes, y minimizar los posibles efectos adversos de las amenazas externas.

Tabla 2: Matriz de Evaluación de Factores Externos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS				PORTER	PESTEL	
Oportunidades (entre 5 y 10 factores)				Peso	Calificación	Peso Ponderado
1	Factores Económicos, después de la pandemia del 2020 la economía en el Ecuador se podrá recuperar en niveles del 3,1% en 2021.	10%	3	0.3		X
2	Factores Económicos, el sector genera una importante porción de empleos para los ecuatorianos	10%	4	0.4		X
3	Nuevos Competidores, en necesidades de capital un crédito productivo puede estar dirigido para nuevos proyectos	10%	4	0.4	X	
4	Factor Ecológico, los mercados de productos Orgánicos cada vez ganan más interés en los consumidores	10%	3	0.3		X
5	Nuevos Competidores, en Diferenciación de producto un producto orgánico tiene una mejor aceptación	10%	4	0.4	X	
6	Facto Social, tendencias de consumo, cambios que se han realizado en los hábitos alimenticios.	5%	3	0.15		
Amenazas (entre 5 y 10 factores)				Peso	Calificación	Peso Ponderado
1	Factor Legal, la regulación de sectores, por los diferentes aspectos que se deben cumplir.	10%	2	0.2		X
2.	Nuevos Competidores, economía de escalas, grandes empresas, tienen oportunidades de conseguir mejores costos.	10%	3	0.3	X	
3.	Rivalidad entre competidores, existen varias empresas ecuatorianas que mantienen una línea de productos orgánicos	10%	2	0.2	X	
4.	EL Poder de negociación de los proveedores ya que Son pocos los proveedores, de materia prima o de cadena de distribución.	10%	4	0.4	X	
6.	Factor tecnológico, la manufactura de tecnología baja, muestra incrementos en la participación a diferencia de la manufactura de media y alta tecnología	5%	1	0.05		X
Total		100%		3.1		
Balance Positivo						

Fuente: Paulo Montalvo

3.1.5. Conclusiones del análisis del entorno externo al proyecto en estudio.

Dentro del sector de productos de Snacks, se puede concluir de forma general que las amenazas para el sector relacionadas con las fuerzas de PORTER, están principalmente en altas, por lo que es una amenaza para el sector, sin embargo, esto podríamos considerarlo como una ventaja para las Pymes que empiezan en el sector y buscar diferenciación por el producto orgánico que sea la menara en que los clientes elijan este tipo de productos.

3.2. METODOLOGÍA

3.2.1. Marco conceptual del estudio. -

El presente estudio pretende determinar el plan de negocios a implementar para la creación de una Pymes que produzca y que comercialice Snack Orgánico de Jícama deshidratada, y que se orienta a las familias de la ciudad de Riobamba, de esta forma conocer las preferencias del consumo de productos que tienen origen orgánico y que son de beneficio para la salud por su aporte nutricional.

Por lo expuesto, se realizará una investigación de mercado cuyo carácter es de tipo exploratorio, que nos permita examinar el estudio del problema planteado y establecer las bases para la comercialización de Snack orgánicos de Jícama, con alcance transversal ya que la investigación considera un momento único

3.2.2. Preguntas de investigación. -

Sobre las preguntas de investigación, nos estamos formulando las siguientes:

- ¿Es una alternativa de alimentación nutritiva, los Snacks orgánicos de Jícama deshidratada en la ciudad de Riobamba?
- ¿Existe un potencial mercado para el consumo de Snack Orgánico de Jícama?

3.2.3. Fuentes de datos a utilizar en el estudio.

Las fuentes de datos que vamos a utilizar nos permiten identificar cual será nuestro mercado objetivo, y será de carácter cuantitativo con el que podemos ir recopilando información estadística:

- Datos Primarios. –Se realizará una encuesta al posible segmento de mercado en la ciudad de Riobamba que los obtendremos de forma directa a través de esta investigación.
- Datos secundarios. - Según información del INEC 2010, en la ciudad de Riobamba existe un total de 225.741 habitantes de los cuales el 48.7% son hombres y el 49.7% son mujeres, en la zona Urbana se encuentran el 64%, es decir 144.474 habitantes, es importante indicar que la población económicamente activa es de aproximadamente 76.113. Si bien estos datos son del 2010 para efectos del estudio vamos a utilizar una población infinita.

3.2.4. Diseño de la investigación

Para realizar el cálculo que nos permitirá identificar del tamaño de la muestra vamos a utilizar la fórmula que desconoce el tamaño de la población, por lo que hemos definido los siguientes datos:

- El nivel de confianza que estaremos aplicando para coeficiente (Z) es de 1.65 lo que determina una confianza del 90%.
- El error de estimación que utilizaremos para calcular la muestra es del 9.5%.
- Como se desconoce la número de personas que cuentan con las peculiaridades de estudio tomaremos como $p=50\%$
- Mientras que el valor de q corresponde a los individuos que no poseen las características de p, por lo que $q=50\%$
- El valor de N es el nro. de habitantes de la ciudad de Riobamba económicamente activos que se encuentran en la zona urbana 76.113.

Ejercicio cálculo de la Muestra:

Variable	Valor
P =	0.5
Q =	0.5
e=	0.095
Z=	1.65

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

n= 75 **Tamaño de la Muestra**

- Realizado el cálculo se determina que 75 es el número de encuestas.

3.2.5. Plan de recolección de datos e instrumentos de recolección de datos

- ✓ La metodología a utilizar es a través de encuestas al consumidor final en la ciudad de Riobamba.
- ✓ El tiempo estimado es entre abril y mayo de 2021
- ✓ Será a través de enlaces por *WhatsApp* y Correo electrónico
- ✓ La herramienta que utilizaremos es a través de *Google Forms*
- ✓ Los recursos humanos serán estudiante (Paulo Montalvo) y tutor (Wendy Anzules)
- ✓ Se ejecutará posteriormente la tabulación e interpretación de las respuestas

3.2.6. Detalle y construcción de los Instrumentos de recolección de datos.

Las encuestas serán de forma anónima, dispondrá de una introducción que permita al encuestado identificar; el tiempo que le tomará realizar la encuesta, el motivo y la entidad educativa para la que se está desarrollando el plan de tesis, de tal manera que pueda obtener una alta probabilidad de respuestas. (Anexo 1)

3.2.7. Estudio Piloto

Nuestro plan piloto se realizará en un grupo de 10 personas encuestadas, este plan nos permitirá de forma oportuna realizar ajustes en las posibles inquietudes o no entendimiento de algunas de las preguntas que no permita una respuesta precisa.

3.2.8. Limitaciones

Podemos identificar algunas limitaciones que se pueden presentar en la recolección de los datos en las encuestas y estas principalmente se podrían asociar a:

- Que desconozcan el producto del cual se está consultando.
- Que no se ingresen en el formulario por falta de interés de los encuestados.
- No existe claridad en las preguntas y no sean respondidas.
- El tiempo de la encuesta supera el establecido al inicio del formulario.
- No tengan incentivos adecuados para realizar la encuesta.

CAPÍTULO 4: ESTUDIO DE MERCADO

4.1. ESTUDIO CUALITATIVO

4.2.1. Proceso de aplicación del instrumento de recolección de datos cuantitativos

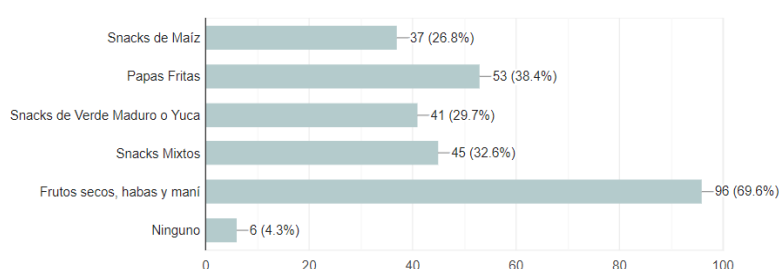
La recolección de datos cuantitativos, se realizó a través de *WhatsApp*; una red social muy popular, donde a través de un *link* de fácil acceso se dirigía al formulario de *Google Forms* obteniendo las respuestas, un aspecto importante a recalcar es que si bien el tamaño de la muestra arrojó un número de 75 encuestas, se alcanzó la respuesta de 138 encuestados.

4.2.2. Resultados obtenidos mediante la aplicación de instrumento de recolección de datos cuantitativos. Estadísticas descriptivas

Los resultados se obtuvieron de personas de la ciudad de Riobamba, cuyas características fueron: el 64.5% mujeres y el 35.5% hombres, y sus rangos de edades oscilaban entre 34 y 49 años el 67.4%, entre 21 y 33 años el 18.8%, entre 49 y 64 años el 8.7%, y el 5.1% restante entre más de 65 y menos de 20 años, quienes indicaron lo siguiente:

- El 69.6% de los encuestados consumen Snacks de frutos secos, habas y maní, mientras que el 38.4% siguen los consumos de papas fritas.

