



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DEDICADA
A LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE NUEZ DE MACADAMIA
PROCESADA EN LA CIUDAD DE QUITO**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en Negocios
Internacionales y Licenciatura en Comercio Exterior

Profesor Guía:

Ing. MBA Milton Rivadeneira

Autores:

Sharon Natasha Sanabria Álvarez
Esteban Xavier Valdivieso del Pozo

2011

DECLARACION DEL PROFESOR GUIA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes en la guía de trabajos de titulación correspondiente.

Milton Rivadeneira

Ing. MBA

170379869-2

DECLARACION DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

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

Natasha Sanabria A.
CI. 160038879-5

Esteban Valdivieso
CI. 171233803-5

RADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por guiarnos durante esta etapa de dedicación, esfuerzo y constancia llena de bendiciones, a nuestras familias por el apoyo incondicional y por ser el pilar en nuestras vidas, a nuestro tutor Ing. MBA Milton Rivadeneira por impartirnos su conocimiento y experiencia siendo el eje principal en la culminación de este anhelado logro, y a todas las personas que nos brindaron su apoyo, amistad e incondicionalidad.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a todas las personas que forman parte de nuestras vidas y aportaron un grano de arena en cada logro y nos dieron la fuerza para culminar otra etapa de nuestras vidas.

RESUMEN

El presente plan de negocios analizó la factibilidad de implementar una empresa dedicada a la Elaboración y Comercialización de Nuez de Macadamia Procesada para consumo en la ciudad de Quito.

El plan de negocios inició con la investigación y el análisis del entorno y sus variables sociales, económicas, políticas y tecnológicas; incluyendo los antecedentes, situación actual, perspectivas del sector y la industria; además se presentó el estudio de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

Posteriormente se investigó y analizó el mercado y los posibles consumidores de Nuez de Macadamia Procesada en la ciudad de Quito, se recolectó información, con herramientas cualitativas y cuantitativas.

Del estudio se concluyó que el 92,5% de la muestra consume nuez o alguna variedad de esta, la Nuez de Macadamia con el 25 % es una de las menos conocidas dentro del mercado de las nueces lo que se constituye en debilidad para la creación de la empresa y que se transformara en una fortaleza con las agresivas estrategias de marketing utilizadas para el producto.

Verificada la oportunidad de negocio se estableció la estructura organizacional de la empresa Maca-Nuts, se realizó el direccionamiento estratégico, en el cual se incluyeron la misión, la visión, así como, los valores corporativos, objetivos, estrategias y políticas por área, enmarcados en la escala estratégica y cadena de valor propias de la empresa, en un horizonte de cinco años.

Para el posicionamiento y lanzamiento de la Nuez de Macadamia enlatada de la empresa Maca-Nuts, se creó un plan de marketing, con estrategias acordes al mercado que la empresa sirve.

Para entrar en el mercado Maca-Nuts se aplicará la estrategia denominada del seguidor, se utilizara el benchmarking, además por ser un seguidor y sobre todo una nueva empresa, se estará en la capacidad de obtener la última tecnología.

Posteriormente se establecieron supuestos para la evaluación financiera del plan de negocios con proyección a cinco años en tres escenarios económicos; pesimista, esperado y optimista, y con 2 estructuras con apalancamiento y sin apalancamiento.

Obteniendo los siguientes resultados:

	Escenario Esperado		Escenario Optimista		Escenario Pesimista	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
No apalancado	39%	74,692.53	51%	118,513.31	27%	31,471.99
Apalancado	57%	79,457.73	79%	123,278.51	35%	36,237.20

Fuente: Capítulo 6, Análisis Financiero

Elaboración: Autores

Finalmente, se concluye que el plan de negocios debe ser puesto en acción, porque es rentable en todos los escenarios.

SUMMARY

This business plan analyzed the feasibility of implementing a company dedicated to the Processing and Marketing of Processed Macadamia Nut consumption in the city of Quito.

The business plan began with the research and analysis of the environment variables and their social, economic, political and technological, including the background, current situation and prospects and industry sector, also presented the study of the five competitive forces of Michael Porter.

Subsequently investigated and analyzed the market and potential consumers of Processed Macadamia Nut in the city of Quito, information was collected with qualitative and quantitative tools.

The study concluded that 92.5% of the sample consumed nut, Macadamia Nut one of the least known the 20% in the market for nuts what constitutes a strength and opportunity for the creation of the company.

Once verified the business opportunity, the organizational structure of the company Maca-Nuts was established and the strategics were done, which included the mission, vision and the objectives, strategies and policies by area, surrounded by the scale value chain strategy and company's own, over a period of five years.

For the positioning and launch of the canned Macadamia Nut Company Maca-Nuts, created a marketing plan with strategies according to the environment and service the company provides. To enter the market apply Maca-Nuts called follower strategy, through which will take advantage of positioning errors, service and marketing of major competitors in addition to being a fan and especially a new company, it will the ability to get the latest technology.

Assumptions were later established for the financial evaluation of the business plan projected for five years on three economic environments; pessimistic, expected and optimistic in two stages, with leverage and no leverage.

	Expected		Optimist		Pesimist	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
No Leverage	39%	74,692.53	51%	118,513.31	27%	31,471.99
Leverage	57%	79,457.73	79%	123,278.51	35%	36,237.20

Source: Chapter 6, Financial Analysis

Prepared by: Authors

We conclude that the business plan should be put into action, because it is profitable in all scenarios.

ÍNDICE

1. CAPITULO I ASPECTOS GENERALES	1
1.1 INTRODUCCION	1
1.2 OBJETIVOS.....	1
1.2.1 OBJETIVO GENERAL	1
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	1
2. CAPITULO II MACRO ENTORNO	3
2.1 SECTOR MANUFACTURERO.....	3
2.1.1 ANTECEDENTES DEL SECTOR.....	3
2.1.2 SITUACION ACTUAL	4
2.1.3 PROYECCION DEL SECTOR.....	5
2.2 INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	5
2.2.1 ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA	5
2.2.2 SITUACION ACTUAL	6
2.2.3 PROYECCION DE LA INDUSTRIA	7
2.3 EL NEGOCIO.....	8
2.3.1 ANTECEDENTES.....	8
2.3.2 DEFINICION DEL NEGOCIO	9
2.4 FACTORES QUE INCIDEN EN EL NEGOCIO.....	9
2.4.1 FACTORES ECONOMICOS.....	9
2.4.1.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	9
2.4.2 FACTORES CULTURALES.....	10
2.4.2.1 TENDENCIAS DEL CONSUMO	10
2.4.2.2 ESTILO DE VIDA.....	11
2.4.2.3 HABITOS DE COMPRA	11
2.4.3 FACTORES TECNOLOGICOS.....	11
2.4.4 FACTORES LEGALES.....	11
2.4.4.1 REQUISITOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL	12
2.5 ANALISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER	12

2.5.1 INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES	13
2.5.2 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	13
2.5.3 PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES	13
2.5.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS	13
2.5.5 PODER DE NEGOCIACION DE LOS CONSUMIDORES	14
2.6 CONCLUSION	14
3. CAPITULO III INVESTIGACION DE MERCADOS	15
3.1 PROCESO DE INVESTIGACION DE MERCADOS	15
3.2 PROBLEMA GERENCIAL.....	16
3.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	17
3.4 HIPOTESIS.....	17
3.4.1 HIPOTESIS GENERAL DE LA INVESTIGACION	17
3.4.2 HIPOTESIS ESPECIFICAS DE LA INVESTIGACION.....	17
3.5 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS	18
3.5.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	18
3.6 FUENTES DE INFORMACION	19
3.7 GRUPO FOCAL.....	19
3.7.1 OBJETIVOS DEL GRUPO FOCAL.....	19
3.7.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	19
3.7.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	20
3.7.1.3 CONCLUSIONES DE LOS GRUPOS FOCALES.....	20
3.7.1.3.1 DE LA NUEZ DE MACADAMIA PROCESADA	21
3.7.1.3.2 DEL PRODUCTO	21
3.8 ENTREVISTA CON EXPERTOS	22
3.8.1 OBJETIVOS DE LA ENTREVISTA	22
3.8.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	22
3.8.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	22
3.8.1.3 CONCLUSIONES ENTREVISTAS CON EXPERTOS.....	23

3.8.1.3.1 DE LA INDUSTRIA.....	23
3.8.1.3.2 DEL NEGOCIO.....	23
3.9 POBLACION OBJETIVO	24
3.9.1 DEFINICION DE LA MUESTRA	24
3.9.1.1 OBJETIVOS DE LAS ENCUESTAS	26
3.9.1.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	26
3.9.1.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	26
3.9.1.1.3 CONCLUSIONES ENCUESTAS PERSONALES	26
3.10 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	31
4. CAPITULO IV LA EMPRESA	35
4.1 MISION	35
4.2 VISION.....	35
4.3 VALORES	35
4.4 PRINCIPIOS	35
4.5 OBJETIVO GENERAL	36
4.6 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR AREA.....	37
4.6.1 PRODUCCION	37
4.6.2 MARKETING Y VENTAS	38
4.6.3 FINANZAS	39
4.6.4 RECURSOS HUMANOS	40
4.7 AMBIENTE ORGANIZACIONAL	41
4.7.1 CULTURA.....	41
4.7.2 ESTRUCTURA	41
4.7.3 INCENTIVOS	42
4.7.4 PERSONAL	42
4.8 ESCALA ESTRATEGICA	43
4.8.1 AÑO 1	44
4.8.2 AÑO 2	44
4.8.3 AÑO 3	45
4.8.4 AÑO 4	46

4.8.5 AÑO 5.....	46
4.9 CADENA DE VALOR, 48	
5. CAPITULO V PLAN DE MARKETING	49
5.1 OPORTUNIDAD.....	49
5.1.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	49
5.1.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	49
5.1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	49
5.2 MARKETING ESTRATEGICO	50
5.2.1 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	50
5.2.2 CONSUMIDOR	52
5.2.2.1 PERFIL	52
5.2.2.2 DESEOS Y NECESIDADES.....	52
5.2.2.3 HABITOS DE USO, ACTITUDES Y PAPELES COMPRA.....	52
5.2.3 MERCADO.....	52
5.2.3.1 TAMANO DE MERCADO	52
5.2.3.2 ESTACIONALIDAD	53
5.2.3.3 COMPETIDORES.....	53
5.2.4 IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA.....	53
5.2.5 COMPETIDORES.....	53
5.2.6 PARTICIPACION DE MERCADO - PRINCIPALES MARCAS.....	54
5.2.7 SEGMENTACION.....	54
5.2.8 POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO.....	55
5.2.8.1 POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA	55
5.2.8.2 POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA	56
5.2.9 CODIGO DE DEFENSA AL CONSUMIDOR	56
5.2.10 POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO.....	58
5.2.10.1 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION DEL PRODUCTO	58
5.2.10.2 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION EN PUBLICIDAD	59
5.3 MARKETING TACTICO	59
5.3.1 PRODUCTO	59

5.3.1.1 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO.....	59
5.3.1.2 MATERIA PRIMA PARA LA ELABORACION DEL PRODUCTO	60
5.3.1.2.1 HERRAMIENTAS Y EQUIPOS	60
5.3.2 PROVEEDORES	60
5.3.3 DESCRIPCION DEL PROCESO	60
5.3.4 DISEÑO DE LA MARCA PARA LA NUEZ DE MACADAMIA.....	61
5.3.5 CAMPAÑA DE PRODUCTO.....	62
5.3.6 CAMPAÑA DE SERVICIO	62
5.3.7 MARCA.....	62
5.3.7.1 DISEÑO DE EMPAQUES Y ETIQUETAS	62
5.3.8 FORMAS DE USOS Y CUIDADOS	63
5.4 PUNTO DE VENTA.....	63
5.4.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	63
5.4.2 CAMPAÑA DE DISTRIBUCIÓN.....	63
5.4.3 PROMOCION	63
5.4.3.1 MATERIAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCION.....	64
5.4.4 PRECIO	64
5.4.4.1 CAMPAÑA DE PRECIO	65
5.5 ACCIÓN Y CONTROL.....	65
5.5.1 PROYECCIÓN DE VENTAS.....	65
5.5.2 PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX	69
5.6 PROGRAMACION Y CONTROL.....	70
5.6.1 PLAN DE ACCION.....	70
5.6.2 ESTRATEGIA DE CONTROL.....	70
5.6.2.1 ETAPAS.....	70
5.6.2.1.1 DETERMINACION DE PARAMETROS.....	70
5.6.2.1.2 MEDICION DE RESULTADOS	71
5.6.2.1.3 COMPARACION	71
5.6.2.1.4 ADOPCION DE MEDIDAS	71
5.6.2.1.5 TIPO DE CONTROL.....	71

6. CAPITULO VI EVALUACION FINANCIERA	72
6.1 SUPUESTOS FINANCIEROS.....	72
6.2 EVALUACION FINANCIERA.....	73
7. CAPITULO VII PLAN DE CONTINGENCIA.....	76
7.1 INTRODUCCION	76
7.2 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	76
7.3 ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN	76
7.4 INCENDIOS.....	76
7.5 REDUCCION DE LAS VENTAS.....	77
7.6 AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.....	77
7.7 INCUMPLIMIENTO DE ENTREGAS POR PARTE DEL PROVEEDOR.....	77
7.8 INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR MONOPÓLICO DE LATAS.....	78
8. CAPITULO VIII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
8.1 CONCLUSIONES	79
8.2 RECOMENDACIONES.....	81
BIBLIOGRAFIA	82
ANEXOS	84

1. CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 INTRODUCCION

La tendencia a lo sano y natural ha desarrollado en el Ecuador una moda para el consumo de alimentos con un alto valor nutricional. La tendencia actual de no consumir grasas y preferir este tipo de alimentos ha hecho que la demanda de estos productos crezca; oportunidad para que varias empresas nacionales incursionen en esta actividad.

Por este motivo se ha decidido lanzar al mercado "*Maca Nuts*", una marca de nuez diferente a las existentes actualmente, que resalta lo natural dentro de una cultura que tiende a reducir alimentos grasos.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de Nuez de Macadamia Procesada, dirigido a personas que prefieran el consumo de productos sanos y naturales.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar los factores económicos, políticos, sociales, culturales y legales que afectan directamente al negocio.
2. Investigar todos los requerimientos que debe cumplir el negocio antes de iniciar las operaciones.
3. Investigar la competencia y el comportamiento de la industria de alimentos y bebidas.

4. Conocer los gustos y preferencias de los consumidores y las tendencias actuales en lo que se refiere al sector manufacturero y la industria de alimentos y bebidas.
5. Investigar el proceso más adecuado para la elaboración de Nuez de Macadamia Procesada.
6. Determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio.
7. Determinar los días, horarios y medios de comunicación más apropiados para promocionar el producto.
8. Analizar los canales de distribución más adecuados para la Nuez de Macadamia enlatada procesada "*Maca Nuts*".
9. Determinar la factibilidad financiera del proyecto.
10. Definir planes de contingencia adecuados para viabilizar el proyecto en caso de suscitarse inconvenientes dentro o fuera de la empresa.

2. CAPITULO II

MACRO ENTORNO

Cuadro No. 2.1 SECTOR-INDUSTRIA-NEGOCIO



Elaborado por: Autores

2.1 SECTOR MANUFACTURERO

2.1.1 ANTECEDENTES DEL SECTOR

Dentro del sector manufacturero se encuentran empresas dedicadas a la elaboración de alimentos y bebidas entre otras.

El promedio de crecimiento de los últimos 7 años del sector ha sido de alrededor del 6% como se muestra en el Gráfico No.1.

