



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA ORGANIZACIONAL

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
UN CEREAL SALUDABLE EN LA CIUDAD DE QUITO

Profesora

Msc. Sandra Paola Muñoz Beltrán

Autor

Jorge Alejandro Tapia Acosta

Año 2022

RESUMEN

El plan de negocio se encuentra enfocado en analizar si es factible establecer una empresa la cual será enfocada a la producción y comercialización de un cereal saludable en Quito. Esta iniciativa surge de la necesidad por parte de las personas en cuidar su salud y la alimentación que va de la mano, por lo que se busca una opción saludable en conjunto con un snack bajo en azúcar para el refuerzo de la dieta diaria.

El análisis externo se realizó en base las diferentes herramientas que nos ayudan a observar el entorno de la actualidad como matriz PESTEL y PORTER, siendo así como nos podría afectar en la toma de decisiones a futuro.

Para poder conocer la segmentación del consumidor al que nosotros queremos llegar a impactar se realizaron encuestas focus group y entrevistas, con nuestro público objetivo de mujeres de 18 a 40 años y cumplir sus expectativas.

De manera consecutiva se realizó la estructura operativa y organizacional, siendo así parte fundamental para un trabajo correcto, desarrollo óptimo y crecimiento de la empresa.

En los criterios de valoración tenemos el VAN que refleja valores positivos que indican que el plan de negocio es viable, la TIR refleja porcentajes reales demostrando que la TIR es mayor que el WACC; además, el índice de rentabilidad refleja valores \$1.49 y \$1.92 destinado por dólar invertido. Finalmente, el periodo de recuperación de la inversión PIR indica que al tercer año se iniciará la recuperación de la inversión.

ABSTRACT

The Business plan is focused on analyzing whether it is feasible to establish a company which will be focused on the production and marketing of a healthy cereal in Quito. This initiative arises from the need for people to take care of their health and the food that comes with it, so a healthy option is sought in conjunction with a low-sugar snack to reinforce the daily diet.

The external analysis was carried out based on the different tools that help us to observe the current environment as a PESTEL and PORTER matrix, thus affecting future decision making.

In order to know the consumer's segmentation that we want to impact, focus group surveys and interviews were done with our target audience of women from 18 to 40 years old and meet their expectations.

Consecutively, the operational and organizational structure was done, thus being a fundamental part for a correct work, optimal development and growth of the company.

In the evaluation criteria we have the NPV that reflects positive values that indicate that the business plan is viable, the IRR reflects real percentages showing that the IRR is greater than the WACC; In addition, the profitability index reflects values of \$1.49 and \$1.92 for each dollar invested. Finally, the PIR invest recovery period indicates that the investment recovery will begin in the third year.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. Introducción.....	1
2. Identificación del objeto de estudio	1
2.1. Antecedentes relacionados al tema.....	1
2.2. ¿Cuál es el negocio que se plantea abordar?	2
2.3. Pertinencia del plan de negocios a desarrollar	2
3. Planteamiento del problema.....	3
3.1. Identificar de forma clara la propuesta y justificación de alternativas de solución.	3
3.2. Desarrollar una matriz que evalúe las alternativas estudiadas.	4
3.3. Objetivos generales del plan de negocio planteado	4
3.4. Objetivos específicos del plan de negocio planteado	4
4. Justificación y aplicación de la metodología a utilizar	5
4.1. Análisis del sector	5
4.1.1. Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos.	5
4.1.2. Tamaño de la industria	6
4.1.3. Ciclos económicos.....	6
4.2. Entorno macroeconómico y político - PESTEL.....	7
4.2.1. Factor político	7
4.2.2. Factor económico	7
4.2.3. Factor Social.....	7
4.2.4. Factor tecnológico	8
4.2.5. Factor ecológico	8
4.2.6. Factor Legal.....	9
4.3. Análisis de la competencia -PORTER.....	9
4.3.1. Amenaza de entrada de los competidores	9
4.3.2. Amenaza de posibles productos sustitutos.....	9
4.3.3. Poder de negociación con los proveedores.....	10
4.3.4. Poder de negociación con los clientes.....	10
4.3.5. Rivalidad entre los competidores existentes.....	10
4.4. Análisis de mercado	10
4.4.1. Objetivos de la investigación	10
4.4.2. Objetivos específicos:.....	11

4.4.3.	Segmentación de mercado.....	11
4.4.4.	Investigación cualitativa y cuantitativa.....	11
4.4.5.	Definición de la estrategia genérica específica del negocio	13
5.	Propuesta de solución al problema identificado.....	13
5.1.	Estrategia de marketing	13
5.1.1.	Estrategia diferenciación	13
5.1.2.	Mercado meta.....	13
5.1.3.	Ventaja competitiva	14
5.1.4.	Propuesta de posicionamiento	14
5.2.	Estrategias de Mercadeo	14
5.2.1.	Producto	14
5.2.2.	Estrategia de distribución.....	18
5.3.	Estrategia de precio	19
5.3.1.	Costo de venta.....	19
5.4.	Estrategia de entrada.....	20
5.5.	Estrategias de Promoción y Comunicación	20
5.5.1.	Publicidad	21
5.5.2.	Promoción	21
6.	Operaciones	22
6.1.	Ubicación	22
6.2.	Instalaciones	23
6.3.	Plan de Operaciones.....	23
6.3.1.	Mapa de procesos	24
6.3.2.	Flujograma de procesos.....	24
6.4.	Análisis de tiempos de producción	25
6.4.1.	Activos fijos.....	26
6.4.2.	Cadena de valor	26
7.	Filosofía empresarial	27
7.1.	Misión	27
7.2.	Visión	27
7.3.	Objetivos de la organización	27
7.3.1.	Objetivos mediano plazo	27
7.3.2.	Objetivos en el largo plazo.....	27

8. Estructura organizacional.....	28
8.1. Organigrama	28
8.2. Perfil y funciones.....	29
8.3. Información Legal	29
9. Plan Financiero	30
9.1. Ingresos	30
9.2. Costos.....	30
9.3. Política pagos a proveedores:.....	31
9.4. Política de cobros a clientes:.....	31
9.5. Inventario:	31
9.6. Gastos	31
9.7. Inversión inicial.....	32
9.8. Estructura de capital	32
9.9. Proyecciones de estado de resultados.....	32
9.9.1. Estado de situación financiera.....	33
9.9.2. Estado de flujo de efectivo.....	33
9.9.3. Estado de flujo de caja	33
9.9.4. Flujo de caja del inversionista.....	33
9.9.5. Cálculo de la tasa de descuento.....	34
9.10. Criterios de valoración.....	34
9.10.1. VAN:	34
9.10.2. TIR.....	34
9.10.3. IR:.....	34
9.10.4. PIR:.....	34
9.11. Índices financieros	35
10. Conclusiones	35
11. Recomendaciones	36
12. Referencias	38
ANEXOS	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación Industrial Internacional Unificada CIIU	5
Tabla 2: Segmentación de mercado.....	11
Tabla 3: Costo de venta	19
Tabla 4: Análisis de tiempo de producción	25
Tabla 5: Activos fijos	26
Tabla 6: Perfil y funciones	29
Tabla 7: Ingresos.....	30
Tabla 8: Costos	31
Tabla 9: Gastos	31
Tabla 10: Inversión Inicial.....	32
Tabla 11: Estructura de capital.....	32
Tabla 12: Proyecciones de estado de resultados.....	33
Tabla 13: Flujo de efectivo	33
Tabla 14: Flujo de caja	33
Tabla 15: Flujo de caja del inversionista	34
Tabla 16: Criterios de valoración.....	34
Tabla 17: Índices financieros.....	35

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Branding.....	15
Figura 2: Códigos de colores.....	16
Figura 3: Empaque.....	16
Figura 4: Empaque secundario	17
Figura 5:Etiquetado frontal	17
Figura 6: Etiquetado posterior	18
Figura 7: Canal de distribución.....	19
Figura 8: Instalaciones	23
Figura 9: Mapa de procesos.....	24
Figura 10: Flujograma de procesos.....	25
Figura 11: Cadena de valor	26
Figura 12: Organigrama	28

1. Introducción

Hoy en día se ha visto el incremento de enfermedades metabólicas en la población del Ecuador especialmente en mujeres, debido al consumo de alimentos poco saludables, altos en azúcares y grasas saturadas, muchas veces por el factor tiempo que hacen de la comida chatarra los alimentos más fáciles de conseguir y consumir.

Enfermedades crónicas como: diabetes, hipertensión y obesidad se pueden controlar con una alimentación sana en la cual se puede incluir un snack saludable sin azúcar añadida, logrando un equilibrio nutricional y satisfaciendo la necesidad de consumir un alimento que no afecte la salud en cualquier momento del día.

2. Identificación del objeto de estudio

2.1. Antecedentes relacionados al tema

El estilo de vida de las personas se ha ido modificando con el pasar de los últimos años, ya que el entorno en el que se encuentran ha perdido el sentido del cuidado de la salud. “Los nuevos estilos de vida condicionados por la reducción del tiempo para cocinar, jornadas de trabajo intensivo más largas, incompatibilidad horaria, etc., han provocado que se abandonen hábitos de alimentación considerados como saludables” (Gómez y Calvo, 2016, p. 308).

No se hace una dieta integral incluyendo verduras, frutas y cereales, con mucha frecuencia se consumen productos que a menudo tienen altos niveles de azúcar, sal, carbohidratos; además, pobres en fibra, dejando a un lado las proteínas, minerales y vitaminas que son la base para poder tener una mejor productividad en la vida laboral y un mejor rendimiento escolar, tomando en cuenta la realidad social en la que estamos viviendo. “El aporte nutricional debe asegurar un contenido calórico suficiente para atender el conjunto del gasto energético producido” (Barbany, 2018, p. 279).

“La diabetes es una enfermedad crónica en la cual el cuerpo no puede regular la cantidad de azúcar en la sangre (glucosa), es decir, cuando hay demasiada azúcar circulando en su corriente sanguínea somos candidatos a tener diabetes mellitus” (González, 2020, p. 9). La consecuencia de llevar una dieta cargada de

productos altos en niveles de azúcar se ve reflejada en una de las enfermedades más comunes de la actualidad que implica un desmejoramiento en la salud y un cambio total en el estilo de vida de la persona que la sufre, ésta es la diabetes.

2.2. ¿Cuál es el negocio que se plantea abordar?

El plan de negocio que se ha escogido es la creación de un “Cereal saludable” que se basa en proveer beneficios para la salud del público objetivo, tomando en cuenta que hoy en día la gente debe tener un cuidado más rígido en el tema de salud y todo relacionado al mismo, es por eso que este plan sirve de complemento nutricional para la dieta que lleva de manera diaria el consumidor, ya que también se lo puede ingerir como snack. Esta idea de negocio va enfocada al cuidado de la alimentación de las personas que necesitan tener un estilo de vida óptimo, por lo cual se puede rescatar para su elaboración productos y edulcorantes 100% naturales; es decir, sin intervención de procesos industriales, así como el azúcar. Por lo tanto, es importante y necesario introducir en el mercado productos alimenticios que sean saludables, nutritivos y que a la vez tengan buen sabor.

2.2.1. Pertinencia del plan de negocios a desarrollar

La sociedad ha ido evolucionando constantemente, produciendo cambios en las rutinas alimenticias diarias que tienen los consumidores; además, va a la par con una dieta donde se van incluyendo productos de línea más sana y natural que dan beneficios directos mejorando la digestión del consumidor que decide optar por el cambio hacia una vida equilibrada en el área nutricional y por ende saludable. “Los hábitos alimentarios que se instauran en cada sociedad son la expresión de creencias y tradiciones, y evolucionan a lo largo de los años en respuesta a los cambios sociales, económicos o demográficos que puedan producirse” (Gómez y Calvo, 2016, p. 30).

La alimentación es el pilar fundamental para poder llevar a cabo cualquier actividad física y mental. “Los cereales de desayuno constituyen alimentos altamente energéticos, con gran riqueza de minerales y vitaminas bajos en grasa y algunos también ricos en proteínas” (Hernandez, 2017, p. 136). Los cereales son los más conocidos por estar siempre incluidos en las comidas, todos tienen

diferente manera de consumirlos, pero la mayoría es en la hora de la mañana; además, el aporte a nuestra alimentación depende mucho de los niveles de grasa o azúcar que contienen, siempre es preferible que el consumidor se llene de energía sana y saludable antes que energía llena de endulzantes o edulcorantes artificiales.

El azúcar está presente en la gran mayoría de alimentos que se encuentran en la despensa de los hogares, son preferidos por su sabor y facilidad de consumo. “Si bien comerlas muy ocasionalmente no se relaciona con mayores problemas, el consumo recurrente de este tipo de alimentos es la llave de diversas enfermedades crónicas como las cardiovasculares, hipertensión, obesidad y diabetes” (Amor, 2021, p. 2). Un cereal saludable con bajo contenido calórico tiene un efecto positivo en la salud de las personas, este cereal, por sus características puede ser consumido en cualquier momento del día.