Figura 2: Consumo de Snacks



- El análisis de la cantidad de consumo de Snacks mostró que el 84.8% consumen de 1 a 2 fundas, y con relación a la frecuencia se identificó principalmente que el 45.7% consumen algún tipo de Snack de forma semanal, seguido del 25.4% de forma mensual y un 21% de forma quincenal, mientras que lo que corresponde a la presentación 50% consumen fundas pequeñas y el 43.5% fundas medianas.

- La importancia del valor nutricional del producto en la decisión de compra se evidencia diversidad de los resultados, el 37.7% consideró muy importante, el 27.5% algo importante, 16.7% extremadamente importante y 18.1% nada o no tan importante. Algo similar sucedió con la importancia del producto orgánico, el 34.8% consideró muy importante, 31.9% algo importante, 17.7% extremadamente importante y 16% nada o no tan importante.
- El 34.8/% conoce que la Jícama es un tubérculo con valores medicinales, sin embargo, la probabilidad de que compren Snacks Orgánicos de Jícama Deshidratada va desde extremadamente probable y muy probable un 50.7%, algo probable el 36.2% y no tan probable y nada probable el 13.1%.
- Los lugares de compra revelan que el 70.3% lo adquieren en supermercados, 23.2% en tiendas y el remante 6. % en otros. Para el monto consignado en la compra de Snacks el 53.6% destinó hasta \$5.00, el 29.7% de \$6 a \$10 y el 16.7% más de \$10.
- Los medios por los cuales escucharon u observaron publicidad acerca de Snacks revelan que el 38.4% en supermercados y tiendas, 31.2% en redes sociales, 19.6% en medios televisivos, 8% en internet y la diferencia en otros.
- Las consideraciones principales para comprar Snacks Orgánicos de Jícama son: calidad del producto el 62.3%, valor nutricional el 58.7%, mejor precio 38.4%, la marca 8% y otros 2.2% conforme detalle adjunto
- La probabilidad que recomienden Snacks Orgánicos de jícama deshidratada va desde extremadamente probable y muy probable un 63.8%, algo probable el 28.3% y no tan probable y nada probable el 8%.

4.2.3. Resumen del análisis de resultados de los datos cuantitativo.

El análisis de los resultados de manera general, permitieron indicar que la mayoría de los encuestados consumen Snacks, siendo las más representativos los de frutos secos y papas fritas, sin embargo, el conocimiento del producto Jícama Deshidratada es relativamente bajo con el 34.8% de participación.

Un aspecto importante a señalar, es la probabilidad de compra de Snacks Orgánicos de Jícama Deshidratada, ya que, según la encuesta, alcanza resultados alentadores, con valores que representan más del 50% de la

intención, cuyas cantidades promedio son de 1 a 2 fundas pequeñas o medianas y con frecuencia de compra semanal o mensual.

Adicionalmente se identificó en los consumidores que existe una relevancia considerable en el valor nutricional 58.7% o que un producto sea orgánico, también que buscan un producto de calidad el 62.3% y notablemente que los supermercados es el lugar preferido de compra ya que alcanza el 70.3%.

Finalmente, los medios de publicidad sobre Snacks revelaron que son observados en el lugar de compra como los supermercados con el 38% de participación, mientras que medios digitales como redes sociales e internet suman el 39%.

4.2. CONCLUSIONES DEL CAPITULO

- Las respuestas que se obtuvieron a través la herramienta Google *Forms*, permitió acceder de forma inmediata a la tabulación de los resultados.
- Las características de las personas encuestadas correspondieron a diversos rangos generacionales desde *centennials* hasta *Baby boomers*.
- Existe un mercado atractivo para los Snacks ya que el 95.7% de los encuestados consumen algún tipo de este producto.
- La importancia del valor nutricional y de la calidad de los productos son determinantes en los encuestados como factores importantes para la compra de un nuevo producto.
- Los emprendimientos que ingresan en este mercado requerirán de alianzas estratégicas para de esta manera estar en la percha de los supermercados pues es el principal mercado.
- Es necesario un plan de marketing que incluya canales digitales para recordación de un nuevo producto de Snacks.
- Existe una buena percepción sobre un nuevo producto de Snacks Orgánicos de Jícama Deshidratada por lo que se recomienda el plan de negocios.

CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA PLANTEADO – DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

5.1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS IDENTIFICADA.

Se evidencio del estudio de mercado, que existe una oportunidad de negocio en la categoría de Snacks, por lo que la naturaleza del negocio contempla una Pyme que comercialice Snack Orgánico de Jícama deshidratada en la ciudad de Riobamba.

5.1.1. Descripción del negocio.

La Pyme obtendrá el nombre comercial *Healthy –RioSnacks*, y se basará en cubrir las necesidades de los consumidores riobambeños, por lo cual se producirá y comercializará un Snack de Jícama deshidratada, que posea características de frescura, calidad y sabor, impactando de forma positiva en la nutrición de las personas.

Healthy –RioSnacks permitirá crear y fomentar fuentes de empleo, lo que generará ingresos para sus trabajadores y la empresa, determinando un mejor desarrollo social. Los valores que la enmarcan son:

- Liderazgo. – Nos planteamos alcanzar los objetivos de forma conjunta.
- Perseverantes. – El esfuerzo continuo para satisfacer las necesidades de los consumidores.
- Responsables. - Cumplir las obligaciones oportuna y eficientemente.
- Comprometidos. - Con nuestros clientes y empleados.

Aspectos Legales.

La empresa se creará como una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.) la que es factible de acuerdo a la Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0015 expresada por la Superintendencia de Compañías, conforme el registro Oficial No.1071 de 25 de septiembre de 2020. (Superintendencia de Compañías, 2020)

Inicialmente no requerirá de un capital mínimo y tendrá un solo accionista que será el CEO, cuyas responsabilidades será limitada, protegiendo su patrimonio y deberá tomar las principales decisiones conforme lo establecido en los estatutos y el acta de la empresa, el domicilio principal y legal será en la ciudad de Riobamba, se realizará el nombramiento de un Gerente General quien tiene a cargo la administración y representación legal.

5.1.2. Servicios y/o productos ofrecidos por el negocio propuesto

Healthy–RioSnacks S.A.S. producirá y comercializará un Snacks de Jícama deshidratada dentro de la Industria Manufacturera.

Visión

Crearemos un Snack nutritivo y de calidad en base a la Jícama, que este en los principales supermercados de la ciudad de Riobamba.

Misión

Nuestra misión es cuidar la salud de nuestros clientes cuando consumen los Snacks Orgánicos de Jícama de tal manera de estar en la mente de los consumidores riobambeños al momento de la compra, mediante la consolidación de un equipo de profesionales apasionados por lo que hacen y orientados hacia la búsqueda de eficiencia y ejecución.

Objetivos del negocio propuesto

Los principales Objetivos que tendrá la empresa están enmarcados en:

- Gestionar con al menos tres proveedores, materia prima orgánica y de alta calidad, cuyos costos mensuales no incrementen, la responsabilidad será del supervisor de Compras.
- Generar un canal de suministro, estableciendo relaciones de cooperación con al menos 2 distribuidores locales que permitirán colocar el 70% de las ventas mensuales, la responsabilidad será del supervisor de Ventas y su indicador es el % de ventas por canal.

- Establecer un modelo de operación que sea eficiente punta a punta, desde la producción, la distribución, logrando una armonía interna, la responsabilidad será del supervisor de operaciones.
- Ejecutar un Plan de Marketing que nos permita tener presencia en Redes sociales y en supermercados donde este el producto, la responsabilidad será del supervisor de Ventas.

5.2. UBICACIÓN.

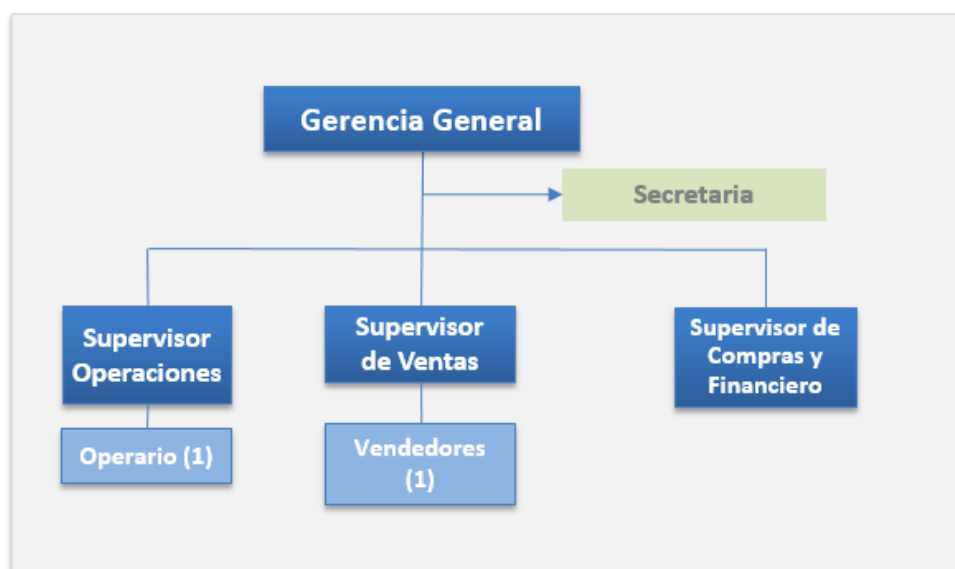
La empresa *Healthy–RioSnacks* S.A.S. estará ubicada en la ciudad de Riobamba, específicamente en la avenida Celso Rodríguez vía a Chambo, los criterios principales que se utilizaron para la localización de la planta están dados por ser una zona con fácil acceso a la Ciudad, es más económica por ser una zona rural, con acceso a todos los servicios básicos, adicionalmente mantiene cercanía con zonas agrícolas donde están asentados los principales proveedores de Jícama.

