



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HARINA HECHA A BASE DE  
FRUTAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

“Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales”

Profesor guía:

Luis Fernando Bustos

Autor:

Diana Cristina Moreno Guallichico

Año:

2016

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

-----  
Luis Fernando Bustos  
Magister  
C.I. 1702469980

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

-----  
Diana Cristina Moreno Guallichico  
CI. 1725971657

### **AGRADECIMIENTO**

El poder haber concluido mi carrera universitaria se la debo agradecer a Dios, quien me ha enviado a verdaderos ángeles para cuidarme; mis padres, quienes con su ejemplo, amor y dedicación han sabido guiarme por el camino adecuado. Mi hermano que ha sido mi ejemplo a seguir y de quien quiero ser su más grande orgullo. Mi sobrino que resumido en una palabra es mi felicidad.

Diana Cristina Moreno

**DEDICATORIA**

A mi familia; mi padre, mi madre, mi hermano y mi sobrino; que son mi bendición y mi orgullo.

Diana Cristina Moreno

## RESUMEN

Con el fin de encontrar un producto que se pueda utilizar para preparar postres sin necesidad de utilizar ingredientes adicionales más que los necesarios, se creara en la ciudad de Quito la empresa "Harinas Group".

La cual se encargará de la producción y comercialización de su producto; harina de trigo con sabor a frutas, el cual es bajo en niveles de azúcar, mediante una presentación diferenciada por su imagen y color, en una funda plástica con capacidad de 500gr a un precio de \$2,00. Precio que fue considerado en base a un análisis de mercado, competencia, productos sustitutos, segmento objetivo y costos.

No se ha encontrado un producto que se considere competencia directa a la harina de trigo con sabor a frutas, pero si se han encontrado muchos productos de competencia indirecta y sustitutos en el sector de las harinas.

Es importante la implementación de un departamento de investigación y desarrollo para la constante diversificación de nuevos productos y mejoramiento de procesos, lo cual se va a tomar a partir del tercer año, en el cual se consigue el punto de equilibrio.

Para la creación de esta compañía se requiere una inversión inicial de \$30.864 con el 40% de capital propio y el 60% por parte de inversionistas.

## **ABSTRACT**

In order to find a product that can be used to prepare desserts without using additional ingredients than as necessary, be established in the city of Quito the company "Harinas Group".

Harinas Group is responsible for the production and marketing of the product; flour fruit flavored, which it is low in sugar levels through a differentiated presentation image and color, in a plastic bag with a capacity of 500g at a price of \$ 2.00. Price was considered based on an analysis of market, competition, substitute products, objective and cost segment.

It has not identified a product that could be a direct competition, because in the market there is not a product with the similar characteristics, but it has identified many indirect competition products and substitutes in the flour industry.

It is important to implement a research and development department for constant diversification of new products and process improvement, which is going to be taken from the third year.

For the creation of this company an initial investment of \$ 30,864 is required, 40% of the investment is our and the 60% from the investors.

## **INDICE**

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificación del trabajo .....	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo .....	1
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo .....	1
<b>2 ANÁLISIS ENTORNOS .....</b>	<b>2</b>
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno externo .....	2
2.1.2 Análisis de la industria (Porter) .....	5
<b>3 ANALISIS DEL CLIENTE .....</b>	<b>9</b>
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa .....	9
<b>4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....</b>	<b>13</b>
<b>5 PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>14</b>
5.1 Estrategia general de marketing .....	14
5.1.1 Mercado Objetivo.....	14
5.2 Mezcla de Marketing .....	15
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA.....</b>	<b>21</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....	21
6.2 Plan de Operaciones.....	22
6.3 Estructura Organizacional .....	26
<b>7 EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>27</b>
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	27
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	28
<b>8 CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>30</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>31</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>33</b>

# 1 INTRODUCCIÓN

## 1.1 Justificación del trabajo

En el Ecuador existen 5000 hectáreas de trigo sembradas en la Sierra, los cuales pertenecen a los pequeños agricultores y se destinan al autoconsumo (Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias, s.f.). La producción total del país se encuentra entre las 10 mil y las 15 mil toneladas, con un rendimiento promedio que oscila entre las 2,5 y 3 toneladas por hectáreas, este nivel es insuficiente para cubrir con la demanda que se acerca a las 500 mil toneladas anuales, es decir que la producción nacional de harina de trigo solo alcanza a cubrir entre el 2% y el 3% de los requerimientos de los molinos.