3. Planteamiento del problema

3.1. Identificar de forma clara la propuesta y justificación de alternativas de solución.

La propuesta planteada como negocio es la producción y comercialización de un “Cereal saludable” en la ciudad de Quito. “El consumo elevado de azúcares se asocia con sobrepeso, obesidad, alteraciones hepáticas, desórdenes del comportamiento, diabetes, hiperlipidemia y caries dental” (Cabezas et al., 2016, p. 319). Hoy en día podemos observar las enfermedades crónicas que a largo plazo están avanzando; es decir, no se tiene un cuidado nutricional desde la niñez hasta la adultez de acuerdo a la alimentación de las personas y el control que se debe llevar en temas de consumo de la sal o azúcares en la comida, omitiendo los minerales, vitaminas y fibra, lo que lleva como consecuencia enfermedades crónicas como la diabetes, obesidad e hipertensión, es por eso que se busca satisfacer al consumidor, poniendo a su disposición un cereal saludable basado en sustitutos naturales para poder endulzarlos, pudiendo así también llevarlo como snack de media mañana o media tarde.

El valor agregado de este producto es que lo pueden consumir las personas que tienen inconvenientes de salud por el consumo de azúcar; además, esta

propuesta está basada también en la aceptación de los mercados a nivel nacional, ya que constituye un producto saludable y equilibrado dentro de la dieta diaria de las personas.

3.2. Desarrollar una matriz que evalúe las alternativas estudiadas.

Alternativas					
Cereal saludable		Frutas deshidratadas		Barras energéticas	
Pros	Contras	Pros	Contras	Pros	Contras
Materia prima disponible	Competencia	Altos beneficios nutricionales	Competencia	Altos beneficios nutricionales	Competencia
Variedad de sabores	Promoción	Fácil de combinar	Caducidad pronta	Variedad de texturas	Alto nivel calórico
Altos beneficios nutricionales	Maquila	Variedad de texturas	Producto estacional	Variedad de sabores	Producto premium
Fácil de combinar			Altos costo de materia prima	Largo tiempo de consumo	Segmento específico
Producto de consumo masivo			Altos costos de producción		Poco apertura en el mercado
Variedad de presentaciones			Baja preferencia		Maquila
Saludables			Corto tiempo de consumo		
Alto tiempo de consumo					
Bajo nivel calórico					

Una vez verificado los pros y contras de las alternativas, se ha decidió optar por la producción y comercialización de un cereal saludable, ya que puede ser utilizado como complemento nutricional y a su vez las personas puedan tener una dieta más equilibrada en el cual el tema del consumo de azúcares sea una preocupación menor para el consumidor.

3.3. Objetivos generales del plan de negocio planteado

- Crear un plan de negocios para producir y comercializar un cereal saludable en la ciudad de Quito.

3.4. Objetivos específicos del plan de negocio planteado

- Identificar las amenazas y oportunidades con las que cuenta la industria mediante la aplicación de matrices PESTEL y PORTER.
- Desarrollar un estudio de mercado para determinar las preferencias, necesidades y gustos que tiene el consumidor; además, el rango de aceptación en productos sin azúcar añadida.
- Presentar una propuesta que permita ser una solución en el cuidado de la salud de las personas que gustan consumir productos con azúcar añadida.
- Desarrollar un plan de marketing para conocer el mercado y posicionar el producto en las preferencias de los consumidores.
- Definir una cultura organizacional que cumpla con las necesidades del plan de negocio; además, mejore la estructura empresarial.

- Evaluar el análisis financiero proyectado a mediano plazo con el propósito de verificar la viabilidad del plan de negocio propuesto.

4. Justificación y aplicación de la metodología a utilizar

4.1. Análisis del sector

La idea de negocio se la analiza mediante la Clasificación Industrial Internacional Unificada CIIU en la cual se puede observar detalladamente en el siguiente cuadro:

Tabla 1: Clasificación Industrial Internacional Unificada CIIU

C	Industrias manufactureras
C106	Elaboración de productos de molinería almidones y productos derivados del almidón.
C1061	Elaboración de productos de molinería.
C1061.2	Productos de molinería.
C1061.21	Elaboración de alimentos a base de cereales tostados, insuflados o macerados, hojaldrados, granos pulidos y cereales partidos o triturados, cereales para el desayuno y snacks a base de cereales.

Adaptado de: (INEC, 2012)

4.1.1. Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos.

Actualmente, se puede observar el incremento del sedentarismo en un alto porcentaje de la población, entre los factores que interviene en este fenómeno se tiene: la llegada de la tecnología para facilitar el accionar cotidiano, el entretenimiento y la diversión digital enfocada en niños, adolescentes y adultos. Otro factor es el efecto que causó la pandemia provocada por el Covid-19: teletrabajo, estudios en línea, compras en línea y la reducción de actividad física al aire libre. Por lo tanto, las cifras de crecimiento de las compras en línea de productos alimenticios para el año 2021 se incrementó en un 44%. Todo esto ha provocado una alteración significativa en los desórdenes alimenticios y físicos de las personas. (Primicias, 2021)

Se puede deducir que el sector alimenticio tiene un segmento disponible para alimentos procesados nutritivos y saludables, tomando en cuenta las ventajas y avances industriales para los procesos de fabricación y la facilidad de conseguir la materia prima sea esta local o importada; además, las restricciones por pandemia han abierto la posibilidad de un negocio más amplio, por cuanto las compras en línea dan la posibilidad de llegar a ciudades que con los métodos tradicionales de comercialización no hubiese sido posible llegar.

4.1.2. Tamaño de la industria

En Ecuador se considera a la industria de alimentos como un soporte para la fuente de empleo, ya que el 90% de las empresas son de alimentos; además, es la más importante dentro del país, por esta razón, lleva el peso más alto dentro de la manufactura que corresponde al 38%, gracias a que Ecuador genera una variedad muy amplia de productos alimenticios. La demanda interna y externa es necesaria para tener una evolución a corto plazo y de esta manera el comercio se adapte a las necesidades del mercado. Al mismo tiempo el crecimiento que ha tenido la industria en los tres últimos años ha sido positiva y no representa variaciones en un rango del 0.2% a 0.4%.

Con el pasar del tiempo el crecimiento en la economía se proyecta con tasas efectivas que van entre 4.4% y el 5% aportando en la participación del PIB; además, para el 2018 se espera una tasa del 6.7%. De esta manera se puede analizar que la industria se encuentra en una etapa de madurez donde se podrá atender las necesidades que tengan los consumidores finales. (Ekos, 2018)

4.1.3. Ciclos económicos

La producción de alimentos procesados depende de la existencia de materia prima en el mercado, con la llegada de la pandemia se vivió la dificultad para conseguir algunos de los productos necesarios para mantener un régimen alimenticio óptimo. De esta manera nos podemos dar cuenta que es un producto de estacionalidad. Una afectación para el producto se produjo en el momento en que se dificultó el comercio presencial por las restricciones de movilidad.

La política de reducción de los horarios laborables tuvo un efecto negativo en las empresas por el recorte en la producción al bajar el tiempo de uso de máquinas

y de mano de obra; además, las empresas disminuyeron la oferta por falta de producto. (El Comercio, 2020)

4.2. Entorno macroeconómico y político - PESTEL

4.2.1. Factor político

Ecuador entró en una fase electoral con la elección del nuevo presidente Guillermo Lasso, el cual se posesionó el 24 de mayo. El nuevo Gobierno deberá enfrentar en los próximos meses los retos que han ido avanzando en el transcurso del tiempo como: la economía y poder encaminarla hacia el crecimiento sostenido de la industria alimenticia, siendo una **oportunidad** en medio de una crisis sanitaria que ha ido también afectando los sectores tanto económicos como sociales se muestra un entorno limitado de gobernabilidad. (CEPAL, 2021)

4.2.2. Factor económico

La industria alimenticia ha estado sobre llevando una pandemia a nivel mundial en estos dos últimos años, el causante Covid-19, provocó el aumento del desequilibrio en el entorno macroeconómico que el país estaba intentando recuperar desde el boom petrolero; sin embargo, el nuevo Gobierno tiene la posibilidad de tomar un plan inclusivo y sostenible en la nueva crisis. **Amenaza** (Banco Mundial, 2021)

Los resultados obtenidos en el 2021 de las Cuentas Nacionales Trimestrales del BCE en base al tercer trimestre del año, se tuvo un crecimiento nacional en el enfoque económico del 8,4%, comparado del año anterior se obtiene por parte una recuperación bastante favorable para el país de varios factores ya sean económico como productivo. Estos análisis que en los hogares de los ecuatorianos se tiene el aumento del 16% en exportaciones y el componente de inversión del mismo es de 9,8%. (Banco Central del Ecuador, 2021).

4.2.3. Factor Social

En el Ecuador INEC nos muestra que el índice de precios del consumidor también es basado en la información de las Canastas Familiares, las cuales se dividen en: básica y vital, es decir esto va enfocado para poder satisfacer las

necesidades de cada uno de los hogares, que sean compuestos por 4 miembros, con una remuneración básica unificada actual del 1,6 . (INEC, 2021)

El Gobierno Ecuatoriano ha creado un fondo llamado “Fondo Emprende” que es la base para un país más productivo al cual tiene como objetivo financiar e impulsar todo aspecto de la innovación productiva, y el cual se encuentra asignado un fondo de \$10500,00 dólares, el mismo que se ha dividido en Capital Crece para personas que buscan emprender con ideas innovadoras en la industria alimenticia y Capital Progreso el cual se destina a la expansión para las personas que desean mejorar con sus procesos innovadores. **Oportunidad** (Fondo Emprende, 2020)

4.2.4. Factor tecnológico

En la actualidad, en la industria alimenticia se ha facilitado la accesibilidad a las compras en línea, tanto así que existe evidencia de que la influencia de las emociones sobre la conducta ante la comida es más fuerte en los individuos con obesidad o el cuidado de la alimentación, esta situación también se presenta frecuentemente en individuos que llevan un plan rígido al poder moderar sus calorías, donde las emociones están incluidas en el efecto de una forma en la cual la emoción es afrontada lo que puede provocar el sobrepeso. **Oportunidad** (Takashi, 2021)

4.2.5. Factor ecológico

El Gobierno hoy en día se encuentra preocupado por los dos temas que se habla tanto en lo ecológico como en lo ambiental y se puede encontrar en el Código de la producción visible donde se establece un proceso donde se puede reconocer la armonía y el buen vivir con el ecosistema, entre otros. (Matamoros, 2020)

En Quito, el Municipio enfocado en este sector trabaja de manera conjunta con la industria alimenticia, la encargada de este enfoque con un objetivo único que es el desarrollo sostenible para poder tener un equilibrio en lo productivo y ambiental ya que esto llegaría a mejorar la calidad de vida del entorno en el que habitamos; así se ha visto varios proyectos que se trabaja con la reforestación, reciclaje, etc. **Oportunidad** (Revista Líderes, 2017)

4.2.6. Factor Legal

Se puede destacar que la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación tiene un objetivo claro el cual se puede reflejar en el incentivo del emprendimiento que va de la mano con la parte tecnológica, la cual se promueve una cultura emprendedora de la cual se conocen nuevas modalidades societarias basándose en la industria alimenticia dentro de las actividades ya sean públicas o privadas, se encuentran vinculadas de esta manera. (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020)

4.3. Análisis de la competencia -PORTER

4.3.1. Amenaza de entrada de los competidores

El riesgo de ingreso de nuevos competidores en la industria alimenticia y sobre todo en la elaboración de productos saludables es un **impacto medio**, ya que el costo de implementación puede tener una tasa de retorno más baja a la que puede buscar un inversor; además, de enfrentar la posible dificultad de encontrar un segmento de mercado idóneo y amplio. Es por esto que es una **amenaza** para la industria; un producto nuevo puede tardar más tiempo del esperado en lograr un posicionamiento en el mercado, hasta que el consumidor acepte el nuevo producto con sus características y beneficios. De igual manera, las barreras de salida están en el rango medio, ya que la inversión necesaria para la puesta en marcha del proyecto se puede diluir e incluso la recuperación de este capital sería menor al de la inversión inicial. (Primicias, 2021)

4.3.2. Amenaza de posibles productos sustitutos

El riesgo de amenaza de posibles productos sustitutos es un **impacto alto**, por tratarse de productos de consumo masivo, donde el precio es determinante al momento de decidir la compra de un producto; también, se trabaja en contra de la costumbre de consumir alimentos denominados chatarra, cuyos atractivos se basan en precios bajos y sabores agradables, aunque no sean saludables para las personas. Es por esto que es una **amenaza** para la industria. (Revista Eumed, 2018)

4.3.3. Poder de negociación con los proveedores

El poder de negociación con los proveedores es un **impacto bajo**, por tanto, al ser este un país agrícola, se cuenta con una alta oferta de materia prima, lo cual nos permite obtener ventajas al momento de negociar con los proveedores. Por otro lado, es una **oportunidad** para la industria, ya que los elementos adicionales que componen el producto final pueden generar problemas menores; sin embargo, se tratara de usar insumos de producción nacional para tener un poder de negociación óptimo. (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2019).