Gráfico No. 2.1 PIB SECTOR MANUFACTURERO

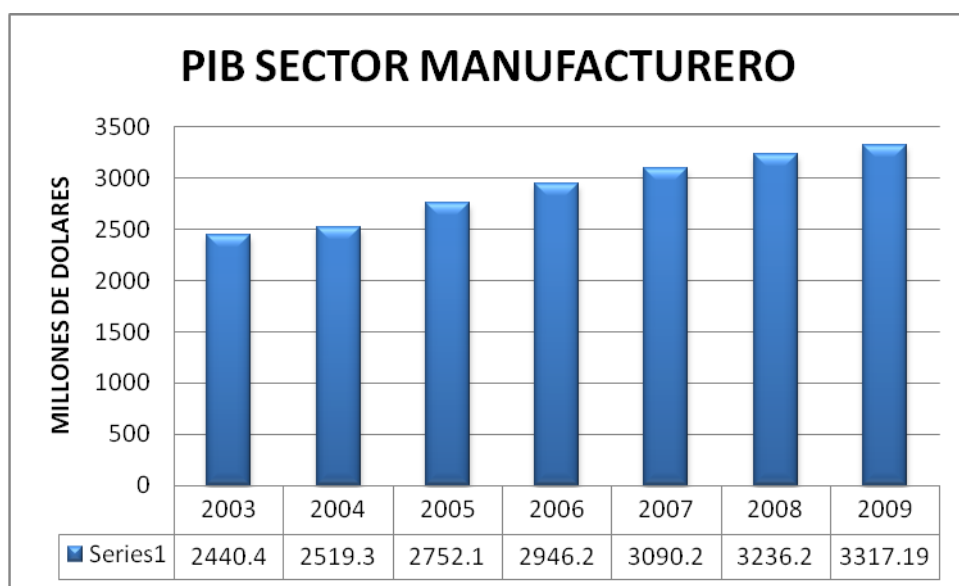


Tabla No 2.1 Porcentaje de crecimiento del sector manufacturero

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Promedio
9%	3%	9%	7%	5%	5%	3%	4%	6%

Elaborado por: Autores

Fuente: Ecuador en Cifras / Banco Central del Ecuador

2.1.2 SITUACION ACTUAL

Según las estadísticas del Banco Central en el año 2009, el sector manufacturero aporta con un promedio del 14%² a la actividad económica del país (excluyendo la refinación de petróleo). En el año 2009 el PIB de este sector fue de 3317.19 millones de dólares (incrementó el 36%³ en relación al año 2003), lo que nos muestra la creciente demanda de los bienes dentro de este sector.

¹ <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/economicas3D.html#tpi=1>

² Aporte del Sector Manufacturero al PIB = $[(\text{PIB MAN 2009} * 100) / \text{PIB TOTAL 2009}] = 14\%$

³ Crecimiento PIB manufacturero = $[(\text{PIB MAN 2009} / \text{PIB MAN 2003}) - 1] * 100 = [(3317.19 / 2440.43) - 1] * 100 = 35.90\%$

2.1.3 PROYECCION DEL SECTOR

Para saber las proyecciones del sector manufacturero, se utilizaron datos estadísticos del Banco Central desde el año 2003 al 2009. Con estas proyecciones (Gráfico No. 2) se puede reafirmar el crecimiento del sector para los próximos cinco años.

Gráfico No. 2.2 PROYECCION PIB SECTOR MANUFACTURERO

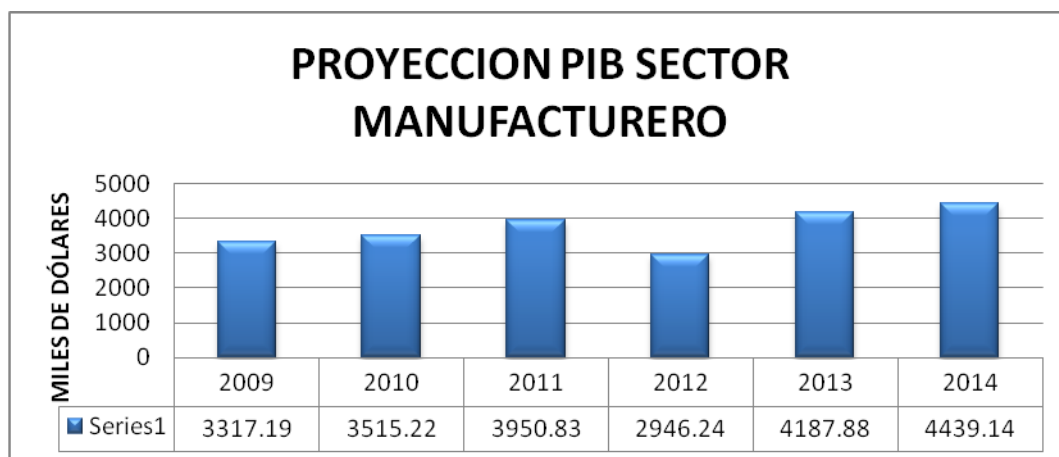


Tabla No 2.2 Porcentaje de crecimiento de la proyección manufacturero

2009	2010	2011	2012	2013	2014	Promedio
9%	9%	8%	13%	7%	9%	9%

Elaborado por: Autores

Fuente: Ecuador en cifras /Banco Central del Ecuador

Dado el continuo crecimiento del mercado se proyecta al sector manufacturero como un potencial en el mediano plazo.

2.2 INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

2.2.1 ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA

De acuerdo a las estadísticas del Banco Central del Ecuador, la industria de alimentos ha estado en crecimiento desde el año 2003, registrando un crecimiento promedio del 10% cada año como se muestra en el Gráfico No. 3.

Gráfico No. 2.3 PROYECCION INDUSTRIA ALIMENTOS

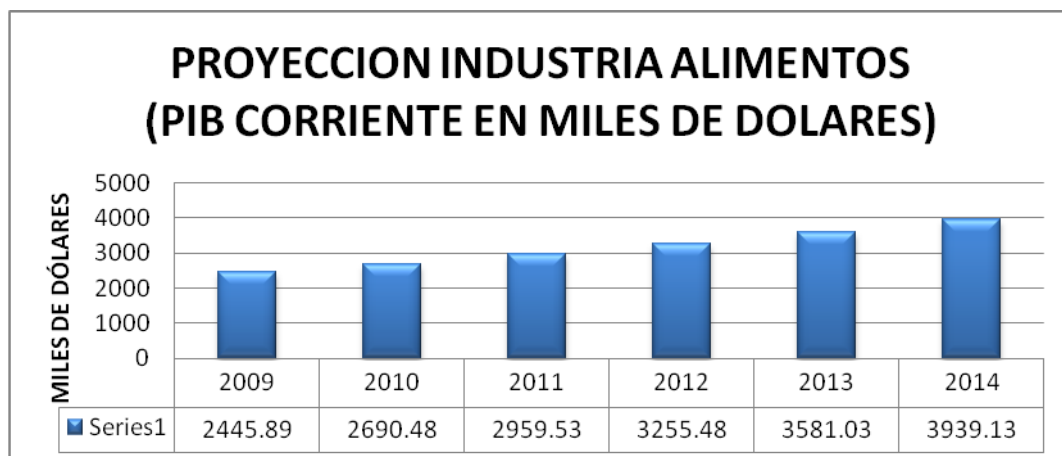


Tabla No 2.3 Porcentaje de crecimiento de la Industria de alimentos.

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Promedio
9%	3%	16%	10%	10%	9%	10%	10%

Elaborado por: Autores

Fuente: Banco Central del Ecuador

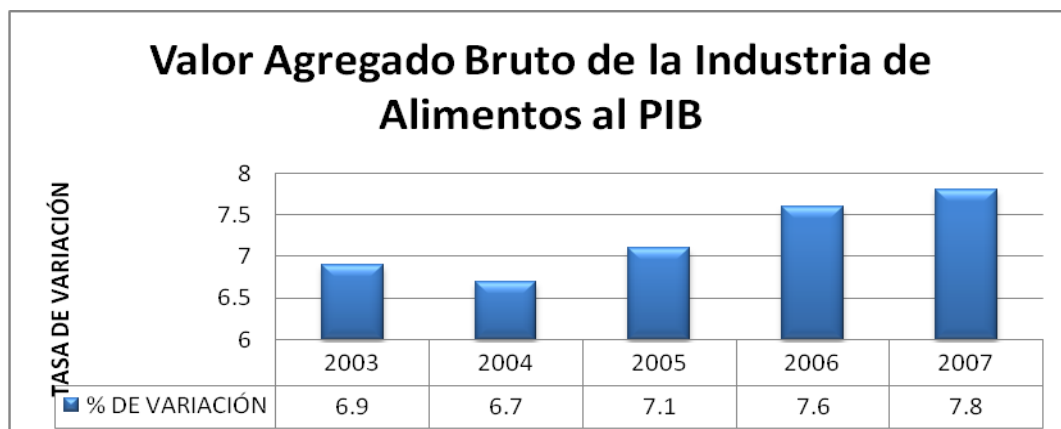
2.2.2 SITUACION ACTUAL

La industria de alimentos en el año 2009 es la de mayor aporte (7,83% del PIB). Además tiene especial importancia dentro del sector manufacturero pues contribuye con el 55,9% de su valor agregado. El valor agregado de la industria de alimentos y bebidas en términos constantes fue de 1729, 2 millones de dólares⁴. Los alimentos han sido siempre uno de los principales rubros del gasto dentro de la canasta de consumo mensual de las familias, 27.3%, lo que significa un nivel mensual de 280 millones de dólares aproximadamente⁵.

⁴ www.inec.gov.ec

⁵ Revista Ekos (2009)

Gráfico No. 2.4 VALOR AGREGADO BRUTO



Elaborado por: Autores

Fuente: Banco Central del Ecuador/Cuentas Nacionales

2.2.3 PROYECCION DE LA INDUSTRIA

Para estimar el comportamiento de la industria de alimentos y bebidas, se tomó en cuenta el crecimiento promedio de los últimos 6 años (2003-2009) que es del 6% para obtener los datos mostrados en el Gráfico No. 5.

Gráfico No. 2.5 PROYECCION INDUSTRIA DE ALIMENTOS

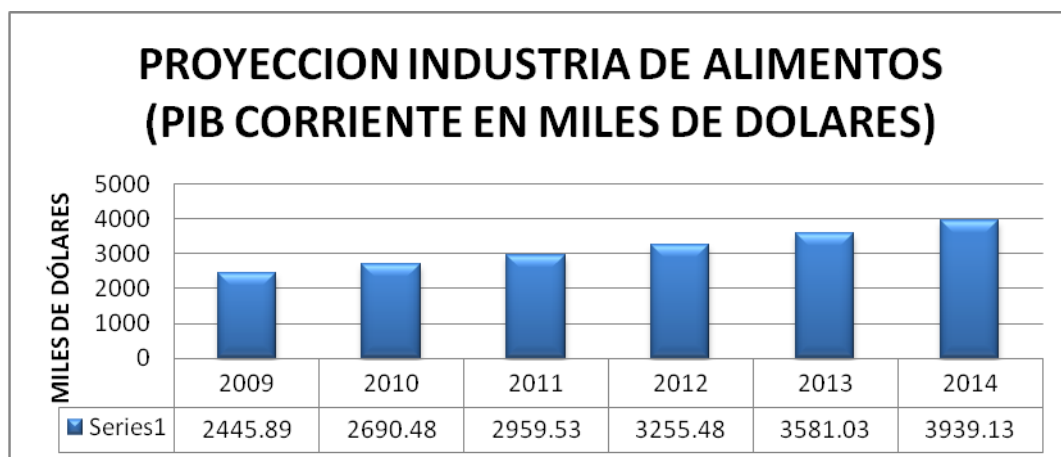


Tabla No 2.5 Porcentaje de crecimiento de la Industria de alimentos.

2009	2010	2011	2012	2013	2014	Promedio
10%	11%	11%	10%	11%	10%	10.5%

Elaborado por: Autores

Fuente: Banco Central del Ecuador

2.3 EL NEGOCIO

2.3.1 ANTECEDENTES

La tendencia de la comida en la actualidad está cada vez más orientada a lo sano y natural, las personas prefieren consumir comida baja en grasa. Estos productos son de preferencia ya que brindan un rico sabor al momento de ser consumidos.

La comida sana esta en creciente demanda, y el negocio resulta atractivo ya que se puede aprovechar el consumo y preferencia por este tipo de productos. Además, se lo puede exportar a países donde hay gran demanda de productos sanos y naturales del Ecuador.

Esta nuez tiene un contenido “naturalmente bajo en grasa saturada”, sobre el 80% de su contenido corresponde a grasa monoinsaturada, llamada la “buena grasa”, este nivel es aun mayor al 75% presente en el aceite de oliva.

Se ha demostrado que la buena grasa disminuye el colesterol en la sangre, con un posible efecto limpiador en las arterias, consecuentemente reduciendo el riesgo de enfermedades del corazón.

Cuadro No. 2.2 COMPOSICION NUTRICIONAL

Composición nutricional de la macadamia		
Componentes	Contenido de 100 g de parte comestible	Valores diarios recomendados (basado en una dieta de 2000 calorías)
Calorías	702	
Agua	2.88 g	
Carbohidratos	13.73 g	300 g
Ceniza	1.36 g	
Fibra	5.28 g	25 g
Lípidos totales	73.72 g	
Proteína (N x 5.30)	8.30 g	
Riboflavina	0.11 g	1.7 mg
Acido ascórbico	0 mg	60 mg
Calcio	70 mg	162 mg
Cobre	0.29 mg	
Fósforo	136 mg	125 mg
Hierro	2.41 mg	18 mg
Magnesio	116 mg	100 mg
Niacina	2.140 mg	20 mg
Potasio	368 mg	3 500 mg
Sodio	5 mg	2 400 mg
Tiamina	0.35 mg	
Zinc	1.71 mg	15 mg

Elaborado por: Autores

Fuente: USDA Composition of foods and seed products, Número 8 – 18

2.3.2 DEFINICION DEL NEGOCIO

El negocio consiste en elaborar y comercializar Nuez de Macadamia procesada lista para el consumo en la ciudad de Quito, se ofertará al mercado la Nuez de Macadamia enfocada al consumo humano, de origen natural con bajo contenido en grasa saturada.

Este producto tiene el factor diferenciador de ofrecer la nuez ya procesada sea tostada o salada lista para el consumo.

Las personas que tienen un ritmo de vida acelerado y buscan productos sanos y naturales tienen la opción de contar con un producto práctico con nutrientes que benefician su salud.

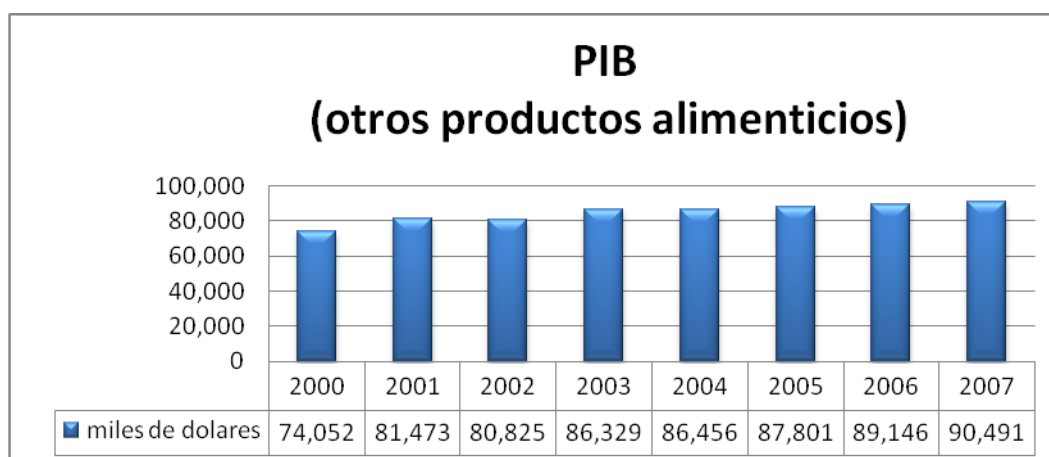
2.4 FACTORES QUE INCIDEN EN EL NEGOCIO

2.4.1 FACTORES ECONOMICOS

2.4.1.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO

El PIB muestra el crecimiento y producción de las diferentes industrias existentes en el país. Para analizar el negocio es necesario analizar la industria de alimentos listos para consumir, la cual aporta un promedio de 0.46% al PIB total en los últimos 7 años⁶. Sin embargo, esta industria ha estado en crecimiento desde el año 2000 como se puede observar en el Gráfico No. 7.

⁶ Información estadística mensual Septiembre 2009. Banco Central del Ecuador

Gráfico No. 2.6 PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB).**Tabla No 2.5 Porcentaje de crecimiento de la Industria de alimentos.**

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Promedio
11%	9%	10%	10%	10%	10%	9%	10%

Elaborado por: Autores

Fuente: Banco Central del Ecuador

2.4.2 FACTORES CULTURALES

2.4.2.1 TENDENCIAS DEL CONSUMO

Según “El Comercio”⁷, las tendencias de consumo para el 2010 apuntan hacia el consumo de lo sano y natural, alimentos bajos en grasas. Las personas en la actualidad se encuentran interesadas en cuidar su salud y en adquirir alimentos bajos en calorías.

La actualidad apunta hacia una mayor presencia de alimentos con vitaminas como omega 3 y pro bióticos, la misma que jugos de frutas con una concentración del 100% que es uno de los componentes principales del producto.

⁷ http://www.elcomercio.com.ec/noticiaEC.asp?id_noticia=286350&id_seccion=8, (Redacción Sociedad).

2.4.2.2 ESTILO DE VIDA

Las personas en la actualidad que no tienen tiempo suficiente y viven de manera acelerada tienen un estilo de vida orientado a la comida rápida denominada “chatarra”, el producto pretende que sean estas personas las principales consumidoras y cree una orientación en sus hábitos alimenticios hacia un producto rico, sano y natural.

