



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

FABRICACIÓN DE CEREAL DE AMARANTO PARA CONSUMO DE NIÑOS,
JÓVENES Y ADULTOS EN QUITO Y POSTERIORMENTE A NIVEL
NACIONAL.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Ingeniería Comercial mención Negocios Internacionales

Profesor Guía
Ing. Patricio Durán

Autores
Carolina Mejía
Nicole Rodríguez

Año
2010

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

.....

Ing. Patricio Durán

170073170-4

DECLARACIÓN DE AUTORÍA 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”

.....

Carolina Mejía

060323823-9

.....

Nicole Rodríguez

171060009-7

AGRADECIMIENTO

Agradecemos principalmente a Dios por acompañarnos durante toda nuestra vida, a nuestros padres por su apoyo incondicional, a todas aquellas personas que colaboraron desinteresadamente y finalmente agradecemos a nuestro profesor guía Patricio Durán por compartir con nosotras sus conocimientos y guiarnos en la realización de este proyecto.

Carolina Mejía y Nicole Rodríguez

DEDICATORIA

A nuestros padres, por ser el pilar, inspiración
y apoyo en cada momento de nuestras vidas.

Carolina Mejía y Nicole Rodríguez

RESUMEN EJECUTIVO

Se ha observado en los últimos años la tendencia de consumir productos nutritivos, saludables y naturales, por lo cual al percibir la necesidad de las personas en conseguir este tipo de productos surge la idea de negocio y el desarrollo del plan para la elaboración de cereal a base de amaranto.

Se escogió el amaranto por los grandes beneficios que brinda el consumir este pequeño grano, una de las características más importantes está en su alto nivel nutricional, por lo que fue catalogado por la FAO como el mejor alimento vegetal para el consumo humano.

El plan de tesis presentado, consta de ocho capítulos en los cuales se analizan todos los factores que influyen al momento de emprender con una empresa, incluyendo macro y micro entorno, investigación de mercados, el concepto de la empresa, plan de marketing, análisis financiero, contingencia y conclusiones.

En el análisis del entorno se consideró las variables macro y micro que afectan al sector de alimentos y bebidas no alcohólicas, la industria de cereales y panadería y el negocio de cereal a base de amaranto, desde el año 2001 con una proyección al 2014, para tener una perspectiva amplia a través del tiempo.

En la investigación de mercados se utilizaron tres de los principales métodos para obtener la información deseada, como son la encuesta, focus group y entrevistas con expertos, las cuales fueron de gran ayuda para entender las necesidades y preferencias de los posibles clientes.

En la empresa se determinó los lineamientos y estructura de la misma, para lo cual se estableció el logo, eslogan, misión, visión, valores y objetivos de la empresa, así como los productos que ofrecería, las estrategias de entrada y crecimiento. Por otro lado también se incluyó los requisitos legales para su constitución y funcionamiento.

El desarrollo del plan de marketing se hizo de acuerdo con el presupuesto y los requisitos de los productos, para lo cual se consideró el mercado proveedor,

consumidor y la competencia, se desarrollo el marketing mix fijando las estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

En análisis financiero se incluyeron las variables que ayudan a determinar la viabilidad financiera de realizar el proyecto, entre las más importantes están la TIR y el VAN, consideradas entre las más confiables. Se elaboraron flujos de caja apalancado y desapalancado en escenarios positivo, esperado y pesimista en los cuales se jugó con las variables antes mencionadas obteniendo resultados positivos en todos los escenarios.

Se preparó un plan de contingencia, tomando en cuenta los posibles riesgos que tiene la producción del cereal, el procesamiento y comercialización, analizando las consecuencias que esto podría traer al desempeño y réditos a la empresa, por los que se planteó varias acciones a tomar en caso de que esto ocurriera.

Para finalizar se incluyen varias conclusiones del plan de negocios donde se resaltaron los puntos más importantes y se propusieron las respectivas recomendaciones para un adecuado manejo y desempeño de la empresa.

ABSTRACT

It has been observed in recent years the trend of consuming nutritional products which are healthy and natural, therefore the idea of business and development plan for the amaranth cereal production was born.

Amaranth was chosen for the great benefits it offers, one of the most important features is its high nutritional level, so it is mentioned by FAO as the best grain for human consumption.

The thesis submitted plan, consists of eight chapters where the factors influencing the company are analyzed, including macro and microeconomic environment, market research, the concept of the business, marketing plan, financial analysis, contingency and conclusions.

In the environment, the macro and microeconomic variables affecting the food and beverages sector, the cereal and bakery industry and amaranth cereal business, are considered, since 2001 with a projection to 2014 to have a broad perspective over time.

In market research, three principal methods were used to obtain the desired information, such as survey, focus groups and interviews with experts, which were of great help in understanding the needs and preferences of potential customers.

Guidelines and structure of the company were determined, as well as the logo, slogan, mission, vision, values, objectives, the products that will be offered and the entry and growth strategies. On the other side, the legal requirements for establishment and operation were included.

The development of the marketing plan was done in accordance with the budget and product requirements, for which the supplier market, consumer and competition were considered, developing the marketing mix which includes product, price, place and promotion strategies.

The financial analysis included variables that help determine the financial viability of implementing the project, among the most important and reliable are the IRR and NPV. There were developed positive, expected and pessimistic leveraged and deleveraged cash flow scenarios obtaining positive results in all of them.

A contingency plan was prepared considering the potential risks, the main production, processing and merchandising may have, so as to analyze the consequences this could bring to the company's performance and its earnings.

Finally some conclusions were included in the business plan that highlights the most important aspects and the respective recommendations were proposed for the proper management and company's performance.

INDICE

CAPÍTULO I

1. ASPECTOS GENERALES	1
1.1 TEMA DEL TRABAJO.....	1
1.2 JUSTIFICACION DE LA IDEA.....	1
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	1
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	1
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	2
2. ANALÍISIS DEL ENTORNO	3
2.1 SECTOR.....	3
2.1.1 ANTECEDENTES.....	3
2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL.....	7
2.1.3 SITUACIÓN FUTURA.....	9
2.2 INDUSTRIA.....	10
2.2.1 ANTECEDENTES.....	10
2.2.2 SITUACIÓN ACTUAL.....	14
2.2.3 SITUACIÓN FUTURA.....	14
2.3 NEGOCIO	15
2.3.1 CONSUMO DE LAS FAMILIAS.....	16
2.3.2 PRODUCTOS DE MAYOR DEMANDA DE LA CANASTA BASICA.....	16
2.3.3 INGRESOS POR CIUDADES.....	17
2.3.4 INGRESOS DE LOS HOGARES POR QUINTILES.....	17
2.3.5 GASTOS CORRIENTES MENSUALES EN CEREALES PREPARADOS POR QUINTILES DEL HOGAR.....	18
2.4 ANALISIS DEL MICROENTORNO	19

2.4.1 FUERZAS DE PORTER.....	19
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	21
3.1 RECONOCIMIENTO DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO... ..	21
3.2 PROBLEMA GERENCIAL.....	21
3.3 PROBLEMA DE LA INVESTIGACION DE MERCADO	22
3.4 BANCO DE PREGUNTAS PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	22
3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS.....	23
3.5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	23
3.6 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	47
4. LA EMPRESA.....	49
4.1 NOMBRE DE LA EMPRESA.....	49
4.2 MISION.....	49
4.3 VISION	49
4.4 LOGO Y SLOGAN.....	49
4.4.1 LOGO.....	49
4.4.2 SLOGAN.....	49
4.5 PRINCIPIOS Y VALORES.....	49
4.6 OBJETIVO GENERAL	50
4.6.1 OBJETIVOS POR ÁREAS.....	50
4.7 PRODUCTOS.....	52
4.7.1 PRODUCTO ACTUAL.....	52
4.7.2 PRODUCTOS PROYECTADOS.....	53
4.8 ESTRATEGIAS DE ENTRADA Y CRECIMIENTO.....	53
4.8.1 ESTRATEGIAS DE ENTRADA.....	53
4.8.2 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	54

4.9 CADENA DE VALOR.....	55
4.10 ESCALA ESTRATEGICA	57
4.11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	58
4.12 PLAN OPERATIVO.....	59
4.13 REQUERIMIENTOS LEGALES.....	62
4.14 REQUERIMIENTOS MEDIOAMBIENTALES.....	65
5. PLAN DE MARKETING.....	67
5.1 OBJETIVOS.....	67
5.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	67
5.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	67
5.2 CONDICIÓN GENERAL DEL MERCADO DEL PROYECTO	67
5.3 ANALISIS DEL MERCADO PROVEEDOR.....	69
5.4 ANALISIS DEL MERCADO CONSUMIDOR.....	69
5.5 ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	70
5.6 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES.....	73
5.7 ESTRATEGIA DE MARKETING GLOBAL.....	73
5.7.1 PRECIO.....	74
5.7.2 PRODUCTO.....	74
5.7.3 PROMOCIÓN.....	77
5.7.4 DISTRIBUCIÓN.....	78
5.8 CONTROL.....	78
5.9 TACTICAS DE VENTAS.....	79
5.10 POLITICAS DE SERVICIOS Y GARANTIAS.....	79
6. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	80
6.1 SUPUESTOS.....	80
6.2 ANALISIS FINANCIERO.....	83

7. PLAN DE CONTINGENCIA	84
7.1 POSIBLES RIESGOS.....	84
7.1.1 ESCASEZ DE MATERIA PRIMA.....	84
7.1.2 VENTAS PROYECTADAS INFERIORES A LAS ESPERADAS	85
7.1.3 INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES.....	85
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
8.1 CONCLUSIONES.....	87
8.2 RECOMENDACIONES.....	88
BIBLIOGRAFÍA.....	90
ANEXOS.....	94

∨



CAPITULO 1

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 TEMA DEL TRABAJO

Fabricación de cereal de amaranto para consumo de niños, jóvenes y adultos en Quito y posteriormente a nivel nacional.

1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA

El amaranto, conocido también en nuestro país como sangorache, ataco o quinua de castilla, contiene entre un 14% y 18% de proteínas¹, un valor nutricional superior al del trigo, maíz e incluso la quinua, con los cuales usualmente se produce cereales. Esta planta crece con facilidad en la sierra ecuatoriana, no requiere de muchos cuidados y tiene un sin número de usos.

Encontrar alternativas de productos con un alto valor nutricional es y ha sido una fuerte tendencia del mercado en los últimos años; por ello, ofrecer un cereal a base de amaranto es un negocio con potencial en el país y mucha amplitud para desarrollarse. El Instituto Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP), ha realizado ya varios estudios en cuanto a la producción de snacks a base de amaranto y los resultados han sido muy favorecedores.² Adicionalmente, la FAO ha consagrado el cereal como el mejor alimento de origen vegetal para el consumo humano.³

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa productora de cereales a base de amaranto.

¹ Diario El Mercurio, *Un snack de amaranto para los escolares*, mayo 2004 (www.elmercurio.com.ec)

² Diario El Mercurio, *Un snack de amaranto para los escolares*, mayo 2004 (www.elmercurio.com.ec)

³ Revista Líderes, *El mejor alimento de origen vegetal crece en el Ecuador*, 18 de mayo 2009, pág. 19



1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar los factores macroeconómicos y microeconómicos que afecten al negocio, con el fin de desarrollar las estrategias adecuadas.
- Conocer el mercado donde se operará y sus tendencias.
- Definir las estrategias propicias para la introducción y crecimiento del negocio.
- Desarrollar un plan de marketing que permita el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores y lograr un crecimiento continuo en ventas.
- Evaluar el desempeño financiero que tendría el negocio en un período determinado de tiempo, tomando en cuenta las variables que repercutirían en el análisis.
- Establecer un plan de contingencia para contrarrestar los efectos de situaciones no contempladas.

CAPÍTULO 2

2. ANALÍISIS DEL ENTORNO

INTRODUCCIÓN

En este capítulo se analizará el entorno del negocio y las variables que afectan el mismo. De igual manera, se detallará los antecedentes, situación actual y futura del sector e industria en que se desarrolla el negocio.

La clasificación es la siguiente:

CLASIFICACIÓN	
SECTOR:	ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y BEBIDAS
INDUSTRIA:	CEREALES Y PANADERÍA
NEGOCIO:	ELABORACIÓN DE CEREAL DE AMARANTO

2.1 SECTOR

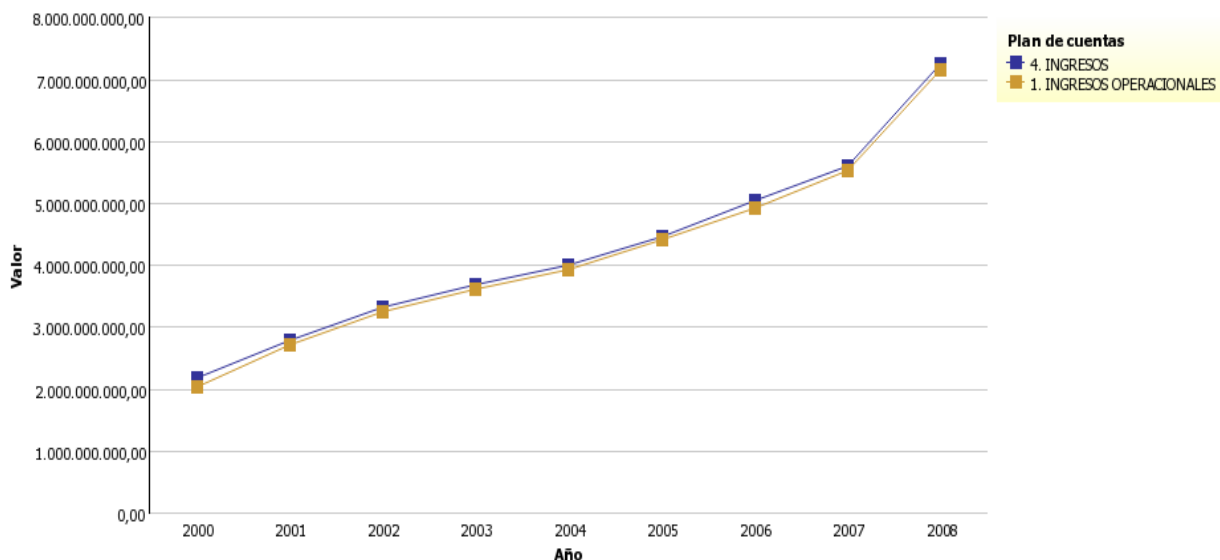
ELABORACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y BEBIDAS

2.1.1 ANTECEDENTES

La Superintendencia de Compañías presenta datos interesantes del sector donde se puede apreciar un crecimiento armónico año tras año, partiendo del 2000 hasta el 2008, últimos datos publicados por dicha entidad. Al ser este un sector que cubre las necesidades básicas del ser humano, es interesante que crezca para atender a una población como la ecuatoriana, que crece a un ritmo promedio del 1.8%.

2.1.1.1 VENTAS DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR

Gráfico 2.1 Ventas de las empresas del sector



Fuente y Elaboración: Superintendencia de compañías.

Igualmente, los ingresos en las empresas pertenecientes a la elaboración de alimentos y bebidas han seguido una tendencia positiva, debido al crecimiento sostenido al paso de los años, lo que permite pensar en resultados positivos para los años venideros.

Tabla 2.1 Ingresos operacionales de las empresas del sector

Año:	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Compañía informante :	1.118	1.117	1.091	1.079	1.044	1.015	920	853
4. INGRESOS	2.784.236.4 67,43	3.324.831.9 84,73	3.679.736.6 59,78	3.996.848.2 60,46	4.466.317.3 28,26	5.061.193.9 74,44	5.598.733.5 44,90	7.248.353.3 34,62
1. INGRESOS OPERACIONALES	2.724.697.8 55,96	3.254.796.9 96,08	3.610.537.6 47,43	3.935.013.6 07,63	4.410.405.7 89,33	4.923.902.9 33,47	5.525.979.3 24,45	7.165.603.6 36,40

Fuente y Elaboración: Superintendencia de compañías.

A pesar de la disminución de empresas en el sector entre los años 2001 al 2008, los ingresos operacionales están en crecimiento en todos los años sin excepción, con un promedio de ventas anuales por cada empresa al 2008 de 8497483.393 y mensuales de 708123.6161 dólares, siendo estos ingresos

significativamente altos comparado con otras industrias que han crecido en menores proporciones.

2.1.1.2 SITUACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Es importante saber donde están ubicadas las empresas del sector, para conocer donde se encuentran exactamente nuestros competidores, así como los posibles proveedores. Quito es la segunda ciudad en el país que tiene más empresas dedicadas a la elaboración de alimentos y bebidas, pero a su vez es tres veces menor al número existente en Guayaquil, lo que proyecta un mercado no tan explotado para desarrollar negocios en el sector.

Como se muestra en el cuadro, se han desarrollado más empresas dentro de este sector, con un pico positivo desde el 2007 que nos permite augurar una mejora del sector a futuro.

Gráfico 2.2 Número de empresas del sector en Quito



Fuente: Superintendencia de compañías

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

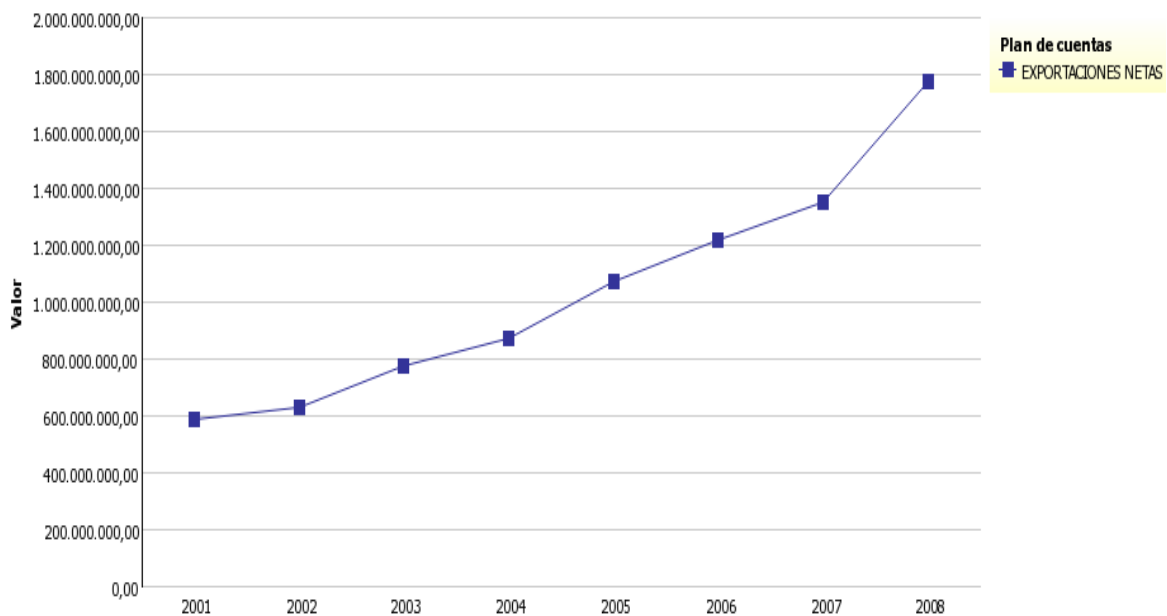
2.1.1.3 EXPORTACIONES NETAS DEL SECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Tabla 2.2 Exportaciones netas del sector

Año:	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Compañías informantes:	1.118	1.117	1.091	1.079	1.044	1.015	920	853
EXPORTACION NETAS (millones de dólares)	586	631	779	874	1.075	1.220	1.351	1.777

Fuente y Elaboración: Superintendencia de compañías.

Gráfico 2.3 Crecimiento de las exportaciones del sector



Fuente y Elaboración: Superintendencia de compañías.

Las exportaciones netas de las empresas del sector han crecido durante todos los años analizados, en mayor proporción desde el año 2004, lo que para el plan de negocios crea un ambiente promisorio en cuanto a la idea de exportar a largo plazo.

2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL

2.1.2.1 VENTAS DEL SECTOR EN EL 2009

Las ventas estimadas en el 2009 para este sector son de 6.366.946.747⁴ millones de dólares, es decir un 8% más con respecto al 2008, confirmando así que el sector seguirá en crecimiento este año.

2.1.2.2 GASTOS CORRIENTES

Se consideró importante evaluar los gastos corrientes de los hogares ecuatorianos para determinar el porcentaje que están destinando al sector. Los datos fueron extraídos de la Encuesta de Condiciones de Vida (ECV), Quinta Ronda, 2005 – 2006 realizada por el INEC. Al ser esta la última encuesta disponible con datos oficiales, se consideraron dos supuestos sugeridos por el Centro de Estudios Fiscales del SRI (CEF), los cuales indican lo siguiente:

1. “La Encuesta de Condiciones de Vida (ECV) 2005-2006 es una buena aproximación de la situación económica del año 2008, ya que por lo general la estructura económica no cambia drásticamente en un periodo tan corto de tiempo.”
2. “Se asume que la transferencia de precio desde los productores hacia los consumidores es completa. Es decir, los productores trasladan en su totalidad el incremento en precios hacia los consumidores (Lee, 1999 y Serrano, 2003).”

Bajo estos supuestos, se presenta a continuación los gastos corrientes de los rubros y por quintiles como situación actual del sector.

⁴ Proyección obtenida con el método de regresión lineal del libro Principio de Administración de Operaciones, cap. 4, Render y Heizer, Pearson 2005, 5ta edición; con datos de la Superintendencia de Compañías.

2.1.2.2.1 GASTOS CORRIENTES DE LOS HOGARES EN ALIMENTOS Y BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS 2005 - 2006

Los gastos corrientes de los hogares en alimentos y bebidas no alcohólicas es del 27,90% (590.866 dólares), siendo este el mayor gasto entre estos rubros. El cuadro a continuación detalla lo anteriormente mencionado.

Tabla 2.3 Gastos de los hogares en alimentos y bebidas no alcohólicas

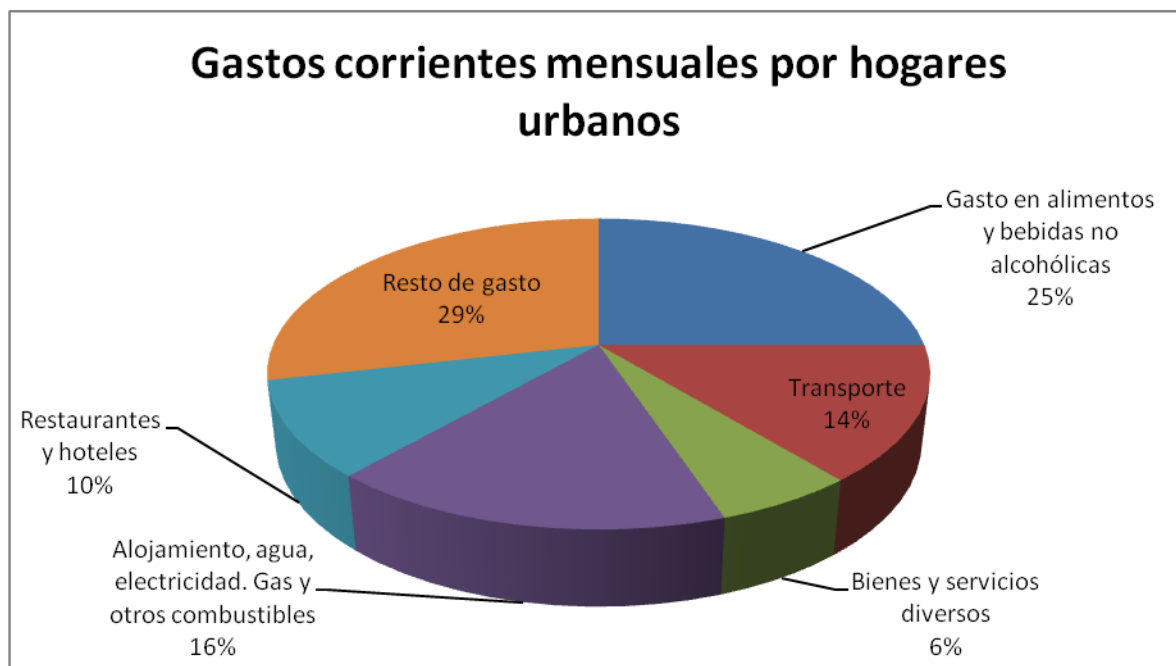
Gastos (en miles de dólares)		Nacional	Urbano	Rural
Gasto en alimentos y bebidas no alcohólicas	%	27,90%	25%	38,50%
	Dólares	590.866	416.036	174.831
Bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes	%	1,80%	1,60%	2,20%
	Dólares	36.168	27.205	9.963
Prendas de vestir y calzado	%	4,80%	4,80%	4,50%
	Dólares	100.842	80,5	20.342
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	%	15,90%	16,60%	13,10%
	Dólares	336.900	277,26%	59.646
Muebles, artículos para el hogar	%	4,60%	4,80%	4,10%
	Dólares	97.956	79,348	18.608
Salud	%	5,30%	5,20%	6,00%
	Dólares	112.940	85.842	27.098
Transporte	%	13,20%	14,00%	10,3
	Dólares	280.347	233.373	46.974
Comunicaciones	%	3,10%	3,40%	2%
	Dólares	65.348	56.084	9.264
Recreación y cultura	%	4,50%	4,80%	3,50%
	Dólares	95,79%	80,01	15.782
Educación	%	3,60%	4,10%	1,90%
	Dólares	76.364	67.640	8.724
Restaurantes y hoteles	%	9,70%	9,90%	6,80%
	Dólares	205.308	165.546	39.761
Bienes y servicios diversos	%	5,70%	5,80%	5%
	Dólares	120.333	97.425	22.908
Total gasto de consumo	%	100%	100%	100%
	Dólares	2.120.163	1.666.264	453,899

Fuente: Encuesta de Condiciones de Vida, Quinta Ronda 2005-2006, INEC.
Elaboración: Autoras trabajo de tesis

2.1.2.2.2 GASTO CORRIENTE MENSUAL POR QUINTILES DEL HOGAR

Los gastos mensuales por hogares urbanos muestran también que alimentos y bebidas no alcohólicas es en lo que más se invierte en relación a otros.