4.3.4. Poder de negociación con los clientes

Al tener un variado segmento de mercado que van desde niños, adolescentes y adultos, el poder de negociación con los clientes es un **impacto medio**, ya que existen productos que se dedican al cuidado de la salud, pero no siempre son agradables para el paladar de las personas o su precio es demasiado alto. Cabe recalcar que es una **oportunidad** para la industria, ya que va a la par del cuidado de la salud de las personas y no es necesario invertir una fuerte suma de dinero, sino escoger adecuadamente los alimentos a consumir. De esta manera se busca que los clientes puedan alimentarse de una forma sana, segura y divertida. (Ortega y Vivanco, 2020)

4.3.5. Rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad entre los competidores existentes es un **impacto medio**, porque se trata de un negocio relativamente nuevo, ya que hace años atrás a las personas no les llamaba la atención el ingerir productos saludables, sino productos básicos. Por esta razón la cantidad de competidores es baja y por ende la rivalidad no representa un amenaza para las empresas entre sí, sino una **oportunidad** en el mercado. (Revista Líderes, 2020)

4.4. Análisis de mercado

4.4.1. Objetivos de la investigación

- **Objetivo General:** Comprobar el nivel de aceptación de cereales saludables, con sabores tradicionales ecuatorianos, mediante la investigación de mercado del público objetivo para la producción y comercialización en la ciudad de Quito.

4.4.2. Objetivos específicos:

- Conocer las características, atributos y sabores solicitados por el público objetivo para la producción y comercialización de cereales saludables.
- Definir el precio justo del público objetivo que estaría dispuesto a pagar por los cereales saludables.
- Determinar los puntos de distribución de preferencia del público objetivo para la adquisición de los cereales saludables en la ciudad de Quito.
- Conocer los medios de comunicación más interactuados por el público objetivo para promocionar los cereales saludables.

4.4.3. Segmentación de mercado

El perfil del consumidor va enfocado a mujeres en un rango de edad entre 18 a 40 años que cuidan su alimentación y se enfocan en una vida saludable, es así que se pudo considerar donde se podría tener la penetración de la idea de negocio.

Tabla 2: Segmentación de mercado

Factor	Detalle	Número	Porcentaje
Geográfico	Ecuador	17.640.000	100%
	Ciudad de Quito	2.011.000	11,40%
Demográfico	Mujeres	1.031.643	51,30%
	Edad 18 a 40 años	446.082	43,24%
	Etnia: Mestizos	366.234	82,10%
	Socioeconómico medio y medio alto	544.920	27%
Psicográfico	Mujeres que quieren una vida saludable	723.960	36,00%
	Mujeres que practican actividad física	325.782	16,20%

Tomado de: (INEC, 2012)

4.4.4. Investigación cualitativa y cuantitativa

La metodología de investigación utilizada para la segmentación de mercado es la exploratoria, ya que permite resolver la problemática planteada; además, nos ayuda a comprender de mejor manera la idea de negocio. El método a utilizar es focus group y entrevistas a expertos.

Focus group: Se realiza una ficha para dar a conocer los integrantes del focus grupo, se encuentra adjunta en Anexo. Como resultado del focus group se tiene que el consumo de snack cereales saludable es necesario y es del agrado de las mujeres quiteñas de entre 18 a 40 años a quienes no les parece un lujo, ya que

les ayuda en su cuidado físico, estético y de salud, sin dejar de lado un sabor agradable donde lo tradicional ecuatoriano se de a notar, donde los cereales típicos no resultan tan atractivos.

Un elemento que puede marcar la diferencia es el calórico, porque al ser endulzado con Stevia, se logra un sabor agradable y bajo en calorías. Se coincide que los momentos más apropiados para el consumo son en el desayuno, media mañana, medía tarde o después de hacer actividad física por su aporte de energía, siendo lo ideal una presentación personal cómoda para llevar en la cartera.

Entrevista: Se realiza una ficha para dar a conocer los integrantes, cargo y medio de comunicación de la entrevista, se encuentra adjunta en Anexo.

Como resultado de las entrevistas a expertos de salud y nutrición se puede determinar que las mujeres necesitan un aporte energético proporcionado por un snack cereal saludable, el mismo que puede estar endulzado por un producto como la Stevia que es bajo en calorías, pero tiene un buen sabor o también utilizando la fructosa de frutas con la que se puede elaborar el producto. El consumo de este tipo de producto puede ser en cualquier momento del día; sin embargo, el desayuno, entre comidas y antes o después de la actividad física, son los momentos más recomendable para su consumo.

El factor precio siempre será decisivo al momento de concretar la compra de un producto, por lo que se recomendaría que no sea tan alto, siendo lo más importante los beneficios y el sabor. En una dieta equilibrada se debe contar con todos los elementos nutricionales, por lo que el snack cereal saludable es parte primordial de una alimentación equilibrada en una mujer.

La metodología de investigación utilizada es por muestreo no probabilístico; además, por conveniencia, ya que nos permitirá tener datos más relevantes de la investigación. El método a utilizar son las **encuestas**, donde se validará la información; además, la tabulación se encontrará adjunta en los Anexos. Como resultado de la encuesta se puede determinar que el 83.33% de las mujeres encuestadas consumen alimentos saludables y que el 76.60% prefieren

el sabor a Colada Morada como su favorito; además, optan que se mantengan el azúcar natural de las frutas que forman parte de los ingredientes de dicho sabor.

El precio que estarían dispuestos a pagar es de \$1.00 y quisieran que el snack cereal lo puedan encontrar en los supermercados de la ciudad, de esta manera se puede utilizar la herramienta de promoción que es la degustación en el punto de venta y el canal de comunicación sería Instagram con el 40% de aceptación.

4.4.5. Definición de la estrategia genérica específica del negocio

La estrategia que se va a implementar en la idea de negocio es la estrategia de diferenciación, ya que, al ser un producto innovador por su sabor tradicional ecuatoriano a Colada Morada, sin añadir endulzantes adicionales, lo hace atractivo y diferente para el público objetivo.

5. Propuesta de solución al problema identificado

5.1. Estrategia de marketing

La estrategia que se va a implementar en la idea de negocio es la estrategia de diferenciación, ya que, al ser un producto innovador por su sabor tradicional ecuatoriano a Colada Morada, sin añadir endulzantes adicionales, lo hace atractivo y diferente para el público objetivo.

5.1.1. Estrategia diferenciación

El cereal saludable con sabor tradicional ecuatoriano a “colada morada” es un producto diferente a los ya existentes en el mercado, ya que no contiene azúcar añadida y su sabor es único para el paladar de sus clientes potenciales, de esta forma se logra tener un snack innovador, nutritivo y con una calidad de primer nivel, cumpliendo con las necesidades de mujeres ecuatorianas.

5.1.2. Mercado meta

Como resultado de la investigación cualitativa y cuantitativa, se analizará un porcentaje proporcional de la participación de mercado, la cual permite entender de una mejor manera la idea de negocio; además, se trabajará con un Market share del 2.5% de participación total que hace referencia a 325.782 mujeres en que se encuentran entre los 18 a 40 años que cuidan su alimentación y se

enfocan en una vida saludable y que practican actividad física, dando como resultado 8145 potenciales consumidoras del producto inicialmente.

5.1.3. Ventaja competitiva

La idea de negocio tendrá una ventaja competitiva que se basa en un cereal saludable sin azúcar añadida con sabor tradicional ecuatoriano a “colada morada”. Lo que destaca de este producto es su sabor, valor nutricional y su precio. Actualmente, en el mercado ecuatoriano existen muchos cereales con exceso de azúcar, lo cual afecta directamente a la salud del consumidor, es así, donde nace la idea de negocio para brindar una alternativa diferente al mercado de forma saludable y con un sabor inigualable.

5.1.4. Propuesta de posicionamiento

El cereal saludable tendrá una propuesta de posicionamiento enfocada a la estrategia de “más por lo mismo”, dando a conocer más beneficios direccionados a la salud por el mismo precio de productos similares en el mercado.

El posicionamiento del producto en el mercado consiste en proponer una opción que mejore el estilo de vida de las mujeres ecuatorianas desde su alimentación, donde el factor nutricional marque la diferencia y así logrando que se identifique la marca de los demás productos disponibles.

5.2. Estrategias de Mercadeo

5.2.1. Producto

Atributos y características

El cereal sin azúcar con sabor tradicional ecuatoriano a colada morada es un producto enfocado en la salud de la mujer ecuatoriana para que su alimentación sea mucho más nutritiva y rica en sabor. Este tipo de cereal contiene varios componentes que son importantes en la alimentación diaria del consumidor como “maíz” que afecta positivamente en nuestro estado de ánimo, concentración, memoria y sueño ya que posee Vitamina B1, B3 y ácido fólico, gracias a la composición del maíz y su ausencia de gluten es apto para poder combinar en varias comidas del día como snack, incluyéndole en sus dietas diarias. Las dimensiones de cada empaque individual son de 16cm de alto x 9cm de ancho. El costo que representa el empaque para producir una unidad es de

\$0,10 ctvs., cuyo contenido es de 35g de hojuelas saborizadas a un costo de \$0,32 ctvs. El cereal será maquilado por un proveedor externo que cumple con las características nutricionales del producto para posterior ser empacado y distribuido.

El principal atributo del cereal sin azúcar es el maíz que brinda varios beneficios como el contenido de fibra para poder aliviar cualquier problema digestivo, contiene hierro lo cual es muy necesario para poder formar nuevos glóbulos rojos para así poder evitar futuras enfermedades como la anemia, también hay que rescatar el beneficio que posee para la salud visual y la piel. (Revista El Español, 2020).

5.2.1.2. Branding

El branding permitirá que los consumidores tengan una discusión de compra de acuerdo con lo opción propuesta. De esta forma se ha elegido el nombre del producto que se llamará “El cereal de la nieta” lo cual representa un producto tradicional, pero adaptado para las necesidades de vida actuales.

El Imagotipo está compuesto por una mujer joven que representa la generación actual a la que se hace alusión en el nombre de la empresa y que representa la frescura de una sabor tradicional.



Figura 1: Branding

Con el fin de mantener una imagen consistente en todas sus aplicaciones, el imagotipo de “El Cereal de la Nieta” deberá siempre regirse a cada uno de los colores que aquí se mencionan y no alterar los valores detallados a continuación.



Figura 2: Códigos de colores

Se ha utilizado colores pasteles para reflejar un aspecto actual y fresco que se relaciona al nombre y a los atributos del producto que están posicionándose en el diario vivir.

El slogan de “El cereal de la nieta” es “come bien, sé diferente” dando referencia a que, con una mejor alimentación se proyectara una imagen más activa que antes es decir diferente.

5.2.1.3. Empaque

De acuerdo con el análisis de las preferencias del consumidor, se ha decidió utilizar el empaque con las siguientes medidas 16cm de alto y 9cm de ancho con un material de Poliester + Aluminio + Polietileno que permite que el producto conserve su frescura y características. El color que tendrá el empaque será rosado. El costo por cada doypack será \$0.10 ctvs.



Figura 3: Empaque

El empaque secundario permitirá que el producto principal se encuentre en perfectas condiciones al distribuidor de manera directa. La caja de cartón tendrá las siguientes características: peso bruto 2.95 kg, peso neto 0.14 kg, largo 30 cm, ancho 30 cm y un volumen de 12.76 dm³, con un contenido de 72 unidades del producto. La caja de cartón poseerá un costo de \$0.75 ctvs.



Figura 4: Empaque secundario

5.2.1.4. Etiquetado

El etiquetado constará de 3 partes: la primera donde irá una tabla con información nutricional e ingredientes; la segunda, la semaforización la cual tendrá tres barras horizontales donde se refleja el contenido de azúcar, grasa y sal, descripción de elaboración, recomendaciones, precios, lote y fechas elaboración, caducidad y código de barra y la tercera y más importante contendrá el imago tipo, peso y diseño del producto. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2014)

El costo que representa el etiquetado es de \$0.03ctvs. que contiene lo antes mencionado y a full color.



Figura 5: Etiquetado frontal



Figura 6: Etiquetado posterior

5.2.1.5. Soporte

Se implementará medios digitales como Facebook e Instagram y un número de WhatsApp para dar soporte posventa de manera eficiente y oportuna. De esta manera se podrá solucionar inquietudes de consumidores, receptar ideas para la mejora continua y mitigar comentarios negativos de manera rápida y eficiente; además, los medios digitales seleccionados servirán para dar a conocer los beneficios de una alimentación saludable, así como asesoría básica en nutrición.

5.2.2. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución que se va a implementar en la idea de negocio para el distribuidor es “distribuciones selectivas”, ya que al ser un producto enfocado a un nicho específico requiere un sistema de distribución que llegue a los puntos de ventas adecuados para el segmento de mercado que se desea llegar; además, esta estrategia permite el ahorro de recursos logísticos. Por tal razón, el distribuidor calificado debe tener acceso a las principales cadenas de supermercados y zonas de comercio minoritario requeridas, es así, que “El Cereal de la Nieta” hará el despacho de manera directa a la bodega del distribuidor seleccionado y posteriormente se haga la distribución requerida al cliente final. La estrategia de distribución que se va a implementar para el cliente final es “distribución indirecta” en base al volumen de venta que tenga el distribuidor.