Basándonos en la información anteriormente mencionada, se puede concluir que en el Ecuador, el consumo de harina de trigo es alto, sin embargo la producción nacional no abastece la demanda de los consumidores finales. En el país solo se producen harinas de sal, las cuales en su mayoría se complican debido al espacio físico que se tiene para el cultivo, así como también el clima puede alterar el proceso de producción. La idea del negocio es producir y comercializar un tipo de harina diferente, un tipo de harina dulce. Se puede observar una oportunidad de negocio, debido a que el consumidor ecuatoriano está adaptado a consumir harina de trigo, lo cual le da una ventaja al producto que se plantea, debido a que a la misma solo se le va añadir un poco de sabor, pero el uso que se le daría a la harina de trigo hecha a base de frutas, no variaría mucho del uso normal de la harina de trigo.

### 1.1.1 Objetivo General del trabajo

El objetivo general del trabajo, es poder plantear una idea de negocio, misma que será desarrollada a lo largo del presente trabajo, en el cual se desarrollará diferentes temas y aspectos que ayudarán a determinar si el plan de negocios planteado, es viable y realizable a largo plazo.

### 1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo

- Realizar el análisis del entorno externo del país en el cual se va a desarrollar el plan de negocios, en el cual se analizarán los entornos; económico, político, social, tecnológico, jurídico y ambiental.
- Analizar las diferentes fortalezas y amenazas de la industria a la cual se va a dirigir el proyecto.
- Realizar investigación de mercados, a través de encuestas, focus group y entrevistas a expertos, para poder determinar el mercado objetivo al cual se va a comercializar el producto.
- Plantear una estrategia de marketing, misma que comprenda una estrategia individual para analizar el precio, la plaza, la promoción y el producto.
- Realizar y analizar la evaluación financiera para determinar la viabilidad del plan de negocios planteado.

## 2 ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Entorno externo

#### **POLÍTICO**

##### Forma de gobierno

El actual Estado ecuatoriano está conformado por cinco funciones estatales; la función ejecutiva, la función legislativa, la función judicial, la función electoral y la función de transparencia y control social.

##### Estabilidad y riesgo político

Ecuador es un país particularmente inestable desde un punto de vista político, debido a que en el mismo existen instituciones débiles, polarización política, aislamiento internacional, falta de seriedad en las leyes y un punto de vista populista (Burbano de Lara, 2003, p.38). A pesar de todo lo anterior mencionado, la probabilidad de huelgas, protestas o golpes de estado, se ha reducido considerablemente debido a la forma de gobernar del presidente Rafael Correa. Pero la política que tiene el Ecuador, no asegura una estabilidad desde el punto de vista de los inversionistas y empresarios, debido a que existen muchas leyes y regulaciones para el sector de los negocios, produciendo la reducción de inversión extranjera directa en el país. Consecuentemente se vuelve un poco más difícil la situación en que se encuentra atravesando el país, y si añadimos el incremento de las instituciones públicas, encargadas de regular las actividades económicas, serían a futuro un impedimento que los empresarios deben tomar en cuenta para poder cuantificar los riesgos y oportunidades que la regulaciones actuales limitan al sector de los negocios.