Gráfico 2.4 Gastos corrientes mensuales –hogares urbanos



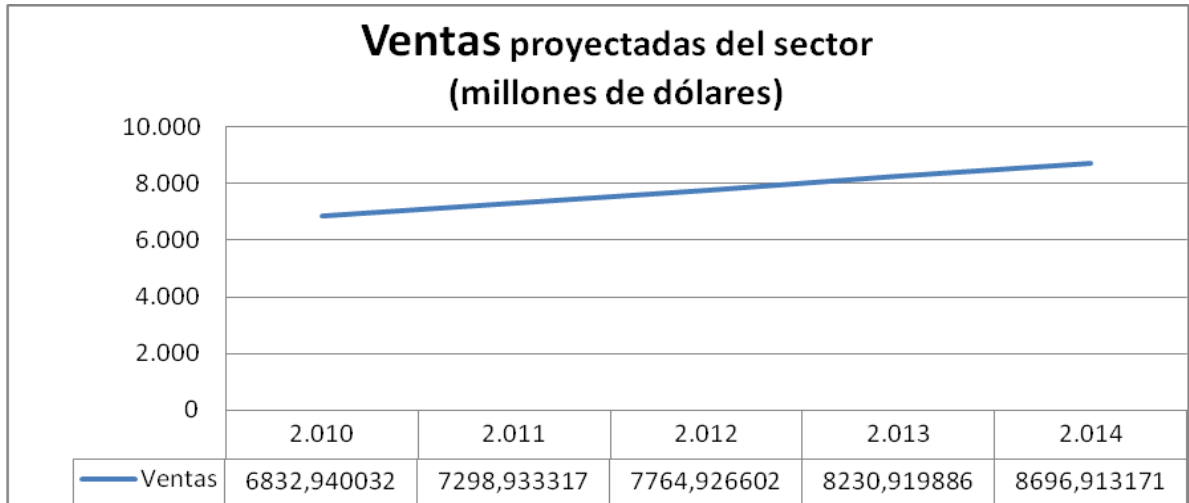
Fuente: INEC

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

2.1.3 SITUACIÓN FUTURA

El sector de productos alimenticios y bebidas promete seguir creciendo en los próximos 5 años, tal crecimiento proyectado es aproximadamente del 6% anual, tal como se observa en el siguiente cuadro.

Gráfico 2.5 Ventas proyectadas del sector



Fuente: Superintendencia de Compañías. Proyección obtenida con el método de regresión lineal del libro Principio de Administración de Operaciones, cap. 4, Render y Heizer, Pearson 2005, 5ta edición.

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

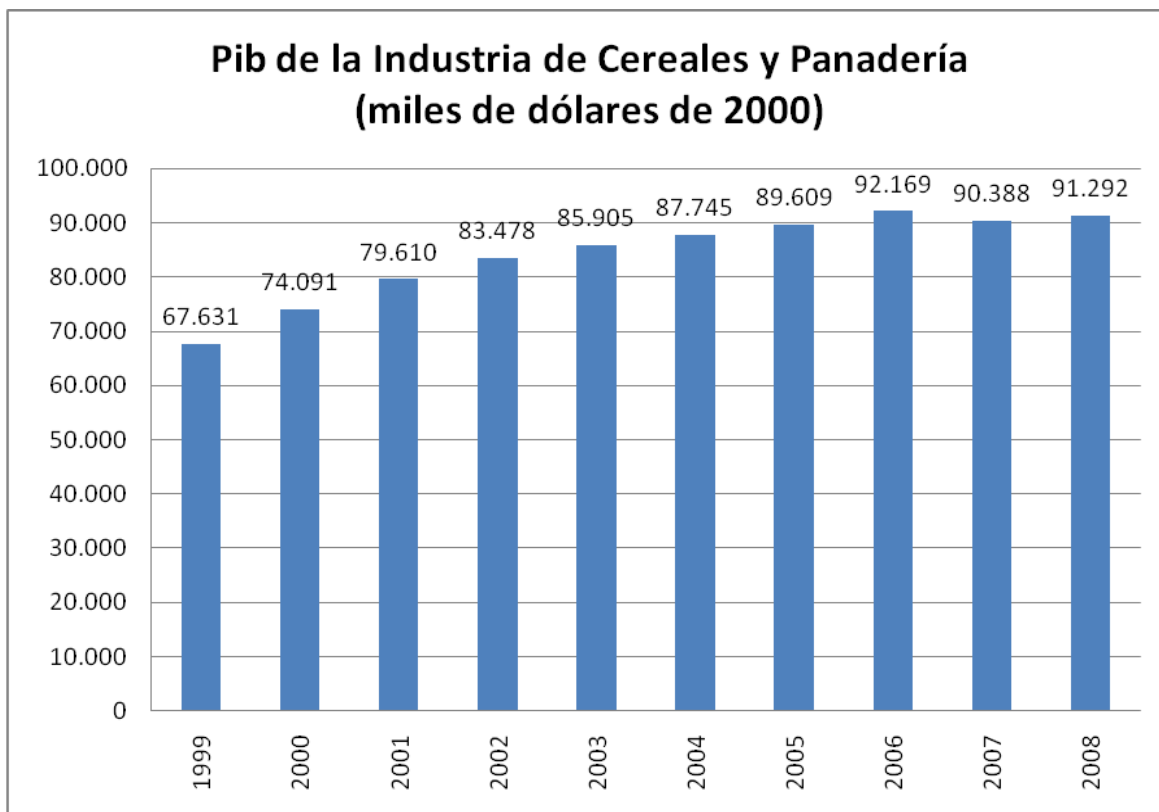
2.2 INDUSTRIA

CEREALES Y PANADERÍA

2.2.1 ANTECEDENTES

2.2.1.1 PIB DE LA INDUSTRIA

Gráfico 2.6 Pib de la industria



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

El PIB de la Industria se muestra creciente desde el año 1999 hasta el 2008, a pesar de hacerlo en pequeños porcentajes.

2.2.1.2 FABRICANTES DE CEREALES A NIVEL NACIONAL

En esta industria las compañías existentes y activas dedicadas a la fabricación de cereales exclusivamente, son 4 a nivel nacional. El cuadro que se presenta a continuación muestra como ha variado la cantidad de compañías desde el 2000 y podemos concluir que en la mayoría de años se mantiene igual a 4. Esto nos demuestra que existe estabilidad en este negocio, puesto que las empresas que se han constituido han permanecido fuertes. No existe una

tendencia a la constitución y rápida disolución de las empresas en este negocio.

Tabla 2.4 Número de empresas de la industria

Año:	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Número de compañías:	3	4	4	3	5	4	4	4	4
Elaboración de alimentos a base de cereales	3	4	4	3	5	4	4	4	4

Fuente y Elaboración: Superintendencia de compañías

Esto a su vez nos indica la atractividad de la industria ya que el número de competidores es reducido.

Las 4 compañías son Agroinsolman, Dulcenac, Kellogg Ecuador, y Ridmer Cía Ltda. Las tres primeras se encuentran en la costa y la última en la sierra. En el siguiente cuadro, se encuentra un detalle de las compañías mencionadas.

Tabla 2.5 Información de las empresas de la industria

Denominación	Dirección	Teléfono	Situación Legal	Provincia	CIU 3	Administrador
AGROINSOLMAN S.A	AVDA. 25 VILLA-20 Y ENTRE CALLE 16 Y 17	09937476	ACTIVA	MANABI	Elaboración de alimentos a base de tostado o insuflación de cereales (ejm:	SOLIS LOPEZ NELSON NESTOR
DULCENAC S.A., DULCERIA NACIONAL	KM. 7.5 VIA DAULE CALLEJON TERCERO 15 Y E/AV. QUINTA Y SEXTA	2255019	ACTIVA	GUAYAS	Elaboración de alimentos a base de tostado o insuflación de cereales (ejm:	AGUIRRE AUAD MAX ELIAS
KELLOGG ECUADOR S.A. ECUAKELLOGG	JUAN TANCA MARENGO KM. 6.5 000000 Y DETRÁS DE PLASTICOS CHEMPRO	255468	ACTIVA	GUAYAS	Elaboración de alimentos a base de tostado o insuflación de cereales (ejm:	LANDIVAR CARREÑO LUIS ALAMIRO
RIDMER CIA. LTDA.	J. QUERI E14-135 Y AV. ELOY ALFARO	2449838	ACTIVA	PICHINCHA	Elaboración de alimentos a base de tostado o insuflación de cereales (ejm:	DIAZ MERCHAN RAMON IGNACIO

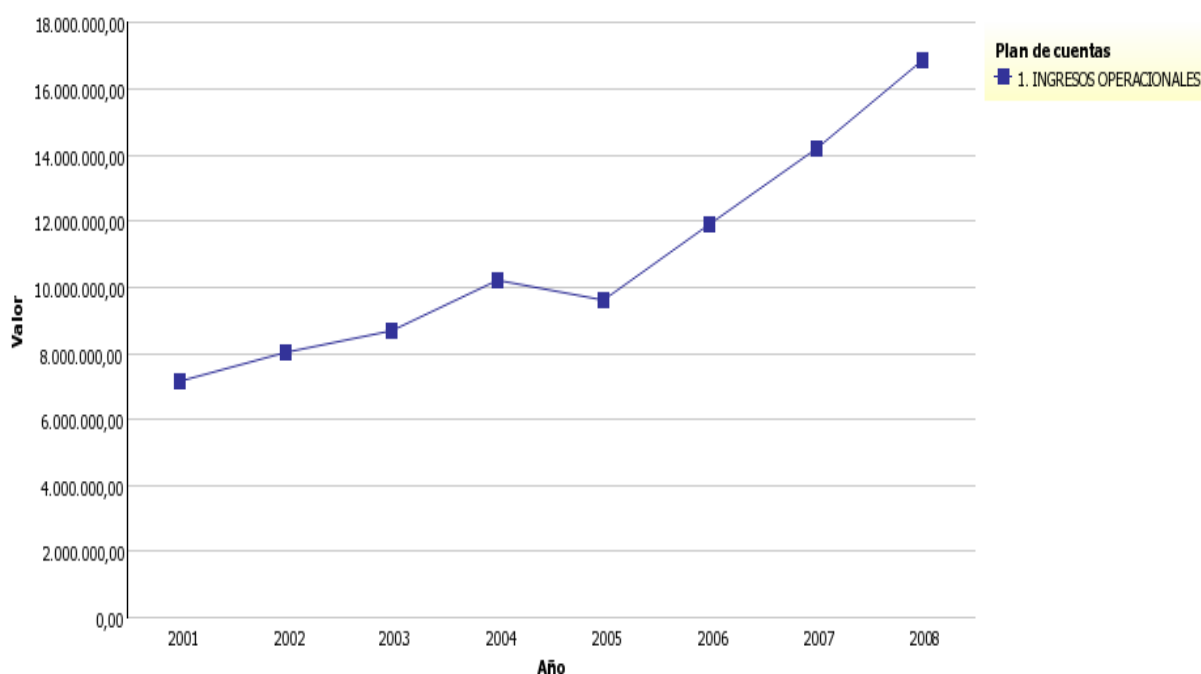
Fuente y Elaboración: Superintendencia de Compañías

Cabe recalcar que dichas empresas no elaboran productos a base de amaranto, pero sí de otros cereales como maíz y trigo, lo que hace a estos productos sustitutos directos del cereal de amaranto.

2.2.1.3 VENTAS DE LAS COMPAÑÍAS FABRICANTES DE CEREALES A NIVEL NACIONAL

Estas empresas han reportado ventas crecientes desde el 2000 hasta el 2007 con un promedio del 10% por período, a excepción del período 2004 -2005, en donde se observa una recesión considerable. Considerando que la mayoría de años analizados tuvieron incrementos en ventas, se puede concluir que la industria está desarrollándose de forma positiva.

Gráfico 2.7 Ventas de las compañías fabricantes de cereales (miles de dólares)



Fuente y Elaboración: Superintendencia de Compañías

Tabla 2.6 Ingresos operacionales de las compañías fabricantes de cereales

Año:	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Compañías informantes:	4	4	4	6	6	4	4	4
1. INGRESOS OPERACIONALES	7.178.487	8.007.702	8.691.754	10.188.379	9.613.416	11.887.740	14.216.003	16.895.544

Fuente y Elaboración: Superintendencia de Compañías

2.2.2 SITUACIÓN ACTUAL

2.2.2.1 PIB DE LA INDUSTRIA DE CEREALES Y PANADERÍA

Se observa un Pib previsto de la industria de cereales y panadería para el 2009 de 91.383⁵ (miles de dólares de 2000), mostrando un crecimiento del 1% con relación al año anterior.

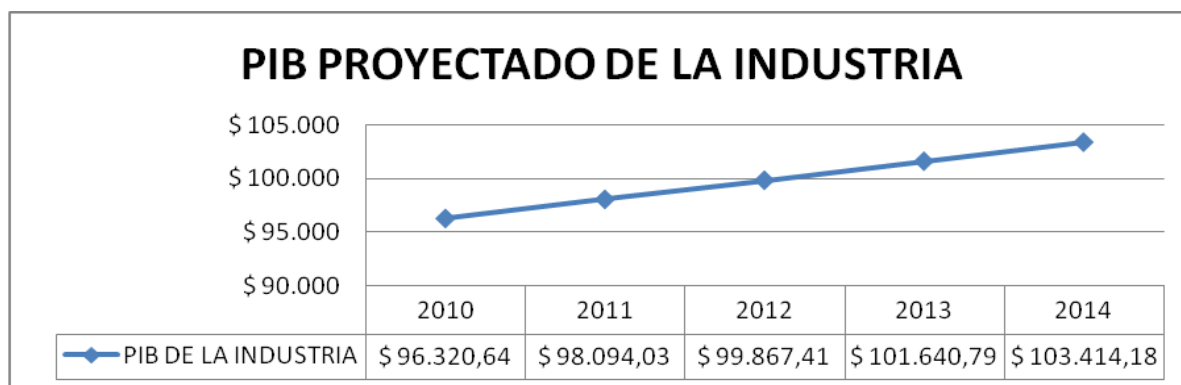
De igual manera, las ventas de los fabricantes de cereales en el 2009 se proyectaron en \$15.666.951,86⁶ que significan un crecimiento del 8% con respecto al año anterior.

2.2.3 SITUACIÓN FUTURA

2.2.3.1 PIB PROYECTADO DE LA INDUSTRIA DE CEREALES Y PANADERÍA

El Pib de la industria será creciente según las proyecciones en los próximos 5 años. El siguiente cuadro muestra lo indicado:

Gráfico 2.8 Pib proyectado de la industria



Fuente: Superintendencia de Compañías. Proyección obtenida con el método de regresión lineal del libro Principio de Administración de Operaciones, cap. 4, Render y Heizer, Pearson 2005, 5ta edición.

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

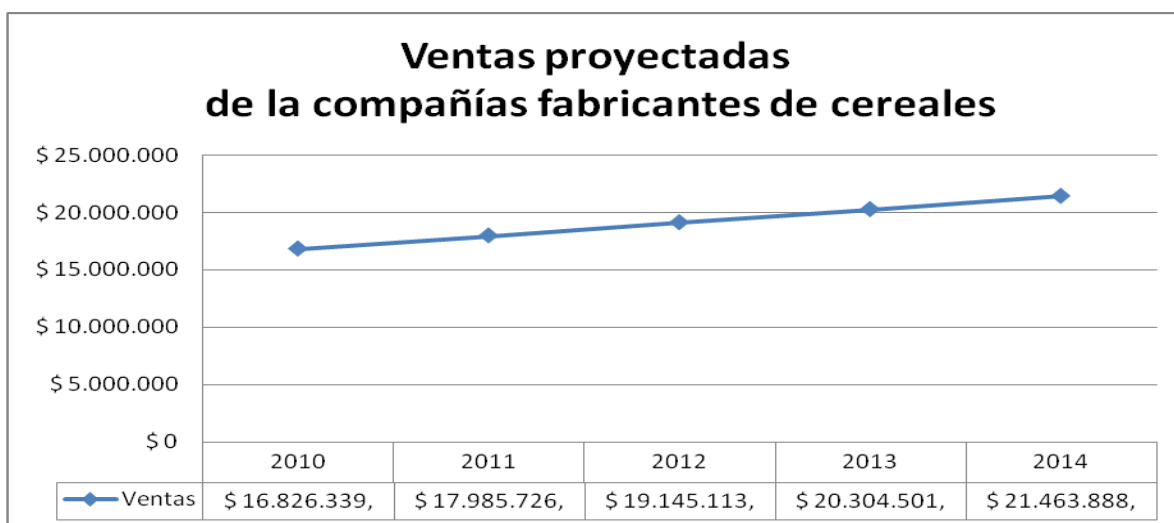
⁵ Render y Heizer (2005): Método de regresión lineal, Principio de Administración de Operaciones, Editorial Pearson.

⁶ Render y Heizer (2005): Método de regresión lineal, Principio de Administración de Operaciones, Editorial Pearson.

2.2.3.2 VENTAS PROYECTADAS DE LAS COMPAÑÍAS FABRICANTES DE CEREALES

Las ventas proyectadas de las compañías fabricantes de cereales se muestran positivas y crecientes en los próximos 5 años, tal como se indica en el cuadro a continuación.

Gráfico 2.9 Ventas proyectadas de las compañía fabricantes de cereales



Fuente: Superintendencia de Compañías. Proyección obtenida con el método de regresión lineal del libro Principio de Administración de Operaciones, cap. 4, Render y Heizer, Pearson 2005, 5ta edición.
Elaboración: Autoras trabajo de tesis

2.3 NEGOCIO

ELABORACIÓN DE CEREAL Y SNACKS DE AMARANTO

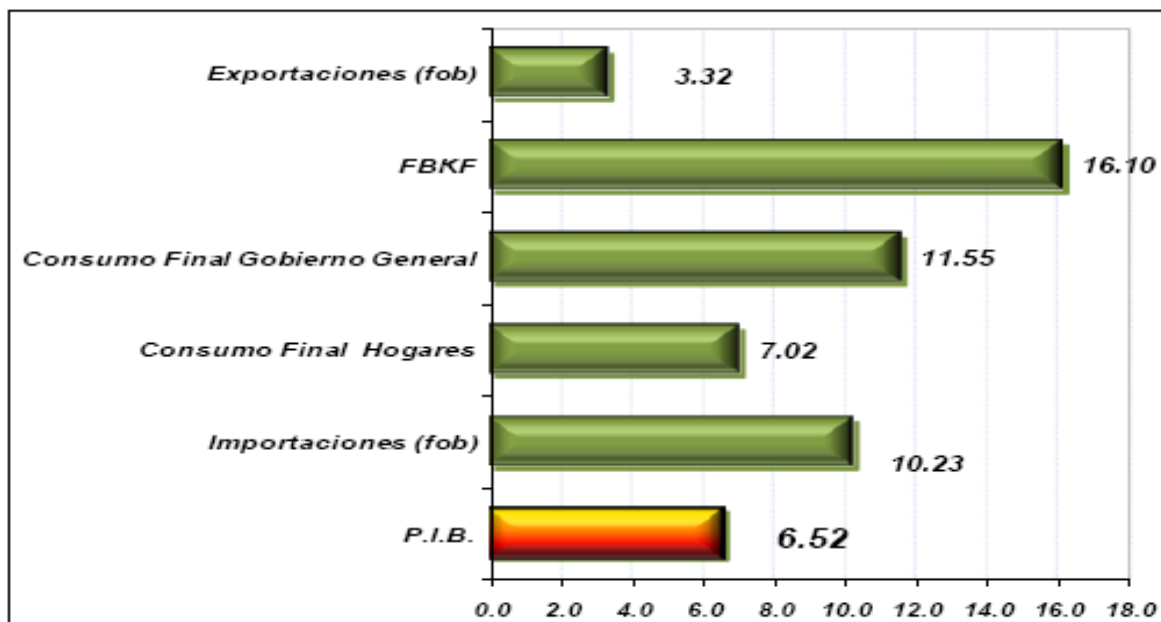
La idea de negocio está orientada al procesamiento del amaranto en forma de cereal y snacks listos para el consumo, dirigidos a niños, jóvenes, adultos y adultos mayores de nivel socio-económico medio, medio-alto y alto.

Se consideraron las siguientes variables para la evaluación del entorno del negocio:

2.3.1 CONSUMO DE LAS FAMILIAS

Gráfico 2.10 Oferta y utilización de bienes y servicios

Oferta y Utilización de bienes y servicios *Tasas de variación anual (a precios de 2000)*



Fuente: Evolución de la economía ecuatoriana-marzo 2009. Banco Central del Ecuador

El Consumo de los hogares reportó un crecimiento de 7.02%, originado tanto por los incrementos salariales establecidos por el gobierno, como por las facilidades de crédito otorgadas por el sector financiero.

2.3.2 PRODUCTOS DE MAYOR DEMANDA DE LA CANASTA BASICA

Tabla 2.7 Productos de mayor demanda de la canasta básica

PRODUCTOS	Inflación Anual							
	2007-2009							
	dic-07	ene-08	feb-08	mar-08	dic-08	ene-09	feb-09	mar-09
Leche Pasteurizada	6,7%	6,2%	7,5%	8,0%	7,4%	8,0%	7,1%	6,8%
Leche en Polvo	10,6%	8,6%	10,9%	12,1%	22,4%	21,0%	18,2%	14,8%
Arroz Flor	22,1%	25,5%	22,8%	28,5%	15,1%	12,0%	11,8%	6,4%
Harina de Trigo	54,9%	60,3%	63,4%	63,9%	6,8%	4,0%	1,9%	1,5%
Cereales Preparados	23,6%	24,3%	31,7%	33,5%	23,2%	19,2%	17,1%	15,4%
Pan Baguette	6,3%	5,9%	8,2%	11,2%	21,3%	21,0%	17,3%	15,2%
Pan Corriente	9,2%	11,6%	12,6%	11,2%	23,0%	19,8%	21,4%	24,7%
Aceite Vegetal	22,7%	27,9%	34,9%	47,6%	27,3%	19,9%	13,4%	2,3%

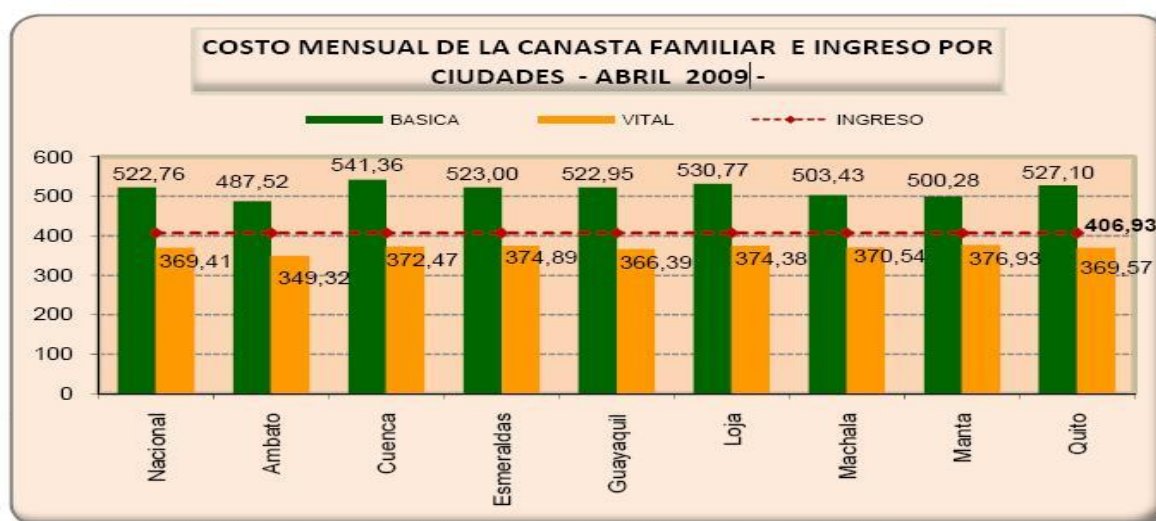
Fuente: INEC

Elaboración: INEC

Los cereales preparados, en los cuales podría incluirse el cereal de amaranto, forman parte de los diez productos de mayor demanda de la canasta básica, lo que incentiva a los productores gracias a una demanda creciente, a pesar de que su inflación se encuentra entre las tres más altas.

2.3.3 INGRESOS POR CIUDADES

Gráfico 2.11 Costo mensual de la canasta familiar e ingreso por



Fuente y Elaboración: INEC

Es importante considerar el nivel de ingresos por ciudad, ya que nos permite conocer cuánto percibe cada persona mensualmente y así tener una idea de cuánto podrá destinar al gasto, tomando en cuenta que los hogares en promedio están conformados por 3,8 personas.

2.3.4 INGRESOS DE LOS HOGARES POR QUINTILES

Tabla 2.8 Ingresos de los hogares por quintiles

INGRESOS DE LOS HOGARES		Sierra	Quintil 1	Quintil 2	Quintil 3	Quintil 4	Quintil 5
Ingresos Total	Dólares	1.159.499	63.761	123.240	179.527	248.486	544.485
Ingreso corriente	Dólares	1.137.414	63199	122.215	176.125	243.216	532.659
ingreso promedio	Dólares	749	208	402	579	801	1.753

Fuente: INEC

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

El 3er, 4to y 5to quintil, son aquellos a los que se dirigiría el negocio, por lo cual se ha considerado sus ingresos mensuales que suman un total de 972.498. Estos quintiles son los que poseen el mayor poder adquisitivo, lo cual resulta positivo para el negocio.

2.3.5 GASTOS CORRIENTES MENSUALES EN CEREALES PREPARADOS POR QUINTILES DEL HOGAR

De acuerdo a la V Ronda de Encuestas de Condiciones de Vida (ECV) realizada por el INEC en octubre del 2006, el total de gastos mensuales en cereales preparados por quintiles del hogar a nivel nacional es de 1.886.742. El 80% de estos gastos (1.516.917 dólares) provienen del 3er, 4to y 5to quintil, quintiles a los que se dirigiría el cereal de amaranto.

Gráfico 2.12 Gastos corrientes mensuales en cereales preparados



Fuente: Encuesta de Condiciones de Vida- INEC 2006

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

2.4. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.4.1 FUERZAS DE PORTER

Gráfico 2.13 Las Fuerzas de Porter



Fuente: David Fred, Conceptos de Administración Estratégica, El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, Cap. 3, Pág. 98, Pearson, 9na edición, 2003.

Elaborado por: Autoras

1. Amenaza de nuevos competidores. MEDIA

Las barreras de entrada tienen un impacto medio, puesto que pese a la inversión baja, la materia prima es escasa. Pese a que en la mayor parte de casos la barrera económica suele ser la más considerada, en esta ocasión, la barrera más fuerte es la falta de acceso a la materia prima. El conocimiento especializado y tecnología tampoco representan una barrera, ya que son de fácil acceso.