El arriendo del terreno será de \$ 900.00 más IVA, cuyas dimensiones son de 1.100 m² en cuyo galpón de 300 m² se distribuirá la planta de producción, oficinas administrativas y bodega de almacenamiento de materia prima, se estima realizar adecuaciones de las instalaciones que alcance un valor inicial de \$ 1.900.00.

5.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

La empresa mantendrá un organigrama que permita salvaguardar de forma ordenada las estructuras de operación, ventas y el área financiera.

Figura 3: Organigrama de la empresa.



5.3.1. Descripción de Funciones:

Conforme las necesidades de la empresa se han establecido las siguientes funciones:

Tabla 3: Descripción de funciones.

Área	Título del Puesto	Funciones	Perfil Ocupacional y Académico	Sueldo
Dirección	Gerente General	Realizar la planificación de las actividades de la empresa. Organización de las áreas y los recursos Supervisión de las actividades Logro de Objetivos de la empresa	* Entre 28 y 60 años * Profesional con título de tercer nivel. * Maestría en Administración de empresa * Competencias en Orientación al logro, Trabajo en Equipo, liderazgo y pensamiento analítico	\$ 1300
Dirección	Secretaria	Realizar la planificación de las actividades de la empresa. Organización de las áreas y los recursos Supervisión de las actividades Logro de Objetivos de la empresa	* Entre 25 y 40 años * Título universitario o cruzando los últimos niveles. * Competencias preocupación por el orden y la calidad	\$ 500
Operaciones	Supervisor de Operaciones	Liderar al área de Operaciones. Control de Calidad Supervisar al Operario y al Bodeguero	* Entre 25 y 50 años * Ingeniero en Administración de empresas o afines * Competencias en Desarrollo de personas	\$ 600
Operaciones	Operario	Proceso de producción conforme el manual de procedimientos	* Entre 20 y 40 años * Bachiller * Trabajo en equipo	\$ 420
Ventas	Supervisor de Ventas	Liderar al área de Ventas. Realizar alianzas estratégicas Supervisar al equipo de ventas	* Entre 25 y 50 años * Ingeniero en Administración de empresas o afines * Competencias en Orientación al cliente, impacto e influencia	\$ 600
Ventas	Vendedor	Cumplir rutas establecidas Coordinar el despacho y entrega del producto	* Entre 20 y 40 años * Bachiller * Trabajo en equipo, orientación al cliente.	\$ 500
Financiera	Supervisor de Compras y Financiero	Control de tareas contables y financieras. Control de cartera Planeación de presupuestos gestión de ingresos y gastos	* Entre 25 y 50 años * Ingeniero en Administración de empresas o afines * Competencias en Pensamiento analítico	\$ 600

5.4. ANÁLISIS DEL CLIENTE.

El perfil del cliente se establece en aquellas personas que, al momento de decidir por la compra de un Snack, consideran que sea un producto nutritivo y de buena calidad.

5.4.1. Segmento de mercado

La segmentación del mercado se ha decidido que se dirija para consumidores de la ciudad de Riobamba, cuyas edades oscilan de 6 años hasta los 65 años, que siempre están pensando en un estilo de vida saludable y nutritivo incluso al momento de consumir un Snack.

5.5. ESTRATEGIA GENÉRICA DE PORTER SELECCIONADA

La empresa *Healthy–RioSnacks* S.A.S. mantendrá una estrategia enfocada en la diferenciación, fundamentado en lo que se identificó en el estudio de mercado, donde los consumidores buscan productos de calidad y nutritivos, y es con lo cual se podrá mantener una ventaja frente a los competidores, que, en su gran mayoría no ofertan productos con estas particularidades y no cumplen con las necesidades de nuestros consumidores.

Esta estrategia plantea mantener una campaña de marketing enfocada en los atributos del producto, donde se impulse cuáles son las características de fresca, calidad, sabor, y también las cualidades nutritivas deseada por los consumidores y que puede ofrecer el Snack de Jícama deshidratada, adicionalmente se establecerán alianzas estratégicas con canales de distribución ya establecidos que nos permitan estar en los principales supermercados de la ciudad.

5.5.1. Matriz de posicionamiento.

El posicionamiento estratégico que se utilizará se sostiene en los beneficios del producto para el consumidor, que son mayores de lo que encuentran en el mercado en la actualidad, y con relación al precio este se debe mantener en

relación a los principales competidores, de tal forma que nuestro posicionamiento estratégico sea “Más por lo Mismo”.

Tabla 4: Matriz de Posicionamiento.

		PRECIO		
		MAS	LO MISMO	MENOS
BENEFICIOS	MAS		✓	
	LO MISMO			
	MENOS			

Fuente: Kotler & Armstrong 2013

Este valor de más beneficios por lo mismo precio, radica en el enfoque de diferenciación, con lo que la empresa entregará un producto nutritivo de excelente calidad con similar valor que ya estaban acostumbrados a pagar.

5.6. DISEÑO DE LAS 4PS DE MARKETING DE KOTLER.

5.6.1. Producto

El producto Snack de Jícama deshidratada, mantendrá una presentación en cortes laminados que después de un proceso de deshidratación, conservará una consistencia ligera de un excelente sabor, la fruta deshidratada será empacada en fundas pequeñas y medianas de 250 y 750 gramos respectivamente, conforme la evaluación realizada en el estudio de mercado.

En cada funda constará el logo de la empresa *Healthy-RioSnacks* y el nombre del producto “Jícama Deshidratada” que permitirá distinguirse de los competidores de Snacks tradicionales, adicionalmente una etiqueta con información del valor nutricional que brindará a los consumidores información relevante del producto cubriendo las necesidades de un producto nutritivo y de calidad.

5.6.2. Plaza

Los canales de distribución que la empresa mantendrá son aquellos que permitan estar en los principales supermercados y tiendas de la ciudad, en este sentido se plantea mantener una alianza estratégica manejada por el supervisor

de ventas, con los distribuidores MARBASBEN y DIMOCOR, quienes ya mantiene una línea de distribución con los principales súper y micro mercados y de la ciudad como son Álamo Supermercado, La Ibérica, Mi Canasta, Camari.

Adicionalmente, para poder acceder a las tiendas de la ciudad se plantea que a través del equipo de ventas (supervisor y vendedor) se establezca una zonificación de la ciudad, que pueda ser cubierta de manera mensual por el vendedor con rutas que permita la colocación del producto y que los consumidores puedan encontrar el producto.

5.6.3. Precio

El precio en el cual se establecerá el producto en sus distintas presentaciones se enfocará en tres variables, primero el valor del mercado de productos similares o sustitutos, segundo la información recabada del estudio de mercado con relación al valor que se destina para estos productos y el costo de producción del producto.

La empresa deberá considerar que sus ingresos permitan cubrir los objetivos económicos, por lo que se definirá un margen de al menos un 45% en sus dos presentaciones, adicionalmente en función del volumen de venta se podrían establecer tasas de descuento adicionales de un máximo 5%, por lo que en esas ocasiones podríamos mantener un margen del 40%.

Tabla 5: Matriz de Costo y Precios.

Insumo	Fundas 250 gramos	Fundas 750 gramos
Costo Unitario	\$1.38	\$4.14
Margen Utilidad	45%	45%
Precio de Venta	\$2.00	\$6.00
Margen Distribuidor y tiendas	25%	25%
PVP	\$2.50	\$7.50
Precio promedio competidores	\$2.55	\$7.45
Precio que pagan por Snacks	\$2.80	\$7.50

En función del análisis que se realizó el precio de venta para la presentación de 250 g será de \$2.00 y de 750 g será de \$ 6.00, con lo que estamos cumpliendo

con la estrategia de mayores beneficios por el mismo precio, ya que la competencia tiene un precio de venta al público de \$2.55 y \$7.45 para las presentaciones en fundas pequeñas y medianas respectivamente, manteniéndose dentro del margen de lo que los consumidores pagan en la actualidad considerando el margen de utilidad de las tiendas y supermercados será del 25%.