El estilo de vida en la actualidad también se centra a la búsqueda de lo sano y natural debido a la cantidad de problemas de salud que se están suscitando en la actualidad según lo afirma el Diario El Comercio.

2.4.2.3 HABITOS DE COMPRA

Conforme lo afirma Markop⁸ desde el año 2008 los ecuatorianos están cambiando su hábito de consumo y realizan compras de productos bajos en grasas y calorías, con altas proteínas que permiten mejorar la alimentación y el bienestar de las familias ecuatorianas.

2.4.3 FACTORES TECNOLOGICOS

La tecnología que se necesita para fabricar la Nuez de Macadamia enlatada es muy compleja y costosa. En el caso de la empresa se usará maquinaria semiautomática y manual, la misma que cubre toda la demanda y con la que se logra agilizar los procesos, brindando un producto de calidad.

2.4.4 FACTORES LEGALES

Para poner en funcionamiento el negocio se necesita cumplir requisitos importantes y básicos como el RUC, Patente Municipal, Permiso Sanitario de Funcionamiento y el Registro Sanitario.

⁸ Índice Estadístico Markop, Año 2008.

El Registro Sanitario es el documento más importante y más considerable de conseguir, ya que se tiene que cumplir con una serie de requisitos indispensables tanto en el lugar donde se fabrica el producto como en el producto en sí. Además, éste es el que garantiza la calidad al momento de distribuirlo al cliente final.

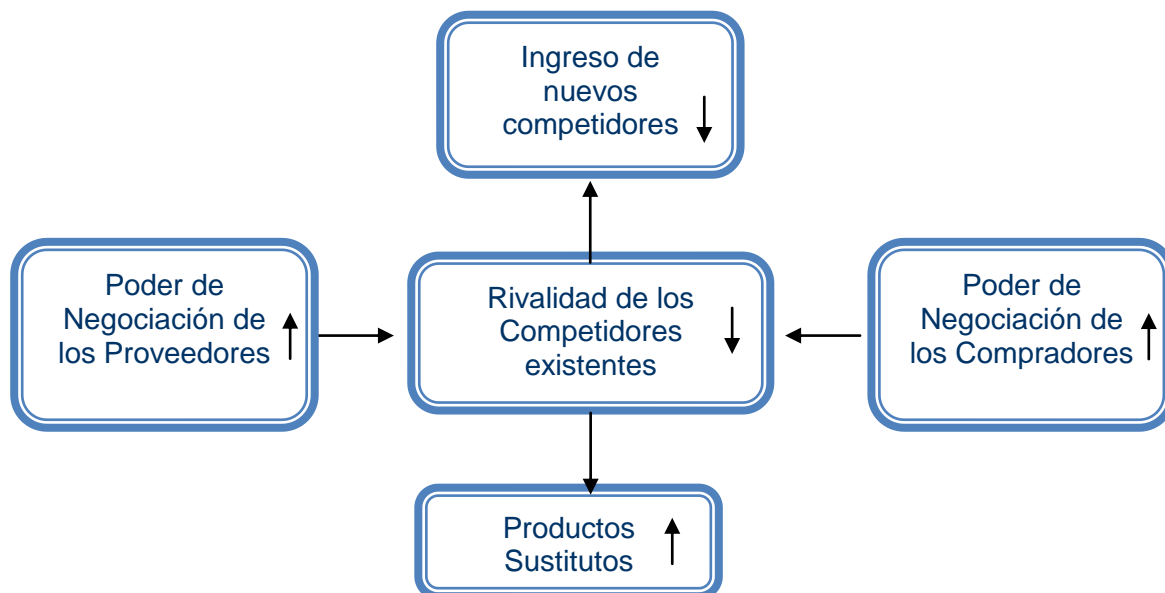
2.4.4.1 REQUISITOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

La Nuez de Macadamia tendrá una marca que debe ser registrada y además se deberá patentar el proceso de la elaboración de la Nuez de Macadamia enlatada.

El Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) es el organismo encargado de registrar las patentes y las marcas de los productos.

2.5 ANALISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

Cuadro No. 2.3 FUERZAS DE PORTER



Elaborado por: Autores

2.5.1 INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES

Las barreras de entrada para el posible negocio son bajas porque para establecerlo se necesita de poca inversión para el procesamiento de la Nuez de Macadamia.

Este es un mercado atractivo ya que la infraestructura y las técnicas no son complejas lo que permite el fácil acceso para los competidores.

2.5.2 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

La rivalidad entre competidores es baja por que no existe en el mercado empresas dedicadas a la elaboración de la nuez procesada, solo existen productos en su estado natural.

Al momento la marca que se están dando a conocer en el mercado del producto ya procesado es Reybanpac y seria nuestra única competencia.

2.5.3 PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES

El poder de negociación de los proveedores es alto porque no existen muchos proveedores en el país y se tiene que negociar con los existentes, además que la nuez está en proceso de cultivo y en la actualidad se está produciendo una gran cantidad de Nuez de Macadamia.

Existen posibles proveedores en el mercado internacional que pueden satisfacer la demanda de este producto, ya que existen grandes productores de Macadamia en Brasil y Australia.

2.5.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS

El poder de los productos sustitutos es alto. En el mercado actual existen productos al estado natural pero aun no procesado.

El consumidor tiene muchas opciones al momento de escoger un producto iguales el caso de productos como maní, pistachos, almendras y otro tipo de nueces.

2.5.5 PODER DE NEGOCIACION DE LOS CONSUMIDORES

El poder de negociación de los consumidores es alto, ya que tienen muchas opciones al momento de realizar su compra.

En el mercado de alimentos para consumir existen gran cantidad de productos diversificados, de alta calidad y precios diferentes; además el consumidor cuenta con una diversidad de productos sustitutos, lo que hace más alto su poder de negociación.

2.6 CONCLUSION

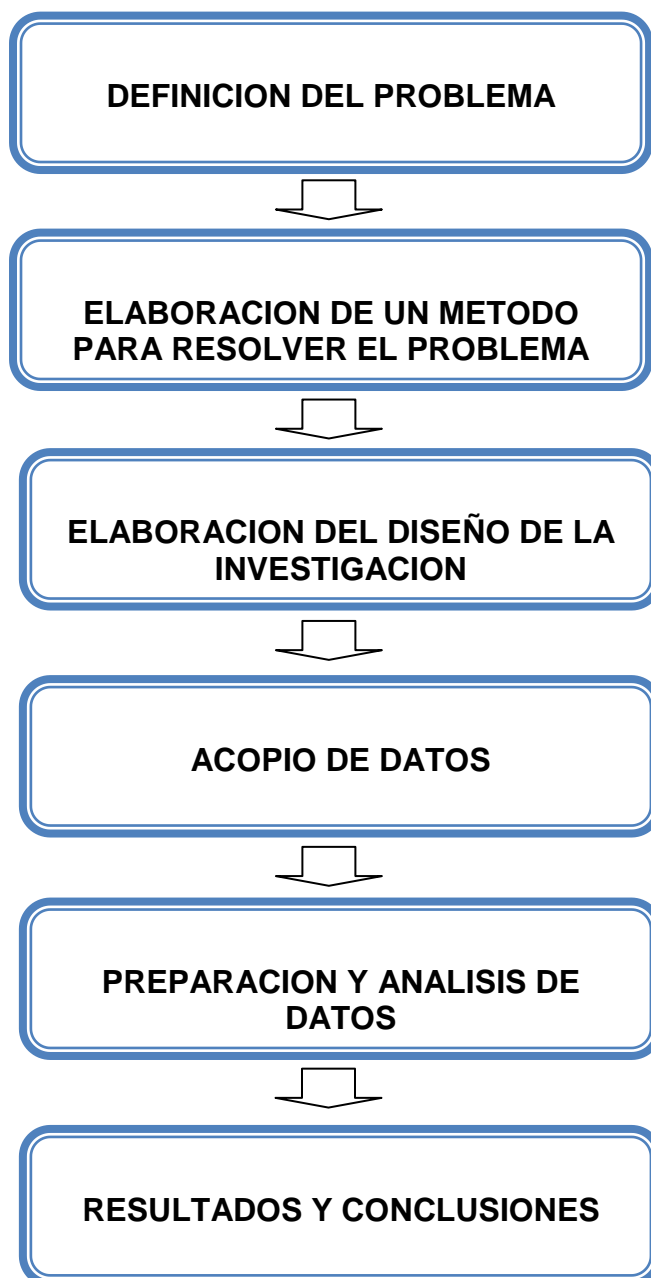
En este análisis se pudo observar que se tiene 4 fuerzas negativas y 1 positivas para el posible negocio lo que se constituye de manera desfavorable para este por lo que será necesario contar con estrategias efectivas que contrarresten estas amenazas y podamos reversar los efectos que en un inicio se presentan como negativas.

3. CAPITULO III

INVESTIGACION DE MERCADOS

3.1 PROCESO DE INVESTIGACION DE MERCADOS

Cuadro No. 3.1



Elaborado por: Autores

Cuadro No. 3.2



Elaborado por: Autores

Se realizará un estudio Exploratorio-Cualitativo, para determinar hábitos y comportamiento de consumo del mercado, se busca indicios para conocer la aceptación de consumo, mediante el uso de herramientas como:

- Entrevista a Expertos
- Grupos Focales
- Observaciones

También se realizará el estudio Concluyente – Cuantitativo, de una muestra de la población, se generalizará los estudios de la población. La herramienta que se utilizará es la encuesta.

3.2 PROBLEMA GERENCIAL

¿Qué hacer para posicionar y comercializar en la ciudad de Quito un producto nuevo como la Nuez de Macadamia Procesada?

3.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo lograr que crezca el consumo de un producto como la Nuez de Macadamia Procesada para la población de Quito?

- ¿Cuál es el segmento al que va dirigido la Nuez de Macadamia?
- ¿Cuáles son los beneficios de la Nuez de Macadamia que el cliente potencial conoce?
- ¿Cuáles son los sabores que el posible consumidor preferiría?
- ¿Quiénes son los posibles consumidores de Nuez de Macadamia en la ciudad de Quito?
- ¿Quién realiza la compra de alimentos listos para consumir?
- ¿Qué factores influyen al momento de realizar la compra de Nuez de Macadamia?
- ¿Qué actitud tendrá el consumidor hacia el producto?
- ¿Qué canales de distribución se considerarían para mayor accesibilidad del producto?
- ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar el consumidor por la Nuez de Macadamia?

3.4 HIPOTESIS

3.4.1 HIPOTESIS GENERAL DE LA INVESTIGACION

En la actualidad, el estilo de vida de los ecuatorianos ha cambiado por el consumo de productos bajos en grasa, por lo que se presenta un incremento en la demanda de Nuez de Macadamia procesada.

3.4.2 HIPOTESIS ESPECIFICAS DE LA INVESTIGACION

- Los consumidores se preocupan por el precio de la Nuez de Macadamia procesada al momento de comprarla.

- Los principales consumidores de la Nuez de Macadamia son las personas que tienden a consumir lo sano y natural.
- El posible producto se va a vender en los Supermercados de la ciudad de Quito.
- El posible consumidor estaría dispuesto a pagar un rango de USD 3.00 a 3.50 USD.
- El segmento meta que va dirigido la Nuez de Macadamia Procesada es la clase media alta y alta en la ciudad de Quito.
- El consumo de Nuez de Macadamia Procesada disminuye el colesterol.
- El sabor de Nuez de Macadamia que más prefiere el posible consumidor es el de chocolate y salada tostada.
- La frecuencia de consumo de la Nuez de Macadamia es semanal.

3.5 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

Identificar el segmento al cual estará dirigido, la producción de Nuez de Macadamia Procesada y el grado de aceptación del producto, en la ciudad de Quito.

3.5.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Los consumidores se preocupan por el precio de la Nuez de Macadamia procesada al momento de comprarla.
- Los principales consumidores de la Nuez de Macadamia son las personas que tienden a consumir lo sano y natural.
- El posible producto se va a vender en los Supermercados de la ciudad de Quito.
- El posible consumidor estaría dispuesto a pagar un rango de USD 3.00 a 3.50 USD.
- El segmento meta que va dirigido la Nuez de Macadamia Procesada es la clase media alta y alta en la ciudad de Quito.
- El consumo de Nuez de Macadamia Procesada disminuye el colesterol.

- El sabor de Nuez de Macadamia que más prefiere el posible consumidor es el de chocolate , tostada y salada.
- La frecuencia de consumo de la Nuez de Macadamia es semanal.

3.6 FUENTES DE INFORMACION

Para alcanzar los objetivos planteados, se utilizarán fuentes de información, primarias y secundarias especializada.

Como información primaria se utilizarán métodos descriptivos cualitativos como Entrevistas a Expertos y Focus Group y cuantitativos como encuestas.

Y dentro de las fuentes secundarias se encuentran documentos de Organizaciones como el INEC, ANFAB (Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas), revistas y prensa escrita.

3.7 GRUPO FOCAL

El grupo focal proporciona datos importantes para resolver el problema de investigación, ya que es una discusión interactiva en donde se recaba información espontánea de todos los integrantes⁹.

Las personas a las que se les realizó el grupo focal son de clase media, media alta del norte de la ciudad de Quito, en edades comprendidas de 18 a 40 años de ambos géneros, sin preferencias alimenticias.

3.7.1 OBJETIVOS DEL GRUPO FOCAL

3.7.1.1 OBJETIVO GENERAL

Conocer la percepción que tienen los consumidores con relación al producto y saber las características que más valoran del mismo

⁹ Ver formato de focus group en Anexo.

3.7.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Analizar los gustos y preferencias de los consumidores.
2. Conocer los hábitos de consumo y preferencias por productos procesados para consumir.
3. Analizar las recomendaciones que ellos harían para mejorar el producto en cuanto a sabor, presentación y utilización.
4. Conocer los lugares más comunes en donde a las personas, les gustaría encontrar este tipo de producto.
5. Conocer el tipo de empaque que el consumidor estaría dispuesto a adquirir.
6. Conocer el precio que el consumidor estaría dispuesto a pagar.

3.7.1.3 CONCLUSIONES DE LOS GRUPOS FOCALES

- Los participantes de los grupos focales prefieren los productos Snacks con bajo contenido en grasa.
- Lo que más les disgusta de los Snacks bajos en grasa en el mercado actualmente, es el sabor ya que no es muy atractivo para el consumidor.
- La marca Diamond's es la más conocida en el mercado en lo que se refiere a Snacks nutritivos.
- Los consumidores de este tipo de productos son personas que tienden a lo sano natural y cuidan de su salud.
- Los lugares en donde más compran Snacks nutritivos son los supermercados y las tiendas.
- El tipo de empaque que prefieren las personas del grupo focal es en una lata de 100 gr.
- El precio que están dispuesto a pagar es de 3.00 USD.

3.7.1.3.1 DE LA NUEZ DE MACADAMIA PROCESADA

- Los participantes han probado Nuez de Macadamia en su estado natural. Al degustar el producto ofrecido expresan su agrado por el sabor.
- A los participantes les gustaría encontrar en el mercado Nuez de Macadamia con aderezo de chocolate, salada y tostada, ya que en la actualidad no la encuentran en el mercado.
- La marca más reconocida de Nuez de Macadamia es Reybanpac.
- La percepción de la mayoría de personas es que la Nuez de Macadamia existente en el mercado contiene un gran valor nutritivo.
- Los integrantes prefieren el empaque más accesible de lata de 100 gr. con un diseño llamativo.

3.7.1.3.2 DEL PRODUCTO

La degustación del producto se la hizo con una porción de Nuez de Macadamia de cada una de las tres presentaciones.

- Grupo focal de jóvenes menores de 24 años–Chocolate y Salada.
- Grupo focal de personas de 28 a 40 años – Tostada y Salada
- Grupo focal de amas de casa de más de 40 años – Salada y Tostada.
- Lo que más les gustó del producto es el sabor en todos los casos destacando el bajo contenido en grasa.
- La cantidad de aderezos en todas las muestras de Nuez de Macadamia fueron las correctas.
- Los participantes del grupo focal estarían dispuestos a ofrecer este producto a sus hijos, ya que tiene un alto valor nutritivo.
- La Nuez de Macadamia que les gustaría encontrar en el mercado es la nuez de muchos sabores.
- El mercado ecuatoriano tiene tendencia al consumo de alimentos naturales siendo las mujeres quienes manifiestan mayor aceptación.

3.8 ENTREVISTA CON EXPERTOS

A través de estas entrevistas los expertos den su opinión acerca del negocio e información acerca de la industria¹⁰.

3.8.1 OBJETIVOS DE LA ENTREVISTA

3.8.1.1 OBJETIVO GENERAL

Conocer, a través de la experiencia de los expertos su opinión acerca del negocio de Nuez de Macadamia procesada a nivel global.