2. Poder de negociación de los proveedores. MEDIA

A pesar de que la estrategia será contar con varios proveedores, el poder de negociación de los mismos es medio dado que se deberá garantizar la compra y brindar capacitación técnica acerca del cultivo para aumentar la producción de amaranto que al momento sigue siendo escasa.

3. Amenaza de productos sustitutos. ALTA

Los productos sustitutos para el cereal de amaranto son muchos puesto que se estaría compitiendo con la mayoría de cereales comercializados en el país. Los sustitutos son los cereales de trigo, maíz y granola.

4. Rivalidad entre competidores existentes. ALTA

Aunque los productores de cereales en Ecuador son pocos, están muy bien posicionados y en constante innovación de sus productos, con capacidad para atender la demanda del mercado.

5. Poder de negociación de los clientes. ALTA

Dado que existe un gran número de oferentes con productos que compiten en igualdad de precios, el cliente podrá fácilmente cambiar de una marca a otra. No existe mucha fidelidad en este mercado, sin embargo al tratarse del cereal de amaranto, que es un producto nuevo, si genera una ventaja comparativa, a medida que vaya posicionándose el producto, especialmente por ser sano y de alto poder nutritivo, se espera desarrollar una ventaja competitiva para la empresa.

CAPITULO 3

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

INTRODUCCIÓN

En este capítulo buscaremos encontrar las respuestas a la factibilidad del negocio en si, por medio de la investigación de mercados, donde tanto los datos cualitativos como cuantitativos nos ayudarán a mejorar y cambiar los factores que creamos convenientes. Los resultados de los métodos de investigación más conocidos, que en este caso son las encuestas, entrevistas y focus groups, se ven reflejados en conclusiones que son indispensables para continuar con una idea de negocio que se busca sea rentable y que además proporcionará la información necesaria para conocer más de cerca al mercado meta, sus gustos y preferencias, tendencias, además permitirá decidir si es el mercado correcto, y si su segmentación fue la más adecuada.

3.1. RECONOCIMIENTO DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.

Las oportunidades de negocio son infinitas, surgen a partir de las necesidades de los consumidores. A medida que crece el consumismo aparecen nuevas necesidades, además se crean nuevas tendencias lo que se aplica a nuestro caso. En la última década la gente se preocupa mucho más por su salud, desde temprana edad, por lo que los alimentos altamente nutritivos y bajos en calorías están en auge. Por medio de la investigación de mercados se busca comprobar que estas afirmaciones son acertadas y que la oportunidad de negocio que se ha planteado es factible y rentable.

3.2. PROBLEMA GERENCIAL

Buscar la viabilidad de la implantación de una fábrica de cereal de amaranto y su comercialización a nivel nacional.

3.3. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Buscar información sobre los gustos y preferencias del mercado meta.

Conocer los factores que influyen al momento de comprar un cereal.

Determinar la frecuencia de compra y expectativas del consumidor en cuanto a los cereales.

3.4. BANCO DE PREGUNTAS PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

Tabla 2.9 Banco de preguntas para investigación de mercado

PREGUNTAS GENERALES	OBJETIVO	HIPÓTESIS
¿Qué personas consumen cereal?	Definir el mercado meta al que se dirige el producto	Niños, jóvenes y adultos de clases media, media-alta y alta de la ciudad de Quito.
¿Con que frecuencia consumen cereales?	Determinar la frecuencia de compra y consumo de los posibles clientes	2 veces al mes
¿Qué marcas de cereales prefieren adquirir los posibles clientes?	Determinar principales competidores	Kelloggs y Nestlé
¿Qué precio estarían dispuestos a pagar los posibles consumidores?	Identificar precios asequibles para el mercado meta	\$2,50 - \$4,00
¿Qué factores influyen en el cliente al momento de comprar un cereal?	Determinar factores influyentes de compra	Valor nutricional, presentación y sabor.
¿Qué presentaciones de cereal son las preferidas por los posibles clientes?	Determinar preferencias con respecto a	En hojuelas y molido.

	presentación del producto	
¿Qué canales de distribución se van a utilizar?	Definir los canales de distribución óptimo para el producto	Supermercados, farmacias, tiendas naturistas y tiendas de barrio.
¿Qué tipo de publicidad prefieren los posibles clientes?	Definir medios publicitarios más aceptados por el posible consumidor.	Televisión, radio y revistas. Degustaciones.

Fuente y Elaboración: Autoras trabajo de tesis

3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

3.5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se llevará a cabo en este proyecto es la descriptiva, puesto que principalmente se requiere saber las características de grupos relevantes en el mercado y determinar las percepciones del producto que se ofrece. Dentro de este contexto, se realizará tanto investigación cualitativa como cuantitativa.

Cualitativa: Focus Group y entrevistas con expertos.

Cuantitativa: Encuestas

3.5.1.1. FOCUS GROUP

Objetivo general

Conocer los gustos y preferencias del mercado meta, así como sus reacciones y actitudes frente al producto.

Objetivos específicos

- Determinar la aceptación del producto, en cuanto a sabor, por medio de una degustación.

- Determinar que buscan los consumidores al momento de escoger sus cereales.
- Recibir retro información sobre usos, sabor, presentación, formas y tamaños de envases, etc de quien prueba el producto.
- Identificar carencias que percibe el consumidor en el mercado de cereales.
- Definir los canales de distribución y publicidad más aceptada entre los consumidores.

Metodología

Se contará con la participación de 6 a 8 personas en cada focus group, reunidas de acuerdo a grupo de edad, y nivel socio-económico medio, medio-alto y alto de la ciudad de Quito.

Cada focus group contará con un moderador, asistente y camarógrafo para ser filmado y llevado a cabo con amplia colaboración de los participantes, los cuales deberán brindar sus opiniones abiertamente durante unos cuarenta minutos aproximadamente que durará cada focus group.

Focus Group 1 – Grupo de 18 a 26 años

El focus group se realizó en la casa de una de las autoras de la tesis, se contó con 6 personas participantes, que cumplen con los requisitos necesarios para obtener la información adecuada, los cuales son tener entre 18 y 26 años de edad, pertenecer a la clase media, media-alta o alta y consumir cereales. El Focus group duró unos 35 minutos aproximadamente, se contó con una moderadora, una camarógrafa y un asistente que colaboró en cuanto a las degustaciones. Se inició con una actividad para romper el hielo de manera que los integrantes se sientan más cómodos, posteriormente hubo una introducción por parte de la moderadora, donde se indicó que las personas podían responder

espontáneamente a las preguntas y se les pidió sinceridad para responderlas. A continuación se habló de los cereales en general y para culminar se realizó una serie de degustaciones para conocer la opinión y sugerencias de los participantes.

Resultados

- Todos los participantes y sus familias consumen cereal y las marcas que primero se vienen a su mente son McDougal, Kelloggs y Nestlé.
- Por lo general consumen cereal solo en el desayuno y lo acompañan con leche o yogurt. Casi nunca lo consumen solo. Les gusta por su valor nutricional y facilidad para preparar. Es práctico y tiene buen sabor.
- Las características que buscan en un cereal es que sea nutritivo y que tenga buen sabor.
- No han probado ningún cereal que no sea de trigo o maíz.
- Solo uno de los participantes conocía acerca del amaranto.
- Se realizó dos degustaciones. La primera presentó las siguientes opciones:
 - a. Cereal de amaranto mezclado con chocolate
 - b. Cereal de amaranto mezclado con miel, ajonjolí y arroz.
 - c. Cereal de amaranto endulzado con estevia.

La muestra que más gustó fue el cereal A (mezclado con chocolate). La muestra B, tendía a ser muy empalagosa al ser comida sola. La muestra C, no tuvo mayor acogida. En cuanto al conocimiento de los participantes acerca de la estevia, solo uno de ellos conocía acerca de este producto y sus bondades.

La segunda degustación, se realizó con las mismas opciones pero esta vez mezcladas con leche o yogurt:

- a. Cereal de amaranto con chocolate mezclado en leche.
- b. Cereal de amaranto con miel, ajonjolí y arroz en leche.

- c. Cereal de amaranto endulzado con estevia mezclado en yogurt.

El cereal A fue del agrado de todos los participantes una vez más. Consideran que el amaranto con chocolate mezclado con leche se complementa y tiene un sabor muy agradable.

El cereal B mezclado en leche gustó mucho más en esta ocasión. Al mezclarlo se reduce el nivel de dulce que se sentía al comerlo solo. Para otros participantes, esta presentación en leche, parecía avena.

El cereal C mezclado en yogurt, tuvo diferentes opiniones. Para unos, pierde totalmente el sabor, mientras que para otros, su sabor mejoró en gran medida. Sin embargo, la apariencia no resultó agradable y se enfatiza una vez más el hecho de tener algo crocante.

- Los participantes del Focus group, comprarían el cereal, por su agradable sabor, adicionalmente resaltan que el producto es hecho totalmente en Ecuador, lo que lo hace mucho más atractivo para los posibles clientes.
- Lo que hace falta en el cereal de amaranto es la parte crujiente, que la mayoría de cereales poseen, por lo que sugieren que se debería agregar algún aditivo especial para que el amaranto guarde su textura.
- Es importante dar a conocer al cliente como consumir el producto y sus beneficios, puesto que es un producto nuevo.
- Al ser un producto natural, la gente puede pensar que no tiene un sabor tan agradable o ser en cierto modo desabrido, por lo que sugieren que la principal manera de llegar al público debe ser por medio de la degustación.
- A este grupo de edad no le atrae un cereal en polvo que se podría usar como suplemento alimenticio.
- En cuanto a la publicidad lo más importante es resaltar los beneficios del cereal, en cuanto a nutrientes, utilizar la

degustación como método de llegar a los clientes, resaltando principalmente que es una industria nacional. En este punto se destacó que la manera más eficaz para llegar a los niños es por medios masivos, principalmente la televisión, creando un producto atractivo para ellos, puesto que en la actualidad muchos de ellos deciden que cereales quieren consumir.

- Deberá realizarse la publicidad de acuerdo al mercado meta. Si este es para niños, los participantes consideraron importante contar con empaques atractivos que llamen la atención de ellos. Adicionalmente, consideran que la ubicación del cereal en percha es importante. El cereal deberá estar al alcance de los niños, ya que de esta manera podrán tomarlo de la percha y pedir la compra del mismo a sus padres.
- En cuanto a los canales de distribución, los participantes piensan que el supermercado es el lugar más indicado para encontrar sus cereales.

Conclusiones

- El cereal es un alimento nutritivo y de mucha aceptación en el consumidor, el cuál lo prefiere por su sabor y facilidad de prepararlo.
- Tras las degustaciones, se puede concluir que el cereal es aceptado y existe intención de compra por parte de los participantes.
- Es importante encontrar la manera de guardar la consistencia del amaranto, evitando de esta manera que se desvanezca al mezclarlo con líquidos. Se podrá consultar con ingenieros en alimentos para buscar alternativas.
- La presentación del cereal, deberá ser de acuerdo al grupo de edad.

- Para la comercialización del amaranto, es necesario contar con empaques informativos acerca del cereal y sus beneficios, así como realizar degustaciones.
- Se debe enfatizar que el producto es ecuatoriano. Se puede aprovechar la existencia de programas de promoción de consumo de granos andinos en el país para promocionar el producto.
- Se deberá definir el medio publicitario a usarse, de acuerdo al segmento y grupo de edad al que se dirigirá el cereal.

Focus Group 2 – Grupo de 26 a 60 años (Padres de Familia)

El focus group se realizó en la casa de una de las autoras de la tesis, se contó con 6 personas participantes, que cumplen con los requisitos necesarios para obtener la información adecuada, los cuales son tener entre 26 a 60 años de edad, pertenecer a la clase media, media-alta o alta y consumir cereales. El focus group duró unos 30 minutos aproximadamente, se contó con una moderadora, una camarógrafa y un asistente que colaboró en cuanto a las degustaciones. Se inició con una actividad para romper el hielo de manera que los integrantes se sientan más cómodos, posteriormente hubo una introducción por parte de la moderadora, donde se indicó que las personas podían responder espontáneamente a las preguntas y se les pidió sinceridad para responderlas. A continuación se habló de los cereales en general y para culminar se realizó una serie de degustaciones para conocer la opinión y sugerencias de los participantes.

Resultados

- Todos los participantes y sus familias consumen cereal y compran el mismo en promedio una vez al mes.
- La marca que primero se viene a su mente es Kelloggs.

- Las principales razones para consumir cereal están dadas por salud y nutrición. Otra razón mencionada es por tener variedad al momento de desayunar.
- Al consumir cereal lo acompañan con leche, yogurt, o frutas. No lo consumen solo, pero mencionan que sus hijos si lo hacen.
- Consideran que las características que hacen a un buen cereal son principalmente que tenga un buen sabor y que sea nutritivo. Sin embargo, para llegar a sus hijos, la característica más importante en primera instancia es la presentación y empaque del cereal.
- Solo uno de los participantes había probado un cereal que no sea de maíz o trigo. El mismo mencionó haber probado un cereal de arroz integral.
- Ninguno de los participantes conocía acerca del amaranto.
- Se realizó dos degustaciones. La primera presentó las siguientes opciones:
 - a. Cereal de amaranto mezclado con chocolate
 - b. Cereal de amaranto mezclado con miel, ajonjolí y arroz.
 - c. Cereal de amaranto endulzado con estevia.

La muestra que más gustó fue el cereal A (mezclado con chocolate). Sin embargo, se comentó que les gustaría que sea más crocante. La muestra B obtuvo opiniones divididas, pues algunos participantes consideraron que tenía un sabor agradable, mientras que otros consideraron que su sabor parecía ser el de una barra energética y eso no llamó mucho su atención. La muestra C no tuvo mayor acogida, no obstante mostraron gran interés por las funciones y beneficios de la estevia.

La segunda degustación, se realizó con las mismas opciones pero esta vez mezcladas con leche o yogurt:

- a. Cereal de amaranto con chocolate mezclado en leche.
- b. Cereal de amaranto con miel, ajonjolí y arroz en leche.

- c. Cereal de amaranto endulzado con estevia mezclado en yogurt.

El cereal A fue del agrado de todos los participantes una vez más. La combinación del mismo con leche resultó ser un excelente complemento.

En cuanto a la muestra B, consideran que al mezclarlo con leche, su sabor mejora mucho. Uno de los participantes mencionó que el olor del cereal era un poco fuerte.

El cereal C mezclado en yogurt no gustó mucho por su apariencia. Adicionalmente el grano mezclado con yogurt tiende a desvanecerse.

- Todos indican que comprarían el cereal de chocolate para sus hijos e incluso para ellos.
- Consideran indispensable una fuerte campaña publicitaria que resalte los beneficios del amaranto. En su criterio el medio publicitario más acertado es la televisión. Pero deberá ser complementado con medios alternativos como degustaciones. Se sugirió también ingresar a colegios para la promoción de este cereal, puesto que los niños influyen en sus padres al momento de comprar.
- Aprecian el hecho que el cereal sea de iniciativa ecuatoriana, sin embargo su calidad será la que prevalezca al momento de comprar y no su procedencia.
- En cuanto al empaque de los cereales existentes, opinan que sus fundas se rompen fácilmente dada la fuerza que se necesita para abrirlas y en consecuencia se riega el cereal o su contenido queda expuesto. Creen que las fundas deberían tener un cierre hermético.
- Como snacks para los niños, algunos participantes creen necesario armar combos de cereal con leche o yogurt para la lonchera de los niños. Sin embargo, otros piensan que los niños no quieren perder tiempo mezclando el cereal con leche,

sino por lo contrario preferirían algo tipo barra energética que no les tome mucho tiempo comer y así poder jugar.

- La presentación tipo “cerelac” les pareció muy interesante, sobretodo porque se enfoca en grupos de edad. Una de las participantes se encuentra en etapa de embarazo y mencionó que contar con un suplemento alimenticio natural durante su embarazo le parecería excelente, puesto que en esta etapa se restringen muchos alimentos y se promueven aquellos más saludables que proveen de hierro, proteínas y otros componentes indispensables para la salud de la madre y su bebé.
- En cuanto a los canales de distribución, los participantes piensan que el supermercado es el lugar más indicado para encontrar sus cereales.

Conclusiones

- El cereal es un alimento nutritivo y de mucha aceptación en el consumidor.
- Su frecuencia de compra es media, dado que no es un producto de consumo diario.
- Las degustaciones nos llevan a la conclusión que el cereal de mayor aceptación es el chocolate y que la intención de compra es amplia.
- Se debe consultar con ingenieros en alimentos que nos proporcionen alternativas para guardar la consistencia del amaranto evitando de esta manera que se desvanezca al mezclarlo con líquidos. Así mismo, una alternativa de tener un cereal más crocante.
- La presentación del cereal debe ser llamativa para los niños, esto será lo que primero llame su atención.

- La campaña publicitaria deberá resaltar los beneficios del amaranto y deberá ser manejada no solo a través de medios masivos sino también BTL; así mismo; se deberá indagar acerca de la posibilidad de llegar a centros educativos e incluso a pediatras, como medios de promoción del consumo del cereal.
- Los consumidores se encuentran insatisfechos con las fundas de cereales dado que se rompen fácilmente, por lo cual debe encontrarse alternativas de empaque que satisfagan al consumidor. Una alternativa puede ser incluir un frasco hermético con la marca del cereal en conjunto con la caja de cereal, de manera que al abrirlo pueden trasladar el contenido a dicho frasco.

3.5.1.2. ENTREVISTAS CON EXPERTOS

Un experto es una persona con amplios conocimientos y experiencia en un determinado área, es una persona capaz de emitir juicios acerca de un tema dadas sus habilidades en combinación con experiencia.

Objetivo General

Determinar aspectos relevantes y de gran influencia en la industria de cereales y el negocio de snacks de amaranto.

Objetivos Específicos

- Conocer experiencias de primera mano, las reacciones del mercado a un nuevo producto.
- Determinar las barreras de entrada y de salida del negocio.
- Definir los competidores potenciales y sus tácticas.
- Identificar proveedores de materia prima existentes en el mercado.

Metodología

Las entrevistas con expertos se realizaron al Investigador líder del Programa Nacional de Leguminosas y Granos Andinos, Ing. Eduardo Peralta y al Ing. César Cáceres, Coordinador de Canasta Básica de la Subsecretaría de Fomento y Desarrollo. Cada entrevista será grabada y tendrá una duración aproximada de 15 a 20 veinte minutos.

Entrevista a Ing. Eduardo Peralta

Perfil

Investigador líder del Programa Nacional de Leguminosas y de granos andinos del Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP). El Ing. Peralta ha dedicado varios años al estudio del amaranto y sangorache en Ecuador y conoce bien su potencial de desarrollo en el país. Sus estudios los lleva a cabo en la Estación Experimental Santa Catalina del INIAP, en donde desarrollaron hace pocos años unas muestras de snacks de amaranto para realizar pruebas piloto del producto entre la población. Los resultados fueron positivos.

Resultados

La entrevista arrojó resultados sumamente interesantes y útiles para nuestro plan de negocios. Podemos resumirlos en los siguientes puntos:

- El amaranto se cultiva ya desde hace varios años en nuestro país, sin embargo el cultivo aún no se ha desarrollado lo suficiente y se conoce muy poco del mismo entre la población ecuatoriana.

- El cultivo de este grano y el desarrollo de productos a base del mismo tiene amplias perspectivas de crecimiento. Actualmente se está promocionando su cultivo.
- En el Ecuador, al momento, se cultivan más de 10 hectáreas de amaranto entre 12 productores registrados en Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Bolívar, Cañar y Chimborazo.
- Existe 80.000 hectáreas aptas para el cultivo en el país. El cereal puede ser cultivado en mayor medida, incluso dado que su venta resulta económicamente más atractiva para los productores, que otros cereales como la quinua; sin embargo, para esto se necesita capacitar a los productores en este cultivo y a los emprendedores en la elaboración de productos de amaranto.
- Ecuador exporta a Norteamérica y Europa. Países como Estados Unidos, Francia y Alemania cotizan el amaranto. África es también un mercado interesante.
- El cultivo de amaranto es simple y no requiere de muchos cuidados. Tan solo debe procurarse el no exponerlo a temperaturas muy bajas (heladas).
- El Iniap desarrolló algunos snacks de amaranto de forma casera para determinar su aceptación entre algunos posibles consumidores. Sus resultados fueron positivos, puesto que el 54% de las personas indicaron que su sabor era agradable.
- El Ing. Peralta indica que al momento se comercializa canguil de amaranto y una barra energética llamada Nikuna. Esta última se comercializa en centros naturistas y el Supermercado del Ejército.
- No se requiere de mayor tecnología para el desarrollo de cereal de amaranto y la materia prima no es cara, por lo que en primera instancia se podría decir que la producción de este cereal tendrá un costo bajo.



- El nivel nutricional del amaranto y su agradable sabor, hacen de este producto muy atractivo al consumidor, por lo que la industrialización del grano es posible.

Conclusiones

- La producción de cereal de amaranto es viable y tanto la tecnología como la materia prima necesaria para este producto son de fácil acceso y bajo costo.
- De manera preliminar, se puede concluir que existe un mercado atractivo para este producto. Las pruebas piloto de productos a base de amaranto, realizado por el INIAP, dieron resultados positivos; sin embargo, es necesario realizar una investigación de mercados directa con encuestas y otras formas de investigación.
- De acuerdo con nuestras perspectivas de exportar a largo plazo, la entrevista con el Ing. Peralta dejó en claro que existen mercados internacionales con mucho interés por este grano, como Estados Unidos y Europa. Llevar un producto procesado a estos mercados, resultará mucho más atractivo aún que el grano por quintales.
- Pese a no haber mucha producción de la materia prima necesaria para nuestro cereal en nuestro país, el mismo podrá ser conseguido a través de alianzas y convenios con productores, garantizando así los intereses de ambas partes.

Entrevista con César Cáceres

Perfil

El Ing. César Cáceres, Coordinador de Canasta Básica de la Subsecretaría de Fomento y Desarrollo.

Resultados

Los resultados de la entrevista son muy útiles para continuar con el plan de negocios de cereales de amaranto.

- El cultivo de amaranto es muy pequeño en el país lo que podría resultar difícil para el proyecto, pues no se conseguiría la cantidad necesaria para satisfacer la demanda, a menos de que se fomente la producción del grano.
- El gobierno ecuatoriano tiene actualmente un proyecto para impulsar la producción de granos andinos, incluso se incluirán en los desayunos escolares.
- El entrevistado se contactó con el Ministerio de Agricultura en Chimborazo, por lo que se consiguió los nombres y teléfonos de las personas que conocen de cerca el cultivo y principalmente a los productores de amaranto, que serían los proveedores de materia prima.
- El amaranto debe ser secado inmediatamente después de su recolección para evitar perder el grano debido a las inclemencias del clima.
- Al comparar el amaranto con otros granos andinos como la quinua, al momento de pasar por ciertos procesos la quinua pierde sus nutrientes, a diferencia del amaranto que se mantiene intacto.
- Existen varias clasificaciones del grano, donde uno de ellos es el amaranto, sangorache, entre otros. Esto depende de su procedencia y color. El grano blanco corresponde al amaranto.
- Se resaltó el alto contenido nutricional del amaranto y el apoyo que el gobierno está otorgando a las empresas que deseen industrializar los granos andinos.

Conclusiones

- Es necesario incentivar a los productores de amaranto, garantizando comprar la producción y así continuar con la cadena de valor, donde anteriormente se estancaba en la producción, puesto que no existe gran industrialización del grano.
- El apoyo del gobierno para industrializar y promover la producción de granos andinos, beneficia el plan de negocios e inclusive se puede contar con el gobierno como posible cliente para los desayunos escolares.
- Los productores de amaranto se encuentran principalmente en Chimborazo, por lo que encarecería la producción de amaranto dados los costos de transporte. Se debe incentivar el cultivo en lugares como Puenbo donde ya existen productores en pequeña escala.
- Al existir algunas variedades, del grano se debe conocer bien al producto tomando en cuenta varias características que diferencian el amaranto de las otras variedades.

Entrevista Lcda. Carmen Naranjo

Perfil

Licenciada en nutrición, forma parte del equipo de profesores de la escuela de nutrición, facultad de salud pública de la escuela de la ESPOCH, (Escuela Politécnica de Chimborazo), ha pasado varios años como docente, investigando los granos andinos, junto con otro catedrático de la facultad de recursos naturales el Ing. Wilson Yáñez.

Resultados

De esta entrevista se obtuvo, información acerca de los componentes nutricionales del amaranto, y como combinado con ciertos productos puede resultar un superalimento.

- Los cereales andinos como la quinua y el amaranto cumplen con todos los requerimientos nutricionales, proteínas, aminoácidos, lisinas.
- El amaranto es considerado como un "Superalimento" al contener el mayor porcentaje de proteínas de 15 y 18 por ciento, incluso mayor al de la leche, además de la lisina que ayuda al desarrollo del cerebro y su alto contenido en hierro, superando a la espinaca, componente nutricional que ayuda a prevenir las anemias.
- El amaranto puede ser consumido a cualquier edad desde que la persona empieza con la alimentación complementaria, debería ser consumido, principalmente en las edades donde se encuentran cambios como son: los niños en crecimiento, el embarazo, lactancia y edad adulta.
- El amaranto previene el sobrepeso, puesto que sus componentes no permiten la acumulación de grasas en el cuerpo y tomado en el desayuno, es una fuente de salud y energía para todo el día.
- Endulzado con estevia es apto para diabéticos, gracias a que posee una gran cantidad de hidratos de carbono de fácil asimilación, la estevia contiene una sustancia llamada glucósido y steviosida, limpia las células del páncreas que se degeneran en el proceso de diabetes y hace que de alguna manera mejore la circulación pancreática por ende la producción de insulina reduciendo la glucosa de la sangre.

- Debe ser consumido con leche o yogurt, evitando mezclarlo con frutas ácidas.
- Botánicamente se lo considera como un seudocereal, y sus distintas variedades son utilizadas en rituales, baños, infusiones o con fines medicinales, como tratamientos para la obesidad y estreñimiento.

Conclusiones

- El amaranto es propicio para ser utilizado como cereal, en el desayuno, snacks para los niños y un complemento nutricional para los adultos mayores con problemas de diabetes.
- Comparado con otros alimentos muy nutritivos como la soya y la quinua, el amaranto supera a gran escala sus componentes.
- El proyecto se destinará a satisfacer a nivel nutricional a embarazadas, niños y adultos mayores, después de esta entrevista se considera factible llegar a estos segmentos, al contar con la mejor materia prima de origen vegetal existente en el mercado

Entrevista con Patricio Juelas

Perfil

El Economista Patricio Juelas, gerente general de la empresa Sumak Life, dedicada al procesamiento y exportación de quinua y amaranto, que trabaja en conjunto con la ERPE (Escuelas radiofónicas Populares del Ecuador), ubicada en la ciudad de Riobamba.