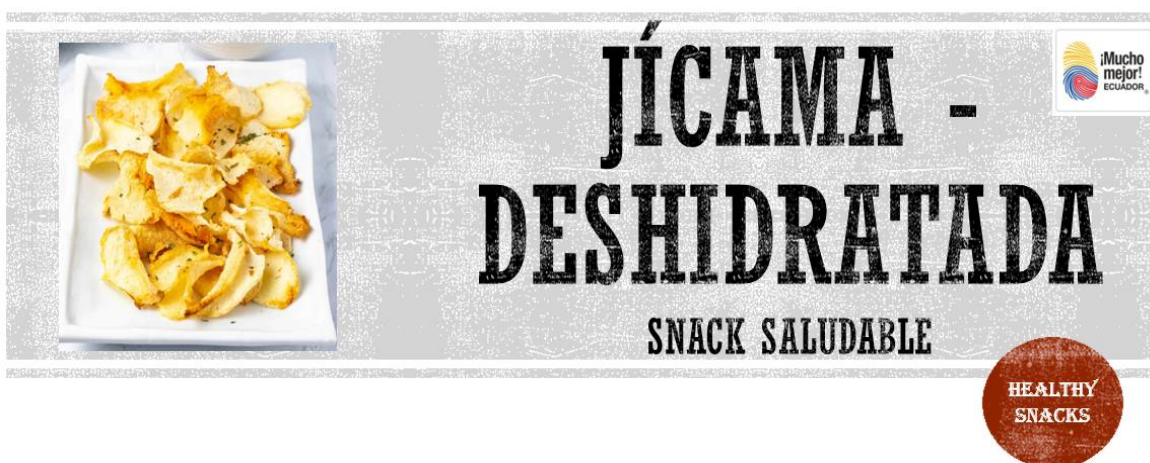
5.6.4. Promoción

El promocionar el producto de tal manera de introducirlo en el mercado estará a cargo del equipo de ventas, quienes, con una estrategia de Marketing tradicional, donde se pueda captar la atención del cliente, para esto se destinarán productos de muestra para la degustación en el punto de venta, que será entregada por una modelo que informe los valores nutricionales del producto y dando a conocer que es la Jícama, acompañado de Banners y volantes que permita conocer la imagen del producto y marca.

Adicionalmente, se efectuarán promociones a través de Marketing digital, en redes sociales y en páginas de internet como Banners publicitarios, que al cliente riobambeño que navega por la web en contenidos relacionados a alimentación sana, productos nutritivos o Snacks, salga publicidad relacionada a Jícama Deshidratada y le pueda direccionar a la página web de la empresa.

5.6.5. Imagen del producto o servicio

Figura 4: Imagen del producto.



5.6.5.1. Presupuesto de marketing

El presupuesto de marketing nos permitirá alcanzar los resultados propuestos.

Tabla 6: Presupuesto de Marketing.

ACTIVIDADES DE MARKETING	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Desarrollo y mantenimiento de pagina Web	\$700	\$160	\$180	\$194	\$198
Publicidad por Redes	\$820	\$825	\$830	\$835	\$840
Banners Digitales en Internet	\$300	\$320	\$325	\$330	\$335
Muestras del producto	\$165	\$165	\$80	\$0	\$0
Banners Impresos	\$80	\$0	\$80	\$0	\$0
Volantes impresos	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30
Modelo impulsadora	\$1,100.00	\$1,300.00	\$1,300.00	\$0.00	\$0.00
Presupuesto de Marketing	\$3,195.00	\$2,800.00	\$2,825.00	\$1,389.40	\$1,403.00

5.6.5.2. Proyección de ventas

La estimación de ventas, se la realizó considerando el crecimiento del sector del proyecto de los últimos 10 años del CIU establecido C1030.12, que en promedio corresponde al 2.64%, de acuerdo a la información obtenida del servicio de rentas internas. (SRI, 2021)

Tabla 7: Proyección de Ventas.

Insumo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades 250 g Vendidas	32,880	33,748	34,639	35,553	36,492
Precio por Unidad	\$2.00	\$2.00	\$2.00	\$2.00	\$2.00
Ingresos por 250 gramos	\$65,760.00	\$67,496.06	\$69,277.96	\$71,106.90	\$72,984.12
Unidades 750 g Vendidas	15,807	16,224	16,653	17,092	17,543
Precio por Unidad	\$6.00	\$6.00	\$6.00	\$6.00	\$6.00
Ingresos por 750 gramos	\$94,842.00	\$97,345.83	\$99,915.76	\$102,553.53	\$105,260.95
Ingresos por Ventas	\$160,602.00	\$164,841.89	\$169,193.72	\$173,660.43	\$178,245.07

5.7. CONCLUSIONES DEL CAPITULO

Como conclusiones de las propuestas de solución enfocados en la descripción del negocio, se puede recalcar que:

- La empresa *Healthy –RioSnacks* está cumpliendo la solución al problema planteado, al crear y fomentar fuentes de empleo ofreciendo un producto con características de frescura, calidad, sabor, y nutritivo.
- El planteamiento de valores, misión y visión enmarcarán los principios de la empresa y son los que se considerarán al momento de la toma de las decisiones.
- La empresa iniciará con una figura jurídica como Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.) que permitirán tener un solo accionista y sin necesidad de capital inicial de inversión.
- Los objetivos del negocio serán guiados a través de un modelo de operación que permita mantener proveedores adecuados y un canal de distribución con alianzas estratégicas.
- Se planteó una estructura organizacional pequeña que permite cubrir las necesidades para el correcto funcionamiento de la empresa.
- La estrategia genérica de diferenciación está soportada en los resultados del estudio de mercado, donde los consumidores buscan más beneficios por el mismo precio.
- El análisis realizado de las 4Ps de marketing permitió establecer la presentación del producto, los distribuidores con quienes se mantendrán alianzas estratégicas y las proyecciones de ventas y de marketing.

CAPÍTULO 6: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA PLANTEADO – PLAN DE OPERACIÓN.

6.1. DISEÑO DE LAS OPERACIONES DEL PROYECTO.

La producción debe contemplar lo obtenido a través de la proyección de ventas que consta en la unidad 5, la utilización de la máquina, debe operar de forma eficiente de acuerdo a su capacidad instalada, es necesario que la empresa *Healthy –Rio Snacks* considere como factores claves los siguientes:

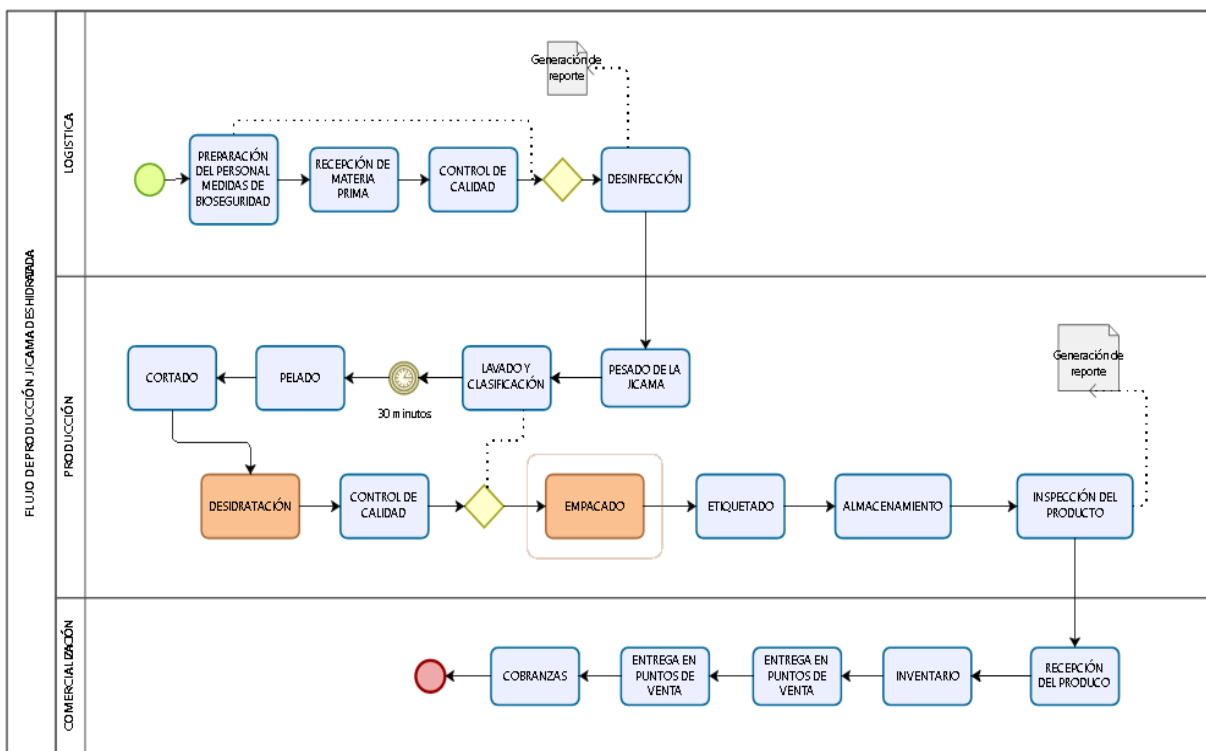
- Recursos: La materia prima que es la Jícama, el Horno deshidratador, la cortadora y la empacadora.
- Capacidades: Elaboración del producto preservando la calidad del producto y poder de penetración a través de grandes distribuidores.
- Actividades: El proceso de producción de la Jícama Deshidratada y el empaçado

Nuestra estrategia se basará en la producción y comercialización de la Jícama a través de los distribuidores quienes entregarán a los supermercados, también a través de tiendas de la ciudad de Riobamba, estos serán los que hagan llegar el producto al consumidor final.