3.8.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar las razones por las que fabrican alimentos listos para consumir y procesados en general.
2. Analizar las razones por las cuales ofrecen cada uno de sus productos.
3. Conocer la opinión de los expertos acerca de los posibles tipos de Nuez de Macadamia Procesada.
4. Conocer las ventajas y desventajas de fabricar y comercializar este tipo de productos en el mercado nacional.
5. Saber las razones por las que se decidieron incursionar en la industria de alimentos listos para consumir.
6. Conocer su percepción acerca de las proyecciones y comportamiento futuro de esta industria.
7. Saber la opinión acerca de las nuevas marcas que están incursionando en el mercado de Macadamia o similares.

¹⁰ Ver formato de entrevistas en el Anexo.

3.8.1.3 CONCLUSIONES ENTREVISTAS CON EXPERTOS

Se realizaron tres entrevistas con expertos para aclarar dudas de la industria y la idea del negocio:

- Ingeniero Carlos Moreira, jefe de Producción compañía La Fabril, ciudad Patricia Pilar, Provincia de Los Ríos.
- Ingeniero Franklin Andrade, comercializador y exportador de Nuez de Macadamia.
- Ingeniero Santiago Madrid, PHD en alimentos y director de producción de Nuez de Macadamia de Reybanpac.

Los tres expertos coincidieron con sus opiniones y percepciones, de las cuales se sacaron las siguientes conclusiones:

3.8.1.3.1 DE LA INDUSTRIA

- Las personas hoy en día tienen una gran expectativa acerca de los alimentos sanos y naturales tienen al consumo light.
- En un futuro, los alimentos listos para consumir (principalmente los snacks nutritivos) tendrán mayor demanda.
- En los últimos años los snacks nutritivos han incrementado notablemente sus ventas.
- La clase media alta son los que más consumen snacks naturales, mientras que la clase baja prefiere snacks más grasos.
- La gente no conoce acerca de qué preservantes son o no dañinos y se dejan llevar por la imagen del negocio.

3.8.1.3.2 DEL NEGOCIO

- El negocio es interesante ya que en el país cada vez hay más personas que tienden a lo sano y natural.

- El empaque en lata es el mejor envase ya que asegura la calidad del producto y da una vida útil más larga al mismo.
- La lata adecuada para la Nuez Procesada debe ser una recubierta con esmalte en su interior para evitar la proliferación de microorganismos.
- Se debe informar a los consumidores acerca de los beneficios del snack nutritivo al momento de comercializar el producto.
- El tamaño ideal para envasar las Nuez de Macadamia Procesada es una lata de 100 gr.

3.9 POBLACION OBJETIVO

Las personas a las que irán dirigidas las encuestas son personas de clase media y media alta que tiendan a consumir sano y natural que se encuentren entre 18-40 años y vivan en la ciudad de Quito.

3.9.1 DEFINICION DE LA MUESTRA

Para definir la muestra se utilizaron datos estadísticos de un segmento objetivo en la población de 18 a 40 años en tres barrios del Norte de la ciudad de Quito y se obtuvo el valor a través de la fórmula estadística para poblaciones finitas.

Fórmula para el cálculo de la muestra en poblaciones finitas según Laura Fisher:

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

En donde:

N= número de elementos de la población

n= número de elementos de la muestra

p= probabilidad a favor

q= probabilidad en contra

e= error de estimación

α = nivel de confianza

Datos:

Habitantes de las Parroquias del Norte la Ciudad Urbana de Quito

Cuadro No. 3.3

Parroquia	Habitantes
Iñaquito	40.492
Jipijapa	36.337
Rumipamba	29.501
Total Habitantes:	106.330

Elaborado por: Autores

$N = 106330 * 33.2\% = 35301.56$ habitantes mayores de 15 años de clase media alta – alta de las parroquias Jipijapa, Rumipamba e Iñaquito (Norte de Quito)

$p = 0,5$

$q = 0,5$

$e = 0.05$

$\alpha = 1.65$

$$n = \frac{1.65^2 * 35301.56 * 0,5 * 0,5}{0.05^2 (35301.56 - 1) + 1.65^2 * 0,5 * 0,5}$$

$n = 270$ personas a encuestar

3.9.1.1 OBJETIVOS DE LAS ENCUESTAS

3.9.1.1.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar los hábitos de consumo y el grado de aceptación del producto por parte del segmento seleccionado.

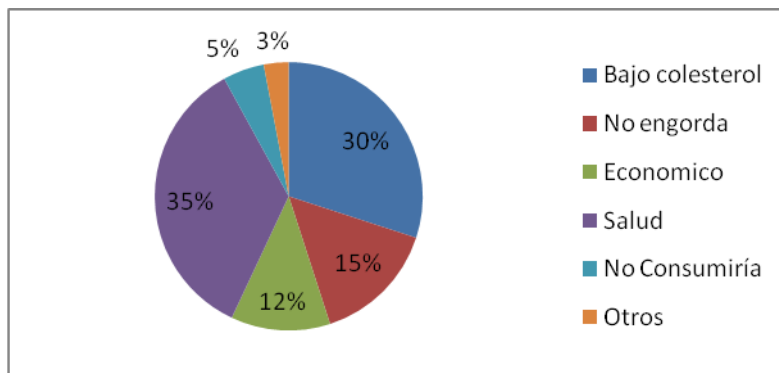
3.9.1.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar el estilo de alimentación de los encuestados.
- Conocer las razones por las que consumen productos procesados.
- Determinar la frecuencia con la que consumen Nuez de Macadamia Procesada.
- Conocer los tipos de Nuez de Macadamia Procesada que les gustaría encontrar en el mercado.
- Conocer cuánto estarían dispuestos a pagar por este producto.
- Determinar las características que les gustaría encontrar en un empaque de Nuez de Macadamia Procesada.

3.9.1.1.3 CONCLUSIONES ENCUESTAS PERSONALES

Para cumplir con los objetivos planteados se realizaron 270 encuestas a personas entre 18 y 40 años dentro de la ciudad de Quito, los encuestados fueron personas que trabajan, estudiantes y amas de casa.

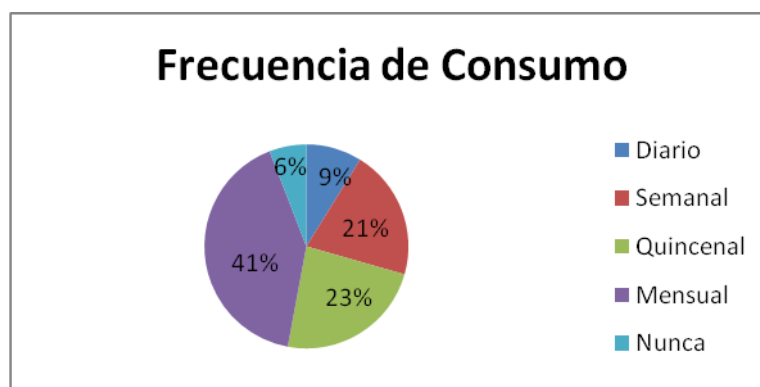
1. ¿Por qué consume alimentos de bajo contenido en grasa? Califique del 1 al 5, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.



De las personas encuestadas, el 35% consideran que los alimentos de bajo contenido en grasas son importantes para su salud y un porcentaje significativo del 30% se preocupa en su colesterol.

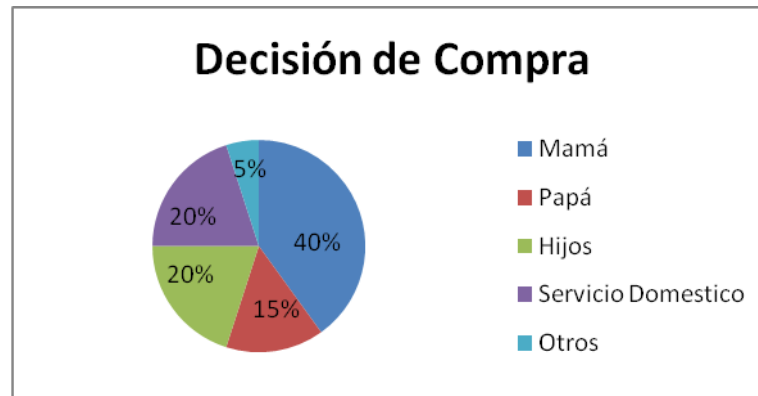
Lo que demuestra que la tendencia hacia los productos sanos esta presente en la mente del consumidor.

2. ¿Con que frecuencia consume Maní, Nuez, Pistacho o Macadamia?



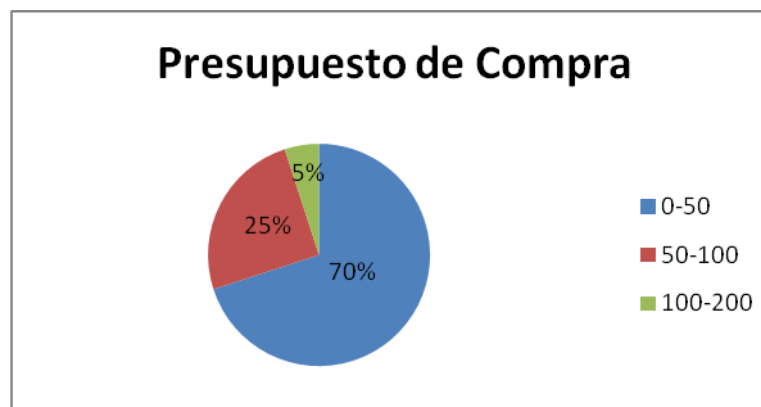
En este gráfico se puede observar la frecuencia del consumo, siendo maní el producto más reconocido por el consumidor. A su vez la Macadamia no es muy reconocida en el mercado nacional, por lo tanto es una oportunidad de negocio.

3. ¿Quién decide la compra de Snacks Nutritivos con bajo contenido en grasa?



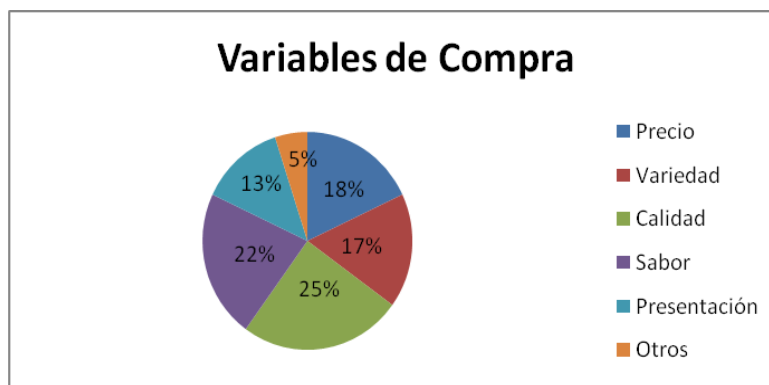
De los encuestados, se obtuvo que quién decide la compra de Snacks Nutritivos es la Mamá en un 40%. Con porcentajes similares del 20% los Hijos y el Servicio Domestico influyen en la compra y con un 15% los padres de familia.

4. De su presupuesto mensual. ¿Cuánto destinaría a la compra de Snacks Nutritivos no grasos?



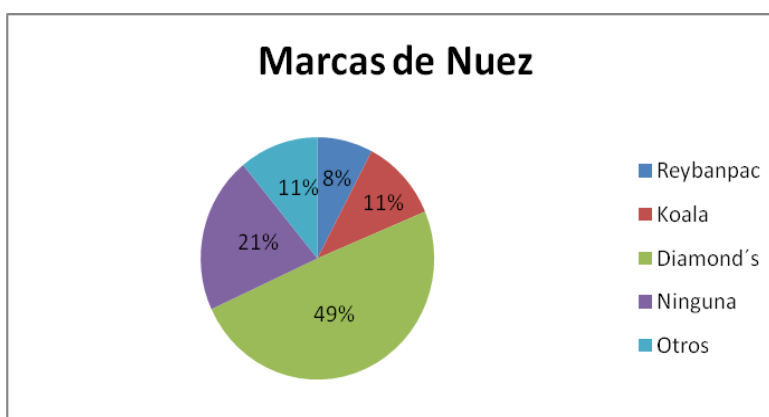
En el gráfico, se puede observar que los consumidores destinan en un 70% de 0 a 50 dólares, para la compra de Snacks Nutritivos, el 25% destina de su presupuesto mensual 50-100 dólares y un 5% destina de 100-200.

5. ¿En qué es lo primero que se fija al comprar productos bajos en grasa? Marque el más importante. del 1 a 5; siendo 1 el más importante y 5 el menos importante para su prioridad.



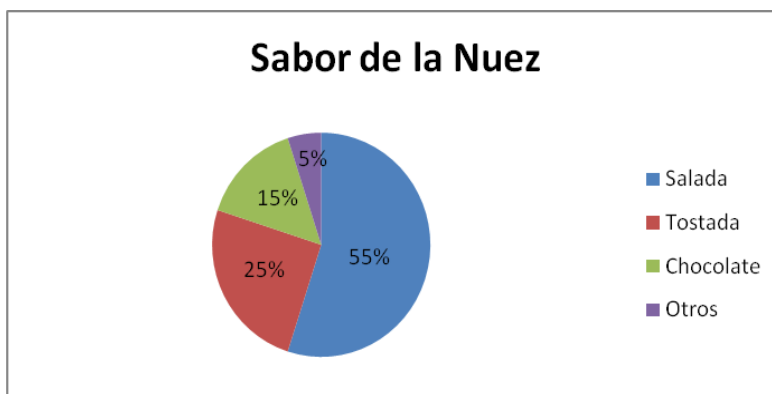
En el gráfico, se puede observar que el 25% de los consumidores en lo primero que se fijan al comprar es la calidad del producto, seguido del 22% que prefieren el sabor, el 18% se fija en el precio, el 17% busca variedad en el producto y el 13% prefiere una presentación novedosa.

6. ¿Qué marcas de Nuez conoce?



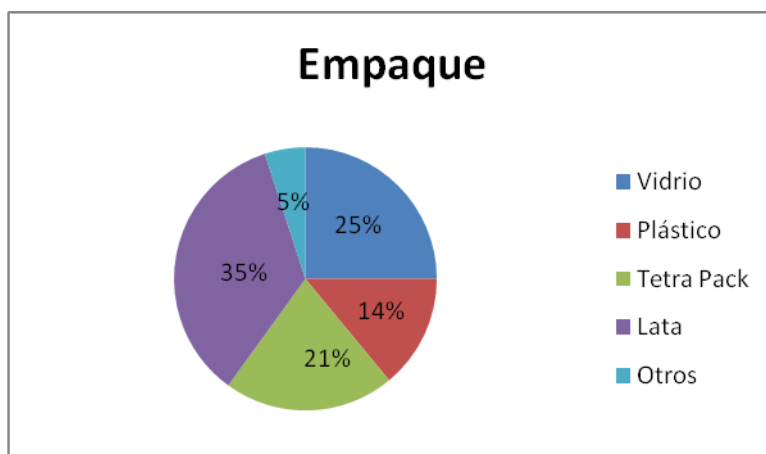
La mayoría de las personas encuestadas indicaron que la marca más conocida de Nuez es Diamond's, seguida de un porcentaje importante que no conoce ninguna marca de Nuez.

7. ¿Cómo le gustaría consumir la Nuez de Macadamia?



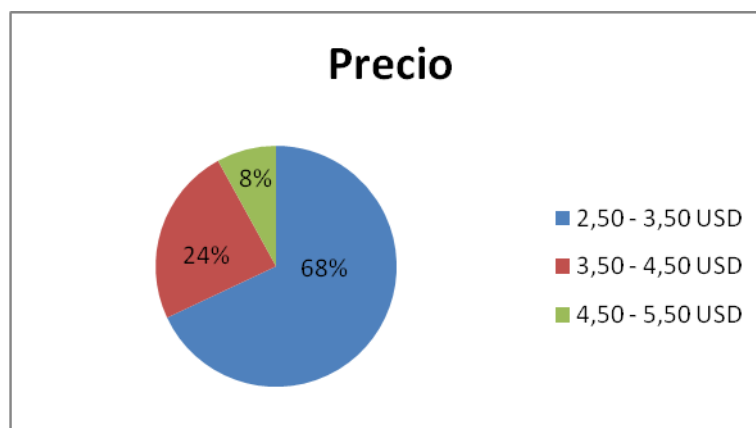
El 55% de los encuestados prefieren la Nuez de Macadamia Salada, con un 25% se encuentra la Nuez Tostada y un 15% la prefiere con chocolate. En un mínimo porcentaje los encuestados la consumirían en su estado natural.

8. ¿Cómo preferiría el envase para consumir la Nuez de Macadamia?



El empaque que mayor aceptación tiene para la muestra de nuestro segmento es en lata con un 35%.

9. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una nuez procesada en un empaque de 100 g?



El 68% de los encuestados estaría dispuestos a pagar por una Nuez Procesada en un empaque de 100gr, un precio de 2,50 a 3,50 dólares.