Resultados

Los resultados de la entrevista, están enfocados a la parte del cultivo y producción del amaranto en el país.

- Lamentablemente hay mucha gente que no conoce el amaranto, incluso en las comunidades indígenas, puesto que hace 500 años los españoles prohibieron el consumo del amaranto porque ponía fuertes a los indígenas y podía comprometer la conquista.
- El precio del amaranto en las comunidades de Chimborazo está entre 60 y 80 dólares el quintal y se exporta a 100 dólares, lo que hace más atractivo a la empresa Sumak Life, exportarlo que venderlo para consumo interno, aunque sí se lo hace pero en proporciones muy pequeñas.
- La empresa Sumak Life, no cultiva ni amaranto, ni quinua, compra a los agricultores de la zona el producto en bruto, lo limpia por medio de cuatro procesos para posteriormente exportarlo. Una pequeña cantidad lo utiliza para procesarlo.
- El amaranto negro, es el que más se cultiva en la zona y se espera que en el futuro, Ecuador sea el mayor exportador del mismo. El amaranto blanco es producido en grandes cantidades por México, pero en el país también se da sin ningún problema.
- Actualmente, existe un proyecto en la provincia de Imbabura aprobado por un organismo financiero, donde trabajan un grupo de mujeres, a las cuales se les ha brindado asistencia técnica, semilla y la garantía de comprarles el producto al cabo de la cosecha.

Conclusiones

- Es posible aumentar los volúmenes de cultivo de amaranto en el país de la siguiente manera: capacitando a la gente, demostrando la capacidad nutricional y formando cadenas productivas.

- Se deberá comprar la materia prima en grandes volúmenes, puesto que el grano se mantiene intacto en lugares secos.
- El procesamiento para limpiar no es complicado y existen maquinarias en el mercado de bajo costo que con ciertos ajustes se lograría adecuarlas para el amaranto.

Entrevista Ing. Marcelo García

Perfil

Ingeniero comercial, propietario de Alimentos Kawsay, fabricante de productos a base de amaranto. Su portafolio de productos incluye granola, barras energéticas y palomitas a base de amaranto. Elabora sus productos artesanalmente y aunque su producción es baja, sus productos tienen muy buena acogida. Lleva quince años en la investigación del amaranto y sus bondades; y actualmente se encuentra experimentando también con otros productos naturales.

Resultados

De esta entrevista se obtuvo información acerca de la elaboración artesanal de productos a base de amaranto y la perspectiva del productor acerca del crecimiento de estos productos en el país.

- Para Marcelo García, la elaboración de productos a base de amaranto ha significado más una experiencia vivencial que comercial o económica.
- Su interés por la investigación de este cereal empezó al conocer este grano a través de un familiar suyo hace muchos años atrás. A partir de ese momento, ha investigado mucho y está convencido que este grano andino tiene incontables beneficios.



- Le gustaría formar una cooperativa de productores, de manera que muchos produzcan y muchos consuman.
- Considera que el cultivo de amaranto en el Ecuador ni siquiera ha surgido y que debe incentivarse. Todo lo que se produce se exporta e incluso el experto comentó que ha intentado comprar un quintal de amaranto y no ha tenido éxito, dado que toda la producción sale del país.
- México, Perú y Bolivia tienen grandes producciones de amaranto y han desarrollado productos del mismo.
- Comenta que el cultivo de amaranto no tiene mayores peligros, por lo contrario es un cultivo que resiste algunos herbicidas; sin embargo, si es necesario rotar los cultivos o dejar descansar la tierra
- Elaborar sus productos resulta laborioso pero la tecnología es muy sencilla.
- Conoce que existe un proyecto de la multinacional Nestlé para introducir productos a base de amaranto.
- Cree firmemente que el gobierno debe continuar informando acerca de este grano andino e impulsar su consumo. Aunque ya se promociona en radios locales, no es suficiente, indica.

Conclusiones

- La tecnología usada para la elaboración de productos de amaranto no es cara ni de difícil acceso. Es un producto con el que se puede experimentar manualmente.
- Existen una infinidad de productos que se pueden hacer a base de este grano, solo es cuestión de investigar y experimentar.



- El gobierno debe emprender campañas informativas acerca de los beneficios de los granos andinos y de la importancia de consumirlos.

3.5.1.3. ENCUESTAS

Objetivo General

Identificar las características necesarias para lograr la aceptación del cereal de amaranto dentro del mercado objetivo.

Objetivo Específico

- Definir el mercado meta al que se dirige el producto.
- Determinar la frecuencia de compra y consumo de los posibles clientes.
- Determinar principales competidores.
- Identificar precios asequibles para el mercado meta.
- Determinar factores influyentes de compra.
- Determinar preferencias con respecto a presentación del producto.
- Definir los canales de distribución óptimo para el producto.
- Definir medios publicitarios más aceptados por el posible consumidor.

Metodología

Para la realización de las encuestas, se tomará una muestra de las familias de clase media, media-alta y alta en Pichincha que son el 33.5% de la población (Ver Anexo #1), sumando un total de 119.969 familias y multiplicado por 3.8 que es el número de personas promedio por familia tenemos una población total de 455.882⁷.

⁷ Markop (2007), Índice estadístico Markop 2007, Quito - Ecuador

Las encuestas son cortas y claras, adicionalmente no se incluyó preguntas abiertas para facilitar la tabulación (Ver anexo #2).

Se utilizó la siguiente fórmula⁸ y variables para el cálculo del tamaño de la muestra:

Tabla 3.1 Variables que intervienen en el cálculo de la muestra

VARIABLES	
N=	tamaño de la población
α=	error
z=	valor del número de unidades de desviación estándar para una prueba de dos colas con una zona de rechazo igual alfa.
n=	tamaño de la muestra
0,25=	valor de p^2 que produce el máximo valor de error estándar, esto es $p=0,25$

Tabla 3.2 Cálculo del tamaño de la muestra

TAMAÑO DE LA MUESTRA	
N=	455882
α=	5,50%
z=	1,91
n=	0,25N
	$(\alpha/z)^2 (N-1) + 0,25$

⁸ http://www.elosiodelosantos.com/calculadoras/tamanyio_muestra.htm , Cálculo del Tamaño de la Muestra.

n=	0,25* 455882
	$(0,055/1,91)^2 (455882-1) + 0,25$
n=	113970,5
	56,95061128
n=	301,2972669

El tamaño de la muestra es de 301 encuestas por lo que se aproximó a 300 encuestas por ser un número más manejable en cuanto a la tabulación.

Resultados (Ver anexo # 3).

- El 78% de los encuestados indica consumir cereal.
- La encuesta demostró que la razón principal de consumo de cereal es su nivel nutricional con un 42%, seguido por su rapidez y facilidad de preparación con 28%. El 30% restante indicó consumirlo por economía, por sabor o por variedad.
- El 56% de los encuestados consumen cereal 2 o más veces por semana y el 25% una vez a la semana. El 19% restante lo consume con menor frecuencia.
- A través de las encuestas, se determinó que Kelloggs y Nestlé comparten el liderazgo en cuanto a posicionamiento en la mente de los consumidores, seguido muy cerca por McDougal. En un bajo porcentaje del 6% se ubicaron marcas como Colacao, Schullo, Kraft, Supermaxi, Ralston, Post, entre otras.
- El 83% de los encuestados no conoce cereales que no sean de trigo o maíz. Tan solo el 17% ha consumido cereales de composición diferente como soya, quinua, chochos, cebada o avena.

- Mas del 85% de los encuestados estarían dispuestos a probar el cereal de amaranto, al garantizarles que es un producto nutritivo y tiene un agradable sabor, recalcado al inicio de la encuesta.
- Los consumidores de cereal no presentan un sabor de cereal preferido a gran escala, es decir que a pesar de ser el chocolate el que posee el mayor porcentaje de preferencia, no es mucho mayor al natural o miel seguidos por el de vainilla y fresa en orden de mayor a menor.
- El 59% de la población prefiere que el cereal tenga una presentación familiar, a diferencia que las presentaciones personal o snacks que no son de gran aceptación en este mercado.
- Después de una breve explicación de lo que es la estevia, el 89% de la muestra aceptó a este producto como endulzante.
- El cereal es consumido en un 49% acompañado de yogurt seguido por leche y frutas en menores proporciones

Conclusiones

- De acuerdo a la investigación realizada, el número de consumidores de cereal es amplio, lo que indica que existe un mercado meta propicio para el producto.
- El factor nutricional de un cereal es de suma importancia para el consumidor, lo que nos da una pauta de que el cereal de amaranto será muy bien considerado por ser un producto altamente nutritivo.
- Existe una fuerte competencia por parte de las multinacionales Kelloggs y Nestlé; sin embargo con las estrategias de diferenciación adecuadas, se puede atender y abarcar aquellos segmentos desatendidos por estas multinacionales o no identificados por ellos.

- Un gran porcentaje desea probar este nuevo producto, por lo que la expectativa de lanzarlo próximamente al mercado es altamente positiva, es relevante saber que lo importante es crear un consumo constante y no solo por novedad.
- Todos los sabores de cereales son consumidos, depende de los gustos y preferencias de los consumidores, para lo cual se debe crear variedad logrando así satisfacer al mayor número de clientes potenciales.
- El cereal es consumido preferentemente en el hogar, para lo cual la orientación principal debe ser hacia la familia.
- La estevia ya está presente en varios productos naturales, con gran aceptación en el mercado, por lo que se debe aprovechar sus bondades, enriqueciendo así al cereal y completando el concepto de producto sano.
- Las presentaciones del cereal deben ser compatibles, principalmente con la leche y el yogurt, puesto que son los acompañantes preferidos por los consumidores.

3.6 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

En este capítulo, la investigación de mercados revela tanto aspectos positivos como negativos. Si bien es cierto que existe interés y necesidad de consumir cereales, la competencia de productos sustitutos está muy bien posicionada, por lo que ingresar al mercado podría resultar una tarea un poco difícil, aunque al presentar un producto superior al ofrecido en el mercado, dará una ventaja competitiva. Si a esto agregamos estrategias agresivas, la posición cambia radicalmente. El nivel de aceptación en cuanto a las personas que conocen y además degustaron el cereal de amaranto resulta ser un punto positivo puesto que el 100% de los mismos aprobaron el sabor del producto, adicionalmente, la producción de amaranto está siendo apoyada por el gobierno lo que permitiría contar con la materia



prima del producto, lo cual era uno de las principales amenazas para lograr satisfacer los niveles de producción esperados.



CAPITULO 4

4. LA EMPRESA

4.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

AMAREC S.A. proviene de la unión de las palabras Amaranto Ecuador.

4.2 MISIÓN

Mejorar la calidad de vida de nuestros clientes y garantizar la satisfacción de nuestros accionistas, proveedores y colaboradores, ofreciendo productos naturales altamente nutritivos e incentivando un hábito alimenticio saludable.

4.3 VISIÓN

Ser la empresa de productos naturales de mayor posicionamiento a nivel nacional.

4.4 LOGO Y SLOGAN

4.4.1 LOGO



4.4.2 SLOGAN

“Alimenta tus ganas de vivir”

4.5 PRINCIPIOS Y VALORES

- **Ética:** Trabajar con ética implica mantener una conducta correcta en base a los derechos y deberes establecidos por la empresa.
- **Responsabilidad social:** La empresa tiene un compromiso para promover el desarrollo social de los pueblos en donde se desenvuelve. Asimismo, la responsabilidad social implica respetar la naturaleza y todos sus elementos.

- Trabajo en equipo y eficiencia: El trabajo en equipo se traduce en resultados eficientes, y por ende mayor productividad. Un elemento fundamental para lograr esto, es la comunicación y respeto mutuo.
- Innovación y desarrollo continuo: El mundo globalizado obliga a las empresas a estar en constante innovación y desarrollo para mantener posición en un entorno fuertemente competitivo y variable.
- Disciplina y orden: Para alcanzar una meta es necesario tener disciplina y orden, que radica en la perseverancia de realizar determinadas tareas bajo normas de conducta y secuencia.

4.6 OBJETIVO GENERAL

Alimentar saludable y naturalmente al consumidor, y encaminar a la empresa a un desarrollo continuo.

4.6.1 OBJETIVOS POR ÁREAS

4.6.1.1 OBJETIVOS ÁREA DE PRODUCCIÓN

Tabla 4.1 Objetivos área de producción

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Optimizar la producción para satisfacer la demanda	Annual	Estandarización de procesos.	Implantar normas para evitar desperdicios en el proceso de producción y evitar pérdidas de dinero y tiempo.

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

4.6.1.2 OBJETIVOS ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Tabla 4.2 Objetivos área administrativa y financiera

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Seleccionar personal adecuado para la empresa.	Annual	Estudios de perfil del aspirante y pruebas cognitivas y psicológicas respectivas.	Llevar procesos de selección justos y acordes a las necesidades de la empresa.
Lograr óptimo desempeño de los trabajadores.	Annual	Realizar talleres de capacitación e integración.	Mantener un ambiente laboral propicio y promover el buen trato y respeto entre los trabajadores.
Lograr una rentabilidad sustentable.	Annual	Optimizar los recursos y disminuir desperdicios.	Plantear metas alcanzables trimestralmente.

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

4.6.1.3 OBJETIVOS ÁREA COMERCIAL Y DE MARKETING

Tabla 4.3 Objetivos área comercial y de marketing

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Lograr un posicionamiento en el consumidor como un producto sano y nutritivo.	Annual	Dar a conocer los múltiples beneficios del producto a través de las campañas publicitarias.	Realizar campañas publicitarias (medios masivos y BTL)

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

4.7 PRODUCTOS

4.7.1 PRODUCTO ACTUAL

El producto que Amarec S.A. lanzará al mercado, que en una primera instancia, es el cereal de amaranto, se llamará “Kiwicha”, cuyo significado es *pequeño gigante*. Los Incas otorgaron dicho nombre al amaranto puesto que lo respetaban principalmente por sus poderes curativos.

El cereal de amaranto Kiwicha contará con distintas variedades, las cuales pueden ser consumidas por clientes de todas las edades de acuerdo a sus gustos y preferencias; sin embargo, dada la presentación de cada empaque, se ha clasificado de la siguiente manera:

Para niños:

- ChocoKiwicha: Cereal de amaranto con chocolate.

Para jóvenes y adultos:

- Kiwicha Frutal: Cereal de amaranto enriquecido con frutas deshidratadas.
- Kiwicha Miel: Cereal de amaranto y maíz con miel.

Para adultos mayores:

- Kiwicha estevia: Cereal de amaranto endulzado con estevia.

Para niños de 6 a 24 meses:

- Kiwicha baby: Cereal molido enriquecido con vitaminas, ideal para mezclarlo con leche, jugos naturales y coladas.

Para mujeres embarazadas:

- Kiwicha Mamá: Cereal molido enriquecido con vitaminas y ácido fólico para brindar todos los nutrientes necesarios que una mujer



necesita durante su embarazo. Listo para ser consumido con fruta, o mezclado con bebidas.

4.7.2 PRODUCTOS PROYECTADOS

El enfoque que tendrán los productos posteriores, será desarrollarlos a manera de snacks. Los snacks que se consideraron más atractivos de acuerdo a pruebas caseras son los presentados a continuación:

- Galletas de amaranto
- Pastelitos de amaranto
- Cocadas de amaranto
- Chocolate con amaranto
- Dulce de amaranto

Recetas productos proyectados (Ver Anexo #4).

4.8 ESTRATEGIAS DE ENTRADA Y CRECIMIENTO

4.8.1 ESTRATEGIAS DE ENTRADA

Estrategia de diferenciación: Según Alvaro Cuervo en su libro *Introducción a la administración de empresas (1994 pág. 48)*, la diferenciación se da cuando “Se ofrece un producto o servicio que el comprador percibe como único en uno o varios atributos que lo definen”.

La diferenciación de este producto radica en la calidad e innovación del mismo. El cereal de amaranto se diferencia de los cereales de trigo o maíz existentes en el mercado gracias a su nivel nutricional superior a los antes mencionados. Adicionalmente, dicho cereal se diferencia de los productos de amaranto en el mercado por su accesibilidad en los puntos de distribución así como por ser un producto de mejor elaboración tanto en su contenido como en su presentación. Los productos de



amaranto existentes son encontrados tan solo en tiendas naturistas y en cantidades muy reducidas.

Acuerdo de cooperación: Es un acuerdo entre dos partes que busca mejorar sus ventajas competitivas a través de la cooperación mutua, sin necesidad de fusionarse. Esta estrategia se usará, puesto que la producción de amaranto en el país es escasa y para obtener la cantidad de materia prima necesaria, se deberá realizar acuerdos con los agricultores a fin de garantizar el abastecimiento de la misma.

4.8.2 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Integración hacia atrás: Con esta estrategia se busca tomar control sobre los proveedores puesto que la materia prima es escasa.⁹ Por ello, a través de esta estrategia se contará con una producción propia de amaranto para disminuir el poder de negociación de los proveedores hasta llegar paulatinamente al control total de los mismos.

Penetración en el mercado: Es importante ampliar la participación de los productos en el mercado, para lo cual se deben realizar fuertes campañas de mercadotecnia.¹⁰

Desarrollo de producto: Consiste en la innovación de los productos actuales y el desarrollo de nuevos¹¹, con el fin de ofrecer variedad a los consumidores. Esta estrategia deberá ser

⁹ David, Fred R. , (2003): Conceptos de Administración Estratégica, “Estrategias en Acción”, Pearson Educación, México.

¹⁰ David, Fred R. , (2003): Conceptos de Administración Estratégica, “Estrategias en Acción”, Pearson Educación, México.

¹¹ David, Fred R. , (2003): Conceptos de Administración Estratégica, “Estrategias en Acción”, Pearson Educación, México.



utilizada una vez posicionada la marca, de manera que se pueda inducir a los consumidores a probar los nuevos productos.

4.9 CADENA DE VALOR

La cadena de valor para esta empresa se realizó bajo el esquema de Michael Porter¹², como se muestra a continuación:

¹² Porter, Michael E. (1991): La Ventaja Competitiva de las Naciones, Plaza & Janes Editores, Barcelona.

Tabla 4.4 Cadena de Valor

ACTIVIDADES DE APOYO		ACTIVIDADES PRINCIPALES			
<p>INFRAESTRUCTURA: La empresa contará con departamentos de administración, finanzas, comercial, marketing y operaciones, con el fin de llevar un manejo adecuado de los procesos a través de la optimización de los recursos y aplicación de estrategias apropiadas.</p> <p>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: Reclutamiento y selección de personal, establecimiento del plan de remuneraciones, capacitaciones, y la implementación de programas motivacionales para crear un ambiente laboral propicio.</p> <p>DESARROLLO DE TECNOLOGÍAS: Estar a la vanguardia de maquinaria y procesos innovadores que agilicen la producción.</p> <p>APROVISIONAMIENTOS: Mantener un colchón de seguridad en el inventario de materia prima. Realizar seguimientos a proveedores en cuanto a la producción de materia prima, a fin de contar con el aprovisionamiento necesario de la misma.</p>					
LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO POSTVENTA	
<ul style="list-style-type: none"> -Selección de proveedores. -Compra y recepción de materia prima. -Almacenamiento en bodega de la materia prima -Control de Inventarios usando el método FIFO 	<ul style="list-style-type: none"> -Lavado y pelado -Clasificación -Cocción -Secado -Molienda -Creación de Hojuelas -Tostado de granos -Ingredientes especiales -Empacado 	<ul style="list-style-type: none"> -Almacenamiento de productos terminados -Envío de productos terminados a los diferentes canales de distribución. -Control de inventarios 	<ul style="list-style-type: none"> -Publicidad masiva específicamente en revistas y carteles. -Entrega de muestras del producto en farmacias, centros comerciales y espectáculos. -Degustaciones del producto en supermercados. -Propaganda 	<ul style="list-style-type: none"> -Servicio al cliente. (recepción de sugerencias y comentarios vía correo electrónico.) -Cambio de productos que no cumplieran con las exigencias del cliente. 	

Fuente: Michael Porter, La Ventaja Competitiva de las Naciones.
 Elaboración: Autoras trabajo de tesis

4.10 ESCALA ESTRATÉGICA

Tabla 4.5 Escala estratégica

						Objetivo Estratégico Exportar los productos de Amarec a Francia y Alemania
					Meta Ubicarse entre las 5 primeras marcas de cereales a nivel nacional	
				Meta Captar nuevos nichos de mercado	Capacidades necesarias -Aumentar la capacidad financiera (priorizar presupuesto de marketing) -Generar reconocimiento de marca a través de los beneficios del producto, calidad y sabor.	
				Meta Posicionar la marca en Quito	Capacidades necesarias -Conocimiento del mercado de cereales a nivel nacional (demanda, oferta, gustos y preferencias.) -Aumentar la capacidad de la planta	Medidas a tomarse -Campanas publicitarias (enfatarzar promociones y degustaciones) -Negociar con canales de distribución ubicación preferente
				Meta Ingresar los productos al mercado de la ciudad de Quito	Capacidades necesarias -Estudio y conocimiento de la competencia -Capacidad de marketing	Medidas a tomarse -Establecer servicio al cliente para receptor sugerencias o quejas. -Mantener y mejorar la calidad del producto.
				Meta Aprender sobre el negocio de cereales e identificar clientes tempranos.	Capacidades necesarias - Investigación de mercados (conocimiento del mercado meta) -Tecnología (capacidad de planta, maquinaria adecuada), e Infraestructura -Personal capacitado	Medidas a tomarse -Contar con proveedores que garanticen la materia necesaria para la producción. -Plan de marketing -Seleccionar proveedores y canales de distribución. -Seleccionar y contratar personal idóneo. -Contar con todos los requisitos legales.
Preoperativo	1 - 2 año	3-4 año	5-6 año	7-8 año	9-10 año	

Fuente: Constantino Markides. En la estrategia está el éxito.

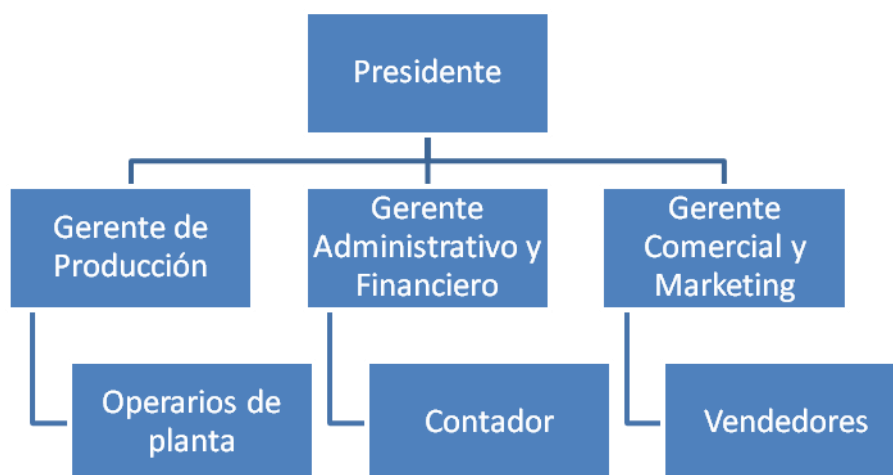
Elaboración: Autoras trabajo de tesis.

La escala estratégica se tomó del modelo usado por Constantinos C. Markides¹³.

4.11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Al tratarse de una organización pequeña sin mucha jerarquización, que busca promover la rápida comunicación y retroalimentación entre cada uno de los colaboradores de la empresa, se utilizará un organigrama horizontal presentado a continuación:

Gráfico 4.1 Organigrama



Elaboración: Autoras trabajo de tesis

Las funciones que deberán desempeñar cada uno de los cargos son las siguientes:

Presidente: Dirigir, planear y analizar las estrategias propuestas por cada área y manejar la toma de decisiones de las mismas para que estén alineadas a los objetivos de la empresa.

Gerente de Operaciones: Conocer profundamente el proceso de producción y la utilización de la maquinaria en funcionamiento para dar capacitación y

¹³ Markides, Constantinos C. (2002): En la Estrategia está el éxito, Grupo Editorial Norma, Bogotá.



soporte a los operarios de planta. Controlar la eficiencia en los procesos de producción y abastecimiento de la materia prima.

Operarios de planta: Preparar materia prima, operar la maquinaria de cada proceso, empacar el producto terminado y despachar el mismo.

Gerente Administrativo y Financiero: Realizar un plan financiero anual que contenga los presupuestos de las distintas áreas, así como las inversiones y financiamiento necesario para las mismas.

Encargarse del proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa. Realizar las respectivas capacitaciones y evaluaciones de desempeño. Motivar al recurso humano y mantener un ambiente laboral apropiado.

Contador: Llevar un estricto control de los movimientos contables de la empresa para cumplir con todas las obligaciones tributarias correspondientes. Aplicar el plan de remuneraciones del personal.

Gerente Comercial y Marketing: Realizar un plan de ventas crecientes anuales con sus respectivas estrategias. Capacitar a los vendedores. Establecer relaciones comerciales con proveedores y distribuidores. Plantear y poner en marcha las estrategias de marketing y las 4 Ps (producto, precio, plaza y promoción) de acuerdo al presupuesto establecido.

Vendedores: Conocer detalladamente el producto y sus beneficios para inducir a la compra del mismo, y encontrarse apto para responder cualquier inquietud de los compradores. Supervisar el proceso de despacho y entrega del producto a los distribuidores. Realizar la cobranza de facturas pendientes.