6.2. FLUJO DE LAS OPERACIONES.

El flujo del proceso nos permitirá detallar cada una de las actividades a realizar para la producción de jícama deshidratada.

Figura 5: Flujo de producción de Jícama.



6.3. MAPA DE PROCESOS.

Figura 6: Mapa del Proceso

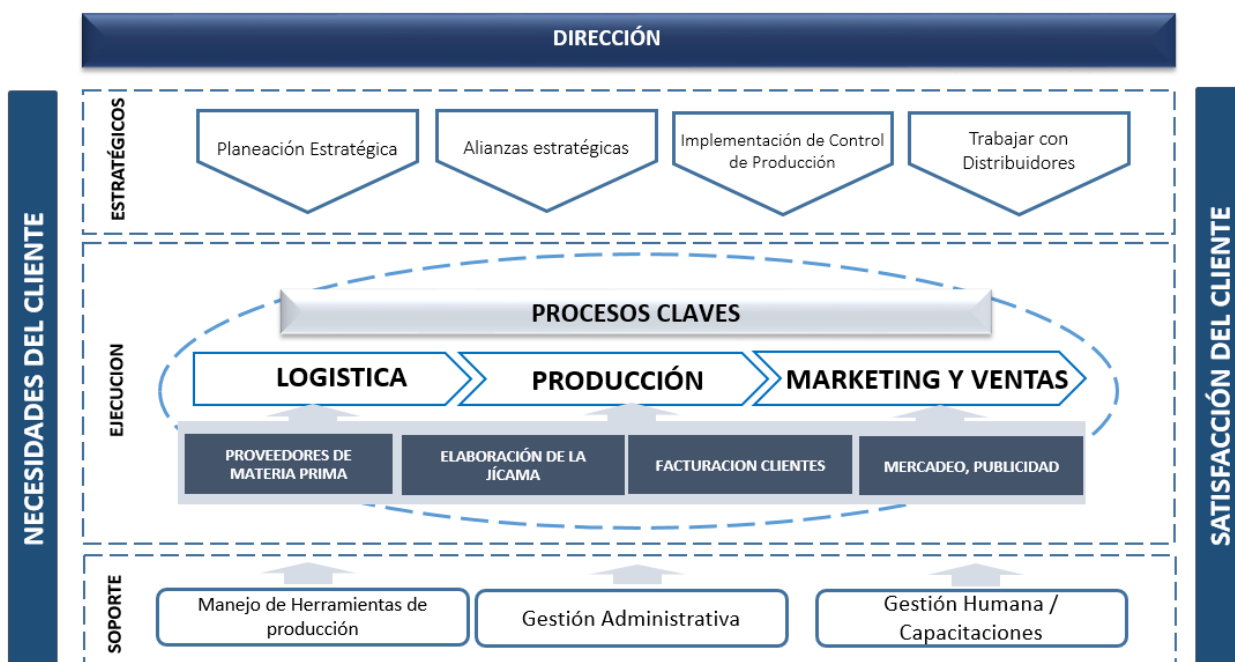


Figura 7: Cadena de Valor



6.4. ESTRATEGIA DE LA OPERACIÓN.

6.4.1. Necesidad de requerimientos:

La necesidad de Materia Prima es únicamente la Jícama que se la obtendrá de proveedores del cantón Chambo de la provincia de Chimborazo, a continuación, se presenta la proyección de materia prima para 5 años, el % de crecimiento corresponde al 2.64% tomado del crecimiento del sector.

Tabla 8: Proyección de Materia Prima.

Materia Prima	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Kilogramos Para Fundas 250g	13,450	13,805	14,170	14,544	14,928
Kilogramos Para Fundas 750g	15,375	15,781	16,198	16,625	17,064
Kilogramos Requeridos	28,825	29,586	30,367	31,169	31,992
Total Necesidad de Kilogramos	28,825	29,586	30,367	31,169	31,992

Mientras que para la necesidad de Equipos y Maquinaria debemos considerar:

Tabla 9: Maquinaria y Equipos

Maquinaria	Unidades	Valor Unitario	Valor Total
Horno Deshidratador	1	\$1,350	\$1,350
Peladora de Jícama	1	\$690	\$690
Cortadora de Jícama	1	\$1,050	\$1,050
Selladora	1	\$90	\$90
Balanza Industrial	1	\$330	\$330
Balanza de Precisión	1	\$120	\$120
Mesas Acero Inoxidable	3	\$175	\$525
Empacadora de Jícama	1	\$1,150	\$1,150
Moldes Metálicos	6	\$16	\$96
Rollo de Fundas empacado	9	\$34	\$306
Estantes con diferentes niveles	2	\$75	\$150
Contenedores o Tazones	9	\$39	\$351
Uniformes de Producción	3	\$52	\$156
TOTAL		\$5,171	\$6,364

Las necesidades de Equipos de Oficina y computación tenemos lo siguiente:

Tabla 10: Equipos de Oficina.

Equipos de Oficina	Unidades	Valor Unitario	Valor Total
Computador Portatil	5	\$1,080	\$5,400
Impresoras	1	\$330	\$330
Teléfonos	3	\$450	\$1,350
Escritorios	6	\$490	\$2,940
Sillas	24	\$60	\$1,440
Archivadores	5	\$120	\$600
Proyector	1	\$590	\$590
Sala de espera	1	\$790	\$790
Instalaciones y Obra Civil	1	\$1,900	\$1,900
TOTAL		\$5,810	\$15,340

6.4.2. Plan de Producción:

El Plan de producción estará fundamentado en la proyección de ventas, junto con la capacidad que tiene la máquina en el proceso de pelar, cortar, deshidratar y empacar que son parte de la línea de producción.

Tabla 11; Equipos de Fabricación.

MÁQUINA	CAP INS	Producción día
Máquina Empacadora de Jícama	320	Empaques Diarios
Máquina Deshidratador	825	Kilogramos Diario
Máquina Peladora de Jícama	165	Jícamas Diarias
Máquina Cortadora de Jícama	165	Jícamas Diarias

Conforme el detalle anterior la maquina tiene la capacidad instalada para 320 empaques diarios, que en los 22 días laborables promedio son 7.040 empaques mensuales que dan 84.480 empaques anuales, si la comparamos con nuestra proyección de ventas se requiere 74.300 empaques al año lo que nos lleva a concluir que la maquina empacadora trabajará al 88% de su capacidad instalada en el 1er año.

Mientras que si consideramos la capacidad instalada de la maquina deshidratadora esta tiene la capacidad diaria para deshidratar 825 kilogramos diarios, bajo la lógica anterior esto nos da una utilización del 33% de utilización de la capacidad instalada. La máquina picadora y cortadora estarán en función de lo que utilización de la maquina deshidratadora.

Tabla 12: Producción Anual.

CAPACIDAD INSTALADA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Producción Anual Empaques	74,300	76,262	78,275	80,341	82,462
Producción Anual en Kilogramos	28,825	29,586	30,367	31,169	31,992

6.4.3. Plan de Compras:

El Plan de compras estará fundamentado en el plan de producción, en este sentido se puede identificar:

Tabla 13: Plan de Compras Materia Prima.

COMPRAS MATERIA PRIMA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Necesidad de Kilogramos	28,825	29,586	30,367	31,169	31,992
Costo por Kilogramo	\$1.52	\$1.52	\$1.52	\$1.62	\$1.62
Total Costo Materia Prima	\$43,814	\$44,971	\$46,158	\$50,493	\$51,826

Tabla 14: Suministros de Fabricación.

SUMINISTROS DE FABRICACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rollo de Fundas empacado	\$306	\$321	\$337	\$354	\$372
Etiquetas	\$36	\$39	\$41	\$44	\$47
Suministros diversos	\$11	\$13	\$15	\$16	\$18
Total	\$353	\$373	\$393	\$414	\$437

Tabla 15: Provisión de Inventarios.

Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Provisión de Inventarios	\$21,704	\$22,277	\$22,865	\$23,469	\$24,088

Tabla 16: Costo de Producción.

Producción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Costo de Producción	\$65,871	\$67,620	\$69,416	\$74,376	\$76,352

6.4.4. KPIs de Desempeño:

Los KPI de desempeño se lo realizará en función de la metodología de *Balance Score Card*, el cual nos permitirá establecer metas e indicadores de cumplimiento por cada una de las áreas de la empresa con objetivos trimestrales

Tabla 17: Balance Score Card.