Las estrategias de precios enfocadas para el plan de negocio son: “estrategia de precios basada en la competencia”, al ser un producto ya existente en diferentes presentaciones o componentes en el mercado ecuatoriano es importante destacar con precios variables y accesibles, así podemos evitar un precio fijo; sin embargo, debemos ser precavidos en los precios, ya que al mercado que se desea ingresar se encuentra posicionado con las diferentes marcas nacionales e internacionales altamente competitivas, nosotros con el cereal sin azúcar destacamos por los atributos y beneficios que se posee así mostrando el valor agregado frente a los demás productos. Otra estrategia es “precios psicológicos”, enfocada directamente al consumidor final, porque se pueden implementar precios atractivos al momento de la compra e incluso se genera recordación en la mente del mismo. Por lo tanto, el precio para el distribuidor es de \$0.85 ctvs.; sin embargo, se realizará una negociación por el volumen de ventas y así pueda tener un descuento del 5% de manera semestral del precio de venta, de esta forma el PVP sugerido de venta es de \$1.00.

5.4. Estrategia de entrada

La estrategia de entrada aplicada en el plan de negocio es: “Estrategia de penetración” es decir, que necesitamos tener un enfoque grande en campañas de marketing intensas para poder fidelizar clientes dando a conocer las características del producto, y también atraer a los consumidores de la competencia, no solo por lo que ofrece el producto si no en conjunto con el precio, consecutivamente tendremos un incremento de consumidores de cereal saludable.

5.5. Estrategias de Promoción y Comunicación

La estrategia de promoción que se utilizará es la estrategia “Pull”, ya que consiste en atraer al consumidor final por la calidad y la diferenciación con la competencia. De esta manera la comunicación, publicidad, marketing directo, alianzas estratégicas y promociones, serán fundamentales para que los clientes tengan un sentido de pertenencia y se vuelvan fieles a la marca, logrando un posicionamiento más marcado con el pasar del tiempo.

Otra estrategia es la “push money” destinado para el distribuidor, ya que vamos a incentivar que las ventas se mantengan con el tiempo y generar mayor interés de venta, logrando que el descuento 5% semestral se llegue a cumplir.

Por otro lado, al ser un producto diferente sobre la competencia gracias a sus características y atributos, buscamos que la distribución esté acorde con la promoción, ya que así logramos que el cereal saludable llegue al nicho adecuado y los clientes lo busquen por su necesidad de alimentarse de mejor manera.

5.5.1. Publicidad

De acuerdo con los resultados obtenidos por las encuestas Instagram es la red social preferida por el público objetivo; sin embargo, se utilizará también Facebook y TikTok por el nivel de alcance que se tiene hoy en día en estas redes sociales.

Instagram y Facebook: Inicialmente se realizará varios posteos sobre la marca “El Cereal de la Nieta” para dar a conocer la marca y el producto; además, incluyendo tips de salud, nutrición y cuidados personales. Seguido se harán anuncios centrados en el producto, ingredientes, sabor y beneficios.

TikTok: Se realizarán videos llamativos para poder entender el producto y sus beneficios; además, dar a conocer promociones y los puntos de venta donde lo pueden adquirir.

5.5.2. Promoción

Para ingresar al mercado se utilizará un sistema de promoción de “lleva 2 paga 1” con la finalidad de enganchar al consumidor para que pueda probar el producto, posteriormente y con el propósito de fidelizar al cliente se lanzarán promociones simultaneas tanto en redes sociales como en puntos de venta por tiempo limitado. Finalmente, se harán promociones por temporadas y fechas especiales como, por ejemplo: En el día de la mujer, día mundial de la salud, el día conmemorativo de la diabetes y día de la madre.

5.5.2.1. Relaciones públicas

En el ámbito de los procesos de comunicación estratégica se encuentran las relaciones públicas, lo cual es importante participar para promocionar “El Cereal

de la Nieta”, las que se realizarán a través de ferias enfocadas al cuidado de la salud de las personas en diferentes lugares como: el Vegan Day, que se realiza de manera consecutiva aproximadamente 5 veces al año en diferentes lugares de la ciudad de Quito o alrededores, tiene más de 5.000 visitas por el lapso de tres días, hay que reconocer que este tipo de eventos o ferias en particular ayudan mucho a promover al emprendimiento ecuatoriano basándose en beneficios para la salud, en este evento se podrá hacer el impulso mediante: degustaciones, guías impresas del producto, beneficios específicos de los ingredientes, actividades directas con nutricionistas, concursos y más, para poder abarcar más público interesado en el cereal saludable. Estas actividades serán apoyadas directamente por la empresa para que el distribuidor llegue a los puntos de venta que el seleccione.

5.5.2.2. Fuerza de ventas

El plan de negocio de “El cereal de la Nieta” aplicará su fuerza de ventas utilizando merchandising con el distribuidor y su participación de un impulso siendo esto costado por el mismo, dependiendo del volumen de ventas, con el objetivo de dar a conocer el mismo, esta persona realizará degustaciones del cereal, así generando un interés más grande por el consumidor final y sus beneficios en la salud.

5.5.2.3. Marketing directo

El marketing directo será mediante las redes sociales y WhatsApp, ya que se espera un feedback por parte del consumidor; además, de generar expectativas en clientes potenciales que incluso podrían estar fuera del segmento de mercado objetivo. También, se creará un espacio donde se escuchará propuestas nuevas para una mejora continua y adaptación a los cambios de mercado. Se promocionarán por medio del marketing directo concursos de TikTok, Instagram y Facebook, con el fin de incentivar al público el consumo del cereal saludable.

6. Operaciones

6.1. Ubicación

El negocio se encontrará ubicado en la ciudad de Quito en la Panamericana Norte Km. 12.5, Llano Grande, Calderón ya que es la parte óptima para poder

realizar la producción del cereal, tomando en cuenta que es una zona industrial y se puede cumplir con todos los permisos de funcionamiento tanto de la parte de maquilado como en la distribución a nuestro cliente directo.

La empresa maquiladora del cereal se encuentra ubicada en San Antonio de Pichincha km 7 vía Mitad del Mundo junto a la Gasolinera PS.

La capacidad de producción mínima es de 1000 unidades y máxima de 11000 unidades, teniendo en cuenta que se tiene un gap de 2000 unidades en el caso que se solicite algún otro pedido puntual dentro del mes. La bodega del distribuidor está ubicada en Carcelén Industrial aproximadamente a 12 minutos de la empresa. El horario de atención es de 9am a 6pm.

6.2. Instalaciones

Las instalaciones donde se realizará la producción de “El Cereal de la Nieta” son amplias de 285m², donde se definen las zonas de separación de producto, maquila mediante las máquinas industriales tanto empaquetadoras de producto como sellado caliente, precios, gramajes, calidad, etc., distribución de docenas y medias, también contaremos con un área administrativa lo cual será centrada para pedidos, facturación, logística y atención directa al cliente.

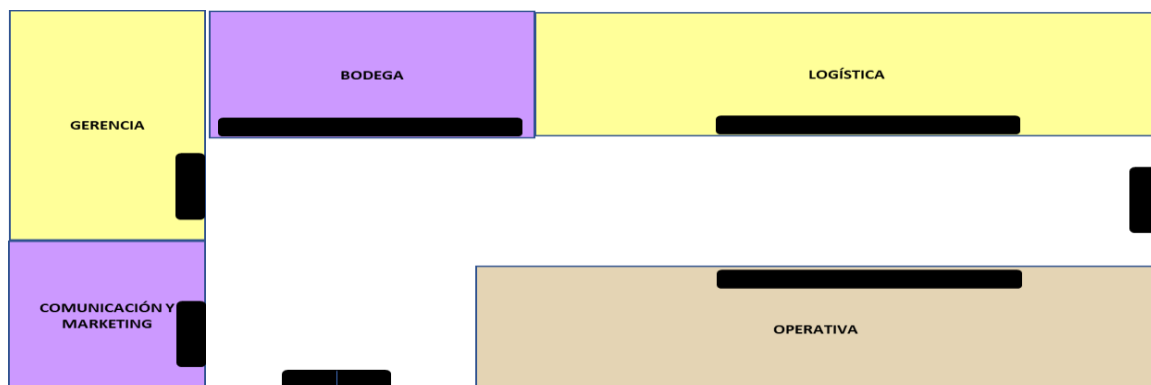


Figura 8: Instalaciones

6.3. Plan de Operaciones

El plan de operaciones se establecerán el flujograma de producción, cadena de valor y mapa de procesos de este, ya que es necesario para poder cumplir la parte operativa de manera conjunta con las actividades a realizar y así obtener el producto final que es el Cereal sin azúcar sabor a colada morada.

6.3.1. Mapa de procesos

El mapa de procesos nos facilitará poder revisar las actividades y procesos que conllevan esta elaboración del cereal y como se interrelacionan entre ellas, desde la entrada hasta la satisfacción del consumo de este producto.

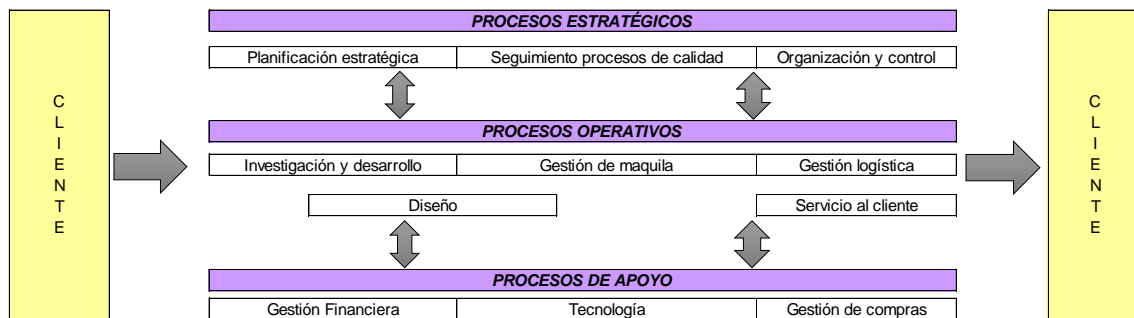


Figura 9: Mapa de procesos

6.3.2. Flujograma de procesos.

En la siguiente explicación mediante el flujograma de procesos se puede revisar cada uno de los pasos a seguir para la maquila del Cereal con sabor a colada morada, detallando la entrada y salida, lo cual nos permite ver los productos terminados ya listos para la venta.

Se enfatizan tres procesos importantes dentro de la empresa maquila, gestión de calidad, y empaquetado. Estos procesos serán llevados a cabo por la empresa Cereal de la Nieta hasta poder conseguir el producto final y el asistente logístico se encarga de hacer el ingreso a la bodega física como en el sistema de la cantidad maquilada, finalmente proceder al embalaje en pallets para su transportación.

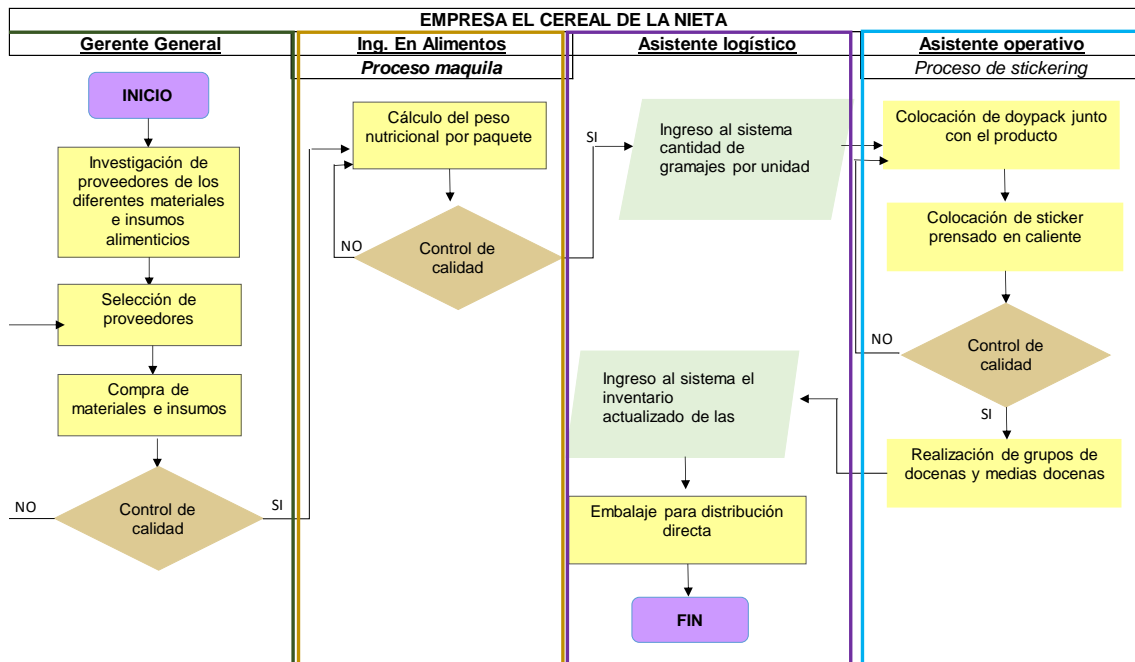


Figura 10: Flujo de procesos

6.4. Análisis de tiempos de producción

Los tiempos utilizados para poder realizar el empaquetado y sellado son los siguientes:

Tabla 4: Análisis de tiempo de producción

Actividades	Empresa encargada	Nro de person	Encargado	Tiempo en minutos
Compra de materiales	<i>El Cerear de la Nieta</i>	1	Gerente General	15
Compra de insumos alimenticios		1	Gerente General	120
Recepción de materiales		1	Gerente General	10
Recepción del cereal		1	Gerente General	30
Control de calidad de materiales e insumo		2	Gerente/Ing. Alimentos	40
Pesaje de gramos por unidad		1	Ing. En Alimentos	120
Control de calidad de los gramos de cereal por und		1	Ing. En Alimentos	30
Colocación de producto en doypack		1	Asistente operativo	480
Colocación de sticker		1	Asistente operativo	720
Control de calidad del empaquetado		1	Asistente operativo	40
Agrupación de producto por docenas y medias docenas		1	Asistente operativo	180
Ingreso al sistema el inventario actualizado		1	Asistente logístico	20
Embalaje para distribución		1	Asistente logístico	120
TOTAL				

El empaquetado y etiquetado del cereal sin azúcar con sabor a colada morada será realizado por la misma empresa “El Cerear de la Nieta”, el cual tiene una duración aproximada de 32 horas con 8 minutos por cada 1000 unidades y por máquina, ya que se cuenta con maquinaria de empaquetado caliente y colocación de sticker.