4.12 PLAN OPERATIVO

El proceso operativo comprende los siguientes pasos:

Gráfico 4.2 Proceso operativo



Fuente y Elaboración: Autoras trabajo de tesis

1. Lavado, pelado: Para lavar los granos de amaranto es necesario contar con una máquina “Limpiadora de granos”. Al no existir en el mercado una máquina exclusivamente para el amaranto es necesario adecuarla previamente. El pelado del grano se llevara a cabo en este mismo proceso puesto que se eliminarán todas las impurezas incluyendo la cáscara que posee el grano.
2. Clasificación del amaranto: Los granos serán clasificados manualmente, puesto que ninguna máquina podría detectar los que no sirven. Los granos retirados serán solo aquellos con muy mal aspecto y detectables a simple vista.
3. Cocción de los granos de amaranto con el sabor que se le desea dar: El amaranto debe ser cocido en agua y con los ingredientes que le darán su sabor característico, y posteriormente seguir con los siguientes procesos.
4. Secado de los granos de amaranto: La máquina de secado debe eliminar la humedad, para lo que se deberá contar con una plancha con

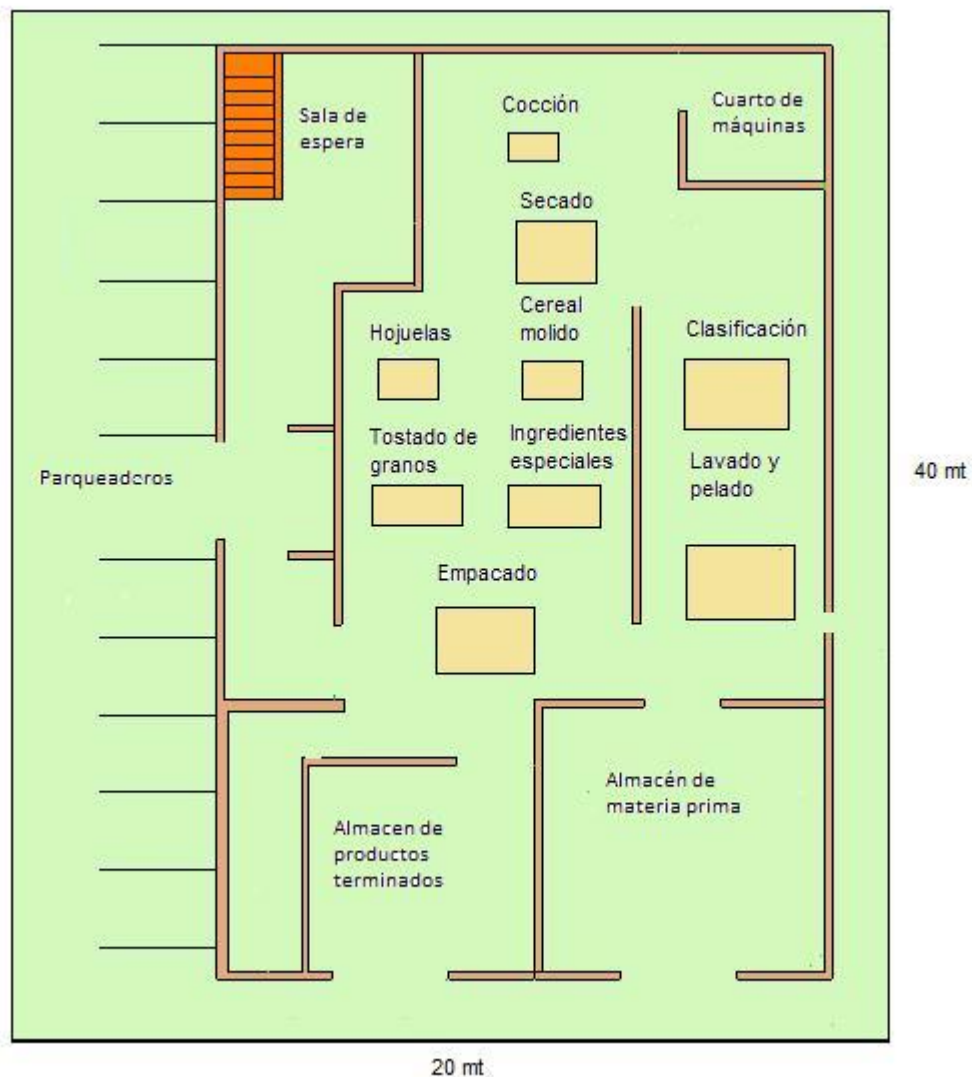


miles de agujeros diminutos, por donde circula aire caliente donde el amaranto debe permanecer hasta lograr obtener un grano completamente seco, para proceder a la formulación de hojuelas o a molerlo.

5. Formación de hojuelas: Para crear las hojuelas se usa una aplanadora conformada por dos rodillos juntos. El proceso consiste en deslizar el cereal seco por una banda giratoria, que aplana completamente los granos de amaranto.
6. Cereal molido: El cereal molido será utilizado como suplemento alimenticio por lo que ya no necesita ser tostado y pasa directamente al proceso donde se añaden los ingredientes especiales, para moler el cereal se necesita un molino pequeño de cereal.
7. Tostado de hojuelas: Para obtener hojuelas crujientes es necesario tostarlas, para lo cual deberán pasar por un proceso de tuesto en un artículo apto para ello, en este caso una tostadora mecánica de cereales.
8. Añadir los ingredientes adicionales: En el caso de los dos productos tanto en las hojuelas como en el cereal molido se deben añadir ingredientes especiales como calcio, zinc, lisina, entre otros.
9. Empacado del cereal en cajas especiales para mantenerlo frescos: Los cereales deberán ser empacados en sus diferentes presentaciones listas para el consumo y para ser despachados a los diferentes distribuidores.

La distribución de los procesos en fábrica se encontrarán de la siguiente manera:

Gráfico 4.3 Distribución de la fábrica de cereales



Fuente y Elaboración: Autoras trabajo de tesis

4.13 REQUERIMIENTOS LEGALES

1. Acta de constitución: El acta de constitución se manifiesta como el acta de nacimiento de una empresa donde debe constar la razón social de la misma, así como el tipo de empresa al que corresponde, en este caso Sociedad Anónima, debe especificar quienes son los socios, sus porcentajes de participación, presidente o representante legal, es decir requiere un previo establecimiento de estatutos futuros de la empresa.



2. Inscripción del RUC: El RUC es el único documento que permite tener un seguimiento tributario de la empresa por lo que es obligatorio para todas las empresas y personas naturales que realicen cualquier actividad comercial.

El RUC es representado por un número asignado por la administración tributaria agregando el 001, en el caso de las sociedades¹⁴.

Los requisitos para obtener el RUC según la GNT (Guía Nacional de Tributación), son los siguientes:

- Original y copia de la escritura pública de constitución inscrita RM
- Original y copia del nombramiento del R.L. inscrito en el RM
- Identificación del representante legal
- Original de la hoja de datos generales del Registro de Sociedades.
- Original del documento que identifique el domicilio principal en el que se desarrolla la actividad de la sociedad

3. Patente Municipal: “Toda empresa que ejerza una actividad dentro de los límites del cantón debe pagar un impuesto mensual y anual al municipio. El hecho generador es la actividad productiva. El volumen de impuesto pagado depende a la vez de la ubicación de la empresa, de su tipo de actividad y de su nivel de ingreso. La base imponible es el porcentaje establecido por: ingreso, actividad productiva y ubicación geográfica. Y se agrava al patrimonio¹⁵”.

4. Aparte de representar un aporte en lo referente a recaudación fiscal, se trata de un respaldo legal y necesario ante cualquier problema.

Requisitos para obtener la patente municipal según la página web del Municipio de Guayaquil son los siguientes:

¹⁴Guía nacional de comunicación (2009): Ley de RUC URL: <http://www.gnt.com.ec/>. Descargado 18/11/2009

¹⁵Municipio de Quito (2009): Diccionario de la base de datos URL: <http://www.quito.gov.ec> Descargado 19/11/2009



- Formulario de declaración del impuesto de patentes, original y copia.
- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía.

5. Registro sanitario: Según el Reglamento de Registro y Control Sanitario vigente los productos de alimentos procesados están obligados a obtenerlo un registro sanitario.

El trámite para obtener el permiso sanitario se debe presentar la solicitud a la autoridad de salud en el formulario único con tres copias, que contiene lo siguiente¹⁶:

- Nombre o razón social del solicitante;
- Nombre completo del producto;
- Ubicación de la fábrica (ciudad, calle, número, teléfono);
- Lista de ingredientes utilizados (incluyendo ingrediente).
- Número de lote;
- Fecha de elaboración;
- Formas de presentación del producto,
- Condiciones de conservación;
- Tiempo máximo para el consumo; y,
- Firma del propietario o representante legal y del representante técnico, debidamente registrada en el Ministerio de Salud.

6. Compatibilidad de uso del suelo: Es un trámite que permite consultar si el uso de suelo en cierto lugar es o no compatible con la infraestructura

¹⁶ Rodríguez T. Luis (2005): Creación y formación de la microempresa civil, Fundación Avanzar. Quinta edición pág. 31.

y la función que desempeñará la misma, para lo cual es necesario llenar el formulario número 24 disponible en la página web del Municipio de Quito, donde se especifica los metros cuadrados que se utilizarán, la ubicación y el uso exacto que se le otorgará al lugar. Adicionalmente a esto se deberá presentar la copia legible de la cédula del solicitante¹⁷.

7. Mano de obra

En el Capítulo IV, art. 42 del Código de Trabajo se manifiesta que es obligación del empleador, proporcionar a sus trabajadores un pago justo de acuerdo a los términos del contrato, suministrar útiles y materiales necesarios para el correcto desempeño de su trabajo, brindar un trato justo y respetuoso, entre otras obligaciones básicas. Adicionalmente, constituye obligación de todo empleador, afiliar al trabajador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tal como lo indica el numeral 31 del art. 42:

“Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social”

4.14 REQUERIMIENTOS MEDIOAMBIENTALES

La ley ecuatoriana en el art. 19 de su Constitución, establece:

“El derecho a vivir en un medio ambiente libre de contaminación. Es deber del Estado velar para que este derecho no sea afectado y tutelar la preservación de la naturaleza. La ley establecerá las restricciones al ejercicio de determinados derechos o libertades, para proteger el medio ambiente”

¹⁷ Municipio de Quito (2009) formularios URL: <http://www.quito.gov.ec> Descargado 19/11/2009

Así mismo la Ley de prevención y control de contaminación ambiental indica en su art. 15 lo siguiente:

“Las instituciones públicas o privadas interesadas en la instalación de proyectos industriales, o de otras que pudieran ocasionar alteraciones en los sistemas ecológicos y que produzcan o puedan producir contaminación del aire, deberán presentar al Ministerio de Salud, para su aprobación previa, estudios sobre el impacto ambiental y las medidas de control que se proyecten aplicar.”

Sin embargo, este no se considera un proyecto industrial que traiga repercusiones al medio ambiente. El proceso de fabricación de cereales no genera mayormente emisiones contaminantes, de tal manera que un estudio sobre el impacto ambiental del proyecto, no es necesario.



CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1 OBJETIVOS

5.1.1 OBJETIVO GENERAL

Introducir el producto al mercado y posicionarlo en la mente del consumidor.

5.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer el mercado y sus capacidades en cuanto a proveedores, consumidores, competencia y canales de distribución.
- Establecer las estrategias de marketing y planes de acción de acuerdo al ciclo de vida donde se encuentre el producto.
- Obtener inicialmente el 5% del mercado meta, buscando aumentar la participación año tras año.
- Evaluar resultados por medio de un programa de control que permita cambiar o mejorar las estrategias.

5.2 CONDICIÓN GENERAL DEL MERCADO DEL PROYECTO

Tendencias del Mercado

Las tendencias del mercado alimenticio ecuatoriano apuntan hacia productos naturales, saludables e innovadores, entre ellos se encuentran aquellos bajos en sal, azúcar y productos orgánicos. La gente se preocupa más por su físico y salud que en décadas pasadas, prestando atención al contenido nutricional de los alimentos que van a consumir¹⁸.

Según Lynn Dornblaser, directora de Mintel International Group, empresa con más de 30 años en la investigación de mercados, con sede en Chicago, EE.UU., habla de una especie de revolución en el comportamiento de los

¹⁸ Diario Hoy (2008): Tendencia apunta hacia el consumo de lo sano. URL: <http://www.hoy.com.ec>. Descargado 10/12/09.

consumidores, se refiere al consumidor ecuatoriano de la siguiente manera: “La gente optará por costumbres más saludables. Harán más deporte, beberán más litros de agua e invertirán gran parte de su dinero en suplementos vitamínicos”. Y en cuanto al mercado empresarial considera que: “El éxito de las empresas es continuar desarrollando líneas que apunten al mejoramiento de la salud y al bienestar en general. Apuntar a la practicidad, medio ambiente y a la ética en el consumo”¹⁹.

Por otro lado las tendencias en el empaque se enfocan en la practicidad del mismo. Las fuentes citadas anteriormente concuerdan en ello, empaques que se abran y cierren varias veces, que sean ergonómicos y amigables con el medio ambiente son algunas de las características que se debe considerar en los empaques de los productos actuales.

Demanda de cereales en el mercado

Los consumidores se ven beneficiados por el alto contenido nutricional y practicidad al momento de preparar.²⁰ Los niños son considerados el principal consumidor de cereales, es por ello que la demanda de cereales se incrementa en los meses de inicio de clases y permanece así hasta el período de vacaciones en donde la demanda baja.²¹

En cuanto a los precios, estos no parecen afectar mayormente al consumidor siempre y cuando no resulten significativos, muestra de ello es que en mayo de este año se experimentó un pequeño incremento en los precios y la demanda se mantuvo intacta.

Así mismo, se considera que el nivel de ventas muchas veces dependerá de las promociones que los fabricantes lancen al mercado. Esto puede generar un incremento del 5% en las ventas según indican Rocío Almeida y Ana García, propietarias de Distribuidora Millenium y Delicatessen San Gabriel respectivamente.

¹⁹ Diario El Universo (2007): Productos marcan nueva tendencia. URL: <http://www.eluniverso.com>
Descargado 13/01/10

²⁰ Diario Hoy (2006): El cereal básico en la dieta de los niños, Quito. 01.05.06

²¹ Diario Hoy (2009): Las vacaciones afectan la demanda de cereales, Quito, Sección Dinero. 29.05.09

5.3 ANÁLISIS DEL MERCADO PROVEEDOR

El amaranto es cultivado en la Sierra ecuatoriana de manera aislada y limitada. Existen pocas hectáreas registradas por el INIAP y por el Ministerio de Agricultura, principalmente porque no se cuenta con una asociación u organización que agrupe a los productores actuales de amaranto; sin embargo, los datos proporcionados por varios diarios como “El Comercio”, “Lideres”, “El Hoy” indican que entre las Escuelas Radiofónicas Populares del Ecuador (ERPE), RANDIMPAK, ubicadas en la provincia de Chimborazo y Cotopaxi respectivamente, y los agricultores independientes, hay en el país por los menos unas 50 hectáreas cultivadas de amaranto.

Según datos del INIAP son 80.000 las hectáreas aptas para el cultivo del cereal, se considera que la falta de inversión y promoción del cultivo son las principales razones del desinterés de los agricultores para cultivarlo²². Actualmente, se encuentra este cultivo en Puenbo, Guayllabamba, Tumbaco, Imbabura Chimborazo y Cotopaxi, esta última cuenta con aproximadamente 20 hectáreas en donde participan más de 80 familias para el cultivo²³.

No obstante, hoy en día se está incentivando el cultivo y consumo del amaranto en el país. Por citar algunos ejemplos, el Ing. Patricio Juelas, gerente de Sumak Life, empresa dedicada a la producción y exportación de quinua y amaranto, indica que en el año 2009 se emprendió el proyecto “Salvando el Amaranto”, cuyo propósito fue capacitar a los agricultores de Imbabura en este cultivo e incluso proveerles de la semilla de este grano, de manera que se incremente la producción de este seudocereal en el país. Por otro lado revistas como Fybeca, Lideres entre otras han publicado reportajes resaltando los beneficios que trae consumir el amaranto, catalogándolo como “El mejor alimento del mundo”.

5.4 ANÁLISIS DEL MERCADO CONSUMIDOR

Perfil del consumidor:

²² Diario Hoy (2008): Amaranto: un alimento para los astronautas. 21.04.09

²³ Diario El Comercio (2009): El amaranto germina en 2 provincias. 22.08.09

- Características demográficas.
El producto estará dirigido a niños, jóvenes y adultos de clase media, media alta y alta residentes en la ciudad de Quito.
- Estilo de vida.
Las personas que consuman este producto serán principalmente aquellas que invierten su dinero y su tiempo en productos y actividades saludables y nutritivas.
- Motivos.
Los motivos por los que los clientes adquirirían el cereal de amaranto se enfocan en salud nutrición y sabor, puesto que una de las principales características que se resaltan en este producto es que además de su alto contenido nutricional comparable con muy pocos existentes en el mercado tiene un sabor muy agradable, apto para todas las edades dependiendo de su presentación.
- Hábitos de compra.
Para satisfacer el mercado meta, el cereal de amaranto se encontrará en las principales cadenas de autoservicios y farmacias de la ciudad²⁴.

5.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Competidores en el mercado de cereales

Existen tres marcas de cereales que dominan principalmente el mercado: Kelloggs, McDougal y Nestlé. Kelloggs tiene más de 100 años en el mercado y opera en 180 países. Se la reconoce en nuestro país por cereales como All Bran, Zucaritas, Choco Krispis, Froot Loops entre otros. Por otro lado, Nestlé maneja en el mercado ecuatoriano Chocapic, Milo, Nesquik, Trix, Estrellitas y Zucosos en el segmento para niños; mientras que para adultos destacan las marcas Fitness y La Lechera Flakes. La estrategia de Nestlé se sustenta en los precios competitivos, no tienen nada con precios muy elevados.²⁵

²⁴ Gestipolis (2009): ¿Cómo se puede establecer el perfil de un consumidor? URL: <http://www.gestipolis.com>. Descargado: 11/12/09

²⁵ Diario Hoy (2004): Nestlé inicia ofensiva para aumentar ventas en 20%. Quito. 04.08.04

Así mismo, McDougal tiene marcas reconocidas como Corn Flakes, la cual lleva años en el mercado con buena acogida.

Existen también otras marcas de cereales de menor participación como Schullo, Cola-Cao, Post, Ralston, Supermaxi, entre otras.

A continuación, se presenta una tabla con los precios de los productos sustitutos de la competencia, los cuales fluctúan entre 2,03 y 4,33 dólares de acuerdo al gramaje²⁶.

Tabla 5.1 Competidores en el mercado de cereales

	Marca	Contenido	Precio
NESTLÉ	Korn Flakes	500 gr	3,02
	La Lechera Flakes	270 gr	2,03
	Cereal Gold	300 gr	2,15
	Cereal Nesquik	230 gr	1,88
	Trix	480 gr	3,66
	Fitness	250 gr	2,37
	Chocapic	700 gr	4,33
	Estrellitas	240 gr	2,30
	Zucosos	510 gr	2,77
KELLOGGS	Zucaritas	420 gr	2,61
	Choco Krispis	550 gr	3,29
	Froot Loops	405 gr	3,44
	All Bran	350 gr	3,09
	Musli	300 gr	2,72
	Corn Flakes	500 gr	3,00

Fuente: Supermercados – Sección Dinero - Diario Hoy.

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

²⁶ Diario Hoy(2009): Las vacaciones afectan la demanda de cereales. Quito. 29.05.09

Competidores de productos de amaranto

Existen pequeños empresarios que fabrican productos de amaranto; sin embargo su producción es artesanal y su target va principalmente dirigido hacia las tiendas naturistas. Ninguno de ellos distribuye al momento en detallistas como supermercados o farmacias; así por ejemplo, tenemos a “Grupo Fortiori”, cuyo producto principal es la harina de amaranto, fabricada en pequeñas cantidades y distribuida únicamente en Riobamba en la ERPE (Escuelas Radiofónicas Populares del Ecuador). Así mismo, Marcelo García, propietario de “Alimentos Kawsay”, con quien se obtuvo una entrevista, indicó producir en bajas cantidades barras energéticas, granola y canguil de amaranto, los mismos que distribuye en Quito en tiendas naturistas.

De igual manera, la microempresa “Los Shyris” fabrica y distribuye barras energéticas y granolas de amaranto únicamente en centros naturistas de Sangolquí.²⁷

Los datos de dichas empresas se encuentran a continuación:

Tabla 5.2 Empresas fabricantes de productos de amaranto

EMPRESA	CIUDAD	PRODUCTOS	DATOS DE CONTACTO
Grupo Fortiori	Riobamba, Ecuador	Harina de amaranto	085645984, 092658483, 03 2950308. fortiori@gmail.com
Alimentos Kawsay	Quito, Ecuador	Canguil, barras energética y granola de amaranto.	02 2390684, 093084353

²⁷ Revista Líderes (2009): Cristián Cando, el amaranto lo nutre de energías y también de recursos. Quito. 03.02.2009

Los Shyris	Sangolquí, Ecuador	barras de amaranto y granolas
-------------------	-----------------------	-------------------------------------

Fuente y Elaboración: Autoras trabajo de tesis

Se puede concluir que pese a que existen fabricantes de productos a base de amaranto, ninguno de ellos produce a nivel industrial ni distribuye a nivel nacional. Adicionalmente, existen otras empresas como Sumak Life y Radimpak, que cuentan con el amaranto como uno de sus productos, pero no lo procesan, tan solo exportan el grano principalmente a Europa.

5.6 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES

Tabla 5.3 Problemas y Oportunidades

PROBLEMAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de marcas de cereales fuertemente posicionadas en el mercado. • Carencia de proveedores de amaranto debido a la dificultad de completar la cadena de producción entre proveedores y productores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las tendencias se orientan hacia el consumo de productos naturales y saludables. • La demanda de cereales industrializados está en constante crecimiento, principalmente a partir de las 2 últimas décadas. • Presencia de programas de incentivo para el consumo y cultivo del amaranto.

5.7 ESTRATEGIA DE MARKETING GLOBAL

La estrategia de marketing que se utilizará es la de atracción, la cual requiere de un fuerte gasto en publicidad y en promoción entre los consumidores para

generar la demanda, es decir los consumidores buscarán el producto en los detallistas, quienes a su vez demandarán al productor²⁸.

Por otro lado, se buscará en todo momento aumentar el nivel de ventas del producto, para lograrlo las campañas de marketing deberán ser agresivas y proyectar un estilo de vida saludable y nutritivo para quienes lo consuman.

5.7.1 PRECIO

Se implementará la “Estrategia de precios orientada a la competencia”, específicamente aquella de equipararse con los precios de los competidores²⁹, puesto que existen en el mercado una gran cantidad de marcas de cereales que mantienen precios similares. El rango de precios de los productos competidores se encuentra entre 2,03 a 4,33 dólares, dependiendo del tamaño y variedad del cereal.

Específicamente el cereal de amaranto que se ofrecerá en el empaque, será de 360g con un precio muy parecido a sus similares como son Fitness, Musli y All Bran es decir de 3 a 4 dólares dependiendo la presentación y sus costos, posteriormente analizados.

5.7.2 PRODUCTO

Kiwicha proviene del nombre Inca que se le otorgó al amaranto que quiere decir “Pequeño Gigante” por los diferentes beneficios que otorgaba a los Incas, desde baños curativos y espirituales, hasta aquellos que se lograban al consumirlo de diferentes maneras, para mantenerse fuerte y saludable.

El producto llevará características específicas desde el nombre hasta el empaque dependiendo del segmento al que se dirijan. De la siguiente manera:

²⁸ Kotler, P.; Armstrong, G (2008): Fundamentos de Marketing. Pág. 369. Pearson Education. México.

²⁹ Talaya, Agueda Esteban (1997): Principios de Marketing, Esic Editorial.

- ChocoKiwicha (Ver anexo # 5.1)

Sabor a chocolate, tendrá una imagen divertida, que presente en la parte frontal del empaque, un personaje animado con el que los niños se identifiquen; y en la posterior las bondades del amaranto en el desarrollo de los niños y juegos entretenidos. Así mismo, el color característico será el café resaltando así el sabor del cereal.

- KiwichaFrutal (Ver anexo # 5.2)

Sabor a manzana, durazno y fresas, presentará una imagen fresca con colores vivos en tonalidades verdes. En la parte frontal del empaque se mostrarán las frutas incluidas en el cereal y en la posterior se presentarán los beneficios del amaranto y prácticos consejos para llevar una vida saludable.

- KiwichaMiel (Ver anexo # 5.3)

Hojuelas de amaranto endulzadas con miel, llevará un empaque que muestre imágenes que denoten una percepción del contenido de miel que existe en el cereal. En la parte posterior se presentarán los beneficios que trae el consumo del amaranto y la miel.

- Kiwicha Baby (Ver anexo # 5.4)

Sabor natural para mezclarse con leche, fruta, jugos y batidos. Tendrá un empaque con colores pasteles. En la parte frontal tendrá la imagen de bebés y en la parte posterior se encontrará la importancia del consumo de amaranto para el bebé.

- Kiwicha Mamá (Ver anexo # 5.5)

Sabor natural para mezclarse con leche, fruta, jugos y batidos. Mostrará un empaque de colores claros, que reflejen paz y armonía. De igual manera, resaltarán los beneficios que genera el consumo de amaranto para una mujer en proceso de gestación.

- Kiwicha Estevia (Ver anexo # 5.6)

Hojuelas de amaranto endulzadas con estevia, presentará un empaque color verde. En la parte posterior, como en todas las presentaciones, se indicará el valor nutricional del amaranto y de los beneficios de endulzar un producto con estevia.

Gráfico 5.1 Presentación cereales Kiwicha



5.7.3 PROMOCIÓN

- Publicidad en medios masivos
 - Revistas: Para llegar al target seleccionado, se mantendrá publicidad 3 veces al año en revistas dirigidas a mujeres y madres de familia como Revista Cosas, Hogar, Vive Light, Bienestar, Mi bebé y yo, entre otras. (Ver anexo # 6.1 y 6.2)

- Publicidad BTL
 - Publicidad móvil: Publicitar la marca en los medios de transporte público, tales como buses urbanos, buses escolares y taxis. (Ver anexo # 6.3)
 - Publicidad en parques como Vulcano Park, Discovery, Play Land Park.

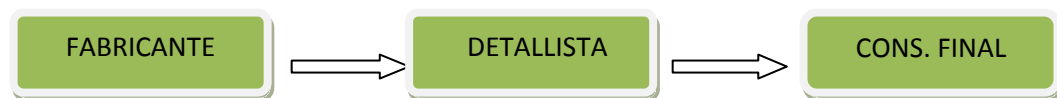
- Promoción en ventas
 - Degustación: Puestos de degustación en los principales supermercados de la ciudad.
 - Repartición muestras: Entrega de muestras en los centros comerciales, eventos y centros de enseñanza en la ciudad.
 - Realizar convenios con restaurantes para incluir muestras en los combos infantiles, como en la cajita feliz.

- Propaganda
 - Entrevistas en programas de radio y televisión para hablar sobre el producto y sus beneficios.

- Charlas
 - Organizar charlas informativas en escuelas y colegios, con el fin de dar a conocer el producto.