OKRS EMPRESA Healthy-RioSnacks S.A.S.							
OKR's		Peso	METAS			Descripción Calculo de la Meta	Responsable
1	GESTION CON PROVEEDORES / ESTRATEGIA ENFOCADA EN LA DIFERENCIACIÓN	40%	Mes 1	Mes 2	Mes 3		
kr1	Materia prima orgánica y de alta calidad, cuyos costos mensuales no incrementen	50%	100%	100%	100%	Porcentual	Supervisor de Compras.
kr2	Generar un canal de suministro, estableciendo relaciones de cooperación con al menos 2 distribuidores locales que permita colocar el 70% de las ventas mensuales	30%	2	2	2	Nro. de Distribuidores	Supervisor de Ventas
kr3	Ejecutar un Plan de Marketing que nos permita tener presencia en Redes sociales y en supermercados	20%	70%	80%	90%	Plan ejecutado	Supervisor de Ventas
2	ESTRATEGIA DE MARKETING Y VENTAS	30%					
kr1	Identificación del presupuesto para Desarrollo y mantenimiento de pagina Web, Publicidad en Redes y Banners Digitales no exceda el limite mensual definido	50%	3.195	3.195	3.195	Presupuestos	Supervisor de Ventas
kr2	Estandarizar para que de manera mensual estar dentro del promedio de ventas que permitan cumplir el presupuesto del año y que la meta mínima sea incremental mes a mes hasta llegar al 98%	50%	6.100	6.300	6.800	Empaques vendidos	Supervisor de Ventas /Gerente
3	OPERACIONES DEL PROYECTO	30%					
kr1	La maquina empacadora trabajara al 88% de su capacidad instalada en el 1er año.	40%	95%	97%	99%	Capacidad Producción	Supervisor de Operaciones
kr2	El horno deshidratador trabajara al 33% de su capacidad instalada en el 1er año.	40%	95%	97%	99%	Capacidad Producción	Supervisor de Operaciones
kr3	Cumplir como máximo el presupuesto asignado para Costo de Producción.	20%	100%	100%	100%	Costo de Producción	Supervisor de Operaciones

6.5. MODELO DE NEGOCIOS.

Figura 8: Modelo Canvas.



6.5. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.

El plan de operación analizado nos permite concluir:

- El diseño de la operación de la empresa *Healthy –RioSnacks* establece como materia prima la Jícama, el Horno deshidratador, la cortadora y empacadora.
- Como capacidades identificamos la elaboración del producto que debe contemplar la preservación de calidad y el poder de penetración a través de grandes distribuidores.
- Las actividades del proceso de producción de la Jícama Deshidratada se la diseño a través del flujo de la operación, donde se detalla paso a paso cada tarea.
- Se detallan la necesidad de inversión en materia prima 28.825 kilogramos en el primer año de operación hasta llegar a 31.992 al quinto año.
- Se necesita una inversión en equipo y maquinaria de \$6.364 al inicio de la operación, en Equipos de Oficina se requiere una inversión de \$15.340 y de adecuación de instalaciones de \$1.900 lo que hace un total de \$23.604 de inversión en propiedades planta y equipo.
- El cálculo de la capacidad instalada de la maquina empacadora trabajara al 88% de su capacidad instalada en el 1er año, mientras que la capacidad instalada de la maquina deshidratadora trabajara al 33% inicialmente.
- El total de costo de producción en el 1er año es de \$ 65.871 y al quinto año de \$ 76.352.
- Los indicadores claves estarán bajo la modalidad de *Balance Scord Card* donde se establecerán indicadores mensuales para la producción.

CAPÍTULO 7: PLAN FINANCIERO Y EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PLAN DE NEGOCIOS.

7.1. SUPUESTOS FINANCIEROS.

Se ha identificado para la realización de los supuestos financieros la inflación en el Ecuador conforme la información del Banco Central de Ecuador y adicionalmente el crecimiento del sector de la Industria Manufacturera (CIIU4):

Tabla 18: Indicadores Económicos.

Año	Inflación	Tasa de Crecimiento de la Industria C103012
2011	5.41%	0%
2012	4.16%	11%
2013	2.70%	6%
2014	3.67%	14%
2015	3.38%	0%
2016	1.12%	-6%
2017	-0.20%	-15%
2018	0.27%	8%
2019	-0.07%	-2%
2020	-0.93%	10%
Promedio	1.95%	2.64%

La inflación muestra un promedio de los últimos años de 1.95% y la tasa de crecimiento del sector es de 2.64% en los últimos 10 años. Otro aspecto que se considera son los supuestos financieros para el inicio de las actividades son:

Tabla 19: Inversión Inicial.

Detalle	USD \$
Inversiones en Propiedades, Plantas y Equipo	\$23,604
Gasto de constitución	\$600
Capital de trabajo Inicial	\$3,700
TOTAL	\$27,904

El valor inicial de la inversión es de \$ 27.904 que incluye la inversión en maquinarias y equipos, así como la adecuación de oficinas y el capital de trabajo que nos permitirá operar durante los meses iniciales.

7.2. ESTADOS FINANCIEROS.

7.2.1. Estado de situación financiera proyectado.

Tabla 20: Información Financiera.

Información financiera						
Balance General (miles de dólares)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo	\$ 27,904	\$ 85,092	\$ 86,032	\$ 87,657	\$ 88,803	\$ 93,176
Activo Corriente	\$ 3,700	\$ 55,927	\$ 56,867	\$ 58,492	\$ 59,638	\$ 64,011
Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 3,700	\$ 13,500	\$ 16,900	\$ 17,100	\$ 18,550	\$ 19,400
Cuentas por cobrar clientes		\$ 18,900	\$ 19,503	\$ 18,889	\$ 16,878	\$ 20,322
Otras cuentas por cobrar		\$ 15,900	\$ 14,100	\$ 14,560	\$ 14,596	\$ 15,552
Inventarios Materia Prima		\$ 6,774	\$ 5,491	\$ 7,050	\$ 8,700	\$ 8,300
Inventarios Sum. Fabricación		\$ 853	\$ 873	\$ 893	\$ 914	\$ 437
Activo Fijo	\$ 24,204	\$ 29,165	\$ 29,165	\$ 29,165	\$ 29,165	\$ 29,165
Propiedad, planta y equipo	\$ 23,604	\$ 23,604	\$ 23,604	\$ 23,604	\$ 23,604	\$ 23,604
Depreciación Acumulada		\$ 4,841	\$ 4,841	\$ 4,841	\$ 4,841	\$ 4,841
Intangibles	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Amortización Acumulada		\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120
Pasivo	\$ -	\$ 57,747	\$ 59,060	\$ 60,732	\$ 61,480	\$ 63,044
Pasivo Corriente	\$ -	\$ 57,747	\$ 59,060	\$ 60,732	\$ 61,480	\$ 63,044
Cuentas por Pagar Proveedores		\$ 2,120	\$ 2,100	\$ 2,500	\$ 2,300	\$ 2,550
Sueldos por Pagar		\$ 54,240	\$ 55,298	\$ 56,376	\$ 57,475	\$ 58,596
Obligaciones con la adm. Tributaria		\$ 1,387	\$ 1,663	\$ 1,856	\$ 1,705	\$ 1,898
Pasivo No Corriente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones con inst. financieras L.P.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros pasivos no corrientes		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Patrimonio	\$ 27,904	\$ 27,344	\$ 26,971	\$ 26,925	\$ 27,323	\$ 30,132
Capital	\$ 27,904	\$ 27,904	\$ 27,904	\$ 27,904	\$ 27,904	\$ 27,904
Resultados Acumulados		\$ -	\$ 4,162	\$ 9,151	\$ 14,719	\$ 19,833
Utilidad		\$ 4,162	\$ 4,988	\$ 5,568	\$ 5,114	\$ 5,693
Pasivo mas Patrimonio	\$ 27,904	\$ 85,092	\$ 86,032	\$ 87,657	\$ 88,803	\$ 93,176

7.2.2. Estado de resultados proyectado y flujo de caja.

Tabla 21: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
Estado de Resultados (miles)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 160,602	\$ 164,842	\$ 169,194	\$ 173,660	\$ 178,245	
Costo de ventas	\$ 67,771	\$ 69,570	\$ 71,418	\$ 76,431	\$ 78,460	
Utilidad Bruta	\$ 92,831	\$ 95,272	\$ 97,776	\$ 97,230	\$ 99,785	
Gastos de Operación	\$ 64,702	\$ 65,425	\$ 66,591	\$ 66,319	\$ 67,519	
Gastos de Sueldos	\$ 54,240	\$ 55,298	\$ 56,376	\$ 57,475	\$ 58,596	
Gastos Generales	\$ 3,195	\$ 2,800	\$ 2,825	\$ 1,389	\$ 1,403	
Otros Gatos	\$ 2,306	\$ 2,367	\$ 2,429	\$ 2,493	\$ 2,559	
Gastos de depreciación	\$ 4,841	\$ 4,841	\$ 4,841	\$ 4,841	\$ 4,841	
Gastos de Amortización	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120	
Utilidad Antes de Imp y Participación	\$ 28,129	\$ 29,846	\$ 31,185	\$ 30,911	\$ 32,265	
Otros Ingresos / egresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Utilidad antes de Imp. Y Part. Trab.	\$ 28,129	\$ 29,846	\$ 31,185	\$ 30,911	\$ 32,265	
Participación trabajadores	\$ 4,219	\$ 4,477	\$ 4,678	\$ 4,637	\$ 4,840	
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 23,910	\$ 25,369	\$ 26,507	\$ 26,274	\$ 27,426	
Impuesto a la renta neto	\$ 5,977	\$ 6,342	\$ 6,627	\$ 6,569	\$ 6,856	
Utilidad neta	\$ 17,932	\$ 19,027	\$ 19,880	\$ 19,706	\$ 20,569	

Inversión Inicial	\$ 27,904					
Depreciac + Amortz		\$ 4,961	\$ 4,961	\$ 4,961	\$ 4,961	\$ 4,961
Flujo de caja	\$ (27,904)	\$ 22,893	\$ 23,988	\$ 24,841	\$ 24,666	\$ 25,530

Tasa descuento	16.00%
TIR	81%
VAN	51351

7.3. CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL PROYECTO.

7.3.1. VAN.

En el flujo del proyecto el Valor Actual neto se identifica que este crea valor a una tasa del 16% con un valor de 51.351, por lo que es favorable poner en marcha el proyecto.