6.4.1. Activos fijos

Para poder realizar todas las actividades por parte de “El Cereal de la Nieta” se debe tomar en cuenta varios activos fijos para el empaquetado y etiquetado para poder tener un mejor funcionamiento de la empresa en conjunto con su distribución.

Tabla 5: Activos fijos

Detalle	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total
Maquinaria			
Máquina empaquetadora	2	780,00	1.560,00
Máquina de sticker caliente	2	1.900,00	3.800,00
Muebles y enseres			
Escritorio	4	500,00	2.000,00
Muebles	4	500,00	2.000,00
Computador	4	385,00	1.540,00
Impresoras	1	170,00	170,00
Total	17	4235,00	11070,00

6.4.2. Cadena de valor

La cadena de valor de “El Cereal de la Nieta” representa todas las actividades primarias y de apoyo en que cada una de estas se relacionan siendo así identificar la ventaja competitiva.



Figura 11: Cadena de valor

De acuerdo con la cadena de valor antes realizada, se puede destacar la ventaja competitiva de “El Cereal de la Nieta” en las actividades primarias, ya que desde la primera fase de las mismas se cumple con un requisito que es en base a un

cereal saludable sin azúcar añadida con sabor tradicional ecuatoriano a “colada morada”, destacando de este producto es su sabor, valor nutricional, así con la maquila, empaquetado y sellado podemos avanzar en el mercado ecuatoriano dando a conocer nuestros atributos de producto frente a la competencia.

7. Filosofía empresarial

7.1. Misión

Somos una nueva propuesta de comida saludable que está enfocada en las mujeres de Quito, creada con el propósito de satisfacer sus requerimientos nutricionales, a través de un cereal sin azúcar añadida con sabor tradicional a “colada morada”, generando bienestar y satisfacción a la hora de comer un snack.

7.2. Visión

Ser una empresa reconocida por aportar en el cambio del estilo de vida de las mujeres ecuatorianas con el desarrollo de nuevos productos y sabores, llegando a cubrir el mercado nacional en los próximos 5 años.

7.3. Objetivos de la organización

7.3.1. Objetivos mediano plazo

- Aumentar la utilidad de la empresa con un crecimiento del cuatro por ciento desde el segundo año.
- Destacar en las redes sociales como: Facebook, Instagram y TikTok, el cual será medido por métricas para el seguimiento a partir del primer año.
- Realizar una investigación de mercado para poderlo ampliar de manera local en el tercer año.
- Insertar un sabor tradicional nuevo a la comercialización nacional hasta el tercer año.

7.3.2. Objetivos en el largo plazo

- Crear tres nuevas plazas de trabajo en los próximos cinco años.
- Ingresar a un nuevo supermercado en los próximos cinco años.
- Generar alianzas estratégicas con cadenas de gimnasios y clubes deportivos del país en los próximos cuatro años.

- Invertir en la ampliación de la zona de empaque en los próximos cinco años.
- Aumentar el valor de la empresa en un veinte por ciento a partir del quinto año.

8. Estructura organizacional

Para “El Cereal de la Nieta” se ha elegido una estructura horizontal por el tamaño del negocio donde la cadena de mando es corta llegando toda la información al gerente directamente; además, así se logra tener una comunicación de doble vía de manera oportuna, lo que permite que todos los empleados se involucren en la organización.

8.1. Organigrama

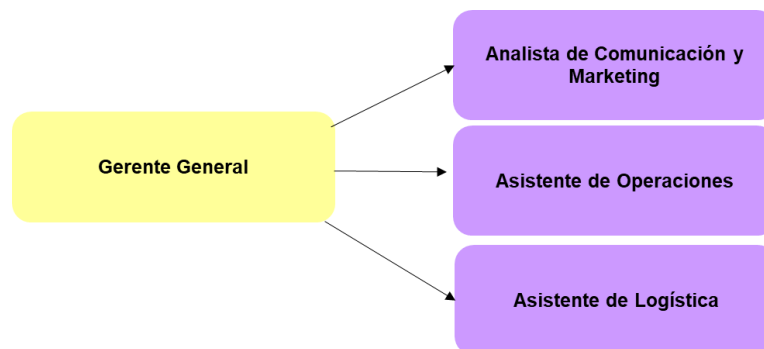


Figura 12: Organigrama

8.2. Perfil y funciones

Tabla 6: Perfil y funciones

Cargo	Perfil	Funciones	Sueldo
Gerente	Edad: Mínimo 30 años	Gestionar las diferentes actividades administrativas de la organización como por ejemplo: Compras, contactos, convenios, pagos, negociaciones, talento humano y control. (El gerente cumplirá con el proceso de control de calidad tanto en la fabrica maquiladora del cereal y dentro del Cereal de la Nieta para cumplir con todos los proceso).	\$750
	Educación profesional: Administración de empresas o afines		
	Experiencia: Un año mínimo en empresas de consumo masivo		
	Nivel de inglés Intermedio-Avanzado		
	Presencial-tiempo completo		
Analista de Comunicación y Marketing	Edad: Mínimo 24 años	Manejar la comunicación interna de la organización, redes sociales, realizar campañas de marketing tradicional y digital, elaboración de informes de KPI, desarrollo de plan de visibilidad y trafico web.	\$450
	Educación profesional: Comunicación y marketing		
	Experiencia: Un año mínimo en empresas de consumo masivo		
	Nivel de inglés Intermedio-Avanzado		
	Excel intermedio		
	Power Bi avanzado		
Presencial-tiempo completo			
Asistente de operaciones	Edad: Mínimo 18 años	Colocación del producto en doypack, verificación, manejo de stickers del empache y manejo de producto.	\$425
	Educación profesional: Bachiller técnico o afines		
	Experiencia: No necesaria		
	Nivel de inglés Básico		
Asistente de logística	Edad: Mínimo 18 años	Despacho de producto, ingreso de inventarios, manejo de bodega y reportes.	\$425
	Educación profesional: Bachiller técnico o afines		
	Experiencia: No necesaria		
	Nivel de inglés Básico		
	Presencial-tiempo completo		

8.3. Información Legal

La empresa se formará mediante la SAS (Sociedad por acciones simplificadas), ya que permite que una o varias personas naturales o jurídicas formen parte de la organización y tiene como objetivo fomentar la economía formalizando los emprendimientos para que sean sujetos de crédito y aumentar sus procesos de productivos. (Supercias, 2022)

“El Cereal de la Nieta” es una empresa que será constituida por medio de la SAS, constará de un solo socio quien aportará con el capital 8.496,55 dólares americanos. Esta empresa se registrará en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, para esto no es necesario realizar un gasto de constitución

ya que el trámite es gratuito y en línea; además, se debe apertura el RUC, ya que son empresas obligadas a llevar contabilidad.

Se celebrará un contrato de confidencialidad que será legalizado ante un notario público entre “Los Cereales de la Nieta” y la empresa proveedora de la materia prima, es decir, el cereal saborizado, esto con el propósito de dejar sentado que el producto es exclusivo de “Los Cereales de la Nieta”.

9. Plan Financiero

9.1. Ingresos

Los ingresos de la producción del cereal saludable se conformaron por el crecimiento de la industria alimenticia del 7.33%; además, de la inflación del Ecuador que corresponde al crecimiento anual 2.71%. A continuación, la proyección de ingresos anual de 5 años.

Tabla 7: Ingresos

Año	0	1	2	3	4	5
Cantidad Cereal		112047	126072	146339	169863	197170
Precio Cereal		\$ 0,85	\$ 0,87	\$ 0,90	\$ 0,92	\$ 0,95
TOTAL INGRESOS VENTAS		\$ 95.240,33	\$ 110.065,34	\$ 131.221,10	\$ 156.443,23	\$ 186.513,34

9.2. Costos

Los costos del cereal saludable están conformados por: costos directos e indirectos que se detalla durante 5 años.

Los costos directos van enfocados a la compra de la materia prima del cereal saludable, inventario inicial y final, costo de compra y compras de materia prima directa. Los costos indirectos son suministros de fabricación: costo de compras, compras de materia prima indirecta, inventario inicial y final. Adicional, se toma los costos de fabricación de la maquila y el transporte del despacho al distribuidor.

Tabla 8: Costos

	Años					
	0	1	2	3	4	5
Materia prima El cereal de la Nieta						
Inventario Inicial M.P.D	\$ -	\$ 1.091,94	\$ 1.232,84	\$ 1.431,03	\$ 1.661,07	\$ 1.884,82
Compras M.P.D	\$ -	\$ 433,48	\$ 495,20	\$ 574,81	\$ 667,21	\$ 600,81
Inventario Final M.P.D	\$ -	\$ 1.099,90	\$ 1.248,26	\$ 1.448,92	\$ 1.681,84	\$ 1.735,26
Costo de compra M.P.D	\$ -	\$ 2.023,08	\$ 2.281,10	\$ 2.647,79	\$ 3.073,44	\$ 3.567,51
TOTAL COSTO M.P.D	\$ -	\$ 3.122,98	\$ 3.529,35	\$ 4.096,71	\$ 4.755,28	\$ 5.302,77
Suministros de fabricación						
Inventario Inicial M.P.I	\$ -	\$ 7.296,25	\$ 8.226,94	\$ 9.549,59	\$ 11.084,57	\$ 12.577,37
Compras M.P.I	\$ -	\$ 14.613,10	\$ 16.493,51	\$ 19.145,01	\$ 22.222,61	\$ 24.768,90
Inventario Final M.P.I	\$ -	\$ 3.392,04	\$ 3.846,23	\$ 4.464,65	\$ 5.182,26	\$ 5.346,33
Costo de compra M.P.I	\$ -	\$ 14.566,17	\$ 16.402,63	\$ 19.039,43	\$ 22.100,11	\$ 25.652,80
TOTAL COSTO M.P.I	\$ -	\$ 17.958,21	\$ 20.248,87	\$ 23.504,09	\$ 27.282,37	\$ 30.999,13
Costos de fabricación						
Transporte de distribuidor (desde bodega hasta distribuidor)	\$ -	\$ 2.987,93	\$ 3.453,03	\$ 4.116,74	\$ 4.908,02	\$ 5.851,40
Maquila de producción	\$ -	\$ 35.855,18	\$ 41.436,36	\$ 49.400,88	\$ 58.896,28	\$ 70.216,79
TOTAL MAQUILADORA	\$ -	\$ 38.843,12	\$ 44.889,39	\$ 53.517,62	\$ 63.804,30	\$ 76.068,19
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ -	\$ 59.924,31	\$ 68.667,61	\$ 81.118,42	\$ 95.841,95	\$ 112.370,08

9.3. Política pagos a proveedores: La política de pago de la empresa es del 50% al contado el momento de recibir el producto y el 50% restante a 30 días plazo.

9.4. Política de cobros a clientes: La política de cobros de la empresa es del 40% al contado el momento de la entrega del producto y el 60% restante a 30 días plazo.

9.5. Inventario: El inventario requerido por la empresa corresponde a un 50% de la materia primera directa y del 25% de producto terminado, estos porcentajes de inventario provienen del arranque de la actividad de la empresa.

9.6. Gastos

Los gastos para generarse para la operación de la empresa corresponden a los costos indirectos de fabricación que son: los gastos de seguros de maquinaria y los gastos de mantenimiento y reparaciones y los gastos operaciones que se detallan para 5 años.