5.7.4 DISTRIBUCIÓN

Se realizará una distribución indirecta, es decir a través de un detallista, el mismo que posteriormente vende el producto al consumidor final. Para ello, se comprará 2 camiones pequeños que llevarán los productos hacia estos canales de distribución (supermercados, farmacias y centros naturistas, etc.).



5.8 CONTROL

Se realizará evaluaciones de las campañas de marketing utilizadas, una vez que hayan finalizado, a fin de determinar su efectividad. El principal indicador de ello será el nivel de ventas.

Dichas evaluaciones se realizarán de la siguiente manera:

Una vez culminada la campaña de marketing, se incluirá en el producto un pequeño cuestionario que permitirá determinar el medio por el cual el cliente tuvo conocimiento acerca del producto. Para incentivar al cliente a llenar y depositar estos cuestionarios en las ánforas que se ubicarán en los canales de distribución, se realizará un sorteo de diversos artículos promocionales de la marca, como por ejemplo, tazas, gorras, camisetas y productos Amarec.

En conclusión, las evaluaciones permitirán determinar que medio publicitario fue el de mayor aceptación en cuanto a la percepción del cliente y al nivel de ventas. Así mismo, esto constituye una herramienta fundamental para el planteamiento de estrategias de marketing posteriores, rescatando las estrategias más eficientes a las que se destinará un mayor presupuesto y trabajo.



5.9 TÁCTICAS DE VENTAS

- Brindar al consumidor diferentes opciones de productos, ya sea en presentaciones o en sabor, de manera que tenga la libertad de elegir aquel que sea de su preferencia.
- Utilizar herramientas de promoción de ventas como muestras, cupones, paquetes de precios (entregar 2 productos al precio de uno, o 2 productos relacionados en un envase)³⁰, bonificaciones, especialidades publicitarias (entregar artículos útiles grabados con la marca del producto)³¹, promociones en punto de venta (POP, exhibidores y pruebas del productos).

5.10 POLÍTICAS DE SERVICIOS Y GARANTÍAS

- Se contará con un mail de servicio al cliente dirigido a atender las inquietudes, sugerencias, quejas o reclamos de los consumidores, puesto que se busca estar en constante mejora de los productos.
- Los productos de amaranto estarán elaborados y empacados cumpliendo con todas las normas y requisitos para elaborar productos alimenticios.
- En caso de que el empaque se encuentre en mal estado, o existiera defectos de envasado, se entregará otro producto similar sin ningún costo.
- Cuando el producto se caduque, se realizará la reposición inmediata, sin costo para el canal.

³⁰ Kotler, P.; Armstrong, G (2008): Fundamentos de Marketing. Pág. 388. Pearson Education. México.

³¹ Kotler, P.; Armstrong, G (2008): Fundamentos de Marketing. Pág. 388. Pearson Education. México.

CAPÍTULO 6

6. EVALUACIÓN FINANCIERA (Ver Anexo #7)

6.1 SUPUESTOS

- EL análisis financiero se realizó para un período de 5 años, dado que las condiciones políticas y económicas del país son variables. Esto significa que realizar una proyección con un horizonte más amplio, no se ajustaría a la realidad que experimentaría el país en ese momento.
- Se prepararon tres escenarios apalancados con crédito financiero y otros tres sin apalancamiento, optimista, esperado y pesimista, los cuales varían en la proyección de ventas y en consecuencia en los costos. Los demás rubros se mantuvieron iguales.
- La producción inicial será de 86400 unidades anuales para atender al 6% del total del mercado meta, el mismo que incluye familias de clase media, media-alta y alta de la ciudad de Quito. (Ver Anexo #10)
- La proyección de ventas se realizó conforme al mercado objetivo, a las estrategias de marketing y a la capacidad de la planta, la misma que al iniciar el proyecto utilizará el 75% de su capacidad, alcanzando su capacidad máxima en el quinto año.
- En el escenario optimista, se consideró un crecimiento en ventas anuales del 8%, lo que involucra un aumento en los costos de un 3%, por la necesidad de adquirir más materia prima. Esto representa un aumento de 3 puntos en ventas en relación al escenario esperado; esto se lo ha hecho al considerar que la estrategia de introducción es orientarse a difundir el concepto, en entidades como son escuelas y colegios privados donde se darán charlas tanto a los estudiantes, docentes y padres de familia para que conozcan las cualidades nutritivas del producto de más alta calidad en el mundo. (Ver Anexo #7.12)
- En el escenario esperado, se estimó un crecimiento en ventas del 5% cada año, considerando que el tamaño del mercado es grande, la competencia directa casi no existe, los productos sustitutos no son de la calidad del amaranto y fundamentalmente las estrategias de marketing

harán alto énfasis en la diferenciación del valor nutritivo del producto. (Ver Anexo #7.13)

- En el escenario pesimista, las ventas crecerán al 2% durante los 5 años del proyecto, los costos se proyecta disminuyan un 3% que es la diferencia del crecimiento en ventas con respecto al escenario esperado, debido a que nuestra variable de más alta sensibilidad es el abastecimiento de materia prima, pues nuestros agricultores poseen ancestralmente una cultura baja llena de temores haciendo que esta variable sea significativa. En todo caso, como ya se dijo, la estrategia será realizar benchmarking con ellos para ganar-ganar. (Ver Anexo #7.14)
- La inversión bordea los cien mil dólares, los cuales se financiarán en un 30% con capital propio y en un 70% con préstamo bancario con una tasa de interés del 10.5% a 5 años plazo, con pagos anuales. (Ver Anexo # 7.8)
- El capital de trabajo se determinó para solventar un mes de materia prima, ya que inmediatamente que se comienza a producir se tendrá ingresos por ventas. (Ver Anexo # 7.2)
- Los precios considerados para los activos tangibles son referenciales a artículos usados y en buen estado (Ver Anexo # 9); a excepción de la maquinaria, de la cuál se obtuvo precios a través de cotizaciones (Ver Anexo # 8). La depreciación de los mismos se realizó mediante el método línea recta, según los años que establece la ley. (Ver Anexo # 7.1)
- Los activos intangibles fueron presupuestados de acuerdo a información facilitada por el Municipio de Quito a través de su página web³² y por medio de cotizaciones realizadas. La amortización de dichos intangibles se realizará a 5 años, en línea recta. (Ver Anexo # 7.2)

³² Municipio de Quito (2010): Invierta en Quito. URL: <http://www.quito.gov.ec> . Descargado 25/01/2010

- No se invertirá en activos fijos durante los 5 años del proyecto, pues de los datos que se obtuvo en las cotizaciones, si se le da un uso intensivo a los equipos, estos pueden durar sobre los diez años.
- Los gastos permanecerán constantes. No se contratará personal adicional, ni variarán los sueldos de los mismos, pues como ya se explicó, al quinto año estaremos en plena capacidad de producción. (Ver Anexo # 7.4, 7.5, 7.6)
- Los sueldos y salarios se establecieron de acuerdo al Código de Trabajo y al cargo que desempeña cada trabajador; e incluyen todos los beneficios de ley. La estructura organizacional es horizontal.
- Se estableció un precio promedio de las 6 variedades de cereales, dado que los costos de materia prima son homogéneos. (Ver Anexo # 7.19)
- El precio de venta se fijó en \$3.90 dólares promedio, de acuerdo a las estrategias de marketing, donde se determinó que deberá equipararse al precio de los competidores; en este estudio se consideró los costos de producción, los mismos que se hallan muy por debajo en \$2.77 dólares. (Ver Anexo # 7.7)
- El punto de equilibrio representado por la cantidad necesaria a venderse durante el primer año para ni ganar ni perder es de 29566 unidades, a un precio de \$3.90 dólares. (Ver Anexo # 7.10)
- El costo de oportunidad se calculó con la tasa de libre riesgo de los bonos del tesoro de Estados Unidos³³, la beta desapalancada de la industria de Procesamiento de Alimentos³⁴, la prima de mercado³⁵ y el riesgo país³⁶, tomado del promedio del último trimestre. (Ver Anexo # 7.11)
- En los escenarios apalancados se tomó en cuenta los efectos tributarios de la deuda, a través de un VAN ajustado, el cuál se obtiene de la suma

³³ Bloomberg (2010): Market Data. URL: <http://www.bloomberg.com> Descargado:10/02/2010

³⁴ Damodaran (2010):Betas by Sector. URL: <http://www.damodaran.com> Descargado: 10/02/2010

³⁵ Damodaran (2010): Annual Returns on Stock, T.Bonds and T.Bills: 1928 – Current. URL: <http://www.damodaran.com> Descargado: 10/02/2010

³⁶ Superintendencia de Bancos (2010): EMBI. URL:

http://www.superban.gov.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=477&vp_tip=2 Descargado: 23/02/2010

del VAN desapalancado y el VAN de la deuda. (Ver Anexo # 7.15, 7.16, 7.17)

6.2 ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero del negocio permite determinar la viabilidad de un proyecto, mediante la realización de flujos de caja en los tres escenarios antes mencionados, que dieron como resultado lo siguiente:

Tabla 6.1 Resumen escenarios financieros.

ESCENARIOS	DESAPALANCADO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
ESPERADO	\$ 187,998	76%	\$ 192,073	198%
OPTIMISTA	\$ 274,873	96%	\$ 278,947	252%
PESIMISTA	\$ 145,476	67%	\$ 149,550	180%
COSTO DE OPORTUNIDAD	14.50%			

Elaboración: Autoras trabajo de tesis

Bajo los supuestos estipulados anteriormente y en base a los resultados obtenidos, el proyecto es viable. En todos los escenarios tanto apalancados como desapalancados, el VAN es positivo y la TIR se encuentra muy por encima del Costo de Oportunidad (14.50%). Adicionalmente, se observa que tanto el VAN como la TIR son mayores en los escenarios apalancados gracias a los beneficios tributarios de la deuda.

CAPÍTULO 7

7. PLAN DE CONTINGENCIA

En el desarrollo de la tesis se han identificado las principales variables de riesgo; sin embargo, pese a poner propuestas en los diferentes capítulos, es necesario elaborar un plan de contingencia con el fin de plantear acciones a tomar ante posibles imprevistos internos y externos, de manera que se minimice el impacto que estos podrían generar al buen desempeño de la empresa.

7.1 POSIBLES RIESGOS

7.1.1 ESCASEZ DE MATERIA PRIMA

7.1.1.1 PROBLEMAS

Las consecuencias que podrían surgir al no conseguir el monto adecuado de materia prima, en este caso el amaranto, sería:

- El incumplimiento de los objetivos de producción y ventas, lo que implicaría la pérdida de clientes potenciales.
- El costo unitario aumentaría, puesto que al producir una menor cantidad, recaería un mayor peso del costo en cada unidad.
- Los ingresos no cubrirían las obligaciones que tiene la empresa tanto internas como externas.
- Disminución del posicionamiento de la marca en el mercado.

7.1.1.2 ACCIONES A TOMAR

- Establecer acuerdos de cooperación con los proveedores a fin de garantizarles la compra del amaranto e incentivar su producción.
- Importar el amaranto de Perú, en donde la producción es amplia y los precios no son excesivos.
- Búsqueda constante de nuevos proveedores.

7.1.2 VENTAS PROYECTADAS INFERIORES A LAS ESPERADAS

7.1.2.1 PROBLEMAS

En caso de que las ventas proyectadas sean inferiores a las esperadas, los resultados serían los siguientes:

- Menores ventas implican un riesgo de sufrir pérdidas e incluso incurrir en deuda o salir del mercado.
- Reducción en el presupuesto de marketing, lo cual obstaculiza la normal consecución de los objetivos propuestos.
- Dificultad de cubrir los costos operativos.

7.1.2.2 ACCIONES A TOMAR

- Crear un plan de promociones dirigidos a los canales de distribución para así generar interés en adquirir el producto.
- Tener un control de resultados de las estrategias de marketing que se aplican regularmente, con el fin de descartar aquellas que no brinden los resultados esperados.
- Realizar sondeos para determinar las razones por las cuales el producto no tiene la acogida esperada, para posteriormente evaluar la posibilidad de realizar dichos cambios.
- Compara los resultados permanentemente con el punto de equilibrio que se halla en el capítulo 6.
- Realizar un requerimiento de los resultados financieros elaborando un escenario de sensibilidad.

7.1.3 INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES

7.1.3.1 PROBLEMAS

El ingreso de nuevos competidores, podría traer las siguientes consecuencias:

- Pérdida de participación en el mercado. El ingreso de nuevas empresas con productos similares puede disminuir el porcentaje de mercado alcanzado.



- Riesgo de disminución en ventas. Con un mayor número de empresas compitiendo en un mismo mercado, el número de productos vendidos podría verse amenazado.
- El posicionamiento del producto podría verse afectado, si el nuevo competidor ingresa agresivamente al mercado.

7.1.3.2 ACCIONES A TOMAR

- Mantener un plan de marketing paralelo, el cual deberá manejarse de forma más agresiva que el establecido, de manera que se contrarreste la presión competitiva generada por el nuevo competidor.
- Aplicar estrategias de océano azul para identificar y desarrollar nuevos mercados.
- Trabajar bajo los supuestos previstos en los escenarios optimistas.

CAPÍTULO 8

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- De acuerdo con las variables analizadas en el sector de alimentos y bebidas no alcohólicas se puede concluir que son positivas debido a que tanto las ventas como las exportaciones han subido todos los años desde el 2001, independientemente del número de empresas existentes y de los diferentes factores que podrían haber influido.
- En cuanto a la industria de cereales y panadería se observó que las ventas se han incrementado y el número de empresas pertenecientes a esta industria se mantuvieron estables con una creciente aportación al PIB donde se observa que apoyan a un desarrollo sostenido.
- Los productores de cereales industrializados son pocos en el país pero muy bien posicionados y con una amplia variedad de presentaciones; sin embargo, las empresas que fabrican productos a base de amaranto son escasas y su producción es artesanal.
- La investigación de mercados demostró que la producción de cereal de amaranto es viable y tanto la tecnología como la materia prima necesaria para este producto son de fácil acceso y bajo costo.
- Para la comercialización del amaranto, es necesario contar con empaques informativos acerca del cereal y sus beneficios, así como realizar degustaciones. De igual manera, se debe enfatizar que el producto es ecuatoriano.
- Pese a no haber mucha producción de la materia prima necesaria para nuestro cereal en nuestro país, el mismo podrá ser conseguido a través de alianzas y convenios con productores, garantizando así los intereses de ambas partes.
- Las estrategias tienen como enfoque principal la diferenciación, así como la diversificación del producto.
- La integración hacia atrás es considerada a largo plazo, para así garantizar la producción y bajar costos.

- La estructura jerárquica es horizontal, y al mantener pocos empleados, esto permite mejorar el desarrollo organizacional.
- Los objetivos, estrategias y políticas establecidas para la empresa y todos sus departamentos son alcanzables y medibles de acuerdo con la misión y visión de la empresa.
- El plan de marketing se orienta a lograr un posicionamiento de marca y a mantenerlo, por medio de publicidad ATL y BTL explicadas en el capítulo 5.
- El plan financiero se realizó a 5 años, tiempo en el cual la planta alcanzará el total de su capacidad.
- Para realizar el proyecto se deberá contar con un financiamiento del 70% de la inversión total, el cual deberá ser cancelado en el mismo periodo de evaluación del proyecto, en cuotas anuales.
- El proyecto es financieramente rentable según los indicadores del plan financiero, donde la TIR y el VAN en todos los escenarios tienen resultados altamente positivos.

8.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda poner en marcha el proyecto ya que tiene una alta rentabilidad, además de tratarse de un producto excelente para el consumo humano.
- Existen una infinidad de productos que se pueden hacer a base de este grano, por lo que después de investigar y experimentar, se puede llegar a obtener nuevos productos atractivos para el mercado.
- Se deberá impulsar un consumo constante y no solo por novedad, de manera que exista la rotación esperada del producto.
- Se recomienda mantener una investigación de mercados constante para estar a la vanguardia en el mercado de cereales.
- El marketing es una herramienta importante en el posicionamiento y crecimiento del producto, lo que implica dedicarle tiempo y dinero de

manera regular; incluso de ser necesario en determinado momento se podría incrementar el presupuesto asignado al mismo.

- En toda estrategia publicitaria se deberá destacar que el amaranto es el producto de mayor valor nutricional que se puede consumir, tanto es así, que es la base de alimento para astronautas que se hallan en misiones en el espacio.
- Mantener un control permanente sobre los resultados financieros que se alcancen, frente a lo que se proyecta.

BIBLIOGRAFÍA

LIBRO:

David, Fred R, Conceptos de Administración Estratégica, “Estrategias en Acción”, Pearson Educación, México, 2003.

INEC, Encuesta de Condiciones de Vida, Quinta Ronda 2005-2006.

Kotler, P.; Armstrong, G, Fundamentos de Marketing, Pearson Education, México, 2008, pág. 369.

Malhotra, Naresh, Investigación de Mercados, Quinta Edición, Pearson Education, México 2008.

Markides, Constantinos C, En la Estrategia está el éxito, Grupo Editorial Norma, Bogotá 2002.

Markop, Índice estadístico Markop 2007, Quito, 2007.

Porter, Michael E, La Ventaja Competitiva de las Naciones, Plaza & Janes Editores, Barcelona, 1991.

Render y Heizer, Método de regresión lineal, Principio de Administración de Operaciones, Editorial Pearson, 2005.

Rodríguez T. Luis, Creación y formación de la microempresa civil, Fundación Avanzar, Quinta edición, 2005, pág. 31.

Sapag Chain, Nassir y Reinaldo, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, México, 2007.

Talaya, Agueda Esteban, Principios de Marketing, Esic Editorial, 1997.

REVISTA:

Cristián Cando, el amaranto lo nutre de energías y también de recursos, Revista Líderes, 2009.

El mejor alimento de origen vegetal crece en el Ecuador, Revista Líderes, 2009, pág. 19.

ARTÍCULO DE UN PERIÓDICO:

Amaranto: un alimento para los astronautas, Diario Hoy, 2008.

El amaranto germina en 2 provincias, Diario El Comercio, 22.08.2009.

El cereal básico en la dieta de los niños, Diario Hoy, 01.05.2006.

Las vacaciones afectan la demanda de cereales, Diario Hoy, Sección Dinero. 29.05.2009.

Nestlé inicia ofensiva para aumentar ventas en 20%, Diario Hoy, 04.08.2004.

Productos marcan nueva tendencia, Diario El Universo, 2007.

Tendencia apunta hacia el consumo de lo sano. Diario Hoy, 2008.

Un snack de amaranto para los escolares, Diario El Mercurio, 05.2004

DOCUMENTO DE INTERNET:

Banco Central del Ecuador, URL: www.bce.fin.ec

Bloomberg, Market Data, URL: <http://www.bloomberg.com>, Descargado: 10.02.2010.

Damodaran, Annual Returns on Stock, T.Bonds and T.Bills: 1928 – Current. URL: <http://www.damodaran.com> Descargado: 10.02.2010.

Damodaran, Betas by Sector. URL: <http://www.damodaran.com> Descargado: 10.02.2010.

Gestiopolis, ¿Cómo se puede establecer el perfil de un consumidor? URL: <http://www.gestiopolis.com>. Descargado: 11.12.2009.

Guía nacional de comunicación, Ley de RUC URL: <http://www.gnt.com.ec/>. Descargado 18.11.2009.

Municipio de Quito, Diccionario de la base de datos URL: <http://www.quito.gov.ec> Descargado 19.11.2009

Municipio de Quito, Formularios URL: <http://www.quito.gov.ec> Descargado 19.11.2009.

Municipio de Quito, Invierta en Quito. URL: <http://www.quito.gov.ec> .
Descargado 25.01.2010.

Superintendencia de Bancos, EMBI. URL:
http://www.superban.gov.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=477&vp_tip=2
Descargado: 23.02.2010.

Superintendencia de Compañías, Infoempresas. URL:
<http://www.infoempresas.supercias.gov.ec/>

ANEXOS

ANEXO #1

Distribución relativa de la población del Ecuador según niveles socioeconómicos en las capitales provinciales.

DISTRIBUCIÓN RELATIVA DE LA POBLACION DEL ECUADOR
SEGUN NIVELES SOCIOECONOMICOS EN LAS CAPITALS
PROVINCIALES AL 2006

	Nº DE HOGARES	NIVELES SOCIOECONOMICOS			
		ALTO	MEDIO	MEDIO	BAJO
		(A B)	(C)	(D)	(E)
		%	%	%	%
Tulcán	12.739	1,8	18,5	34,5	45,2
Ibarra	29.145	2,5	21,0	38,0	38,5
Quito	358.118	6,5	27,0	40,5	26,0
Latacunga	15.478	2,0	20,4	33,6	44,0
Ambato	43.633	3,0	25,7	40,0	31,3
Guaranda	5.534	1,2	17,8	41,5	39,5
Riobamba	34.091	2,8	19,6	37,3	40,3
Azoguez	8.952	2,0	18,3	39,7	40,0
Cuenca	82.120	4,5	27,5	41,0	27,0
Loja	31.759	4,2	24,0	41,5	30,3
Esmeraldas	22.406	1,3	17,7	38,4	42,6
Portoviejo	46.862	3,0	25,3	42,3	29,4
Babahoyo	23.428	2,5	25,5	41,0	31,0
Guayaquil	441.493	6,0	27,5	41,2	25,3
Machala	50.322	3,4	24,9	42,0	29,7
REGION AMAZONICA	32.630	0,0	0,4	11,5	88,1
GALAPAGOS	1.471	0,0	16,5	41,5	42,0
TOTAL PAIS					

FUENTE: ESTUDIOS DE MARKOP 2006
ELABORACION: MARKOP

ANEXO # 2

MODELO DE ENCUESTA

ENCUESTA

Somos estudiantes de la Universidad de las Américas y estamos realizando una investigación para introducir un nuevo cereal en el mercado a base de amaranto. El amaranto fue declarado el mejor alimento vegetal para el consumo humano, su sabor es muy agradable y su contenido altamente nutritivo.

Le agradecemos su tiempo y sinceridad al responder esta encuesta. Muchas Gracias!

1. ¿Consume cereal?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es NO, muchas gracias por su tiempo, fin de la encuesta.

2. ¿Por qué razones le gusta consumir cereal?

Es nutritivo _____

Tiene buen sabor _____

Es fácil y rápido de preparar _____

Es económico _____

Por variedad _____

3. ¿Con que frecuencia consume cereal?

2 o más veces por semana _____ 1 vez a la semana _____ 2 veces al mes _____

1 vez al mes _____ Esporádicamente _____

4. ¿Qué marcas de cereales conoce?

Kelloggs _____

McDougal _____

Nestlé _____

Otro _____ ¿Cuál? _____

5. ¿Ha consumido algún cereal que no sea de trigo o maíz?

SI _____ ¿Cuál? _____

NO _____

6. ¿Si encontrara en el mercado un cereal de amaranto listo para el consumo le interesaría consumirlo? Considere el 1 como muy poco probable y el 5 como absolutamente probable.

Marque con una X

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

7. ¿Qué sabores prefiere?

Natural_____

Chocolate_____

Vainilla_____

Fresa_____

Miel_____

8. ¿En que presentación le resultaría más cómodo encontrar este cereal?

Personal_____

Familiar_____

Snacks_____

9. ¿Le gustaría encontrar un cereal, endulzado con estevia, un producto natural sin aspartame apto para diabéticos y que no engorda?

Si_____

No_____

10. Las mujeres embarazadas, ancianos y niños necesitan un suplemento alimenticio. ¿Con que preferiría acompañarlo?

Leche_____

Yogurt_____

Frutas_____

Otro___ ¿Cuál?_____

Edad: _____

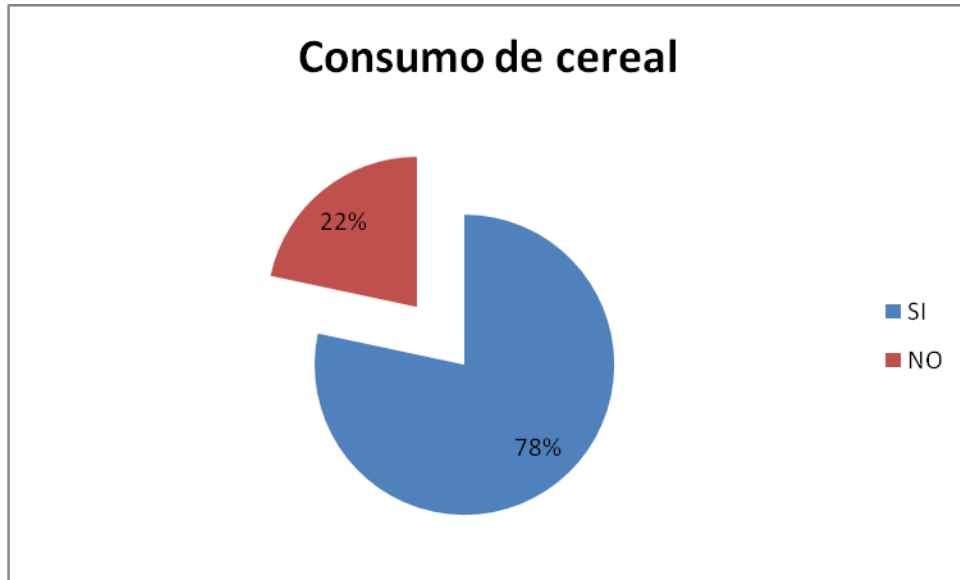
Género: _____

Número de Teléfono o E-mail_____

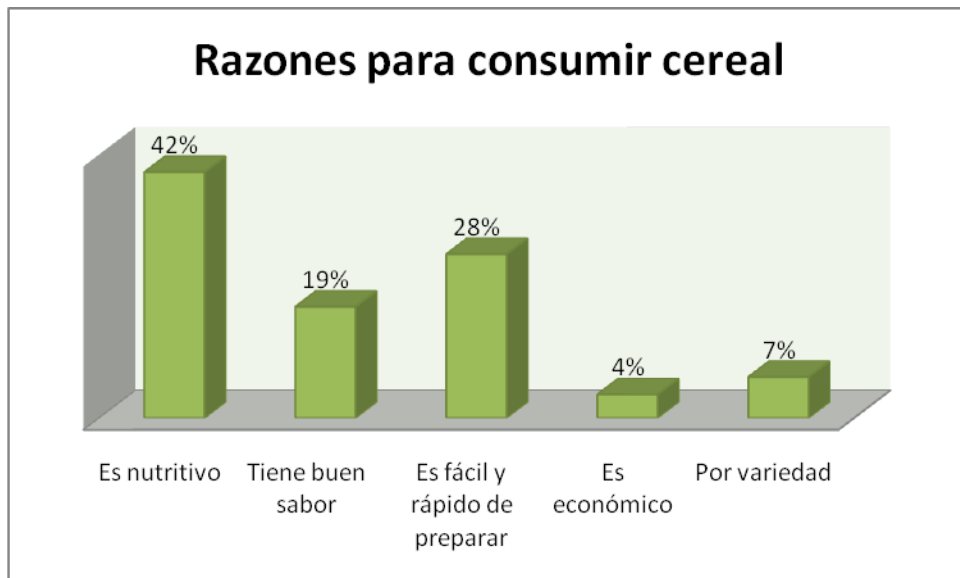
ANEXO #3

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

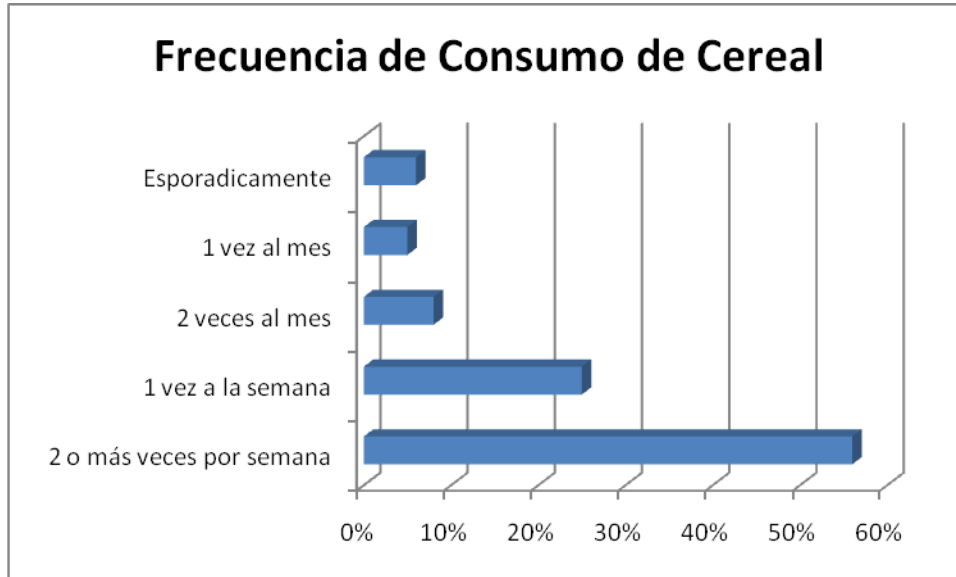
1. ¿Consume cereal?