3.10 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El negocio resulta atractivo, ya que la industria de alimentos “listos para consumir” es una industria en crecimiento ya que cada vez hay más personas que consumen este tipo de productos por la facilidad, variedad, comodidad, sabor y calidad.

La industria de alimentos en el año 2009 es la de mayor aporte (7,83% del PIB). Además tiene especial importancia dentro del sector manufacturero pues contribuye con el 55,9% de su valor agregado. El valor agregado de la industria de alimentos y bebidas en términos constantes fue de 1729, 2 millones de dólares. Los alimentos han sido siempre uno de los principales rubros del gasto dentro de la canasta de consumo mensual de las familias, 27.3%, lo que significa un nivel mensual de 280 millones de dólares aproximadamente.¹¹

Los factores económicos del país que afectan directamente al negocio no son estables, como la inflación pero esta tiene variación mínima en los últimos dos

¹¹ Ver Capítulo No.2, Gráfico No. 4

años, lo que asegura que el precio de los ingredientes necesarios para la elaboración de la nuez de macadamia no varíe mucho.

Los competidores son, tanto nacionales como extranjeros, sin embargo no ofrecen mucha variedad en cuanto se refiere a Nuez de Macadamia Procesada ofrecen un producto similar. En el país existen dos empresas que comercializan Nuez de Macadamia, la una es Reybanpac y otra es La Concordia. Éstas empresas tienen la capacidad de procesar la Nuez, pero lo hacen en su estado natural únicamente, lo que nos hace diferenciarnos al ofrecer un snack nutritivo con aderezos.

Dentro de la sub-industria de snacks nutritivos, la rivalidad entre competidores es una oportunidad ya que no existen gran variedad de productos diferenciados. El poder de negociación de los proveedores es alto por que no existen muchos productores en el país y se debe negociar con los existentes.

Los factores culturales y los hábitos de consumo de los ecuatorianos, indican que el producto está enfocado a personas que tienden hacia lo sano y natural; al ser un snack nutritivo puede incluirse en el consumo diario de todas las personas.

Este producto sea un snack nutritivo hace que tenga un valor agregado superior a los productos similares que se venden en el mercado, hace que las personas puedan incluir en su dieta diaria. A su vez la Nuez de Macadamia posee un sabor exquisito y un gran contenido alimenticio.

Cuadro No. 3.4 RELACION DE PREGUNTAS, HIPOTESIS Y OBJETIVOS		
OBJETIVOS	HIPOTESIS	PREGUNTAS
Determinar qué factores motiva a los consumidores al momento de la compra de la Nuez de Macadamia.	Los consumidores determinan su compra por el valor nutritivo de la Nuez de Macadamia.	¿Cuáles son los factores que influyen al momento de realizar la compra de Nuez de Macadamia? ¿Qué determina que los consumidores realicen la compra?
Determinar el posible consumidor de la Nuez de Macadamia.	Los principales consumidores de la Nuez de Macadamia son personas que tiendan a consumir sano y natural.	¿Quiénes son los posibles consumidores de la Nuez de Macadamia en la ciudad de Quito?
Determinar a qué segmento se va a dirigir el posible producto.	El producto se va a vender en los Supermercados y micro mercados de la ciudad de Quito	¿Cuál es el segmento al que va dirigido el producto? ¿Cuál es el mercado potencial al que va dirigido la Nuez de Macadamia?
Definir que canales de distribución serán utilizados para el producto e identificar los puntos de venta.	El segmento al cual está enfocado el negocio son los niños, jóvenes y adultos; de clase media y media alta que tienen características similares de consumo para este tipo de producto.	¿Qué canales de distribución se considerarían para mayor comercialización del producto? ¿Cuáles son los lugares de preferencia para acceder a la Nuez de Macadamia? ¿En qué lugar la Nuez de Macadamia tiene mayor aceptación de compra? ¿Cuál es el medio más adecuado para promocionar el producto?

Identificar las empresas que serán competencia para la Nuez de Macadamia.	Existen dos empresas que comercializan Nuez de Macadamia en su estado natural.	¿Cuáles son las empresas que son competencia directa de la Nuez de Macadamia? ¿Qué tan posicionadas se encuentran estas empresas en el mercado? ¿Cuáles son las marcas más reconocidas de Nueces para consumir?
Identificar la situación de oferta en el mercado actual de Nuez de Macadamia.	La oferta está dada por los productores que se encuentran en la zona tropical del país.	¿Cuáles son los principales productores de Nuez de Macadamia? ¿Cuál es la producción de Nuez de Macadamia en el país? ¿Qué tiempo tarda la Nuez de Macadamia en ser cultivada?
Investigar gustos y preferencias de los posibles consumidores en cuanto a la presentación del producto.	El consumidor prefiere que la Nuez de Macadamia tenga un empaque en lata de 250 mlg.	¿Qué tipo de empaque será atractivo para el consumidor?
Determinar quién es la persona que toma la decisión de compra.	Las personas que toman la decisión de compra son quienes tienen el poder adquisitivo.	¿Quién realiza la compra de productos procesados para el consumo? ¿Quién decide la compra? ¿Quién determina la compra?
Investigar cual es el posible precio a pagar por la Nuez de Macadamia procesada, comparada con la competencia.	La Nuez de Macadamia se comercializara con un rango de \$2.50 a 3.50 USD por empaque.	¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?
Establecer el sabor de la Nuez de Macadamia que preferiría el posible consumidor.	El sabor que prefiere el posible consumidor es con chocolate, tostada y salada.	¿Cuáles son los sabores que el posible consumidor preferiría?

Elaborado por: Autores

4. CAPITULO IV

LA EMPRESA

4.1 MISION

“MACA-NUTS” es una empresa dedicada al procesamiento y comercialización de Nuez de Macadamia; que busca satisfacer los gustos y preferencias del consumidor que demanda productos con bajo contenido de grasa.

Cuenta con talento humano comprometido a brindar al consumidor un producto elaborado bajo estrictos estándares de calidad e higiene, cuidando el medio ambiente, a un precio competitivo, con atractiva utilidad para sus accionistas.

4.2 VISION

Ser reconocida en 5 años como la empresa líder en la comercialización de Nuez Procesada, con significativa participación en el mercado nacional e internacional.

4.3 VALORES

Respeto: Mutuo entre clientes internos y externos.

Responsabilidad: En los procesos designados.

Compromiso: Con los objetivos, misión y visión de la empresa.

Proactividad: En generar ideas de valor agregado de quienes conforman la empresa.

Innovación: En los procesos y productos con incentivos.

4.4 PRINCIPIOS

- Capacitar y motivar continuamente al equipo humano.

- Desarrollar nuevas fortalezas para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Cumplir con metas y objetivos para mejorar la calidad del producto.
- Estar a la vanguardia en el negocio.
- Fomentar el trabajo en equipo.

4.5 OBJETIVO GENERAL

Ser reconocida en el mercado nacional e internacional por la calidad y sabor de la Nuez de Macadamia Procesada.

4.6 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR AREA

4.6.1 PRODUCCION

Cuadro No. 4.1			
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
Fabricar al menos 83,333 latas anuales de Nuez de Macadamia Procesada e incrementar en un 5% la producción de cada año.	Crecimiento y aumento de volumen.	Tener un control permanente de los procesos. Determinar los volúmenes de producción con la información obtenida de los flujos de ventas. Contar con proveedores que brinden materia prima de excelente calidad. Mantener un inventario semanal de productos.	A partir del primer año.
Automatizar en un 70% los procesos de producción de Maca-Nuts.	Capacitación.	Capacitar al personal de producción en los procesos del producto. Efectuar pruebas de control de calidad constantes. Contar con maquinaria de tecnología media industrializada a bajo precio para facilitar el trabajo y producir más.	A partir del segundo año.
Lograr el 1% mínimo de desechos	Mínimo costo	Registrar diariamente al final de cada jornada de trabajo las unidades dañadas y reportar al jefe de planta.	A partir del primer año.

Elaborado por: Autores

4.6.2 MARKETING Y VENTAS

Cuadro No. 4.2			
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
Alcanzar un 25 % de participación de mercado de snacks nutritivos en la ciudad de Quito en 5 años.	Posicionamiento y fidelización de la marca.	<p>Destinar aproximadamente \$51437,17 mil dólares para la publicidad del primer año.</p> <p>Mantener una publicidad masiva dentro de la ciudad de Quito.</p> <p>Realizar un programa de promociones y descuentos cada 6 meses.</p> <p>Realizar degustaciones semestrales en ferias y eventos dentro de la ciudad de Quito.</p> <p>Estar en contacto directo con las necesidades del consumidor.</p> <p>Resaltar las cualidades del producto en las campañas publicitarias.</p> <p>Promocionar la Nuez de Macadamia en TV, revistas y vallas dentro de la ciudad de Quito.</p>	A partir del primer año.

Elaborado por: Autores

4.6.3 FINANZAS

Cuadro No. 4.3			
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
Alcanzar una tasa de rendimiento respecto del capital de al menos 20%.	Mínimo Costo Financiero. Economías de Escalas	Tener un control diario de las ventas, costos y gastos. Realizar promociones dependiendo de las ventas.	A partir del primer año.
Mantener la relación deuda-capital total en al menos 30%-70%, durante los 5 primeros años del proyecto.	Mínimo Costo Financiero	Pagar puntualmente los intereses y el capital.	A partir del primer año.

Elaborado por: Autores

4.6.4 RECURSOS HUMANOS

Cuadro No. 4.4			
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
Lograr un 0% de rotación del personal del área de producción y administrativa.	Fidelizar al personal.	Tener una política de aumento de sueldos por cumplimiento de metas. Ofrecer un ambiente laboral estable.	A partir del primer año.
Contar con personal capacitado y comprometido con la empresa.	Capacitar y evaluar constantemente al recurso humano.	Destinar un 3% de las utilidades anuales netas para la capacitación del personal. Cumplir con las condiciones laborales y ofrecer incentivos de acuerdo al desempeño.	A partir del primer año.

Elaborado por: Autores

4.7 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Gráfico No. 4.1



Elaborado por: Autores

4.7.1 CULTURA

- Capacitar constantemente al personal con expertos en el área de ingeniería en alimentos.
- Fomentar hábitos alineados con la visión y misión
- Desarrollar un ambiente informal de trabajo, haciendo que el personal se integre. Se realizarán coffee breaks, se festejarán los cumpleaños y fechas especiales.
- Utilización de uniformes por parte de todos los empleados de la empresa, con el fin de identificar a cada uno y proyectar una buena imagen.

4.7.2 ESTRUCTURA

- Se tendrá una estructura simple, flexible y dinámica en los procesos..

Gráfico No. 4.2

Elaborado por: Autores

4.7.3 INCENTIVOS

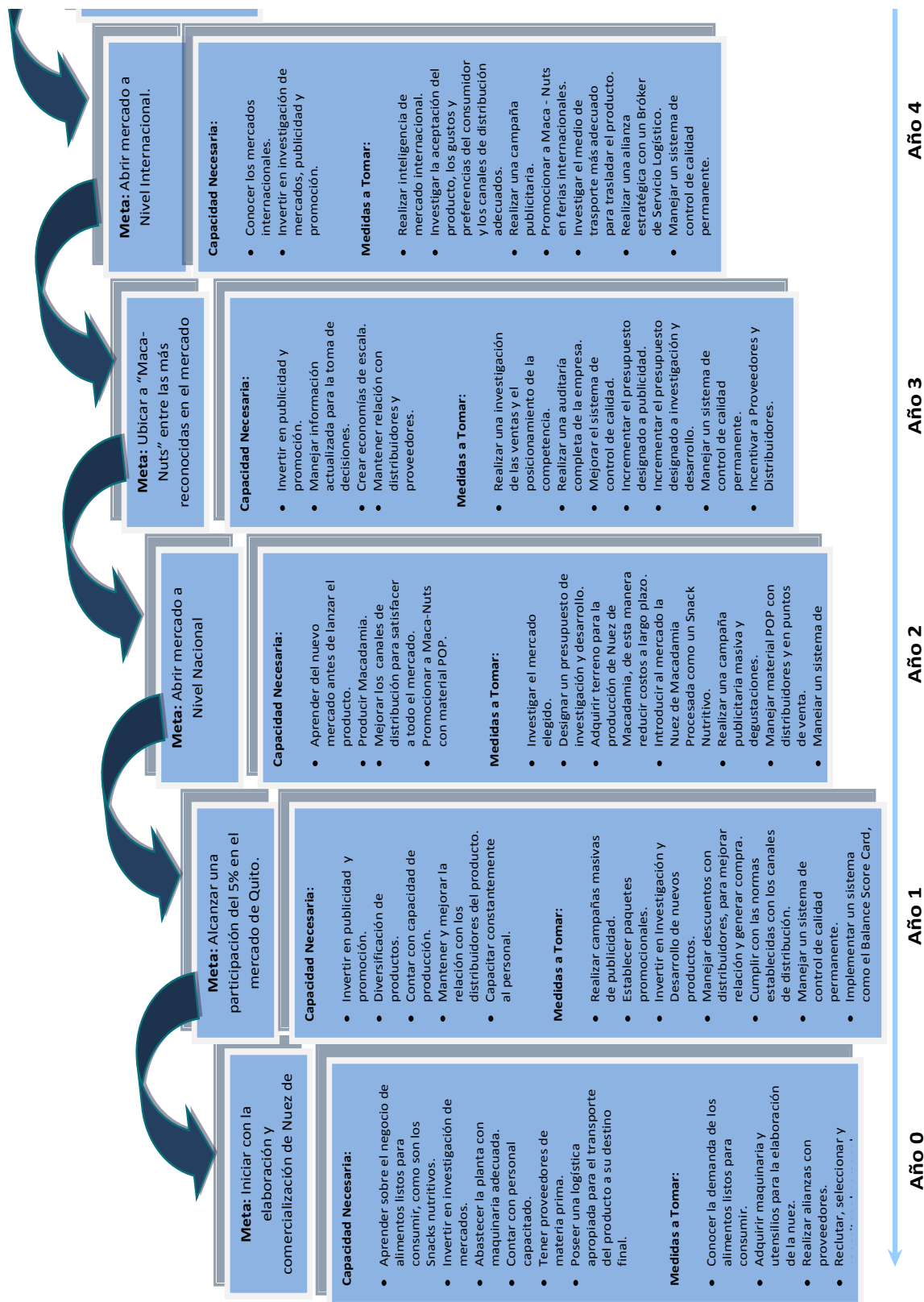
- Monetarios y no monetarios: en reconocimiento al trabajo, a la fidelidad con la empresa.
- Promoción en base al buen rendimiento.

4.7.4 PERSONAL

- Procesos permanentes de selección, reclutamiento, capacitación e integración del personal.
- Adaptar el perfil del empleado a las necesidades específicas de la empresa en sus funciones.
- fomentar el desempeño dinámico, creativo y emprendedor.
- El personal deberá cumplir las reglas de puntualidad, higiene y producción establecidas por la empresa.

4.8 ESCALA ESTRATEGICA

Cuadro No. 4.5



Elaborado por: Autores

4.8.1 AÑO 1

En el primer año la empresa empieza a operar dentro de la ciudad de Quito. La misma se dedica a la elaboración y comercialización de Nuez de Macadamia Procesada.

Para que se dé una distribución exitosa del producto, se necesita:

- Aprender acerca del negocio de la elaboración y comercialización de Nuez de Macadamia Procesada.
- Realizar una investigación de mercados para conocer las tendencias, hábitos de consumo y preferencias de compra por parte de los consumidores.
- Investigar la competencia para saber qué tipo de productos se ofrecen actualmente y a qué precio con el objetivo de tener una referencia y tomar decisiones adecuadas.
- Adquirir maquinaria adecuada para la elaboración de la Nuez de Macadamia, de la más alta calidad y con sistemas de control e higiene muy estrictos dentro de la fábrica.
- Reclutar el personal necesario para la elaboración y comercialización del producto.
- Realizar un plan de marketing adecuado que cumpla con el objetivo principal para el primer año: dar a conocer el producto.

4.8.2 AÑO 2

Para alcanzar una participación del 5% en el mercado de Quito se necesita cumplir con objetivos básicos, lo que ayudará a alcanzar la meta planteada:

- Realizar campañas publicitarias masivas para que el consumidor se sienta identificado con el producto y lo compre.
- La calidad y el buen sabor de la Nuez de Macadamia Procesada, hará que el cliente se sienta satisfecho y se identifique con la marca.

- Investigar y Desarrollar nuevos productos, con el objetivo de diversificar la cartera de productos y tratar de satisfacer las necesidades del cliente.
- Realizar un inventario anual de la maquinaria dentro de la fábrica, para conocer su estado y revisar su capacidad de producción, que es el principal objetivo del segundo año.
- Cumplir a tiempo con los pedidos realizados por parte de los canales de distribución (supermercados).