Tabla 9: Gastos

GASTOS ANUALES	0	1	2	3	4	5
Gastos Suministros de Oficina		366,50	386,58	407,79	430,15	453,78
Gasto Seguros de maquinaria		1.929,60	1.929,60	1.929,60	1.929,60	1.929,60
Gasto Mantenimiento y reparaciones		733,08	773,40	815,89	860,73	907,98
Gasto Servicios básicos		1.832,67	1.933,43	2.039,57	2.151,61	2.269,74
Gasto arriendo		8.552,27	9.022,02	9.517,57	10.040,36	10.591,84
Gasto Publicidad		1.888,67	2.182,39	2.601,87	3.101,97	3.698,21
Publicidad inicial		500,00	-	-	-	-
Gastos de Constitución		1.000,00	-	-	-	-
GASTOS OPERACIONALES		16.802,79	16.227,42	17.312,29	18.514,42	19.851,15

9.7. Inversión inicial

“El Cereal de la Nieta” ha requerido de una inversión inicial de \$16.993.10 los mismo que se dividen en la compra de dos máquinas etiquetadoras, dos máquinas empaquetadoras, muebles y enseres, software y el capital de trabajo requerido para el funcionamiento de la organización.

Tabla 10: Inversión Inicial

Inversiones PPE	11.070,00
Inversiones Intangibles	800,00
Capital de trabajo requerido	5.123,10
Varios	
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	16.993,10

9.8. Estructura de capital

La estructura del capital comprende de un 50% de inversión con capital propio y el otro 50% financiado en un banco de la localidad a 5 años plazo con un interés del 18% anual y cuotas fijas mensuales de \$215,76.

ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	50,00%	8.496,55
	Deuda L/P	50,00%	8.496,55

Tabla 11: Estructura de capital

Monto	8.496,55			
Tasa de interés	18,00%	anual	1,50%	mensual
Plazo	5	años	60	meses
Pagos mensuales	fijos			
CUOTA	\$ 215,76			

9.9. Proyecciones de estado de resultados

El estado de resultados indica que en los dos primeros años no existirán utilidades, pero a partir del tercer año la empresa empieza a generar utilidades que crecen gradualmente por el incremento de las ventas y por ende de la producción.

Tabla 12: Proyecciones de estado de resultados

ANUAL	Años					
	0	1	2	3	4	5
TOTAL INGRESOS VENTAS	0	94.433,43	109.119,40	130.093,35	155.098,72	184.910,39
Costo de los productos vendidos	0	51.480,91	57.763,99	63.217,60	69.346,25	78.589,92
UTILIDAD BRUTA	0	42.952,52	51.355,41	66.875,75	85.752,47	106.320,48
Gastos sueldos	0	30.814,20	34.890,02	37.047,30	39.344,80	41.791,75
Gastos generales	0	16.802,79	16.227,42	17.312,29	18.514,42	19.851,15
Gastos de depreciación	0	2.388,40	2.388,40	2.388,40	2.388,40	2.388,40
Gastos de amortización	0	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	0	(7.212,87)	(2.310,42)	9.967,77	25.344,84	42.129,18
Gastos de intereses	0	1.437,43	1.212,15	942,80	620,75	235,71
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	0	(8.650,30)	(3.522,57)	9.024,97	24.724,09	41.893,46
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	0	-	14,90	1.353,75	3.708,61	6.284,02
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	0	(8.650,30)	(3.537,47)	7.671,23	21.015,47	35.609,44
25% IMPUESTO A LA RENTA	0	-	21,10	1.917,81	5.253,87	8.902,36
UTILIDAD NETA	0	(8.650,30)	(3.558,57)	5.753,42	15.761,61	26.707,08

9.9.1. Estado de situación financiera

El estado de situación financiera que se lo puede observar en el anexo No. 5 nos permite visualizar los activos, pasivos y patrimonio que tendrá la empresa.

9.9.2. Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo se lo puede observar en el anexo No.6 nos permite visualizar la entrada y salida de dinero, comprobando la liquidez que tiene la empresa y que se alcanza números positivos a partir del tercer año. Cabe recalcar que en el cuarto año se realizará una reinversión en propiedad planta y equipo y el software.

Tabla 13: Flujo de efectivo

ANUAL	0	1	2	3	4	5
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	3.647,94	-27.763,54	-53.550,46	21.615,08	186.887,67	506.521,33

9.9.3. Estado de flujo de caja

El estado de flujo de caja proporciona información de la liquidez de la empresa para cubrir las deudas, en este caso los números positivos se arrojan desde el tercer año. Se amplía la información en el anexo No. 7.

Tabla 14: Flujo de caja

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(15.289,76)	(12.439,09)	(2.624,53)	15.558,39	31.627,42	22.290,86

9.9.4. Flujo de caja del inversionista

En el flujo de caja del inversionista se toma en cuenta el valor del préstamo para el inicio de las actividades, se puede observar que los números positivos empiezan a partir del tercer año. Se amplía la información en el anexo No. 8.

Tabla 15:Flujo de caja del inversionista

ANO	0	1	2	3	4	5
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(7.021,39)	(14.507,10)	(4.774,20)	13.311,07	29.263,36	19.787,23

9.9.5. Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento o WACC que se ha calculado para la empresa es del 12.84% la cual permite valorar la rentabilidad a futuro de la empresa. Se amplía la información en el anexo No. 9.

9.10. Criterios de valoración

9.10.1. VAN: El valor actual neta VAN generado tanto en la evaluación de flujos del proyecto como la del inversionista, reflejan valores positivos que indican que el plan de negocio es viable y que va a generar rentabilidad con el paso de los años.

9.10.2. TIR: La tasa interna de retorno TIR generado tanto en la evaluación de flujos del proyecto como la del inversionista, reflejan porcentajes del 26.71% y 31.67% demostrando que la TIR es mayor que el WACC, por lo tanto, es viable.

9.10.3. IR: El índice de rentabilidad IR generado tanto en la evaluación de flujos del proyecto como la de los inversionistas, reflejan valores \$1.49 y \$1.92 por cada dólar invertido, lo que indica la viabilidad del plan de negocio.

9.10.4. PIR: El periodo de recuperación de la inversión PIR generado tanto en la evaluación de flujos del proyecto como la de los inversionistas, reflejan valores 3.98 y 3.20 lo cual indica que en el tercer año se iniciará con la recuperación de inversión, lo que le hace viable al proyecto.

Tabla 16:Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$14.143,88	VAN	\$14.729,01
IR	1,49	IR	1,92
TIR	26,71%	TIR	31,67%
PRI	3,98	PRI	3,20

9.11. Índices financieros

Según los resultados que se pueden observar en las tablas financieras, la empresa muestra una razón circulante a favor en relación con sus competidores de la industria. A su vez las razones de apalancamiento reflejan un comportamiento adecuado que favorece al desempeño general de la empresa.

Las razones de actividad evidencian que la gestión de inventarios responde a la capacidad de producción de la empresa, pudiendo generar mayor rentabilidad en comparación a la industrial. Tomando en consideración las razones de rentabilidad se observa que a partir del tercer año ya se cuenta números positivos que indican la posibilidad de generar utilidades a partir de este año, lo cual es un indicativo de la viabilidad del plan de negocio.

Tabla 17: Índices financieros

Razones de liquidez							Industria
Detalle		1	2	3	4	5	
Razón circulante	veces	1,07	0,28	0,85	1,56	2,54	1,15
Razones de apalancamiento							
Razón de deuda a capital	veces	1,40	1,68	1,94	1,99	1,86	1
Cobertura del efectivo	veces	(3,36)	0,06	13,11	44,68	188,86	5
Razones de actividad							
Período de cuentas por cobrar	días	64,95	64,95	64,95	64,95	64,95	30
Período de cuentas por pagar	días	104,15	103,49	102,74	102,01	100,12	15
Período de inventario	días	117,87	122,04	132,94	144,49	138,12	1
Ciclo operativo	días	182,81	186,99	197,89	209,44	203,06	1
Ciclo del efectivo	días	78,66	83,50	95,15	107,43	102,95	1
Razones de rentabilidad							
Margen de utilidad	%	-111,13%	-40,75%	52,13%	121,12%	172,80%	15%
ROA	%	-5,25%	-3,08%	3,38%	4,65%	4,17%	22%
ROE	%	-9,27%	-3,96%	6,02%	14,17%	19,36%	18%

10. Conclusiones

Basándose en el tamaño de la industria alimenticia, se percibe la necesidad de desarrollar un producto que satisfaga los requerimientos nutricionales, ya que los resultados de la investigación confirman un segmento de mercado importante enfocado a mujeres entre los 18 a 40 años edad como consumidoras potenciales. Esto demuestra la viabilidad del plan de negocio tomando en cuenta que en el Ecuador existen 325.782 mujeres que practican actividad física.

El producto propuesto es un cereal saludable con sabor tradicional ecuatoriano a “colada morada” que no contiene azúcar añadida, siendo un snack saludable, fácil de consumir e innovador, gracias a la disponibilidad de la materia prima y

con la facilidad de encontrarlo porque es de producción nacional. Es por esto que se ha decidido realizar la maquila del producto con costos bajos y con un canal de distribución indirecto para garantizar que el producto sea encontrado rápidamente por el consumidor final.

De acuerdo con el análisis interno y externo se puede ver que existen factores de riesgo que se deben tomar en cuenta para minimizar su impacto en el plan de negocios; así mismo, no se deben desaprovechar las oportunidades que destacan en el mercado para posicionar el cereal en el mercado meta y de esta forma cumplir con lo previsto para llegar a los resultados de ventas.

En el plan de negocio se diseñaron estrategias de mercadeo en beneficio del producto, precio, plaza y promoción, con la finalidad de llegar al mercado meta de forma rápida y con reconocimiento de la marca; además, de incentivar el consumo del cereal saludable.

El negocio se compone de cuatro personas que realizan la parte operativa y de dirección, dado que el producto viene maquilado para su empaque y distribución, logrando maximizar recursos, tiempo y siendo eficientes y eficaces en los procesos de la organización.

Por último, los reportes financieros dan resultados positivos al momento de comparar los criterios de valoración, ya que el VAN indica una ganancia del negocio, demostrando que la TIR es mayor que el WACC, el índice de rentabilidad da como resultado valores a favor y el periodo de recuperación de la inversión en el flujo del proyecto y del inversionista indica que se puede recuperar la inversión en un plazo de tres años, todo esto le hace viable al plan de negocio.

11.Recomendaciones

Es importante y necesario hacer constantes investigaciones de mercado para captar un mayor número de consumidores, analizando la posibilidad de ampliar el mercado meta; además, de introducir un nuevo sabor de cereal saludable sin azúcar añadida.

Analizar la viabilidad de producir directamente el cereal, buscando inversión para la adquisición de la maquinaria necesaria lo que ayudaría a bajar el costo del producto; además, de poder llevar un control de calidad más exhaustivo.

Finalmente, se recomienda realizar un estudio para medir la factibilidad de llegar a mercados internacionales a través de la exportación del producto, siguiendo los lineamientos de los convenios de comercio exterior con países vecinos.

12. Referencias

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigencia Sanitaria. (2016). *Sistema automatizado para el registro de etiquetas de alimentos procesados está listo*. <https://www.controlsanitario.gob.ec/sistema-automatizado-para-el-registro-de-etiquetas-de-alimentos-procesados-esta-listo/#:~:text=ARCSA%20es%20una%20nueva%20instituci%C3%B3n,de%20uso%20y%20consumo%20humano.>
- Aguilar, V. (2020). *Plan de negocio para la elaboración y comercialización de un snack de frutos secos confitados con endulzantes naturales en la ciudad de Quito (Tesis de pregrado)*. Universidad de las Américas, Quito. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/12583>
- Álvarez, A. (2017). *La magia del planning*. (1ª Ed). Madrid. ESIC Editorial. Disponible en: <https://www-alphaeditorialcloud-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/reader/la-magia-del-planning-1599689114?location=4>
- Álvarez, I. (2016). *Finanzas estratégicas y creación de valor (5a. ed.)*. Bogotá, Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/114340>.
- Amor, L. (2021). *Obesidad: Hábitos alimenticios que detienen la pérdida de peso*. *El Diario La Prensa*. Disponible en: <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/newspapers/obesidad-habitos-alimenticios-que-detienen-la/docview/2569488783/se-2?accountid=33194>
- Amor, L. (2021). *Beneficios medicinales de las mandarinas: la fruta más rica en antioxidantes*. *El Diario La Prensa*. Disponible en: <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/newspapers/beneficios-medicinales-de-las-mandarinas-la-fruta/docview/2569489178/se-2?accountid=33194>
- Amor, L. (2021). *Diabetes: Cuán seguro es los diabéticos comer maíz*. *El Diario La Prensa*. Disponible en: <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/newspapers/diabetes-comer-maiz/docview/2569489178/se-2?accountid=33194>

com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/newspapers/diabetes-cuán-seguro-es-los-diabéticos-comer-maíz/docview/2568818663/se-2?accountid=33194

Amor, L. (2021). Obesidad y diabetes en la comunidad latina: Cuáles son los hábitos alimenticios que aumentan el riesgo. *El Diario La Prensa*. Disponible en: <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/newspapers/obesidad-y-diabetes-en-la-comunidad-latina-cuáles/docview/2560486138/se-2?accountid=33194>

Banco Mundial. (2021). Ecuador: *panorama general*. Disponible en: <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview#1>

Banco Central del Ecuador. (2021). *Ecuador registra un crecimiento interanual de 8,4% en el segundo trimestre de 2021*. <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1447-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-8-4-en-el-segundo-trimestre-de-2021>

Barbany, J. R. (2018). Alimentación para el deporte y la salud. Editorial Paidotribo. Disponible en: <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/123767>

Bouzas Ortiz, J. A. y Reyes Gaytán, G. (2019). Gestión del talento humano. México, IURE Editores. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/130372>.