7.3.2. TIR.

La Tasa Interna de retorno es mayor que la de la tasa de descuento, esto determina que la inversión genera una rentabilidad superior a la del mercado, la tasa es del 81%.

7.4. RAZONES FINANCIERAS RELEVANTES DEL PLAN DE NEGOCIOS.

Tabla 22; Indicadores Económicos.

Indicadores Financieros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez	0.90	0.89	0.89	0.90	0.94
Margen Neto	11.17%	11.54%	11.75%	11.35%	11.54%
ROA	21.1%	22.1%	22.7%	22.2%	22.1%
ROE	78.8%	85.4%	89.7%	87.7%	81.7%

7.5. CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA.

- Los estados financieros muestran que la empresa mantiene un Patrimonio de \$27.344 en el 1er año y de \$25.173 al 5to año.
- Los estados de resultados proyectado muestran una utilidad neta en el 1er año de \$17.932 y al 5to año de \$20.569.
- El flujo de caja proyectado identifica un valor de \$22.893 el primer año y \$25.530 el 5to.
- En el flujo del proyecto el Valor Actual neto se identifica que este crea valor una tasa del 16% con un valor de 51.351, por lo que es favorable poner en marcha el proyecto.
- La Tasa Interna de retorno es de 81% que es mayor que la de la tasa de descuento, esto determina que la inversión genera una rentabilidad superior a la del mercado.
- Los indicadores financieros muestran que el proyecto es viable, Por cada dólar de obligaciones a corto plazo tenemos 0.90 centavos para cubrir esa razón corriente de deuda a corto plazo en el 1er año y 0.94 al quinto año.
- El ROA del proyecto mantiene un resultado de 21.1% que nos indica que por cada dólar de activo genero 21.10 ctvs. de utilidad neta el 1er año y 22.1 ctvs. el quinto año.
- El ROE del proyecto mantiene un resultado que nos indica que por cada dólar de los accionistas se gana 78.8 ctvs. el 1er año y 81.7 ctvs. el 5to año.

CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

- Una vez que hemos realizado el proyecto, se identifica que los Snacks Orgánicos de Jícama deshidratada son una alternativa saludable y nutritiva para la alimentación de los riobambeños y de los ecuatorianos a nivel general.
- El análisis Pestel y Porter para el Snack Orgánico de Jícama deshidratada permitieron identificar dentro de la industria analizada, que se pueden desarrollar estrategias para aprovechar de manera eficaz las oportunidades existentes, y minimizar los posibles efectos adversos de las amenazas externas.
- El estudio de mercado determinó que los Snacks orgánicos de Jícama deshidratada son una opción de consumo nutritivo altamente preferida y que existe un potencial mercado para el consumo con más del 50% de intención de compra.
- La Empresa *Healthy –RioSnacks* permitirá crear y fomentar fuentes de empleo, con una visión que establece hacia donde se dirige la empresa la que está planteada en la descripción de objetivos claros, con una estrategia de diferenciación y soportada en una estructura organizacional sólida y comprometida.
- El plan de operación está basado en un modelo que permite direccionar de forma adecuada las estrategias, la ejecución y las actividades de soporte, sobrellevados con indicadores clave bajo la modalidad de *Balance Scord Card*.

- Una vez realizado el Plan financiero se concluye con la factibilidad del proyecto ya que se obtuvo un VAN de 51.351 y una TIR del 81% a una tasa del 16%.

8.2. RECOMENDACIONES

- En el Ecuador se deben establecer políticas que permitan fortalecer la creación de Pymes en la Industria Manufacturera, mucho más si están relacionados con productos agrícolas no tradicionales que permiten la creación de fuentes de empleo.
- En vista que los indicadores son viables, se recomienda la inversión y poner en marcha la ejecución de la empresa de tal forma de cubrir las necesidades del mercado y mantener la oportunidad de negocio identificado.
- De forma continua se deben realizar evaluaciones de los indicadores de tal manera de poder ir midiendo cada uno de los objetivos estratégicos o planteándose nuevos indicadores que permitan tomar decisiones oportunas.
- Es importante que la empresa busque cada vez nuevas alternativas de transformación del producto en este caso de Jícama Orgánica ya no solo a un Snack Orgánico de Jícama deshidratada si no a nuevos, de tal forma que el valor agregado que se da al producto sea el que permita siempre la diferenciación de la empresa,
- Se recomienda buscar aliados estratégicos no solo en la ciudad de Riobamba si no en el resto del país de tal manera de poder crecer sus ventas y poner tener un reconocimiento de la marca mas adelante.

REFERENCIAS

- Ana Isan. (2017). Diferencias entre alimentos orgánicos y naturales. *Web de Ecología y Jardinería*, Recuperado de: <https://www.ecologiaverde.com/diferencias-entre-alimentos-organicos-y-naturales-298.html> marzo 2021.
- Anaya, A. (2020). Los beneficios del consumo de jícama en enfermos de diabetes. *Soy Vida*, 2.
- Arturo García Velázquez, D. P. (2015). Las capacidades tecnológicas para la innovación en empresas de manufactura. *Dialnet*, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5467299>.
- Banco Central, d. E. (2021). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA CRECIÓ 4,5% EN EL TERCER TRIMESTRE, AL COMPARAR CON EL SEGUNDO TRIMESTRE DE 2020*. Quito: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item>.
- BanEcuador . (2021). *Crédito Productivo Pyme*. Recuperado de: <https://www.banecuador.fin.ec/productos-para-organizaciones/credito-pyme/>.
- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR*. (2008). Recuperado de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf marzo 2021.
- Córdova, A. (2006). *Identificación y evaluación agronómica de los biotipos de Yacón (Smallanthus sonchifolius) en la microcuenca la Gallega, Provincia de Morropon, Piura. Piura (Perú)*, . Peru: Universidad Nacional de Piura. Recuperado de <https://elibro.net/>.
- Ekos tu portal de negocios. (Febrero 2021). Rueda de negocios virtual vincula a PYMES ecuatorianas con el mercado europeo. *Ekos*, Recuperado de: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/rueda-de-negocios-virtual-vincula-a-pymes-ecuatorianas-con-el-mercado-europeo>.
- Enriquez, C. (2020). ¿Te sirvió esta noticia?: Si 0 No 0 Un giro en el negocio con prendas de bioseguridad El gasto en snaks y bebidas fuera del hogar cayó 30% en el mundo. *Líderes*, Recuperado de: <https://www.revistalideres.ec/lideres/gasto-snaks-bebidas-negocios-economia.html>.

- Gestión. (2020). *La manufactura, una tabla de salvación en medio de la crisis*.
<https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis>.
- Greco, N. I. (2010). *ESTUDIO SOBRE TENDENCIAS DE CONSUMO DE ALIMENTO*.
- INIAP. (2007). *JICAMA Raíz Andina con propiedades Nutracéuticas*. QUITO Ecuador : SENACYT.
- Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, A. y. (2001). *Guía para la asistencia Técnica Agrícola de Nayarit*. San Luis Potosi Mexico: Ebanco.
- Leonella, N. G. (2020). *Tesis de Grado: PRODUCCIÓN DE HARINA DE JÍCAMA (Smilax sonchifolius) PARA LA FORMULACIÓN DE GALLETAS*. Guayaquil: Recuperado de
<https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/NARVAEZ%20GONZALEZ%20VALERIA%20LEONELA..>
- Luis Jacques Fillion, L. F. (2011). *Administración de PYMES*. México: Pearson Educación.
- Maisanche, F. (2018). Productores de snacks saludables promocionarán sus productos en una rueda de negocios en Ambato. *El comercio* , Recuperado de:
<https://www.elcomercio.com/actualidad/productores-snacks-saludables-promocion-productos-ambato.html>.
- Maldonado, P. (noviembre 2017). Super Foods Ecuador, un laboratorio para lo orgánico. *Revista Lideres* , Recuperado de: <https://www.revistalideres.ec/lideres/super-foods-ecuador-laboratorio-organico.html>.
- Martinez, L. A. (2018). Manufactura según intensidad tecnológica: Ecuador respecto sus países vecinos. *academia.edu*,
https://www.academia.edu/35975246/Manufactura_seg%C3%BA_n_intensidad_tecnol%C3%B3gica_Ecuador_respecto_sus_pa%C3%ADses_vecinos recuperado en marzo 2021.
- Ministerio de la Producción. (s.f.). *Emisión de Registro Único de Mipymes*. Recuperado de:
<https://www.gob.ec/mpceip/tramites/emision-registro-unico-mipymes> marzo 2021.
- Mirre Gavalda, J. C. (2018). *El timo del fin del petróleo: tenemos petróleo de sobra hasta finales del siglo XXI*. Madrid España: Bubok Publishing S.L.
- Oquendo, J. R. (2015). "Jícama", una raíz sabrosa y medicinal a su alcance. *FICAYA EMPRENDE*, 6.