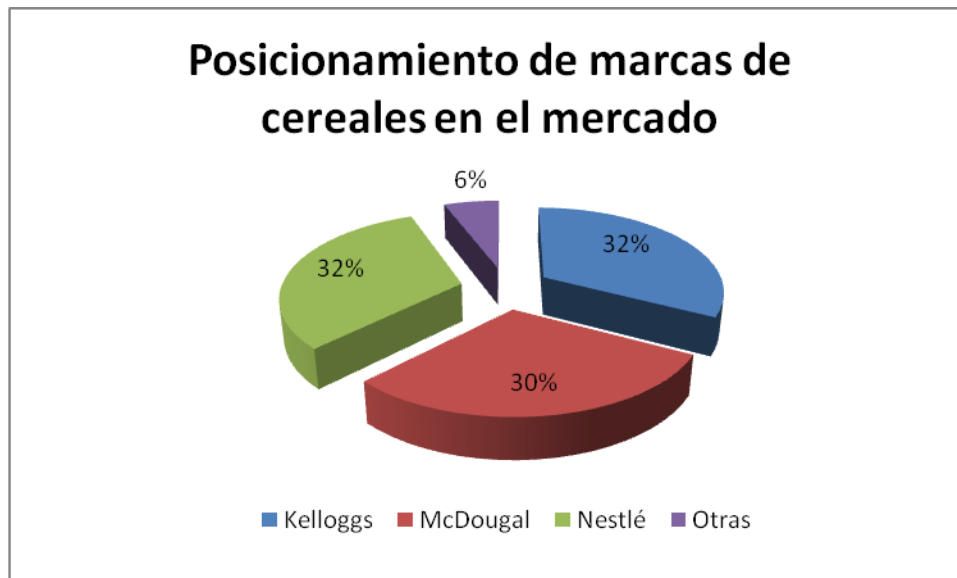
2. ¿Por qué razones le gusta consumir cereal?



3. ¿Con que frecuencia consume cereal?



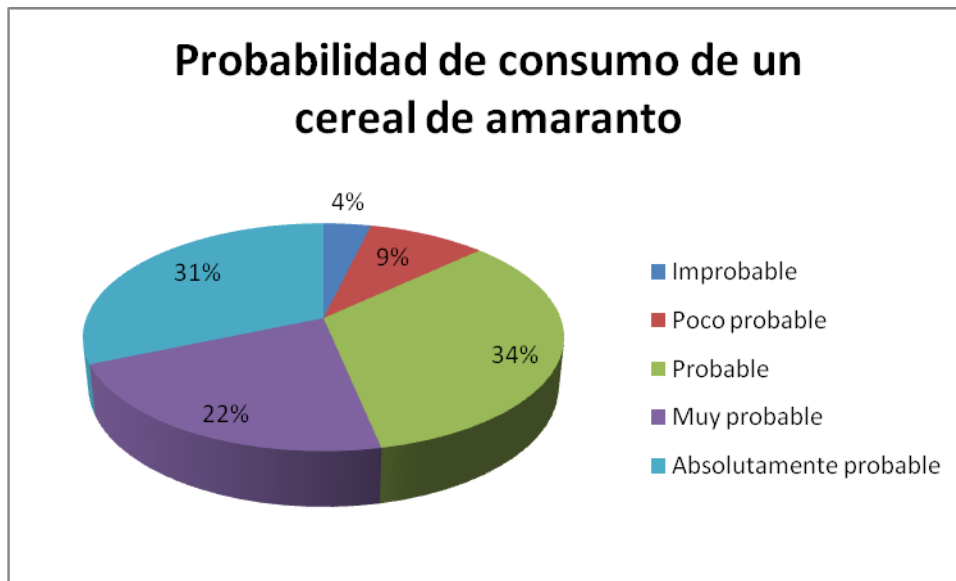
4. ¿Qué marcas de cereales conoce?



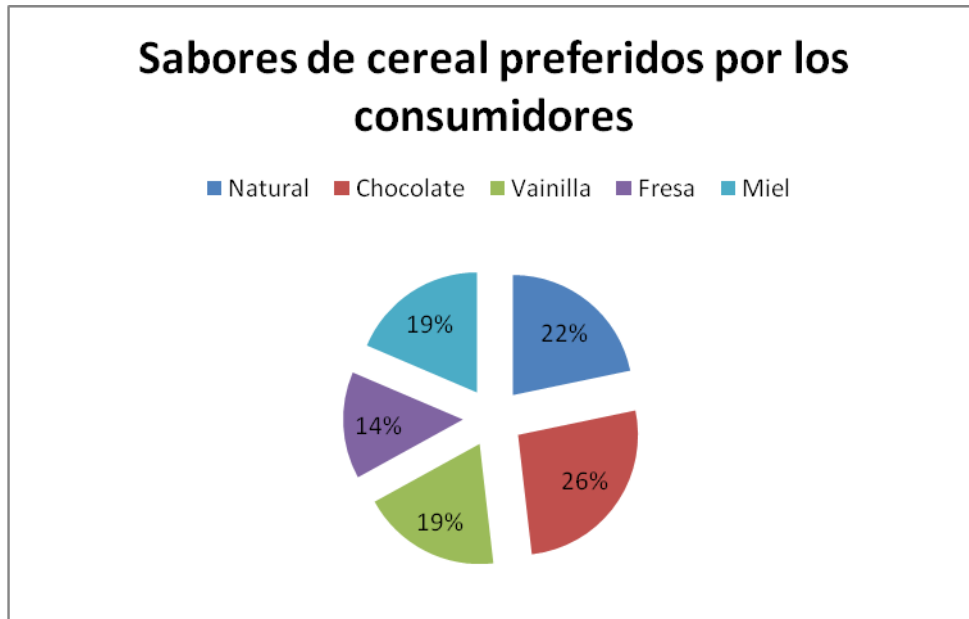
5. ¿Ha consumido algún cereal que no sea de trigo o maíz?



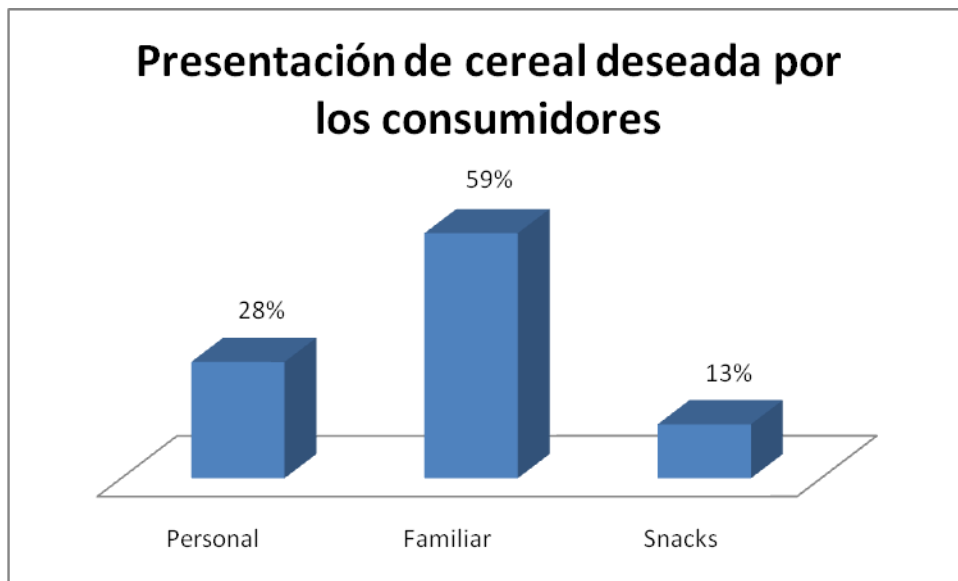
6. ¿Si encontrara en el mercado un cereal de amaranto listo para el consumo le interesaría consumirlo?



7. ¿Qué sabores prefiere?



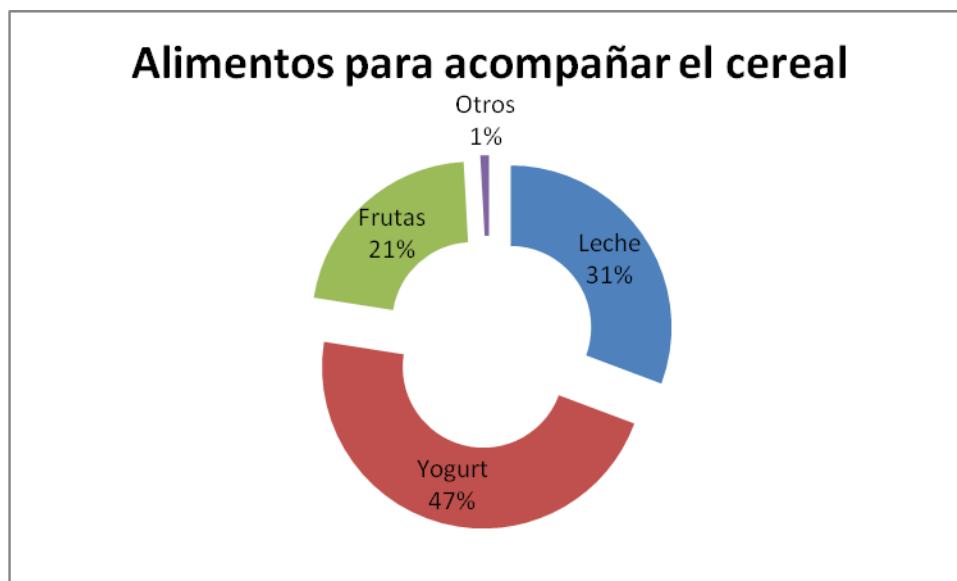
8. ¿En que presentación le resultaría más cómodo encontrar este cereal?



9. ¿Le gustaría encontrar un cereal, endulzado con estevia, un producto natural sin aspartame apto para diabéticos y que no engorda?



10. ¿Con que preferiría acompañar su cereal?



ANEXO #4

RECETAS DE AMARANTO

COCADA DE AMARANTO

- 20 gr. De amaranto reventado
- 1 barra de chocolate nestle classic
- 5 cdas. De coco rallado
- 3 cucharadas de nuez pelada

PASTEL DE AMARANTO

- 1 ½ de harina de trigo
- 1 ½ de harina de amaranto
- 2 huevos
- 300 gr de mantequilla
- 2 cdas de polvo de hornear Royal
- 1 cda de vainilla
- 1 taza de amaranto reventado
- ½ taza de nuez partida
- 1 ½ taza de leche
- 1 ½ de azúcar

DULCE DE AMARANTO

- ½ taza de amaranto
- ½ lt de agua
- Canela
- Nuez moscada
- Clavo de olor

- 1 taza de azúcar
- 1 taza de leche

GALLETAS DE COCO Y AMARANTO

- 1 taza de harina de amaranto
- ½ taza de harina de trigo
- 100 gr de mantequilla
- 1 huevo
- 1 cda. De esencia de vainilla
- ¾ taza de azúcar

ANEXO # 5

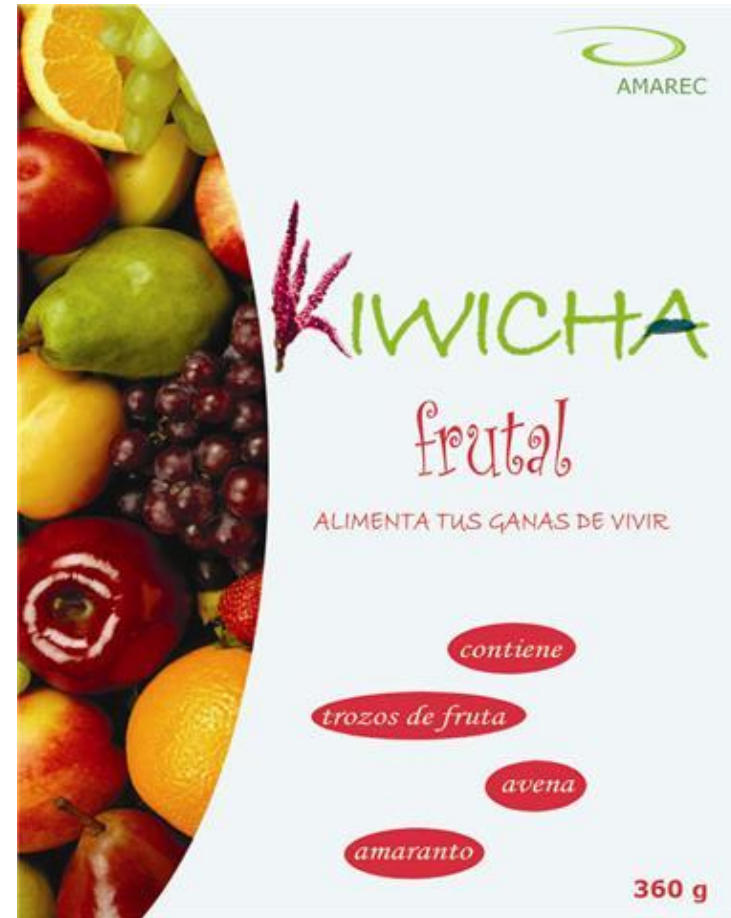
Anexo # 5.1

CHOCOKIWICHA



Anexo #5.2

KIWICHA FRUTAL



Anexo # 5.3

KIWICHA MIEL



Anexo # 5.4

KIWICHA BABY



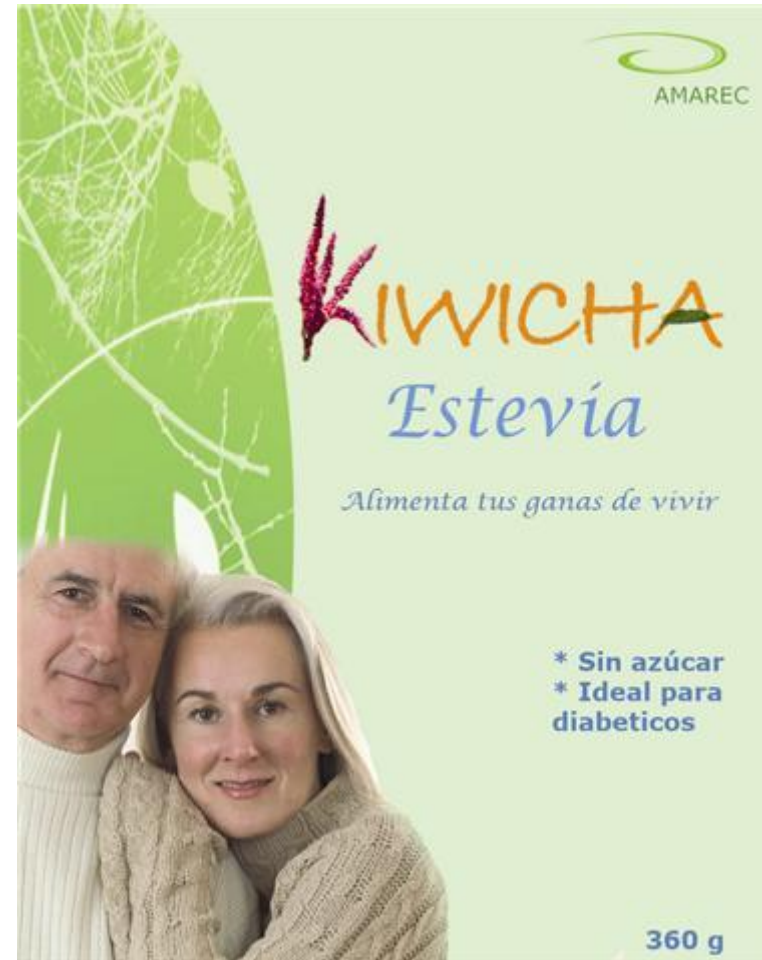
Anexo # 5.5

KIWICHA MAMÁ



Anexo # 5.6

KIWICHA ESTEVIA



ANEXO # 6

Anexo #6.1

PUBLICIDAD EN REVISTAS

FORMATOS ESPECIALES
MEDIDAS DE LOS AVISOS EN CENTÍMETROS.

1 PÁGINA :
LIMITE CORTE: 23 x 30 cm.
LIMITE DE TEXTO: 21 x 28 cm.
EXCESOS : 5mm. a los cuatros lados



PAGINAS ENFRENTADAS:
LIMITE CORTE: 46 x 30 cm.
LIMITE DE TEXTO: 44 x 28 cm.
EXCESOS : 5mm. a los cuatros lados



1/2 PÁGINA VERTICAL :
LIMITE CORTE: 11.5 x 30 cm.
LIMITE DE TEXTO: 10 x 28 cm.
EXCESOS : 5mm. a los cuatros lados



2/3 PÁGINA HORIZONTAL :
LIMITE CORTE: 23 x 20 cm.
LIMITE DE TEXTO: 21 x 18 cm.
EXCESOS : 5mm. a los cuatros lados



1/2 PÁGINA HORIZONTAL:
LIMITE CORTE: 23 x 15 cm.
LIMITE DE TEXTO: 21 x 13 cm.
EXCESOS : 5mm. a los cuatros lados



2/3 PÁGINA VERTICAL :
LIMITE CORTE: 15.3 x 30 cm.
LIMITE DE TEXTO: 14.3 x 28 cm.
EXCESOS : 5mm. a los cuatros lados



1/3 PÁGINA VERTICAL :
LIMITE CORTE: 7.6 x 30 cm.
LIMITE DE TEXTO: 6 x 28 cm.
EXCESOS : 5mm. a los cuatros lados



COSAS	
TARIFAS	
VIGENTES DESDE OCTUBRE 2008	
<p>* Únicamente en formato vertical y sujeto a disponibilidad de espacio.</p> <p>** 20 primeros avisos no se puede reservar el orden, la revista se reserva el derecho de colocarlos.</p> <p>Tarifas no incluyen IVA.</p>	
	Portada interior + página 3 \$ 5.300
	Contraportada exterior \$ 4.000
	Portada interior \$ 3.000
	Contraportada interior \$ 3.200
	Dos páginas enfrentadas \$ 4.200
	Página y media frente a staff \$ 3.100
	20 primeros avisos derecho** \$ 2.900
	20 primeras páginas enfrentadas** \$ 4.500
	Página frente a destacados \$ 2.900
	Página dentro Social* \$ 2.800
	Página derecha \$ 2.700
	Página izquierda \$ 2.350
	Página publireportaje indeterminado \$ 3.100
UBICACIONES	2/3 Página Indeterminada \$ 1.800
	1/2 Página Central \$ 1.700
	1/2 Página Derecha \$ 1.500
	1/2 Página Indeterminada \$ 1.300
	2 medias páginas enfrentadas \$ 2.600
	1/3 Página Indeterminada* \$ 1.100

PUBLICIDAD MÓVIL



**ESTADISTICAS DEL NIVEL DE IMPACTO DE LA
PUBLICIDAD MOVIL**

Estos son datos estadísticos donde deseamos hacerle conocer el IMPACTO visual que genera la Publicidad que transporta un bus durante treinta días.

Cada bus:

RECORRE

240	Kilómetros	Diarios
7.200	Kilómetros	En 30 Días

TRANSPORTA (Publicidad Interna)

850	Personas	Diarias
24.000	Personas	En 30 Días

CIRCULA

16	Horas	Diarios (5am / 21pm)
480	Horas	En 30 Días

PASA POR LAS MISMAS AVENIDAS

7	Veces	Diarias
210	Veces	En 30 Días

IMPACTO VISUAL POR C/KILOMETRO RECORRIDO.

10 Personas observarán su Publicidad	Por C/ Kilometro recorrido al día.	Cada bus recorre 240Km. diarios.
10 Personas	Por 240 Km. Diarios	2.400 Personas al día.
2.400 Personas diarias	Observaran 2.400 personas diarias En 30 días...	72.000 veces al mes será observada su Publicidad "por cada bus"

Según estudios realizados en la Universidad de Chile, la publicidad exterior en buses urbanos genera un nivel de retención e interés del 5% del total de personas que la observan.



MEDIOS ALTERNATIVOS DE COMUNICACION VISUAL

COTIZACION DE PUBLICIDAD EN BUSES

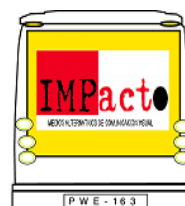
PUBLICIDAD / EXTERIOR / EN / BUSES



_____ Valla lateral / Bus Completo / Valla Posterior



VALLA INTERNA
VALLA LATERAL IZQUIERDA
5 X 1.40



VALLA POSTERIOR
2 X 1.60

OFERTA ECONOMICA 2 meses o más

	CANTIDAD	VALOR MENSUAL unit. POR UN SOLO LADO Posterior	VALOR MENSUAL unit. POR BUS COMPLETO Lateral y Posterior
		180,00	260.00

Cortesía:

- Publicidad Interna en cada uno de los Buses en formato súper A3
- 15 días de campaña adicional al tiempo el contrato.
- ½ hoja en la nueva revista ESTO ES ECUADOR con 10.000 ejemplares de entrega gratuita en C. Comerciales. Concepto: Biografía de



artistas ecuatorianos y datos importantes de distintas Provincias del Ecuador. (solicitar Ejemplar)

- 30 Spot de 40" en Radio Canela o La Otra (*en contratos superiores a los 20 buses o 6 mese*)

Nuestro Servicio Incluye:

- fabricación del anuncio en vinil brillante con protección Uv.
- alta resolución de impresión 1400 DPI calidad fotográfica.
- Instalación profesional.
- Mantenimiento.
- reportes mensuales fotográfico.
- garantías contra daños vandálicos, accidentales, etc.
- Permisos para instalación de la EMMOP (en Quito).
- permisos municipales en otras ciudades del País (dado el caso).
- disponibilidad de unidades a nivel nacional.