Cabezas-Zabala, C. C., Hernández-Torres, B. C., & Vargas-Zárate, M. (2016). Azúcares adicionados a los alimentos: efectos en la salud y regulación mundial. Revisión de la literatura. *Revista Facultad de Medicina de La Universidad Nacional de Colombia*, 64(2), 319–329. <https://doi-org.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/10.15446/revfacmed.v64n2.52143>

Callejas Cuervo, B. Wiest Goyeneche, I. y Callejas Cuervo, M. (2020). Plan de negocios para la creación de una empresa de base tecnológica que apoya la rehabilitación física del cuerpo humano. Editorial UPTC. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/193929>.

- CEPAL, N. (2021). Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2021: dinámica laboral y políticas de empleo para una recuperación sostenible e inclusiva más allá de la crisis del COVID-19. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47192/68/EE2021_Ecuador_es.pdf
- Cerezuela, B. y Ollé, C. (2017). Gestión de proyectos paso a paso. Barcelona, Spain: Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/58657>.
- Clemens, R. (2018). Desarrollo de alimentos y bebidas para la diabetes: Debido a que la diabetes es una enfermedad que afecta el metabolismo de la glucosa y que es una unidad fundamental de carbohidratos, la importancia de los alimentos y bebidas en el manejo de la enfermedad no puede ser subestimada. *Industria Alimenticia*, 29(11), 24+. https://link.gale.com/apps/doc/A598997222/IFME?u=uame_cons&sid=bo-okmark-IFME&xid=94e21bc2
- Corona Treviño, L. (2021). Emprendimientos, financiamiento y legislación. Editorial Miguel Ángel Porrúa. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/191643>.
- Coba, G. (2021). Las compras de productos de consumo masivo crecen un 9% en Ecuador. *Primicias*. Disponible en: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/compras-consumo-masivo-crecimiento-ecuador/>
- Coba, G. (2021). El 59% de las pymes ha desarrollado nuevas líneas de negocio. *Primicias*. Disponible en: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pymes-desarrollo-nuevas-lineas-negocio/>
- Ekos. (2018). *Industria de alimentos y bebidas: la mayor industria del país*. Disponible en: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-de-alimentos-y-bebidas-la-mayor-industria-del-pais>

Fondo Emprende. (2020). *Ecuador Productivo*.
<https://www.fondoemprende.gob.ec/>

García, M. (2020). *Plan de negocios para la comercialización de polvos para preparar helados saborizados sin azúcar en cadenas de supermercados de la ciudad de Quito (Tesis de pregrado)*. Universidad de las Américas, Quito. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/13251>

Giraldo Oliveros, M. (II.), Juliao Esparragoza, D. (II.) y Acevedo Navas, C. (2017). *Gerencia de marketing*. Barranquilla, Ecoe Ediciones.
 Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/122439>.

Gómez Candela, C. y Calvo Bruzos, S. C. (2016). *Manual de alimentación: planificación alimentaria*. UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia, 202, 69. Disponible en:
<https://elibro.net/es/ereader/udla/48856?page=32>

Gómez Vallejo, M. D. P. (2019). *La mentalidad emprendedora: el emprendimiento visto desde el sujeto y el proceso de emprender*. Bogotá, Ediciones de la U. Recuperado de
<https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/127093>.

González Caamaño, A. F. (2020). *Diabetes: manual para el paciente diabético: como tratar y controlarla adecuadamente*. (7ª Ed). Plaza y Valdés, S.A. de C.V. <https://elibro.net/es/ereader/udla/129124?page=69>

Guerrero Bejarano, M. A. Izaguirre Olmedo, J. y Méndez Bravo, J. (2021). *La administración aplicada al talento humano, operaciones en servicios financieros, hoteleros y de comunicación: su adaptación post COVID*. Universidad Internacional del Ecuador. Recuperado de
<https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/198546>.

GH. (2021). *Conoce la opción saludable de hacer tu súper con un mercado vegano. El Imparcial (Online)*. Disponible en: <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/newspapers/conoce-la-opción->

[saludable-de-hacer-tu-súper-con/docview/2568575035/se-2?accountid=33194](https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/2568575035/se-2?accountid=33194)

Hair, J. F. J. Lamb, C. W. y McDaniel, C. (2017). Marketing: edición Latinoamérica. México D.F, Cengage Learning. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/93287>.

Hernandez, A. G. D. (2017). *Tratado de nutrición/Nutrition Treatise: Composicion y Calidad Nutritiva de los Alimentos/Composition and nutritional quality of foods* (Vol. 3). Ed. Médica Panamericana. Disponible en: <https://www-medicapanamericana-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/VisorEbookV2/Ebook/9788491101253?token=4c7dadcd-e7af-47db-ab0d-9502fcacfd1#{%22Pagina%22:%22136%22,%22Vista%22:%22Buscador%22,%22Busqueda%22:%22cereal%22>

Hernández, A. (2021). 10 peores alimentos para la diabetes. *La Opinión*. Disponible en: <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/newspapers/10-peores-alimentos-para-la-diabetes/docview/2569281527/se-2?accountid=33194>

Hernández, A. (2021). La diabetes afecta más a latinos: Qué alimentos aumentan su riesgo. *La Opinión*. Disponible en: <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/newspapers/la-diabetes-afecta-más-latinos-qué-alimentos/docview/2560962755/se-2?accountid=33194>

Herruzo-Gómez, E. (II.), Hernández-Sánchez, B. R. (II.) y Cardella, G. M. (II.) (2019). *Emprendimiento e innovación: oportunidades para todos*. Madrid, Dykinson. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/129642>.

Instituto Nacional de estadística y censos. (2021). *Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2021/Agosto-2021/01%20ipc%20Presentacion_IPC_ago2021.pdf

- INEC. (2012). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Obtenido de Clasificación Nacional de Actividades Económicas*: <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- Instituto Nacional de estadística y censos. (2021). *INEC publica las cifras de inflación de agosto 2021*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-las-cifras-de-inflacion-de-agosto-2021/>
- Instituto Nacional de estadística y censos. (2021). *El índice de Precios al Consumidor*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- Jabaloyes Vivas, J. Carot Sierra, J. M. y Carrión García, A. (2020). *Introducción a la gestión de la calidad*. Valencia, Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/165233>.
- Jiménez Marín, G. (2018). *La gestión profesional del merchandising*. Barcelona, Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/116474>.
- Küng, H. y Lozano-Gotor, J. M. (Trad.) (2019). *Una economía decente en la era de la globalización*. Madrid, Editorial Trotta, S.A. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/128363>.
- Leyva, J. (2021). *¿El azúcar es adictivo? mitos sobre el azúcar que debes conocer*. *El Debate*. Disponible en: <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/newspapers/el-azúcar-es-adictivo-mitos-sobre-que-debes/docview/2479388433/se-2?accountid=33194>
- López Posada, L. M. (2019). *Responsabilidad social interna: una perspectiva del talento humano*. Ibagué, Sello Editorial Universidad del Tolima. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/111481>.
- Martínez Conesa, E. Á. (2018). *Iniciación en la economía y gestión de empresas*. Cartagena, Spain: Universidad Politécnica de Cartagena. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/44015>.

- Martínez Contreras, R. M. Guzmán Useche, H. y Tunjano Pinzón, I. F. (2020). Finanzas prácticas para micro, pequeñas y medianas empresas. Editorial Politécnico Grancolombiano. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/189508>.
- Martínez, M. (2016). *Todo sobre Trastornos de la Conducta Alimentaria*. (1ª Ed). México. Altaria. Disponible en: <https://www-alphaeditorialcloud-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/reader/todo-sobre-los-trastornos-de-la-conducta-alimentaria?location=437>
- Matamoros, I. L. E. A. N. A., & Cárdenas, F. (2016). Empresas ecuatorianas ponen el ojo al medioambiente. *Revista Gestión*, 18-25. https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/215_004.pdf
- Medina, A., López, L., y Salazar, J. (2018): "El café de cereales: una alternativa ecológica", *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/06/cafe-cereales-alternativa.html>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2019). *Agricultura, la base de la economía y la alimentación*. Disponible en: <https://www.agricultura.gob.ec/agricultura-la-base-de-la-economia-y-la-alimentacion/>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la información. (2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación*. <https://www.gob.ec/regulaciones/ley-organica-emprendimiento-innovacion>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (s.f.). *Se propone en Quito una lucha regional contra la obesidad*. <https://www.salud.gob.ec/se-propone-en-quito-una-lucha-regional-contra-la-obesidad/>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2018). *Ministerio de Salud: Prevención y autocuidado son claves para controlar la diabetes*.

<https://www.salud.gob.ec/ministerio-de-salud-prevencion-y-autocuidado-son-claves-para-controlar-la-diabetes/>

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (s.f.). *Reglamento de etiquetado permitirá seleccionar alimentos saludables*. <https://www.salud.gob.ec/reglamento-de-etiquetado-permitira-seleccionar-alimentos-saludables/>

Ministerio del Trabajo del Ecuador. (s.f.). *Trabajadores, empresarios, artesanos y emprendedores conocen los servicios y programas del Ministerio del Trabajo*. <https://www.trabajo.gob.ec/trabajadores-empresarios-artesanos-y-emprendedores-conocen-los-servicios-y-programas-del-ministerio-del-trabajo/>

Montalvo Puma, D. F. (2017). *Plan de negocios de una empresa dedicada a la producción y comercialización de galletas sin azúcar con chía y camu-camu (Tesis de pregrado)*. Universidad de las Américas, Quito. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/6748>

Ortega-Vivanco, M. (2020). Efectos del Covid-19 en el comportamiento del consumidor: Caso Ecuador. *Retos, Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 10(20), 233–247. <https://doi-org.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/10.17163/ret.n20.2020.03>

Pardo Álvarez, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Madrid, Spain: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/53618>.

Prado, A. y Pascual, L. (2018). *Marketing Industrial y de servicios*. (1ª Ed). Madrid. ESIC Editorial. Disponible en: <https://www-alphaeditorialcloud-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/reader/marketing-industrial-y-de-servicios?location=eyJjaGFwdGVySHJIZi6ImJvZHkwMDJiliwiY2ZpljoiLzQvMi8yIn0=>

Pérez Aguilera, F. (2017). *Marketing y plan de negocio de la microempresa: UF1820*. Madrid, Spain: Editorial CEP, S.L. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/51153>.

- Priego Álvarez, H. R. (Coord.), Suárez Lugo, N. (Coord.) y Córdova Hernández, J. A. (Coord.) (2019). *Mercadotecnia, innovación y tecnología en salud*. Universidad Antonio Nariño. Disponible en: <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/129195>
- Rajadell Carreras, M. (2019). *Creatividad: emprendimiento y mejora continua*. Barcelona, Editorial Reverté. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/113106>.
- Revista Líderes. (2017). *Las empresas se interesan más por la conservación ambiental*. <https://www.revistalideres.ec/lideres/empresas-interesan-conservacion-ambiental-negocios.html>
- Revista Líderes. (2020). *La venta de productos saludables está en auge*. <https://www.revistalideres.ec/lideres/venta-productos-saludables-auge-lideres.html>
- Rodríguez Moreno, D. C. (2019). *La gestión del recurso humano en la micro y pequeña empresa*. Tunja, Colombia, Editorial UPTC. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/131476>.
- Rodríguez Rodríguez, A. S. (2017). *Plan de negocio para la creación de chocolates para diabéticos endulzados con inulina de yacón (Tesis de pregrado)*. Universidad de las Américas, Quito. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/6610>
- Rubio Guerrero, G. y Uribe Macías, M. E. (2019). *El emprendimiento corporativo, un factor de productividad y competitividad*. Sello Editorial Universidad del Tolima. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/119269>.
- Sandra, A. L. (2021). *Estas son las diferencias entre la azúcar morena y el azúcar blanca*. *El Debate*. Disponible en: <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/newspapers/estas-son-las-diferencias-entre-el-azúcar-morena/docview/2548354620/se-2?accountid=33194>

- Sánchez-García, J. C. (2020). Emprendimiento e innovación : Oportunidades para todos. ProQuest Ebook Central. Disponible en: <https://ebookcentral.proquest.com>
- Schnarch Kirberg, A. (2019). Marketing para emprender. Bogotá, Ediciones de la U. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/127104>.
- Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (s.f.). *Voy a iniciar mi negocio*. <https://www.sri.gob.ec/voy-a-iniciar-mi-negocio>
- Selva, V. (2020). Radiografía del maíz: seis razones para consumirlo y dos para no hacerlo. *El Español*. https://www.elespanol.com/ciencia/nutricion/20200113/radiografia-maiz-razones-consumirlo-no-hacerlo/458705152_0.html
- Silva, M. (2020). Sector privado podrá reducir hasta en un 50% la jornada laboral en Ecuador. *El Comercio*. Disponible en: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/jornada-reduccion-fuerza-mayor-ley.html>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2018). *Guías de constitución de sociedades por acciones simplificadas*. <https://portal.supercias.gob.ec/images/SAS.pdf>
- Takahashi, P. (2021). El sobrepeso puede estar relacionado con las emociones, según expertos. *NotiPress*. Disponible en: <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/wire-feeds/el-sobrepeso-puede-estar-relacionado-con-las/docview/2569489674/se-2?accountid=33194>
- Takahashi, P. (2021). El sobrepeso puede estar relacionado con las emociones, según expertos. *NotiPress* <https://www.proquest.com/wire-feeds/el-sobrepeso-puede-estar-relacionado-con-las/docview/2569489674/se-2?accountid=33194>
- Tercera, L. (2021). El coronavirus nos ha enfermado a todos: Bruxismo, alopecia, obesidad, dolores musculares y cansancio son algunas de las secuelas del encierro que permanecen en el cuerpo. *CE Noticias Financieras*.