4.8.3 AÑO 3

En el tercer año se espera abrir mercado en ciudades importantes como Guayaquil, Cuenca, Santo Domingo, Ambato e Ibarra, con el objetivo de dar a conocer el producto. Para lograr esta meta se necesita:

- Investigar el mercado meta, ya que cada mercado es diferente y los consumidores en cada lugar tienen diferentes gustos.
- Realizar degustaciones de Nuez con sus distintos sabores, con el objetivo de que los consumidores conozcan el producto y se relacionen con el mismo.
- Utilizar material POP para que el cliente relacione a la marca y al producto y se identifique con este.
- Impulsar el producto en los puntos de venta, para informar de mejor manera al consumidor sobre los beneficios de la Nuez.
- Investigar la manera más segura y cómoda de transportar el producto desde la fábrica hasta los supermercados en otra ciudad. El transporte debe cumplir con varios requisitos los mismos que deberán ser investigados con anterioridad.
- Manejar un control de calidad permanente para asegurar la inocuidad del producto y la calidad del mismo antes de ser distribuido.

4.8.4 AÑO 4

En el cuarto año la marca se ubicará entre las más reconocidas a nivel nacional por sus altos estándares de calidad y el sabor de sus productos:

- Para saber la aceptación del cliente por la marca “Maca-Nuts” se realizará una investigación de las ventas y la participación de la competencia en el mercado local. También se realizará un análisis interno para saber las fortalezas y debilidades de la empresa en el cuarto año de funcionamiento.
- Investigar las nuevas tendencias de consumo, para diversificar la gama de productos.
- Invertir en publicidad y promoción con el objetivo de mantener la marca posicionada dentro de la mente de los consumidores.

4.8.5 AÑO 5

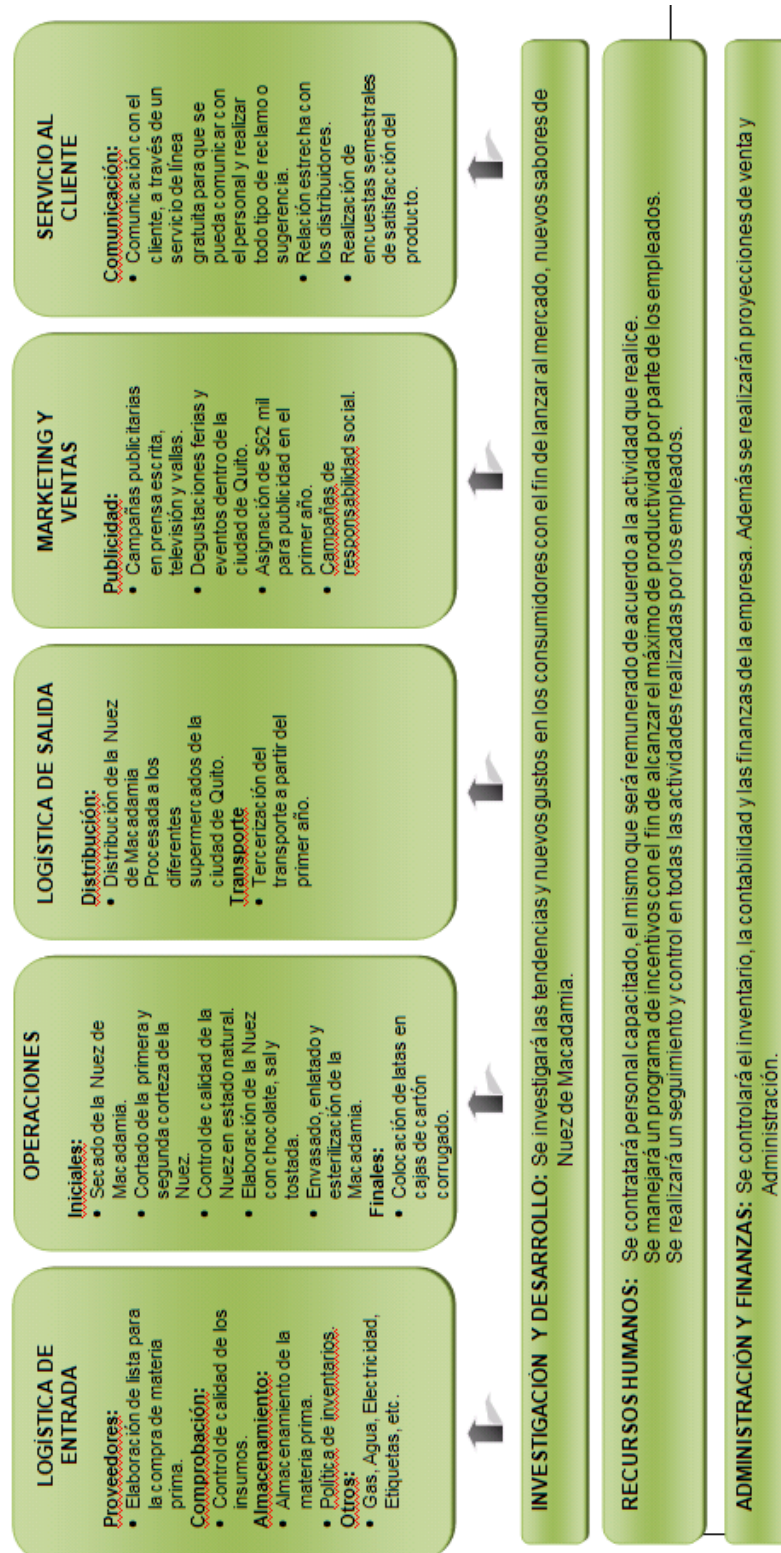
En el quinto año se llegará a los mercados internacionales, siendo Australia y Brasil los principales países, ya que en estos la Nuez de Macadamia tiene gran aceptación y su consumo es considerable.

- Investigar el mercado internacional con el objetivo de conocer la situación de los principales países consumidores como Japón, Estados Unidos y Europa, tomando en cuenta los requerimientos que se necesitan para ingresar con un producto como la Nuez de Macadamia Procesada, los productos existentes en el mercado internacional y conocer los gustos y preferencias del futuro consumidor.
- Realizar publicidad masiva y degustaciones en ferias y supermercados en los que se va a distribuir el producto.
- Investigar la manera más segura y cómoda de transportar el producto al exterior. El transporte debe cumplir con varios requisitos, los

mismos que deberán ser investigados con anterioridad para no tener problemas.

- Investigar los canales de distribución más adecuados para la comercialización de productos “Maca-Nuts”

4.9 CADENA DE VALOR



Elaborado por: Autores

Fuente: Procesos Estratégicos, Michael Porter.

5. CAPITULO V

PLAN DE MARKETING

Maca Nuts requiere de un plan de marketing para dar a conocer sus productos y satisfacer las preferencias del mercado.

5.1 OPORTUNIDAD

Este es un plan de marketing para el lanzamiento de Nuez de Macadamia Procesada enlatada en la ciudad de Quito, dirigido a la población objetivo de clase socio económica media alta y alta, que tienden al consumo de productos bajos en grasa.

5.1.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

5.1.1.1 OBJETIVO GENERAL

Posicionar a Maca Nuts en la mente de los consumidores y lograr la aceptación de los potenciales clientes en la ciudad de Quito.

5.1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Alcanzar un 25% de participación del mercado de Quito en 5 años.
- Posicionar en la mente del consumidor, el buen sabor y los beneficios para la salud que tiene la Nuez en un 90%.
- Aumentar las ventas en un 5 % con respecto al año pasado.
- Incursionar en nuevos mercados nacionales a partir del tercer año y exportar el producto a partir del quinto año.

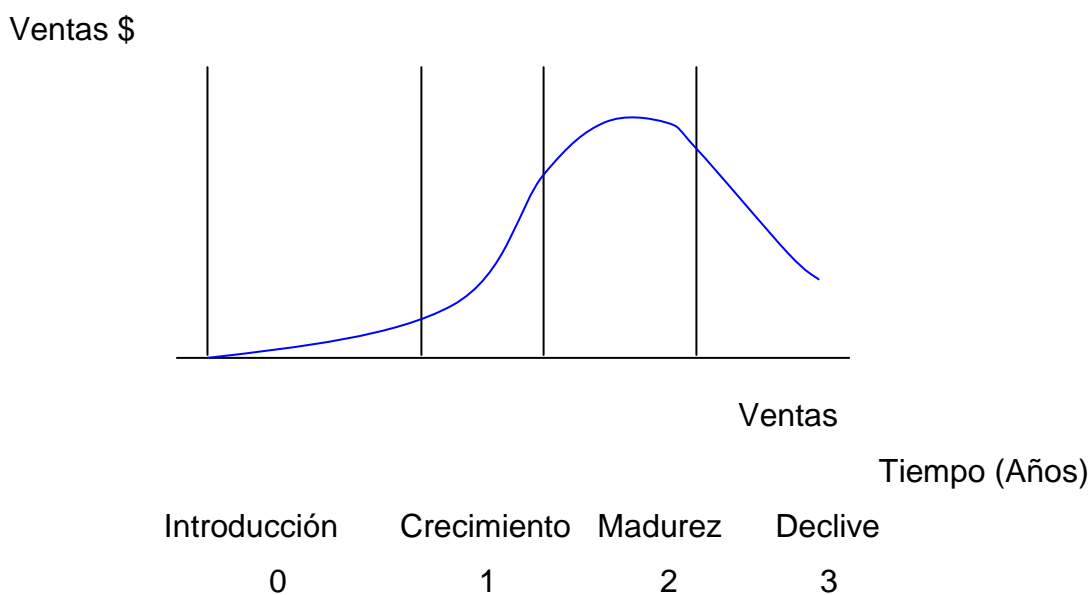
5.2 MARKETING ESTRATEGICO

5.2.1 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

La Nuez de Macadamia de la empresa Maca- Nuts se encuentra en la fase de introducción por lo que se debe realizar campañas publicitarias y promocionales intensivas.

En el siguiente gráfico se puede observar el ciclo de vida de la Nuez de Macadamia, en el primer año el producto se encontrará en la etapa de crecimiento y a partir del segundo año las ventas llegarán a un nivel más estable, lo que permitirá llegar a un nivel de madurez en el quinto año y se diversificarán con nuevos sabores.

Gráfico No. 5.1 Ciclo de Vida del Producto



Elaborado por: Autores

En cada etapa del ciclo de vida de Maca Nuts se considerarán las siguientes estrategias:

▪ **Etapa de Introducción:**

Dentro de la organización se realizará un seguimiento intensivo de todo el proceso, estímulos e incentivos hacia los empleados, y un plan de contingencia para corregir o superar inconvenientes o problemas en el lanzamiento e introducción.

Para los consumidores y compradores se aplicará una estrategia de campaña publicitaria de expectativa durante un mes, posteriormente se realizará una campaña publicitaria de lanzamiento, la misma que durará tres meses y en la que se utilizará comunicación agresiva que va a posicionar al producto, además se pretende ingresar al mercado con un precio competitivo intentando una rápida penetración y mayor participación.

▪ **Etapa de Crecimiento:**

Acciones correctivas de sugerencias y/o reclamos de los consumidores para mejorar el producto.

Ampliar nuevos puntos de venta en tiendas y supermercados.

En el caso de los consumidores se utilizará una campaña publicitaria de mantenimiento que se realizará durante un año, sosteniendo el crecimiento del mercado para entrar a nuevos segmentos.

▪ **Etapa de Madurez:**

En esta etapa Maca-Nuts se enfocará en la innovación, creando nuevas líneas de productos y diversificando estos, para satisfacer las necesidades de los consumidores. Para lograr la fidelización de los clientes se realizarán campañas de publicidad, descuentos, promociones, etc.

Se ampliará la línea del producto con variedad de sabores, se desarrollarán nuevas posibilidades de distribución, puntos de venta y se explorarán nuevos nichos de mercado a nivel nacional.

5.2.2 CONSUMIDOR

5.2.2.1 PERFIL

El consumidor al que está dirigido el producto son personas entre 18 y 40 años, de clase media alta y alta, que buscan incluir en sus hábitos de consumo productos nutritivos, de buen sabor, buena presentación y bajos en grasa.

5.2.2.2 DESEOS Y NECESIDADES

En la investigación de mercados se pudo observar que los consumidores están dispuestos a consumir Nuez de Macadamia, por su valor nutricional, por su sabor y su precio.

5.2.2.3 HABITOS DE USO, ACTITUDES Y PAPELES COMPRA

Los consumidores tienen varias opciones a la hora de la compra de snacks, ya que cada persona tiene la oportunidad de escoger en un supermercado. Los hábitos en la actualidad están cambiando, ya que los consumidores prefieren cuidar su salud, por lo tanto buscan alimentarse con productos sanos y con alto valor nutritivo.

5.2.3 MERCADO

5.2.3.1 TAMANO DE MERCADO

El 40% de los hogares tienden a consumir sano y natural lo cual muestra una tendencia positiva al consumo de este tipo de alimentos¹². Además, la aceptación de las personas por este tipo de productos se puede ver en las ventas de Reybanpac, que ocupa el 20% de la demanda actual del mercado.

¹² Revista Ekos, 2009

5.2.3.2 ESTACIONALIDAD

Maca-Nuts tendrá una comercialización durante todo el año de Nuez de Macadamia Procesada.

5.2.3.3 COMPETIDORES

Actualmente en el Ecuador existen empresas que han incursionado en la rama de alimentos listos para consumir. Grandes empresas ecuatorianas como Reybanpac, con su producto Nuez de Macadamia, está ofreciendo una gran variedad de alimentos.

5.2.4 IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA

Para la elaboración de Nuez de Macadamia Procesada se utilizará maquinaria semiautomática, la misma que agiliza los procesos, estandariza y garantiza la calidad del producto.

5.2.5 COMPETIDORES

En el mercado local existen 3 marcas nacionales posicionadas y varias extranjeras que ofrecen Nuez en su estado natural y tienen buena aceptación a pesar de no ofrecer gran variedad de este producto.

Cuadro No. 5.1 LA COMPETENCIA

	Marca	Producto
Nacionales	Reybanpac	Macadamia natural.
	La Concordia	Macadamia natural.
	Diamond	Nuez
Extranjeras	Fisher	Nueces
	Planters	Nueces

Elaborado por: Autores

Fuente: Supermaxi

Tanto las marcas nacionales como las extranjeras son distribuidas en los principales supermercados de la ciudad de Quito, y según la investigación de mercados realizada en el capítulo 2, las nacionales son más consumidas por el precio y la marca, mientras que las extranjeras son preferidas por la calidad.

En el mercado local también existen productos sustitutos como el mani, pistacho, almendra entre otros que tienen aceptación por los consumidores.

5.2.6 PARTICIPACION DE MERCADO - PRINCIPALES MARCAS

Según datos obtenidos en la investigación de mercados, las marcas nacionales (Reybanpac, Concordia y Diamond) tienen un posicionamiento del 70% en el mercado Quiteño. La marca con mayor participación en la ciudad de Quito es Reybanpac, ya que tiene una participación de 30%, en relación a las otras marcas.

5.2.7 SEGMENTACION

Cuadro No. 5.2 SEGMENTACION GEOGRAFICA

Región	Ecuador
Ciudad	Distrito Metropolitano de Quito
Densidad del área	Urbana
Clima	Templado
Segmentación Demográfica	
Edad	18 años en adelante
Sexo	Masculino y femenino
Estado civil	Solteros, casados, divorciados, unión libre, viudos
Ingresos Mensuales	\$500 en adelante
Ocupación	Profesionales, empleados, estudiantes, amas de casa
Segmentación Psicológica	
Necesidades/motivación	Salud, sensación de autoestima
Tipo de personalidad	Extrovertida, introvertida, agresivos, quejumbrosos, novedosos, dogmáticos.
Percepción	Bajo riesgo, riesgo moderado, gran involucramiento

Participación en el aprendizaje	Alta participación
Actitudes	Actitud positiva
Segmentación Psicográfica	
Nivel socioeconómico	Medio alto – alto
Estilos de vida	Personas que cuidan de la salud, ingieren alimentos bajos en grasas y calorías
Personalidad	Buscan alimentos sanos.
Segmentación Sociocultural	
Cultura	Ecuatoriana, influencia occidental y estadounidense.
Religión	Todas las religiones.
Clase social	Media Alta y Alta
Estilo de vida familiar	Solteros, casados con hijos /sin hijos, recién casados, divorciados y niños.
Segmentación Relacionada Con El Uso	
Índice de uso	Usuarios intensos, usuarios medianos, usuarios ocasionales y no usuarios
Estado de consciencia	No conscientes, conscientes, interesados, entusiastas
Lealtad a la marca	Ninguna o alguna.
Segmentación Por La Situación De Uso	
Tiempo	Agitado, Libre, de trabajo, matutino, y vespertino.
Objetivo	Uso personal o familiar
Ubicación	Hogar, trabajo, escuela y colegios
Persona	Para si mismo, familia y amigos
Segmentación Por Beneficios	
Salud, comodidad, valor a cambio del dinero pagado y durabilidad.	