- Palacio, J. R. (2007). *Creación y dirección de Pymes*. Madrid España: Ediciones Díaz de Santos.
Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/udla/52962?>
- Peñaherrera, B. (2013). Ha comenzado el proceso de radicalización del absurdo. *Lo hora .com*,
Recuperado de: <https://lahora.com.ec/noticia/1101471596/precios-en--mercados-dependen--del-regateo>.
- Primicias.ec. (2020). *Balanza comercial con superávit de USD 1.277 millones hasta junio*.
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/balanza-comercial-superavit-millones-junio/>.
- Primicias.ec.: (2021). 2021: año de decisiones y cambio político en Ecuador. *Primicias* , Recuperado de: <https://www.primicias.ec/noticias/politica/2021-decisiones-cambio-politico-gobierno/>.
- Publishing, M. (2007). *El Plan de Negocios*. Madrid, Spain: : Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/udla/52867?>
- Raney, T. (2012). *El estado mundial de la agricultura y la alimentación*. Roma Italia: D-FAO.
- Servicio de Rentas Internas del Ecuador, S. (s.f.). *Estadísticas Generales de Recaudación SRI*.
Recuperado de: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-generales-de-recaudacion-sri> en marzo 2021.
- Skoet, J. (2012). *El estado Mundial de la Agricultura y la Alimentación*. Roma Italia: D - FAO.
Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/udla/66118?page=21>.
- SRI. (2021). *estadisticas-sri*, <https://www.sri.gob.ec/estadisticas-sri>.
- Superintendencia de Compañías, V. y. (2020). *Crear compañías S.A.S (Sociedades por Acciones Simplificadas) es una realidad en el Ecuador*. Quito Ecuador .
- Tufiño, Q. (2014). *(Tesis de pregrado) Diseño de una planta para la elaboración de tres productos a base de Jicama Smalanthus sonchifolius, para la provincia de Pichincha*. Quito:
Recuperado de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/5318>.
- Vera, M. d., & Toral, M. C. (2018). Economía ecuatoriana: de la producción agrícola al servicio. *Espacios*, 30.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

Universidad de las Américas
ESCUELA DE NEGOCIOS
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



La Universidad de las Américas dentro de su programa de maestría en administración de empresas, requiere que los maestrantes presenten un proyecto final que vislumbre el desarrollo y aplicación de un trabajo de investigación que muestre las competencias que se adquirieron, por esta razón solicito su soporte para completar la encuesta adjunta la que será de carácter confidencial y para uso académico exclusivamente, este cuestionario no le llevara más allá de 3 minutos.

Tema: Plan de negocio para la creación de una pyme que produzca y comercialice snack orgánico de jícama deshidratada en la ciudad de Riobamba

1) ¿Qué Edad Tiene?

- 20 años o menos
- De 21 a 33 años
- De 34 a 49 años
- De 49 a 64 años
- 65 años o más

2) ¿Es Usted Hombre o Mujer?

- Hombre
- Mujer

3) ¿Qué tipo de Snacks consume (seleccione al menos dos opciones)?

- Snacks de Maíz
- Papas Fritas
- Snacks de Verde Maduro o Yuca
- Snacks Mixtos
- Frutos secos, habas y maní
- Ninguno

4) ¿En qué lugares suele comprar los Snacks que consume?

- Supermercados
- Tiendas
- Kioskos
- Panadería
- Otro...

5) ¿Con qué frecuencia consume Snacks?

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensual

6) ¿Indique de las siguientes elecciones cual refleja mejor la cantidad de Snacks que consume?

- De 1 a 2 Fundas
- De 3 a 5 Fundas
- Más de 6

7) ¿En qué presentación compra de forma habitual los Snacks que consume?

- Fundas Pequeñas (hasta 250G)
- Fundas Medianas (hasta 700G)
- Fundas Grandes (hasta 1000G)

8) ¿Qué Monto destina para la compra de Snacks?

- Hasta \$5.00
- De \$6.00 Hasta \$10.00
- De \$10.00 Hasta \$15.00
- De \$15.00 Hasta \$20.00
- Más de \$20.00

9) ¿Por qué medios escucha y observa publicidad acerca de los Snacks?

- Publicidad por Radio
- Publicidad por Televisión
- Publicidad por Internet
- Publicidad por Redes sociales (Como Facebook o Instagram)
- Publicidad en lugares de compra (Supermercados, Tiendas, etc)

10) ¿Qué tan importante es para usted el valor nutricional del producto en su decisión de comprar Snacks?

- Extremadamente importante
- Muy importante
- Algo importante
- No tan importante
- Nada importante

11) En General ¿Qué tan importante es para usted que un producto sea orgánico en su decisión de comprar Snacks?

- Extremadamente importante
- Muy importante
- Moderadamente importante
- Poco importante
- Nada importante

12) ¿Usted conoce que la Jícama es un tubérculo con valores medicinales que combaten enfermedades cardíacas y la diabetes?

- Sí
- No

13) ¿Qué tan probable es que usted compre Snacks Orgánicos de Jícama Deshidratada?

- Extremadamente probable
- Muy probable
- Algo probable
- No tan probable
- Nada probable

14) ¿Si usted considera comprar un nuevo producto de Snacks Orgánicos de Jícama, cuáles serían los dos aspectos principales que consideraría (marque dos casilleros)?

- Mejor Precio
- La Marca
- Valor Nutricional
- Calidad del Producto
- Otros

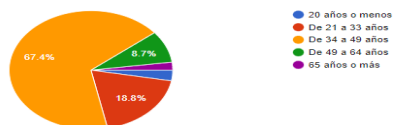
15) ¿Qué tan probable es que recomiendes Snacks Orgánicos de Jícama Deshidratada?

- Extremadamente probable
- Muy probable
- Algo probable
- No tan probable
- Nada probable

Anexo 2: Tabulación de la Encuesta

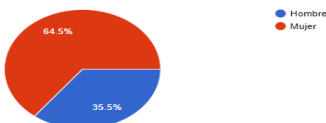
1) ¿Qué Edad Tiene?

138 respuestas



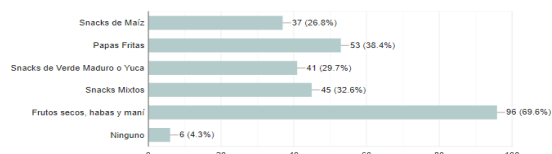
2) ¿Es Usted Hombre o Mujer?

138 respuestas



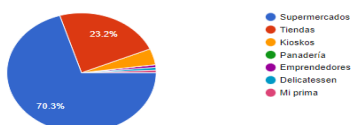
3) ¿Qué tipo de Snacks consume (seleccione al menos dos opciones)?

138 respuestas



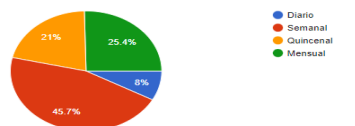
4) ¿En qué lugares suele comprar los Snacks que consume?

138 respuestas



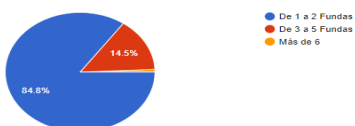
5) ¿Con qué frecuencia consume Snacks?

138 respuestas



6) ¿Indique de las siguientes elecciones cual refleja mejor la cantidad de Snacks que consume a la semana?

138 respuestas



7) ¿En qué presentación compra de forma habitual los Snacks que consume?

138 respuestas



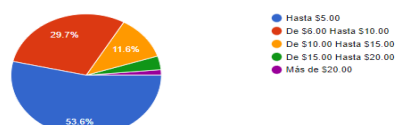
15) ¿Qué tan probable es que recomiende Snacks Orgánicos de Jicama Deshidratada ?

138 respuestas



8) ¿Qué Monto destina para la compra de Snacks?

138 respuestas



9) ¿Por qué medios escucha y observa publicidad acerca de los Snacks?

138 respuestas



10) ¿Qué tan importante es para usted el valor nutricional del producto en su decisión de comprar Snacks?

138 respuestas



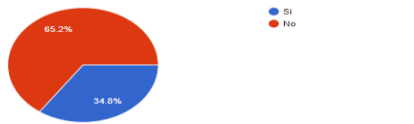
11) En General ¿Qué tan importante es para usted que un producto sea orgánico en su decisión de comprar Snacks?

138 respuestas



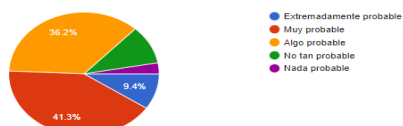
12) ¿Usted conoce que la Jicama es un tubérculo con valores medicinales que combaten enfermedades cardíacas y la diabetes?

138 respuestas



13) ¿Qué tan probable es que usted compre Snacks Orgánicos de Jicama Deshidratada?

138 respuestas



14) ¿Si usted considera comprar un nuevo producto de Snacks Orgánicos de Jicama, cuáles serían los dos aspectos principales que consideraría (marque dos casilleros)?

138 respuestas