<https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/wire-feeds/el-coronavirus-nos-ha-enfermado-todos-bruxismo/docview/2569197828/se-2?accountid=33194>

Torres Gómez, C. A. (2018). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. Antequera, Málaga, IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/113435>.

Tundidor, A. (2016). *Como innovar las pymes*. (2ª Ed). Barcelona. Marge Books. Disponible en: <https://www-alphaeditorialcloud-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/reader/como-innovar-en-las-pymes?location=1>

Zárate, J. J. Meza Sánchez, S. y Batista García, J. D. (2019). *Investigación en el desarrollo de proyectos*. Grupo Editorial Éxodo. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/udla/titulos/130324>.

Zorita, E. (2016). *Plan de Negocio*. (2ª Ed). Madrid. ESIC Editorial. Disponible en: <https://www-alphaeditorialcloud-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/reader/plan-de-negocio?location=4>

ANEXOS

Anexo No.1: Focus Group

- ¿Qué opinas del consumo de snack cereales saludables en la dieta diaria?
- ¿Por qué crees tú que es necesario incluir snack cereales saludables en tu alimentación?
- ¿Consideras que los snack cereales saludables están en el grupo de alimentos de alto costo?
- ¿En qué tipo de presentación preferirías consumir el snack cereal saludable?
- ¿Estarías dispuesto a consumir un producto con sabores tradicionales ecuatorianos que sean diferentes a los ya existentes en el mercado?
- ¿Qué tipo de endulzante te gustaría que componga el snack cereal saludable?
- ¿En qué momento del día consumirías el snack cereal saludable?

Como resultado del focus group se tiene que el consumo de snack cereales saludable es necesario y es del agrado de las mujeres quiteñas de entre 18 a 40 años a quienes no les parece un lujo, ya que les ayuda en su cuidado físico, estético y de salud, sin dejar de lado un sabor agradable donde lo tradicional ecuatoriano se de a notar, donde los cereales típicos no resultan tan atractivos.

Un elemento que puede marcar la diferencia es el calórico, porque al ser endulzado con Stevia, se logra un sabor agradable y bajo en calorías. Se coincide que los momentos más apropiados para el consumo son en el desayuno, media mañana, medía tarde o después de hacer actividad física por su aporte de energía, siendo lo ideal un presentación personal cómoda para llevar en la cartera.

Anexo No.2: Entrevistas

- ¿Por qué es necesario incluir un snack cereal saludable en dieta diaria de las mujeres?
- ¿Qué tipo de endulzante recomendaría para el snack cereal saludable?
- ¿En qué momento del día o de la rutina de una mujer es debería consumir el snack cereal saludable?
- ¿Usted considera que el precio de un producto influye en su consumo?
- ¿Considera usted que el snack cereal por si solo es suficiente fuente nutritiva o es un complemento a una dieta equilibrada?

Como resultado de las entrevistas a expertos de salud y nutricio se puede determinar que las mujeres necesitan un aporte energético proporcionado por un snack cereal saludable, el mismo que puede estar endulzado por un producto como la Stevia que es bajo en calorías, pero tiene un buen sabor o también utilizando la fructosa de frutas con la que se puede elaborar el producto. El consumo de este tipo de producto puede ser en cualquier momento del día; sin embargo, el desayuno, entre comidas y antes o después de la actividad física, son los momentos más recomendable para su consumo.

El factor precio siempre será decisivo al momento de concretar la compra de un producto, por lo que se recomendaría que no sea tan alto, siendo lo más importante los beneficios y el sabor. En una dieta equilibrada se debe contar con todos los elementos nutricionales, por lo que el snack cereal saludable es parte primordial de una alimentación equilibrada en una mujer.

Anexo No.3: Encuesta

1. ¿Consume usted alimentos saludables?

Si

No

2. Si su respuesta fue negativa, ¿estaría dispuesto a consumir comida saludable?

Si

No

3. ¿Qué tipo de alimentos saludables prefiere?

Verduras/Hortalizas/Vegetales

Frutas

Productos integrales

Snacks saludables

Otro:

4. ¿Cuántas veces a la semana incluye en su dieta productos saludables?

Nunca

1 vez

2-4 veces

5-8 veces

más de 8 veces

Otro:

5. ¿Dónde prefiere adquirir productos saludables?

Mercados

Supermercados

Tienda del barrio

Ferias

Otro:

6. ¿Cómo prefiere consumir productos saludables?

Cereal

En barra

Congelados

Deshidratados

Chips

Otro:

7. ¿Ha probado cereales bajos en azúcar?

SÍ

NO

8. ¿Cuán dispuesto estaría a probar un snack saludable?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

9. ¿Qué sabores tradicionales ecuatorianos le gustaría consumir en el snack de cereal? (Escoja 1)

Colada Morada

Quimbolito

Cocadas

Maduro con queso

Humita

Morocho

Canelazo

10. ¿Qué tipo de endulzante desearía que contenga el snack de cereal?

Panela

Stevia

Azúcar morena

Pinol

Sin azúcar

Otro:

11. ¿Cuáles son factores que determinan su elección de compra de snack cereal? (escoja tres)

Su sabor

Su empaque

Fácil de encontrar en supermercados

Su elaboración

Su variedad

Por su Salud

Por su precio

12. Si el precio promedio de un snack cereal es de \$ 1.00, ¿Estaría dispuesto a pagar más o menos que dicho valor?

Mucho más

Un poco más

Ni más ni menos

Algo menos

Mucho menos

13. Si el precio promedio de un snack cereal es de \$ 1.00, ¿Qué precio consideras justo pagar por un snack cereal?

14. ¿En qué lugares le gustaría encontrar este tipo de snacks cereal? (escoja dos)

Tiendas de retail

Supermercados

Farmacias retail

Tiendas de barrio

Compra online

Otro:

15. ¿Cuáles son las redes sociales que usted utiliza con más frecuencia?

Facebook

Instagram

Twitter

Snapchat

Tiktok

Otro:

16. ¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia?

Radio

Prensa

Televisión

17. Indique su género

Femenino

Masculino

18. Indique su edad

18 a 23 años

24 a 30 años

31 a 40 años

41 años en adelante

Otro:

19. ¿Cuál es su nivel de ingresos?

Menos de \$250

Entre 251 y 399

Entre 400 y 699

Entre 700 y 1000

Más de 1000

20. Sector de residencia

Norte

Sur

Centro

Los valles

Anexo No.4:Infografía



Anexo No.5: Estado de situación financiera

ANUAL	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS		164.671,48	115.594,69	170.293,36	338.762,27	639.896,82
Corrientes	5.416,12	38.796,08	20.300,09	105.579,56	284.109,27	615.824,62
Efectivo	3.419,76	(38.980,10)	(69.579,90)	(1.415,59)	156.733,66	468.058,54
Cuentas por Cobrar	-	56.660,06	65.471,64	78.056,01	93.059,23	110.946,24
Inventarios Prod. Terminados	1.322,63	16.624,17	19.313,85	23.025,56	27.452,28	29.738,25
Inventarios Materia Prima	87,70	1.099,90	1.248,26	1.448,92	1.681,84	1.735,26
Inventarios Sum. Fabricación	586,04	3.392,04	3.846,23	4.464,65	5.182,26	5.346,33
	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	-	125.875,40	95.294,60	64.713,80	54.653,00	24.072,20
Propiedad, Planta y Equipo	11.070,00	132.840,00	132.840,00	132.840,00	153.360,00	153.360,00
Depreciación acumulada	-	(15.524,60)	(44.185,40)	(72.846,20)	(101.507,00)	(130.167,80)
	-	-	-	-	-	-
Intangibles	800,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Amortización acumulada	-	(1.040,00)	(2.960,00)	(4.880,00)	(6.800,00)	(8.720,00)
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
PASIVOS	-	130.886,41	150.851,18	185.427,47	221.469,05	256.050,20
Corrientes	293,02	36.209,30	71.418,22	124.220,69	182.053,84	242.689,38
Cuentas por pagar proveedores	293,02	26.944,85	30.939,05	36.618,72	43.347,06	50.718,94
Impuestos por pagar	-	-	36,00	3.271,55	8.962,48	15.186,38
IESS por pagar	-	9.264,45	40.443,17	84.330,42	129.744,30	176.784,05
	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	-	-	-	-	-	-
Deuda a largo plazo	8.496,55	94.677,11	79.432,96	61.206,77	39.415,21	13.360,83
	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	-	93.308,30	89.749,73	95.503,15	111.264,75	137.971,84
Capital	8.496,55	101.958,60	101.958,60	101.958,60	101.958,60	101.958,60
Utilidades retenidas	-	(8.650,30)	(12.208,87)	(6.455,45)	9.306,15	36.013,24
	-	-	-	-	-	-
Comprobación	-	-	-	-	-	-

Anexo No.6: Estado de flujos de efectivo

ANUAL	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	(1.703,34)	(7.014,17)	1.694,40	11.425,37	21.471,58	34.798,32
Utilidad Neta	-	(7.959,02)	(3.558,57)	5.753,42	15.761,61	26.707,08
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	2.189,37	2.388,40	2.388,40	2.388,40	2.388,40
+ Amortización	-	146,67	160,00	160,00	160,00	160,00
- Δ CxC	-	(4.905,20)	(901,66)	(1.074,97)	(1.281,59)	(1.527,92)
- Δ Inventario PT	(1.322,63)	(100,52)	(284,43)	(338,89)	(404,37)	2.507,52
- Δ Inventario MP	(87,70)	(6,78)	(15,38)	(17,85)	(20,72)	149,61
- Δ Inventario SF	(586,04)	294,68	(47,40)	(55,08)	(63,90)	461,40
+ Δ CxP PROVEEDORES	293,02	2.020,11	427,32	506,24	599,66	243,51
+ Δ Impuestos	-	-	(64,58)	390,50	488,02	(275,15)
+ Δ IESS por pagar	-	1.306,53	3.590,70	3.713,60	3.844,48	3.983,87
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(11.870,00)	-	-	-	(1.710,00)	-
- Adquisición PPE y intangibles	(11.870,00)	-	-	-	(1.710,00)	-
	-	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	16.993,10	(1.047,62)	(1.376,93)	(1.646,28)	(1.968,33)	(2.353,37)
+ Δ Deuda Largo Plazo	8.496,55	(1.047,62)	(1.376,93)	(1.646,28)	(1.968,33)	(2.353,37)
+ Δ Capital	8.496,55	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
VARIACIÓN NETA EN EFECTIVO	3.419,76	(8.061,79)	317,47	9.779,09	17.793,26	32.444,95
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	(25.981,72)	(69.897,37)	(11.194,67)	138.940,40	435.613,59
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	3.419,76	(34.043,51)	(69.579,90)	(1.415,59)	156.733,66	468.058,54

Anexo No.7 y No.8: Flujos de caja

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(15.289,76)	(12.439,09)	(2.624,53)	15.558,39	31.627,42	22.290,86
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(6.793,21)	(14.507,10)	(4.774,20)	13.311,07	29.263,36	19.787,23

Anexo No.9: Evaluación financiera del proyecto

EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(15.289,76)	(12.439,09)	(2.624,53)	15.558,39	31.627,42	22.290,86
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO ACUMULADO		(27.728,84)	(30.353,37)	(14.794,98)	16.832,43	39.123,30
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(6.793,21)	(14.507,10)	(4.774,20)	13.311,07	29.263,36	19.787,23
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA ACUMULADO		(21.300,30)	(26.074,50)	(12.763,43)	16.499,93	36.287,16

Tasa libre de riesgo	1,55%		Precio S&P 500			
Rendimiento del Mercado	11,65%		Hoy	4.183,96	Hace 5 Año:	2.411,80
Beta	0,61					
Beta Apalancada	0,75					
Riesgo País	8,07%					
Tasa de Impuestos	15,00%		TASAS DESCUENTO			
Participación Trabajadores	25,00%		CAPM	18,35%		
Escudo Fiscal	36,25%		WACC	12,84%		
Razón Deuda/Capital	100,00%					
Costo Deuda Actual	11,50%					

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$14.143,88	VAN	\$14.729,01
IR	1,49	IR	1,92
TIR	26,71%	TIR	31,67%
PRI	3,98	PRI	3,20