Medidas del anuncio: lateral: 4m X 1,40m / Posterior: 2 m X 1,60m

ANEXO # 7

EVALUACIÓN FINANCIERA

Anexo # 7.1 - ACTIVOS

PRESUPUESTO DE INVERSION INICIAL
ACTIVOS TANGIBLES

MAQUINARIA Y EQUIPOS					DEPRECIACIÓN		
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	NO. AÑOS	V/AÑOS	V/DESECHO
1	MAQUINARIA Y EQUIPOS	5		54000	10	5400	27000
2	VEHICULOS	2	15500	31000	5	6200	0
3	EQUIPOS COMPUTACIÓN	6		3000	3	1000	0
	TOTAL			88000		12600	27000

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA					DEPRECIACIÓN		
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	NO. AÑOS	V/AÑOS	V/DESECHO
1	ESCRITORIOS	4	300	1200	10	120	600
2	SILLAS GERENCIALES	4	100	400	10	40	200
3	SALA DE JUNTAS	1	600	600	10	60	300
4	RECEPCION	1	300	300	10	30	150
	TELEFONOS,ETC						
	TOTAL			2500		250	1250

ACTIVOS INTANGIBLES

ACTIVOS INTANGIBLES					
ITEM	CONCEPTO	VALOR	NO AÑOS	V/ AÑO	V/ DESECHO
1	CONSTITUCIÓN EMPRESA	800	5	160	0
2	PROGRAMAS COMPUTACIÓN	1000	5	200	0
3	GASTOS PREOPERATIVOS (ARRIENDOS Y REMUNERACIONES)	1500	5	300	0
4	REMUNERACIONES	2700	5	540	0
5	PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	1500	5	300	0
	TOTAL	7500		1500	

Anexo # 7.2 – CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO (PARA 1 MES)					
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT	VALOR
1	MATERIA PRIMA	CAJAS	7200	1.00	7224.95

Anexo # 7.3 - COSTOS ANUALES

COSTOS ANUALES (1ER AÑO)									
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT	VALOR	2DO	3RO	4TO	5TO
1	MATERIA PRIMA	CAJAS	86400	1.00	86699.38	89300.36	91979.38	94738.76	97580.92
2	MANTENIMIENTO PLANTA	HONORARIOS	3	100	300	309.00	318.27	327.82	337.65
	MANTENIMIENTO VEHICULO	HONORARIOS Y REP	4	200	800	824.00	848.72	874.18	900.41
3	COMBUSTIBLE	GALONES	3	480	5760	5932.80	6110.78	6294.11	6482.93
4	ENERGÍA			240	2880	2966.40	3055.39	3147.05	3241.47
5	ARRIENDOS			1200	14400	14832.00	15276.96	15735.27	16207.33
6	PUBLICIDAD			1733.33	20800	21424.00	22066.72	22728.72	23410.58
7	MOD			1200	14400	19277.6	19277.6	19277.6	19277.6
	TOTAL				146039.38	154866.16	158933.82	163123.51	167438.89

Anexo # 7.4 – NÓMINA DE PERSONAL DE PLANTA

NOMINA PERSONAL DE PLANTA (1ER AÑO)									INCLUYE FONDO DE RESERVA			
ITEM	CONCEPTO	SALARIO MENSUAL	CANTIDAD	ANUAL	13ERO	14TO	IESS	ANUAL	2DO	3RO	4TO	5TO
1	Operarios de planta	300	4	14400	1200	872	1605.6	18077.6	19277.6	19277.6	19277.6	19277.6

Anexo # 7.7 - INGRESOS ANUALES

INGRESOS ANUALES (IER AÑO)					
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT	VALOR
1	Cereales Kiwicha	Cajas	86400	3.90	336960

PRECIO UNITARIO PROMEDIO	3.9
---------------------------------	-----

Anexo # 7.8- FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN Y TABLA DE AMORTIZACIÓN

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION		
FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	31567	30%
CREDITO BANCARIO	73657	70%
TOTAL	105225	

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
MONTO USD	73657		PLAZO	5 AÑOS	SERVICIO
TASA DE INTERES	10.5%		PAGO ANUAL		
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERÉS	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	73657				73657
1		7734	11945	19679	61712
2		6480	13200	19679	48512
3		5094	14586	19679	33927
4		3562	16117	19679	17809
5		1870	17809	19679	0

Anexo # 7.9 – COSTO UNITARIO PRIMER AÑO

COSTO UNITARIO PRIMER AÑO					
MATERIA PRIMA	MOD	EQ. Y MAQUINARIA	GASTOS	OTROS	TOTAL
86699.38	14400	5000	78941.5		185040.88

Anexo # 7.10 - PUNTO DE EQUILIBRIO

PUNTO DE EQUILIBRIO	
U= PQ-VQ-F	0
Q=F/P-Q	29566
P=	3.90
V=	1.23
F=	78942
VENTAS MINIMAS DEL PRIMER AÑO=	29566

Anexo # 7.11 - COSTO DE OPORTUNIDAD

COSTO DE OPORTUNIDAD	
RF	2.3
BETA	0.69
(RM-RF)	5.65
RP	8.3
COSTO DE OPORTUNIDAD	14.50

Anexo # 7.12 – FLUJO DE CAJA OPTIMISTA

FLUJO DE CAJA - ESCENARIO OPTIMISTA

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS		363916.8	393030	424473	458430	495105
MARGINALES						
TOTAL INGRESOS		363917	393030	424473	458430	495105
EGRESOS						
COSTOS		150421	159512	163702	168017	172462
GASTOS GENERALES		78942	78942	78942	78942	78942
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
TOTAL EGRESOS		243712	252804	256993	260309	264754
UTILIDAD BRUTA		120205	140226	167479	198122	230351
15% TRABAJADORES		18031	21034	25122	29718	34553
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		102174	119193	142357	168403	195799
25% IMPUESTO A LA RENTA		25544	29798	35589	42101	48950
UTILIDAD NETA		76631	89394	106768	126303	146849
INVERSION TANGIBLE	-90500					
INVERSION INTANGIBLE	-7500					
CAPITAL DE TRABAJO	-7224.95					
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
VALOR DE DESECHO						28250
CAPITAL DE TRABAJO						7225
FLUJO NETO DE CAJA	-105224.95	90981	103744	121118	139653	195674

COSTO DE OPORTUNIDAD	14.50%
VAN	\$ 274,872.57
TIR	96%

Anexo # 7.13 – FLUJO DE CAJA ESPERADO

FLUJO DE CAJA ESPERADO

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS		336960	353808	371498.4	390073.32	409576.986
MARGINALES						
TOTAL INGRESOS		336960	353808	371498	390073	409577
EGRESOS						
COSTOS		146039	154866	158934	163124	167439
GASTOS GENERALES		78942	78942	78942	78942	78942
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
TOTAL EGRESOS		239331	248158	252225	255415	259730
UTILIDAD BRUTA		97629	105650	119273	134658	149847
15% TRABAJADORES		14644	15848	17891	20199	22477
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		82985	89803	101382	114460	127370
25% IMPUESTO A LA RENTA		20746	22451	25346	28615	31842
UTILIDAD NETA		62239	67352	76037	85845	95527
INVERSION TANGIBLE	-90500					
INVERSION INTANGIBLE	-7500					
CAPITAL DE TRABAJO	-7225					
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
VALOR DE DESECHO						28250
CAPITAL DE TRABAJO						7225
FLUJO NETO DE CAJA	-105224.95	76589	81702	90387	99195	144352

COSTO DE OPORTUNIDAD	14.50%
TIR	76%
VAN	\$ 187,998.08

Anexo # 7.14 – FLUJO DE CAJA PESIMISTA

FLUJO DE CAJA -ESCENARIO PESIMISTA

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS		330220.8	336825	343562	350433	357442
MARGINALES						
TOTAL INGRESOS		330221	336825	343562	350433	357442
EGRESOS						
COSTOS		143119	151769	155755	159861	164090
GASTOS GENERALES		78942	78942	78942	78942	78942
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
TOTAL EGRESOS		236410	245060	249047	252153	256382
UTILIDAD BRUTA		93811	91765	94515	98280	101060
15% TRABAJADORES		14072	13765	14177	14742	15159
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		79739	78000	80338	83538	85901
25% IMPUESTO A LA RENTA		19935	19500	20084	20885	21475
UTILIDAD NETA		59804	58500	60253	62654	64426
INVERSION TANGIBLE	-90500					
INVERSION INTANGIBLE	-7500					
CAPITAL DE TRABAJO	-7224.95					
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
VALOR DE DESECHO						28250
CAPITAL DE TRABAJO						7225
FLUJO NETO DE CAJA	-105224.95	74154	72850	74603	76004	113251

COSTO DE OPORTUNIDAD	14.50%
VAN	\$ 145,475.55
TIR	67%

Anexo # 7.15 – FLUJO DE CAJA OPTIMISTA APALANCADO

FLUJO DE CAJA APALANCADO- ESCENARIO OPTIMISTA

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS		363917	393030	424473	458430	495105
MARGINALES						
TOTAL INGRESOS		363917	393030	424473	458430	495105
EGRESOS						
COSTOS		150421	159512	163702	168017	172462
GASTOS GENERALES		78942	78942	78942	78942	78942
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
INTERESES		7734	6480	5094	3562	1870
TOTAL EGRESOS		251446	259283	262087	263871	266624
UTILIDAD BRUTA		112471	133747	162385	194559	228481
15% TRABAJADORES		16871	20062	24358	29184	34272
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		95600	113685	138028	165375	194209
25% IMPUESTO A LA RENTA		23900	28421	34507	41344	48552
UTILIDAD NETA		71700	85264	103521	124032	145657
INVERSION TANGIBLE	-90500					
INVERSION INTANGIBLE	-7500					
CAPITAL DE TRABAJO	-7225					
PRÉSTAMO	73657					
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
AMORTIZACION DEUDA		-11945	-13200	-14586	-16117	-17809
VALOR DE DESECHO						28250
CAPITAL DE TRABAJO						7225
FLUJO NETO DE CAJA	-31567.48	74105	86414	103285	121264	176672

COSTO DE OPORTUNIDAD	14.50%
TIR	252%

FC DEUDA	0	1	2	3	4	5
INTERES		-7734	-6480	-5094	-3562	-1870
36.25% IMPUESTOS Y TRAB		2804	2349	1847	1291	678
INTERES NETO		-4930	-4131	-3247	-2271	-1192
PRÉSTAMO	73657					
PAGO DEUDA		-11945	-13200	-14586	-16117	-17809
FLUJO NETO DE LA DEUDA	73657	-16876	-17331	-17833	-18388	-19002

VAN DE LA DEUDA	4075
VAN	\$ 274,872.57
VAN APALANCADO	\$ 278,947.38

Anexo # 7.16 FLUJO DE CAJA ESPERADO APALANCADO

FLUJO DE CAJA APALANCADO

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS		336960	353808	371498.4	390073.32	409576.986
MARGINALES						
TOTAL INGRESOS		336960	353808	371498	390073	409577
EGRESOS						
COSTOS		146039	154866	158934	163124	167439
GASTOS GENERALES		78942	78942	78942	78942	78942
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
INTERESES		7734	6480	5094	3562	1870
TOTAL EGRESOS		247065	254637	257319	258977	261600
UTILIDAD BRUTA		89895	99171	114179	131096	147977
15% TRABAJADORES		13484	14876	17127	19664	22196
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		76411	84295	97052	111432	125780
25% IMPUESTO A LA RENTA		19103	21074	24263	27858	31445
UTILIDAD NETA		57308	63221	72789	83574	94335
INVERSION TANGIBLE	-90500					
INVERSION INTANGIBLE	-7500					
CAPITAL DE TRABAJO	-7224.95					
PRÉSTAMO	73657.46					
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
AMORTIZACION DEUDA		-11945	-13200	-14586	-16117	-17809
VALOR DE DESECHO						28250
CAPITAL DE TRABAJO						7225
FLUJO NETO DE CAJA	-31567.48	59713	64372	72554	80807	125351

COSTO DE OPORTUNIDAD	14.50%
TIR	198%

FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INTERES		-7734	-6480	-5094	-3562	-1870
36.25% IMPUESTOS Y TRAB		2804	2349	1847	1291	678
INTERES NETO		-4930	-4131	-3247	-2271	-1192
PRÉSTAMO	73657					
PAGO DEUDA		-11945	-13200	-14586	-16117	-17809
FLUJO NETO DE LA DEUDA	73657	-16876	-17331	-17833	-18388	-19002

VAN DE LA DEUDA	4075
	\$
VAN	187,998.08
	\$
VAN APALANCADO	192,072.90

Anexo # 7.17 – FLUJO DE CAJA PESIMISTA APALANCADO

FLUJO DE CAJA APALANCADO - ESCENARIO PESIMISTA

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS		330221	336825	343562	350433	357442
MARGINALES						
TOTAL INGRESOS		330221	336825	343562	350433	357442
EGRESOS						
COSTOS		143119	151769	155755	159861	164090
GASTOS GENERALES		78942	78942	78942	78942	78942
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
INTERESES		7734	6480	5094	3562	1870
TOTAL EGRESOS		244144	251540	254140	255715	258252
UTILIDAD BRUTA		86077	85285	89421	94718	99190
15% TRABAJADORES		12912	12793	13413	14208	14879
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		73165	72492	76008	80510	84312
25% IMPUESTO A LA RENTA		18291	18123	19002	20128	21078
UTILIDAD NETA		54874	54369	57006	60383	63234
INVERSION TANGIBLE	-90500					
INVERSION INTANGIBLE	-7500					
CAPITAL DE TRABAJO	-7225					
PRÉSTAMO	73657					
DEPRECIACIONES		12850	12850	12850	11850	11850
AMORTIZACIONES		1500	1500	1500	1500	1500
AMORTIZACION DEUDA		-11945	-13200	-14586	-16117	-17809
VALOR DE DESECHO						28250
CAPITAL DE TRABAJO						7225
FLUJO NETO DE CAJA	-31567.48	57278	55520	56770	57616	94249

COSTO DE OPORTUNIDAD	14.50%
TIR	180%

FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INTERES		-7734	-6480	-5094	-3562	-1870
36.25% IMPUESTOS Y TRAB		2804	2349	1847	1291	678
INTERES NETO		-4930	-4131	-3247	-2271	-1192
PRÉSTAMO	73657					
PAGO DEUDA		-11945	-13200	-14586	-16117	-17809
FLUJO NETO DE LA DEUDA	73657	-16876	-17331	-17833	-18388	-19002

VAN DE LA DEUDA	4075
VAN	\$ 145,475.55
VAN APALANCADO	\$ 149,550.36

Anexo # 7.18 – COSTO DE INGREDIENTES POR CADA VARIEDAD DE PRODUCTO

PRODUCTO	INGREDIENTES	CENTILITRO	GRAMOS	COSTO
CHOCO KIWICHA	Amaranto		200	0.350
	Chocolate		100	0.420
	Azucar		50	0.036
	Maiz		100	0.027
	TOTAL			0.833
KIWICHA FRUTAL	Amaranto		200	0.350
	frutas deshidratadas		40	0.38
	Avena		60	0.085
	TOTAL			0.815
KIWICHA MIEL	Amaranto		200	0.350
	Maiz		100	0.027
	Miel	7		0.385
	TOTAL			0.762
KIWICHA BABY	Amaranto		200	0.350
	Avena		100	0.17
	Azucar		50	0.036
	Linaza		50	0.1
	Leche		25	0.205556
	TOTAL			0.861
KIWICHA MAMA	Amaranto		200	0.350
	linaza		50	0.1
	Miel	7		0.385
	Soja		50	0.0295
	TOTAL			0.865
KIWICHA ESTEVIA	Amaranto		200	0.350
	avena		50	0.085
	Arroz		50	0.030
	Estevia		80	0.16
	Soja		80	0.059
	Linaza		20	0.04
	TOTAL			0.68

ANEXO 7.19 – COSTO PROMEDIO

COSTO PROMEDIO	
PRODUCTO	COSTO UNIT
CHOCOKIWICHA	0.833
KIWICHA FRUTAL	0.815
KIWICHA MIEL	0.762
KIWICHA BABY	0.861
KIWICHA MAMA	0.865
KIWICHA ESTEVIA	0.68
PROMEDIO	0.803
+CAJA Y FUNDA	0.2
COSTO PROM UNIT	1.003
COSTO PROM MENSUAL	7224.95
COSTO PROM ANUAL	86699.38

ANEXO 7.20 – COSTO TOTAL UNITARIO

COSTOS FIJOS	
DEP MAQ Y EQUIPOS	12600
DEP MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	250
AMORTIZACION INTANGIBLES	1500
GASTOS GENERALES	78941.5
TOTAL COSTOS FIJOS	93291.5
COSTOS VARIABLES	
COSTOS ANUALES	146039.38
TOTAL COSTOS VARIABLES	146039.38
COSTO TOTAL	239330.88
COSTO TOTAL UNITARIO	2.77

ANEXO 7.21 – ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS						
UNIDADES A VENDER		86400	91584	97079	102904	109078
PRECIO UNIT		3.9	3.9	3.9	3.9	3.9
CVUNIT	1.23					
VENTAS		336960	353808	371498	390073	409577
- COSTO PROD VARIABLE		-106272	-112648	-119407	-126572	-134166
- GASTOS AADM		-78942	-78942	-78942	-78942	-78942
- DEPRECIACIONES		-12850	-12850	-12850	-11850	-11850
- AMORTIZACIONES		-1500	-1500	-1500	-1500	-1500
UAI		137397	147868	158800	171210	183120
- IMP OPERATIVOS		-49806	-53602	-57565	-62064	-66381
UTILIDAD NETA		87590	94266	101235	109146	116739

ANEXO # 8

COTIZACIONES MAQUINARIA

Anexo #8.1



“Mucho más que Agroindustria...”

Lima 19 de noviembre de 2009

Atención:

Sra. Nicole Rodríguez
Ecuador .

Cordiales saludos.

Mediante la presente le remitimos la cotización solicitada.

MAQUINARIA : PELADORA DE CEREALES

MODELO- PCNP-120 IX				
MARCA	KW	220 V	380 V	
SIEMENS / WEG	10	28.8	14.4	
CARACTERISTICA	LARGO	ANCHO	ALTO	CAPACIDAD.
MEDIDAS	1.70 MTS	0.60	1.70MT	90 KG/H
MATERIAL				
Acero Inoxidable				
FUNCIONES				
Máquina apropiada para realizar trabajos múltiples de pelado y ventilado de cebada, trigo húmedo, habas arvejas a medio tostar, escarifica quinua, y avena.				
DESCRIPCION				
1. TOLVA de alimentación con válvula de control de ingreso del producto 2. Cámara de trabajo con paletas verticales, batibles con disposición de seguros y graduación				

3. Eje central que gira a través de chumaceras de S.K.F.
4. Tolva de descarga del producto procesado
5. Tolva con dosificador y persianas para ventear
6. Aspiradora que separa polvo y cascarilla
7. Ciclón que recepciona desechos con su respectiva abrazadera soporte
8. Transmisión por polea y fajas
9. Accesorios completo de motor.

PRECIO FOB : \$ 4 000.00 dólares

TIEMPO DE ENTREGA : En stock.

GARANTIA : 1 año

Asesoramiento técnico y tecnológico de producción.

Los costos incluyen instalación de las maquinarias en planta. Si la instalación fuese en provincia los gastos de pasaje corren por parte del cliente

o

e

n particular nos despedimos, no sin antes hacerles llegar nuestra estima personal, en espera de poder atender cualquier consulta.

Atentamente,

Gloria Negrillo

Cel. : 994162986-998000970

Nextel: 416*2986 – 416*1629

Fabricante de maquinaria Agroindustrial

Av. Principal Mza. A Lt. 5 A.H. Centro Poblado Campoy - San Juan de Lurigancho - Lima
www.negavimdelperu.com / negavimdelperu@speedy.com.pe

Telefax: (051)1 - 386-1355



"Mucho más que Agroindustria..."

Lima 19 de noviembre de 2009

Atención:

Sra. Nicole Rodríguez

Cordiales saludos.

Mediante la presente le remitimos la cotización solicitada.

MAQUINARIA : TOSTADORA DE CEREALES

MODELO- TG60- IX				
MARCA	HP	KW	220	380
SIEMENS / WEG	7.5	5.6	23.2	11.6
CARACTERISTICA	LARGO	ANCHO	ALTO	CAPACIDAD
MEDIDAS	2.20	0.75	1.90	100 KILOS
CALIDAD Acero inoxidable interior – exterior acero negro				
FUNCIONES Adecuado para tostar leguminosas, cereales (cebada, trigo, avena, tarhui quinua, cebada etc) algarrobo.				
DESCRIPCION				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema de tambor de doble pared con aislante de lana de vidrio. 2. Paletas batibles graduables para cada tipo de producto, con diseño especial que da movimiento uniforme durante el tostado. 3. Sacabocado para toma de muestras durante el tostado. 4. Transmisión de fuerza a través de reductor coaxial. 5. Tolla de alimentación con volumen para 100 kilos. 6. Evacuador de humo de tostado por sistema de aspiración. 7. Pirómetro y termocupla digital programable como indicador de temperatura. 8. Movimiento de giro de doble sentido para evacuación de producto tostado. 9. Dispositivos de encendido y apagado. 10. Paredes aisladas con lana de vidrio para evitar pérdidas de calor. 				

11. Transmisión de movimiento con polea y fajas
12. Sistema de combustión adaptado al tipo de trabajo, ya sea con hornillas a gas con sus respectivos dispositivos de encendido y apagado, y controladores de presión; o a leña con paredes recubiertas para el aislamiento del calor y chimenea para eliminación de humos.
13. Porta motor incorporado con sistema de desplazamiento de motor para tensado de faja.

INCLUYE MAQUINA ENFRIADORA DE PRODUCTO

1. Tambor circular de trabajo horizontal.
2. Eje central con paletas batibles que agitan el producto durante el periodo de enfriado.
3. Fabricación en planchas de 1/8-3/32-3/16 AISI 304
4. Enfriador de succión con chimenea de salida de humos y vapor.
5. Compuerta base se ayuda la remoción de producto frio.
6. Ciclo de trabajo al lado del tostador, para realizar flujo continuo.
7. Acabado sanitario.
8. Accesorios completos de motor.

PRECIO FOB : \$ 14 500.00 DOLARES

FORMA DE PAGO : 50% adelanto- diferencia contra entrega

ENTREGA : 28 dias hábiles..

GARANTIA : 1 año

Asesoramiento técnico y tecnológico de producción.

MAQUINARIA : ENFRIADOR DE CEREALES

MODELO- TG60- IX				
MARCA	HP	KW	220	380
SIEMENS / WEG	3.0	2.2	9.6	5.5
CARACTERISTICA	LARGO	ANCHO	ALTO	CAPACIDAD
MEDIDAS	1.10	1.20	1.20	100 KILOS
CALIDAD Acero inoxidable interior – exterior acero negro				
FUNCIONES Adecuado para enfriado de cereales posterior al proceso de tostado.				
DESCRIPCION				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tambor circular de trabajo horizontal. 2. Eje central con paletas batibles que agitan el producto durante el periodo de enfriado. 3. Fabricación en planchas de 1/8-3/32-3/16 AISI 304 4. Enfriador de succión con chimenea de salida de humos y vapor. 				

5. Compuerta base se ayuda la remoción de producto frío.
6. Ciclo de trabajo al lado del tostador, para realizar flujo continuo.
7. Acabado sanitario.

Sin otro en particular nos despedimos, no sin antes hacerles llegar nuestra estima personal, en espera de poder atender cualquier consulta.

Atentamente,

Gloria Negrillo

Cel. : 994162986-998000970

Nextel: 416*2986 – 416*1629



Fabricante de maquinaria Agroindustrial

Av. Principal Mza. A Lt. 5 A.H. Centro Poblado Campoy - San Juan de Lurigancho - Lima
www.negavimdelperu.com / negavimdelperu@speedy.com.pe

Telefax: (051)1 - 386-1355

ANEXO # 9

OTRAS COTIZACIONES

COSTOS PUBLICIDAD					
Publicidad	Detalle	Precio unitario	Tiempo	Cant. Anual	Total
Revistas	1/2 pág. Horizontal	1300	1 mes	3	3900
Buses	parcial (parte trasera)	1800	10 buses por mes	3	5400
Repartición de muestras	C.Comercial y Escuelas	2000	2 fines de semana al mes	4	8000
Degustaciones	Inc. Stand e impulsadora	1000	2 fines de semana al mes	3	3500
TOTAL		6100			20800

MUEBLES Y ENSERES			
Detalle	Cantidad	Precio unitario	Total
Escritorios gerentes	4	300	1200
Sillas gerenciales	4	100	400
Sala de juntas	1	600	600
Recepción	1	300	300
Total muebles			2500

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Detalle	Cantidad	Precio unitario	Total
Computadoras	4	900	3600
Impresoras	2	200	400
Total equipos de compu.			4000

SUMINISTROS DE OFICINA			
Detalle	Cantidad	Precio unitario	Total
Útiles de oficina varios (carpetas, folders, grapadoras, lápices, esferos, etc.)	VARIOS		100
Archivadores	3	80	240
Total suministros de oficina			340

COTIZACIÓN VEHÍCULOS							
VEHÍCULO	MARCA	MODELO	AÑO	KM	PRECIO	FURGON	FOTOS
Camión	JMC	Baodian	2008	27600 kms	\$ 14,500	\$ 1,000	
Camión	JMC	Baodian	2008	27600 kms	\$ 14,500	\$ 1,000	
Total vehículos					\$ 29,000	2000	31,000

ANEXO #10

REQUERIMIENTOS DE AMARANTO PARA LA PRODUCCIÓN

ESPECIFICACIONES	
Unidad de cereal	360g
Amaranto	200g
Otros productos	160g

UNIDADES DE PRODUCCIÓN	
Total de familias	119969
6% Merc. Objetivo	7200

COSTOS DE AMARANTO		
COSTOS	CANTIDAD	PRECIO
Costo por quintal	1 quintal	80.00
Costo por kilo	1 kilo	1.74
COSTO DE AMARANTO POR UNIDAD	200g	0.35

PRODUCCION POR HECTÁREA	
MEDIDAS	CANTIDAD
Quintales	32
Kilos	1472
Gramos	1472000

AMARANTO POR QUINTAL	
MEDIDAS	CANTIDAD
kilos	46
gramos	46000

UNIDADES DE PRODUCTO	
Unidades de producto por hectárea de cosecha	7360
unidades de producto por quintal de amaranto	230
Unidades de producto por kilo de amaranto	5

PRODUCCIÓN NECESARIA			
Unidades	7200		
Gramos	1440000		
	UNID. PRODUCIDA	DESPERDICIO 1%	TOTAL REQUERIDO
Kilos	1440	14.4	1454.4
Quintales	31	0.31	32

REQUERIMIENTO EN QUINTALES	UNIDADES NECESARIAS	QUINTALES REQUERIDOS	COSTO X QUINTAL	TOTAL
Producción mensual	7200	32	80	2529
Produccion anual	86400	379	80	30353

REQUERIMIENTO EN KILOS	UNIDADES NECESARIAS	KILOS REQUERIDOS	COSTO X KILO	TOTAL
Producción mensual	7200	1212	1.74	2108
Produccion anual	86400	14544	1.74	25294

ANEXO #11

REQUERIMIENTOS DE MATERIA PRIMA

MATERIA PRIMA MENSUAL								
CONCEPTO	MEDIDAS	CHOCO KIWICHA	FRUTAL	MIEL	BABY	MAMA	ESTEVIA	TOTAL
Producción mensual	Unidades	1200	1200	1200	1200	1200	1200	7200
Amaranto	Gramos	240000	240000	240000	240000	240000	240000	1440000
Maiz	Gramos	120000		120000				240000
Miel	Centilitros			8400		8400		16800
Avena	Gramos		72000		120000		60000	252000
Azucar	Gramos	60000			60000			120000
Linaza	Gramos				60000		24000	84000
leche	Gramos				30000	60000	24000	114000
Arroz	Gramos						60000	60000
Estevia	Gramos						96000	96000
Soja	Gramos					60000	96000	156000
Chocolate	Gramos	120000						120000
Frutas deshidratadas	Gramos		48000					48000

PRODUCTO	TOTAL MENSUAL REQ	COSTO POR CL	COSTO POR GRAMO	TOTAL
Amaranto	1440000		0.00174	2504.35
Maiz	240000		0.00027	65.74
Miel	16800	0.055		924.00
Avena	252000		0.0017	428.40
Azucar	120000		0.00072	86.09
Linaza	84000		0.002	168.00
leche	114000		0.00822	937.33
Arroz crocante	60000		0.00061	36.52
Estevia	96000		0.002	192.00
Soya	156000		0.00059	92.04
Chocolate	120000		0.00174	208.70
Frutas deshidratadas	48000		0.0095	456.00
TOTAL INGREDIENTES				6099.16