Elaborado por: Autores

5.2.8 POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO

5.2.8.1 POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA

Las marcas de Nuez de Macadamia existentes se dieron a conocer en el mercado quiteño por:

Cuadro No. 5.3 POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA

Producto	Posicionamiento	Precio
Macadamia natural (Reybanpac)	Marca y trayectoria de la empresa	\$2.60
Macadamia Natural (La Concordia)	Innovación y marca	\$2.53
Nueces (Diamond)	Marca y trayectoria de la empresa	\$2.15
Nueces (Fisher)	Nutrición, sabor y calidad	\$10.83

Elaborado por: Autores

Fuente: Supermaxi

5.2.8.2 POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA

La empresa tiene como objetivo posicionarse en la mente del consumidor como un snack nutritivo, es por esto que se utilizará el slogan “Nuez que te nutre” en las campañas publicitarias de todos los medios. Además se lanzará el producto con un precio competitivo de \$3.00 cada lata de nuez.

5.2.9 CODIGO DE DEFENSA AL CONSUMIDOR

De acuerdo a la ley orgánica de defensa del consumidor se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

- **Regulación de la Publicidad y su Contenido**

Según el artículo 6 de esta ley está prohibido realizar publicidad engañosa o abusiva, o que provoque error en la elección del bien o servicio afectando los intereses y derechos del consumidor.

Se aplicarán infracciones publicitarias al proveedor de acuerdo al artículo 7 a causa de algún mensaje que induzca al engaño con respecto a:

1. País de origen
2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien y precio.
3. Las características del bien, tales como: componentes, ingredientes,

dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías, contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien.

4. Los reconocimientos tales como: medallas, premios, trofeos o diplomas.

- **Información Básica Comercial**

De acuerdo con el artículo 9 los productos deberán exhibir: precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto, además del precio total se deberán poner los valores correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final.

La información en etiquetas, envases, empaques así como la publicidad, se expresarán en idioma castellano, en moneda de curso legal y en las unidades de medida de aplicación general en el país. La información expuesta será susceptible de comprobación.

Según el artículo 14 el Rotulado de Alimentos deberán contener la siguiente información:

- a) Nombre del producto;
- b) Marca comercial;
- c) Identificación del lote;
- d) Razón social de la empresa;
- e) Contenido neto;
- f) Número de registro sanitario;
- g) Valor nutricional;
- h) Fecha de expiración o tiempo máximo de consumo;
- i) Lista de ingredientes, con sus respectivas especificaciones;
- j) Precio de venta al público;
- k) País de origen; y,
- l) Indicación si se trata de alimento artificial, irradiado o genéticamente modificado.

Se consideran prácticas abusivas y prohibidas de mercado según el artículo 55, las siguientes:

1. Condicionar la venta de un bien a la compra de otro, salvo que por disposición legal el consumidor deba cumplir con algún requisito;
2. Rehusar atender a los consumidores cuando su stock lo permita;
3. Enviar al consumidor cualquier servicio o producto sin que éste lo haya solicitado. En tal hipótesis, se entenderá como muestras gratis los bienes y/o servicios enviados;
4. Aprovecharse engañosamente de la edad, salud, instrucción o capacidad del consumidor para venderle determinado bien.

5.2.10 POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO

Se busca posicionar como un producto saludable y de buen sabor desde el inicio de funcionamiento de la empresa brindándole al consumidor una nueva alternativa de consumo.

Las estrategias que se llevarán a cabo para conseguir el posicionamiento del producto en la mente del consumidor, son las siguientes:

5.2.10.1 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION DEL PRODUCTO

Se puede posicionar como un producto diferenciado siempre y cuando los consumidores perciban las importantes características que lo distinguen de los otros productos.

La empresa se diferenciará de la competencia por tener un producto con propiedades importantes para la salud y además su consumo no es contraindicado para ninguna persona.

5.2.10.2 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION EN PUBLICIDAD

Se busca que los clientes recuerden el producto al momento de realizar las compras, por lo que el slogan y la publicidad en revistas, vallas publicitarias, radio, televisión y prensa son de notable importancia por la recordación que generan la etiqueta en la mente del consumidor.

5.3 MARKETING TACTICO

5.3.1 PRODUCTO

Se ofrecerá una variedad de Nuez de Macadamia Procesada, la misma que se caracteriza por el buen sabor y su valor nutricional.

Los tipos de Nuez que se ofrecerá inicialmente son: nuez de chocolate, salada y tostada; y la presentación del producto será en latas, de 100 gramos.

5.3.1.1 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

Maca-Nuts introducirá al mercado la Nuez de Macadamia Procesada con sabores como: salada, tostada y chocolate, la misma que será distribuida en su lanzamiento únicamente en el Distrito de Metropolitano de Quito, pero posteriormente se lanzará a las demás parroquias de Quito, a fin de lograr posicionarse en la mente del consumidor.

- Ideales para nutrir nuestro sistema nervioso y mejorar la concentración gracias a su buen aporte de omega-3.
- Proporcionan flavonoides polifenólicos de acción antioxidante.
- Las nueces de Macadamia son ricas en grasas cardiosaludables, por lo pueden ayudarnos a que disminuya nuestros los niveles de triglicéridos y colesterol en sangre.

- Por su gran aporte de calorías su consumo se recomienda a las personas que realizan grandes esfuerzos físicos.
- La materia prima de la nuez de Macadamia es fundamental dentro del mercado gourmet y repostería.

5.3.1.2 MATERIA PRIMA PARA LA ELABORACION DEL PRODUCTO

Dentro de las principales materias primas se encuentra la Nuez, la cual se produce en mayor cantidad en la provincia de Santo Domingo.

Las materias primas utilizadas son: Chocolate en polvo, azúcar, sal y una Lata de 100gr.

5.3.1.2.1 HERRAMIENTAS Y EQUIPOS

Para la elaboración de la Nuez de Macadamia se necesita: Un sistema de cuchillas fijas y movibles, o rollos que comprimen la nuez sobre un plato base. Esto para romper la segunda cascara que es la más dura.

5.3.2 PROVEEDORES

Las plantaciones en producción se localizan en las zonas húmedas tropicales de la Costa y de la Región Amazónica: Quinindé, Santo Domingo, La Maná, La Concordia; otras áreas potenciales son San Lorenzo, Francisco de Orellana (El Coca), Tena, Lago Agrio.

5.3.3 DESCRIPCION DEL PROCESO

Pelado:

Luego de recogida la fruta, (dentro de 24 horas de la cosecha para reducir la respiración en calor y facilitar el secado) se quita mecánicamente la primera cáscara, que es verde y suave. Los desechos de esta cáscara se utilizan como abono orgánico.

Secado:

Se secan las nueces en silos durante 10 días (hasta tres semanas). Durante este proceso la humedad de la nuez se reduce al 0.5 - 1.5 %. La nuez se encoge y se separa del casco, permitiendo que estos se rompan para retirar la nuez sin que sea lastimada.

Este es un paso crítico en el proceso de Macadamia, no sólo porque puede causar altos volúmenes de nuez rechazada, sino que de su manejo adecuado depende la maximización de la vida en percha del producto final.

“Cracking”: rompimiento del casco:

Se procede a quitar, también mecánicamente, la segunda cáscara, que es café y dura. La maquinaria utilizada está diseñada para proteger la nuez dentro del casco. Se utilizan sistemas de cuchillas fijas y movibles, o rollos que comprimen la nuez sobre un plato base.

5.3.4 DISEÑO DE LA MARCA PARA LA NUEZ DE MACADAMIA**Grafico No. 5.2 DISEÑO MACA-NUTS**

Elaborado por: Autores

5.3.5 CAMPAÑA DE PRODUCTO

- Resaltar, tanto los beneficios para la salud como la variedad, sabor y naturalidad del producto, comparado con la competencia.

5.3.6 CAMPAÑA DE SERVICIO

- Ofrecer un servicio de post-venta donde se reciban sugerencias y reclamos por parte de los consumidores.
- Estar en contacto con el cliente para saber las nuevas tendencias y los nuevos tipos de Nuez que les gustaría encontrar en el mercado.

5.3.7 MARCA

La marca para la Nuez de Macadamia Procesada enlatada es “Maca-Nuts”. Se escogió este nombre ya que es atractivo para su comercialización; define la abreviación de Macadamia y Nuez con sus siglas en inglés.

5.3.7.1 DISEÑO DE EMPAQUES Y ETIQUETAS

Grafico No. 5.4 DISEÑO DE EMPAQUES Y ETIQUETAS MACA-NUTS



Elaborado por: Autores

5.3.8 FORMAS DE USOS Y CUIDADOS

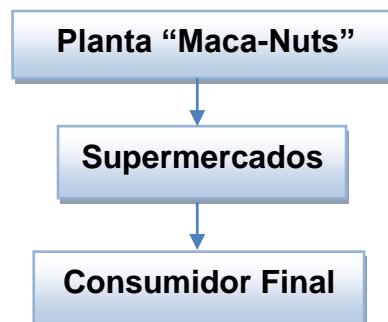
- Conservar en un ambiente adecuado.

5.4 PUNTO DE VENTA

5.4.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Para la distribución de la Nuez de Macadamia Procesada enlatada se usará un canal de distribución corto y convencional, ya que el producto irá directamente de la fábrica al detallista (supermercados), el mismo que se encargará de ofrecer el producto al consumidor final.

Cuadro No. 5.4 CANAL DE DISTRIBUCION



Elaborado por: Autores

5.4.2 CAMPAÑA DE DISTRIBUCIÓN

Mantener una distribución selectiva, ya que la Nuez será distribuida en los 17 Supermaxis, 4 Megamaxis y otros supermercados como: Mi Comisariato y Santa María, dentro de la ciudad de Quito.

5.4.3 PROMOCION

Se realizará publicidad en los principales medios de comunicación dentro de la ciudad de Quito, en la misma que se resaltarán el buen sabor, la calidad y el valor nutritivo del producto.

Al mismo tiempo se colocarán vallas publicitarias en puntos estratégicos de la ciudad y se impulsara el producto en ferias, eventos y puntos de venta.

5.4.3.1 MATERIAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCION

- Dar a conocer al consumidor acerca de los beneficios del producto (buen sabor, calidad y variedad).
- Enfocarnos en campañas informativas acerca del valor nutricional de la Nuez de Macadamia.
- Ofrecer degustaciones en ferias, eventos y puntos de venta dentro de la ciudad de Quito.
- Destacar la ventaja competitiva que genera valor agregado sobre nuestros competidores.
- Invertir en publicidad y promoción para destacar al producto de los de la competencia.
- Estar en contacto directo con las necesidades del consumidor.
- Dar descuentos e incentivos a los distribuidores para generar compra interna y acelerar la rotación de venta al consumidor final.
- Crear alianzas estratégicas con otras empresas que tengan afinidad para su compra, por ejemplo combinarla para consumo con algún tipo de vino o bebida que incremente la compra de Maca-Nuts y así posicionar la marca en un target de clase alta.

5.4.4 PRECIO

El precio de la Nuez de Macadamia Procesada será competitivo en relación a las que ofrece la competencia, ya que se maneja una estrategia de asignación de precios de penetración en el mercado, con el objetivo de ingresar al mercado local a través de economías de escala.

Cuadro No. 5.5 PRECIO MACA-NUTS

NUEZ	Precio
Chocolate	\$3.00
Tostada	\$3.00
Salada	\$3.00

Elaborado por: Autores

El precio del producto se fija en función al precio que ofrece la competencia y al rango de precios que el consumidor está dispuesto a pagar por una lata de Nuez de Macadamia Procesada y que proporcione un margen de utilidad atractivo para la empresa.

El rango entre \$2.50 y \$3.50 se lo obtuvo de la investigación de mercados, siendo aceptado por el 68% de la población encuestada.

5.4.4.1 CAMPAÑA DE PRECIO

Penetrar en el mercado con un precio de lanzamiento competitivo con relación a la competencia.

5.5 ACCIÓN Y CONTROL

5.5.1 PROYECCIÓN DE VENTAS

Para las proyecciones de venta se realizaron tres escenarios: optimista, esperado y pesimista (Ver en el Cuadro No. 5.6).

Se tomaron en cuenta los datos de la investigación de mercados, los mismos que muestran la preferencia del consumo de Nuez de Macadamia por parte de las personas: Macadamia Salada tiene una aceptación del 55%, Tostada 25% y Chocolate 15%.

También se tomaron en cuenta los objetivos planteados por los departamentos de producción, ya que se desea producir 180,000 latas de Nuez de Macadamia con un rechazo menor o igual al 1% del total; y los objetivos planteados del departamento de marketing y ventas.

La tasa de crecimiento utilizada para los tres escenarios fue de 5%.

Cuadro No. 5.6 PROYECCION DE VENTAS
Escenario Optimista Escenario Pesimista

	Producción Diaria	Producción Mensual	Producción Anual	Desperdicios	Unidades Entregadas	Ventas Anuales	Precio Unitario	Ventas Anuales USD
	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades		
1	500	15000	180000	1800	178200	178200	2.5	445500
2	525	15750	189000	1890	187110	187110	2.5	467775
3	567	17010	204120	2041	202079	202079	2.5	505197
4	612	18371	220450	2204	218245	218245	2.5	545613
5	674	20208	242495	2425	240070	240070	2.5	600174

Escenario Esperado

	Producción Diaria	Producción Mensual	Producción Anual	Desperdicios	Unidades Entregadas	Ventas Anuales	Precio Unitario	Ventas Anuales USD
	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades		
1	400	12000	144000	1440	142560	142560	2.5	356400
2	420	12600	151200	1512	149688	149688	2.5	374220
3	454	13608	163296	1633	161663	161663	2.5	404158
4	490	14697	176360	1764	174596	174596	2.5	436490
5	539	16166	193996	1940	192056	192056	2.5	480139

	Producción Diaria	Producción Mensual	Producción Anual	Desperdicios	Unidades Entregadas	Ventas Anuales	Precio Unitario	Ventas Anuales USD
	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades		
1	300	9000	108000	1080	106920	106920	2.5	267300
2	315	9450	113400	1134	112266	112266	2.5	280665
3	340	10206	122472	1225	121247	121247	2.5	303118
4	367	11022	132270	1323	130947	130947	2.5	327368
5	404	12125	145497	1455	144042	144042	2.5	360104

Elaborado por: Autores

5.5.2 PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX

Cuadro No. 5.7 PRESUPUESTO

Comerciales de televisión	\$ unitario	No.	TOTAL año 1
ECUAVISA			
Comercial "Contacto Directo" (L-V)	624	15	9360
Comercial "Televistazo" (L-V)	1200	12	14400
Comercial "La Televisión" (Dom.)	1000	15	15000
TELEAMAZONAS			
Comercial en "30 minutos" (Martes)	700	12	8400
Comercial "No te aburras" (Dom.)	990	15	14850
TOTAL comerciales televisión			62010
Publicidad en revistas			
Líderes	394	18	7092
Familia	842	12	10104
Gestión	1,232	6	7392
Vistazo	1,500	6	9000
TOTAL publicidad en revistas			33588
Vallas	5250	2	10500
TOTAL vallas			10500
TOTAL			106098

Elaborado por: Autores

5.6 PROGRAMACION Y CONTROL

5.6.1 PLAN DE ACCION

Indica las acciones que se deben tomar durante el año con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos trazados en el plan de marketing.

El plan de acción para el año 2011 se desarrollará de la siguiente manera:

- Se realizarán campañas de publicidad de mantenimiento cada 3 meses con el fin de alcanzar las ventas esperadas y aumentar la participación del mercado. Se publicarán anuncios en revistas relacionadas con deportes, economía y familia; diario El Comercio, además vallas publicitarias y radio.
- Periódicamente se obtendrá información de los medios que tengan mayor sintonía.

5.6.2 ESTRATEGIA DE CONTROL

El jefe de comercialización y producción de Maca - Nuts aplicará la estrategia de control interno quien reportará al Jefe de Administración y Finanzas el cumplimiento del presupuesto de Marketing, los objetivos de la organización y la evolución de las ventas.

5.6.2.1 ETAPAS

5.6.2.1.1 DETERMINACION DE PARAMETROS

Los parámetros a considerar para la evaluación de las acciones de mercadeo serán los siguientes:

- Tener un posicionamiento de la marca en la mente del consumidor como un producto saludable desde el inicio.

5.6.2.1.2 MEDICION DE RESULTADOS

Se realizará evaluando el rendimiento obtenido por la empresa y el rendimiento esperado tomando en cuenta indicadores como: tasas de crecimiento de la industria, índices de consumo, recordación de la marca y resultados obtenidos en encuestas de la percepción del producto.

5.6.2.1.3 COMPARACION

Maca – Nuts analizará los objetivos obtenidos cada semestre con la ayuda de los parámetros establecidos, si estos no se cumplen se tomarán acciones correctivas.

5.6.2.1.4 ADOPCION DE MEDIDAS

En el caso de que no se hayan alcanzado los objetivos se deberán replantear los parámetros, evaluarlos y corregir acciones.

Para evaluar el cumplimiento de los objetivos se realizarán auditorías internas para identificar errores y corregirlos además se identificarán aciertos en los procesos y se dará continuidad.

5.6.2.1.5 TIPO DE CONTROL

Se utilizará un control proactivo que permitirá estar preparados a los cambios del mercado, a través de la utilización del sistema de control en tiempo real, el mismo que con la ayuda de computadoras se enlaza con cada supermercado e indica la cantidad de unidades vendidas al día con el fin de conocer el comportamiento de ventas del producto y realizar una mejor planeación en la producción.

6. CAPITULO VI

EVALUACION FINANCIERA

6.1 SUPUESTOS FINANCIEROS

- El análisis financiero se realizó a 5 años.
- Para el análisis del proyecto no se considera la inflación en los cálculos de los tres escenarios, ya que se utilizaron precios constantes (año base 2010).
- El modelo de la dolarización continúa para toda la vida del proyecto.
- El proyecto consta de tres escenarios: optimista 6% de participación en el mercado, esperado 5% y pesimista 4%, los mismos que dependen de las ventas.
- La capacidad instalada para el escenario optimista es de 91,666 latas por año, para el escenario esperado es de 83,333 latas y para el escenario pesimista es de 75,000 latas por año.

Cuadro No. 6.1 VENTAS PROYECTADAS

Ventas Optimistas	Ventas Reales	Ventas Pesimistas
92,219	83,835	75,452

Elaborado por: Autores

- El proyecto contempla dos alternativas: una con apalancamiento y otra sin apalancamiento.
- Se realiza inversión de maquinaria y equipos en el tercero año, la misma que no varía en cada escenario.
- Los gastos de constitución se consideran iguales para los tres escenarios.
- El valor del capital de trabajo es igual para los tres escenarios.

- Se consideró una inversión inicial de maquinaria, equipos y muebles para los tres escenarios.
- Para el cálculo de depreciación de los activos fijos se emplea el método de línea recta.
- Los costos fijos son igual en los 3 escenarios.
- A partir del segundo año los salarios tendrán un alza del 6%, el mismo que considera la tendencia del salario mínimo vital.
- Los cálculos de los flujos apalancados para los tres escenarios suponen la adquisición de un préstamo que será pagado en cinco años.

Cuadro No. 6.2 APALANCAMIENTO

Escenario	Capital Propio	Capital Apalancado
Escenario optimista	30%	70%
Escenario esperado	30%	70%
Escenario pesimista	30%	70%

Elaborado por: Autores

Cuadro No. 6.3 PRESTAMO

Escenario	Monto de préstamo
Escenario optimista	55,000
Escenario esperado	55,000
Escenario pesimista	55,000

Elaborado por: Autores

6.2 EVALUACION FINANCIERA

De acuerdo a los supuestos mencionados anteriormente, se realizaron los respectivos flujos de caja, de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

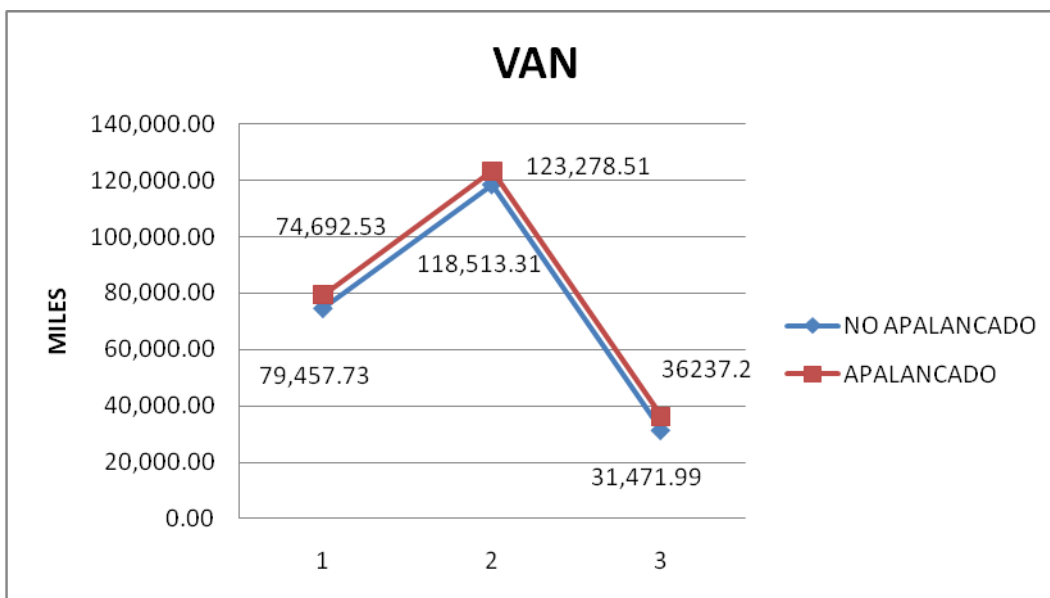
Cuadro No. 6.4 ESCENARIOS APALACANDOS Y NO APALANCADOS

	Escenario Esperado		Escenario Optimista		Escenario Pesimista	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
No apalancado	39%	74,692.53	51%	118,513.31	27%	31,471.99
Apalancado	57%	79,457.73	79%	123,278.51	35%	36,237.20

Elaborado por: Autores

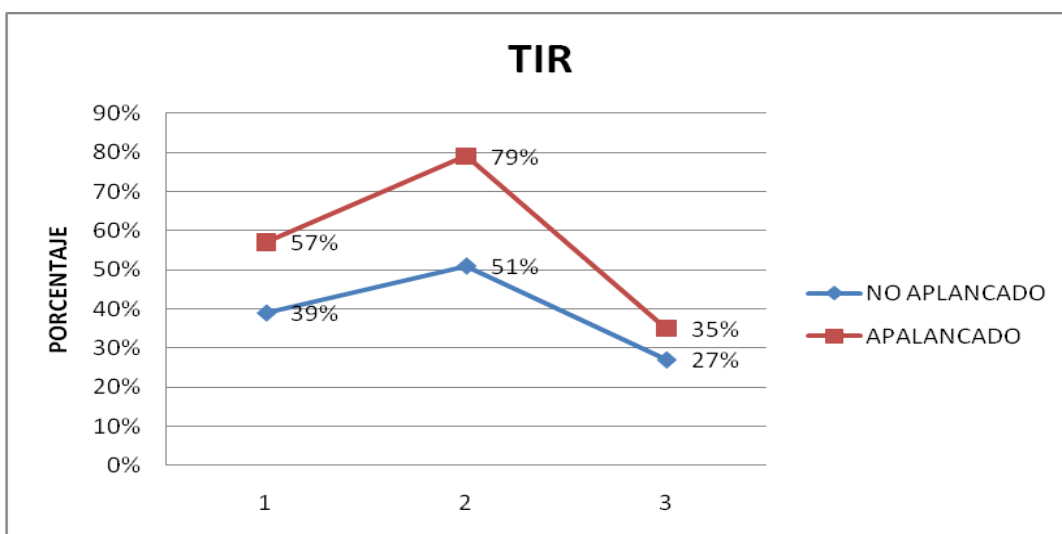
- Una vez hecho el análisis financiero, se concluyó que el proyecto es atractivo, ya que la tasa interna de retorno de todos los escenarios es mayor al costo de oportunidad (17%). Se puede notar que con un apalancamiento de 30%, el rendimiento esperado por los accionistas y el valor actual neto, aumentan dado los escudos fiscales de la depreciación y el interés; además el valor actual neto, es en los tres escenarios mayor a cero, lo cual es positivo para el accionista ya que le asegura beneficio.
- Grafico de TIR y VAN
- Los flujos de fondos se encuentran en los Anexos desde el A42 al A47.

Grafico No. 6.5 VAN



Elaborado por: Autores

Grafico No. 6.5 TIR



Elaborado por: Autores

7. CAPITULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA

7.1 INTRODUCCION

Dado el análisis del entorno en el capítulo 2 se detallan a continuación los problemas que afectarían directamente al negocio y los respectivos planes de contingencia que ayudarán a la empresa a estar preparada.

7.2 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Posible Riesgo

- Ambiente organizacional inadecuado.

Contingencia

- Capacitar e incentivar a los empleados, para que se sientan comprometidos con su trabajo y la empresa.
- Realizar eventos periódicos de socialización y motivación con el recurso humano de la empresa.

7.3 ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN

Posible Riesgo

- Escases de repuestos: inexistencia de repuestos mercado local.

Contingencia

- Contar con un plan de mantenimiento preventivo y predictivo de la maquinaria.
- Un stock básico de repuestos.

7.4 INCENDIOS

Posible Riesgo

- Posibles incendios

Contingencia

- Adaptar un sistema contra incendios dentro de la fábrica e instruir a los trabajadores en su correcto uso.
- Contratar un seguro contra incendios.

7.5 REDUCCION DE LAS VENTAS

Posible Riesgo

- Reducción de las ventas

Contingencia

- Realizar promociones y campañas de responsabilidad social para fidelizar a los consumidores.

7.6 AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

Posible Riesgo

- Nuevos entrantes.

Contingencia

- Ofrecer promociones y descuentos del producto menos demandado.
- Lanzar al mercado un nuevo tipo de Nuez de Macadamia que se adapte a la conducta por parte del consumidor y sus nuevas tendencias.

7.7 INCUMPLIMIENTO DE ENTREGAS POR PARTE DEL PROVEEDOR

Posible Riesgo

- El proveedor de Nuez de Macadamia no cumpla con el contrato establecido.

Contingencia

- Contar con un sistema de control de inventario con dos o más proveedores
- Tener varios proveedores que tengan capacidad de entrega inmediata.

7.8 INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR MONOPÓLICO DE LATAS

Posible Riesgo

- Puede ser que el proveedor de latas (FADESA) decida no distribuir las latas o no satisfaga la cantidad demandada de latas por la empresa.

Contingencia

- Contactar al broker que sirva de respaldo para conseguir las latas en Colombia.

8. CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- El negocio se encuentra dentro de la industria de alimentos, la misma que ha estado en crecimiento del 10% durante los últimos años y aporta con el 7,83% del PIB del país.
- El negocio de la Nuez de Macadamia Procesada se adapta a las nuevas tendencias del consumidor ya que, en la actualidad, las personas cuidan su salud, y prefieren consumir productos bajos en grasa y con alto nivel nutritivo. De esta manera los Snacks nutritivos cambiarán el estilo de vida de los consumidores.
- Las personas entre 18 y 40 años, de clase media – media alta que representan al 67% de los encuestados, están acostumbrados a realizar sus compras en los diferentes Supermercados de la ciudad de Quito, por lo cual se utilizarán éstos como principales canales de distribución.
- El mejor envase es el enlatado ya que asegura la calidad del producto y da una vida útil más larga al mismo.
- La empresa Maca-Nuts S.A tendrá una estructura simple ya que agiliza los procesos y es de bajo costo con amplia estructuración en todos los niveles.
- El producto tiene un alto nivel de diversificación y producción, ya que se pueden hacer más sabores de Nuez de Macadamia.

- La Macadamia es un producto bajo en grasas, con alto poder nutritivo y con cero colesterol, esta ventaja competitiva será la base de las campañas publicitarias.
- Los medios de comunicación a utilizar para promocionar el producto son: televisión, vallas publicitarias y revistas de negocios y actualidad.

- El proyecto es atractivo, ya que la TIR es mayor al costo de oportunidad y el VAN es positivo en todos los escenarios, es más rentable con apalancamiento.

8.2 RECOMENDACIONES

- La industria de alimentos se encuentra en constante crecimiento lo que favorece al proyecto para realizarlo.
- Resaltar los beneficios de la nuez de Macadamia en el empaque.
- Realizar degustaciones para confirmar el posicionamiento y evaluar el funcionamiento de las estrategias de marketing.
- Informar a los consumidores acerca de los beneficios de las latas en las campañas publicitarias.
- Optimizar tiempo en procesos mediante una estructura simple dentro de la empresa, fomentando la creatividad de los empleados mediante un agradable ambiente organizacional, cursos de capacitación, recompensas monetarias y no monetarias.
- Mantener un control constante de los inventarios en la planta para optimizar el uso de la materia prima.
- Realizar degustaciones para confirmar el posicionamiento y evaluar el funcionamiento de las estrategias de marketing.
- Indicar y resaltar el nivel nutritivo en la etiqueta y campañas publicitarias del producto.
- Mantener una retroalimentación en cuanto a la aceptación del producto en el mercado, captando sugerencias que mejoren la calidad.
- Apalancar el proyecto resulta más rentable.
- Iniciar el proyecto con financiamiento del CFN de USD 55000 con una tasa del 8,81% de Pymes.

BIBLIOGRAFIA

- **BREALEY**, Richard; **MYERS**, Stewart, Principios de Finanzas Corporativas, Séptima edición, Editorial McGraw - Hill, 2004.
- **FRED**, David, Conceptos de Administración Estratégica, Quinta edición, Editorial Pearson Prentice – Hall, 1997.
- **GALINDO**, Edwin, Estadística Métodos y Aplicaciones, Prociencia editores, 2006.
- **MALHOTRA**, Naresh, Investigación de mercados, Cuarta edición, Editorial Pearson Prentice Hall, 2004.
- **PORTER**, Michael, La Ventaja Competitiva, Primera edición, Editorial Cecsa, 2005.
- **SCHIFFMAN**, Leon; **KANUK**, Leslie, Comportamiento del Consumidor, Octava edición, Editorial Pearson Prentice Hall, 2005.
- **STANTON**, Willian; **ELZEL**, Michael; **WALKER**, Bruce, Fundamentos de Marketing, Décimo cuarta edición, Editorial McGraw – Hill, 2007.
- **WALKER**, Orville; **MULLINS**, John, Marketing Estratégico, Cuarta edición, Editorial McGraw – Hill, 2005.

PAGINAS DE INTERNET

- Banco Central del Ecuador
<http://www.bce.fin.ec/>
- Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales sede Ecuador
<http://www.flacso.org.ec/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC)
<http://www.inec.gov.ec/web/quest/inicio>
- Superintendencia de Compañías del Ecuador
<http://www.supercias.gov.ec/>
- Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador
http://www.superban.gov.ec/practq/p_index
- Ecuador en Cifras
<http://www.ecuadorencifras.com.ec/>

ANEXOS

PROYECTO CON APALANCAMIENTO Y SIN APALANCAMIENTO

PUNTO DE EQUILIBRIO

ESCENARIO ESPERADO

USD (Dólares)

Precio en 2010	3,00
Precio en 2011	3,00
Precio en 2012	3,00
Precio en 2013	3,00
Precio en 2014	3,00
Precio en 2015	3,00
Costo Unitario 2010	1,02
Costo Unitario 2011	1,02
Costo Unitario 2012	1,02
Costo Unitario 2013	1,02
Costo Unitario 2014	1,02
Costo Unitario 2015	1,02
Costos Fijos 2010	13.111,11
Costos Fijos 2011	14.459,08
Costos Fijos 2012	19.724,74
Costos Fijos 2013	21.580,38
Costos Fijos 2014	28.146,33
Costos Fijos 2015	35.533,17

Punto de Equilibrio Anual (Unidades) 2010
Punto de Equilibrio Anual (Unidades) 2011
Punto de Equilibrio Anual (Unidades) 2012
Punto de Equilibrio Anual (Unidades) 2013
Punto de Equilibrio Anual (Unidades) 2014
Punto de Equilibrio Anual (Unidades) 2015
Punto de Equilibrio Diario (Unidades) 2010
Punto de Equilibrio Diario (Unidades) 2011
Punto de Equilibrio Diario (Unidades) 2012
Punto de Equilibrio Diario (Unidades) 2013
Punto de Equilibrio Diario (Unidades) 2014
Punto de Equilibrio Diario (Unidades) 2015
Punto de Equilibrio Anual (US \$) 2010
Punto de Equilibrio Anual (US \$) 2011
Punto de Equilibrio Anual (US \$) 2012
Punto de Equilibrio Anual (US \$) 2013
Punto de Equilibrio Anual (US \$) 2014
Punto de Equilibrio Anual (US \$) 2015



6.622
7.303
9.962
10.899
14.215
17.946
18
20
28
30
39
50
19.865,32
21.907,69
29.885,97
32.697,54
42.645,96
53.838,14