#### **ECONÓMICO**

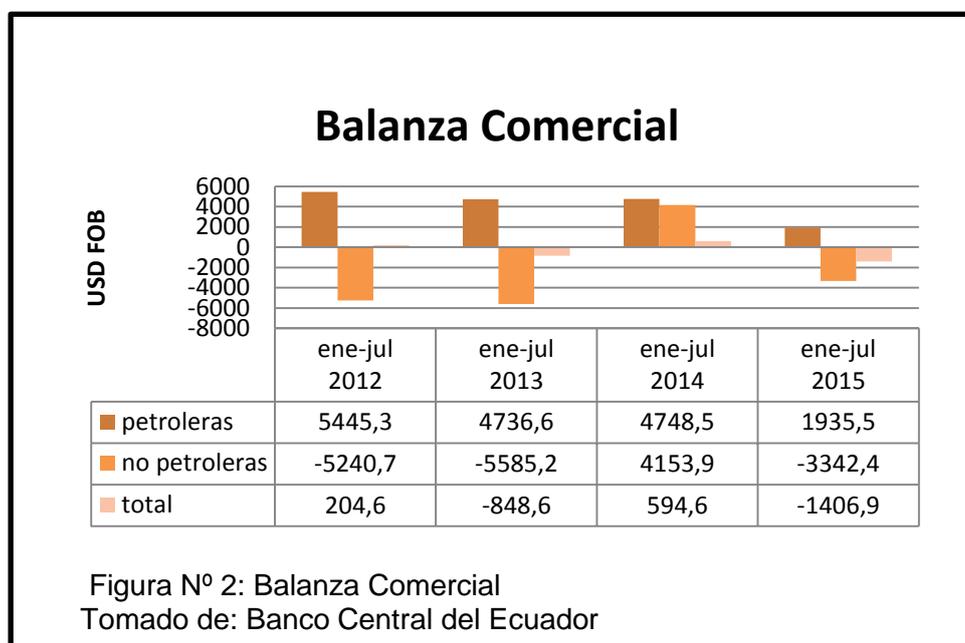
##### Inflación

Desde que Ecuador ha adaptado el dólar como su moneda oficial, como se puede observar en la gráfica el índice de la inflación se ha mantenido en un grado de estabilidad, una de sus principales razones se debe al poder que posee el dólar. El año 2014, la inflación cerró con 3.67%, para el año 2015 el porcentaje de inflación acumulado hasta el mes de agosto fue de 2.99%. A pesar de ser un porcentaje bajo, si lo comparamos con otros países cuya moneda oficial es el dólar, se puede observar muy clara la diferencia. Estados Unidos, cerró el año 2014 con un porcentaje de inflación del 2%, mientras que Ecuador cerró el mismo año con un porcentaje de inflación del 3.67%, por lo tanto, se puede calificar como alta a nuestra inflación. (Banco Central del Ecuador, s.f.)



### Balanza Comercial

La balanza comercial refleja la diferencia entre los bienes que un país vende al exterior y los que compra a distintos países. En el gráfico, se puede observar la balanza comercial total del país. La balanza comercial durante el periodo enero a julio del año 2015, presentó un saldo de USD -1406,9, lo cual refleja un déficit comercial comparándolo con el saldo registrado en el año 2014. Esto se debe a que se han tenido más importaciones que exportaciones durante los siete primeros meses del año 2015, el promedio total de exportaciones en USD es de 11,358.7 mientras que el de importaciones es de USD 12,765.6. (Banco Central del Ecuador, SENA, SHE, EP Petroecuador, s.f.)



### Desempleo

El índice de desempleo representa el porcentaje de personas desempleadas que son parte de la población económicamente activa. En la siguiente tabla, se puede observar la clasificación de cada parte de la población económicamente activa. Hasta marzo del año 2014, el porcentaje de la población económicamente activa fue de 54%,

porcentaje del cual aproximadamente el 95% se encontraban en la subdivisión ocupados y la diferencia desocupados o desempleados. (Banco Central del Ecuador, s.f)

Tabla N° 1: Desempleo

Clasificación de la Población	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	Dic	Dic	Dic	Dic	Dic	Mar
Población en Edad de Trabajar (PET)	82,9%	84,0%	83,7%	84,9%	82,4%	82,2%
Población Económicamente Activa (PEA)	57,1%	54,6%	55,4%	54,7%	53,5%	54,0%
Ocupados	92,1%	93,9%	94,9%	95,0%	95,4%	95,1%
Ocupados No Clasificados	2,8%	1,2%	0,8%	3,1%	0,3%	0,4%
Ocupados Plenos	38,8%	45,6%	49,9%	52,1%	51,5%	49,7%
Sub-ocupados	50,5%	46,7%	43,9%	39,8%	43,3%	44,4%
Visibles	10,3%	8,5%	8,8%	6,1%	8,1%	8,5%
Otras formas	40,2%	38,3%	35,1%	33,8%	35,3%	35,9%
Desocupados/Desempleados	7,9%	6,4%	4,9%	5,0%	4,9%	5,6%
Cesantes	5,5%	4,4%	4,0%	3,1%	3,0%	4,1%
Trabajadores Nuevos	2,5%	1,9%	0,9%	1,9%	1,8%	1,5%
Desempleo Abierto	6,0%	5,1%	4,2%	4,0%	3,7%	4,7%
Desempleo Oculto	1,9%	1,2%	0,6%	1,0%	1,2%	0,9%
Población Económicamente Inactiva (PEI)	42,9%	45,4%	42,8%	45,3%	46,5%	46,0%

Tomado de: Banco Central del Ecuador

## SOCIAL

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), los hogares ecuatorianos se dividen en 5 estratos. Dentro del estrato socioeconómico A esta apenas el 1,9% de la población, del B el 11.2%, del C+ el 22.8%, del C- el 49.3% y del D el 14.9%. (INEC). Los factores que definen las características de las personas en estos estratos son el estilo de vida, el nivel de educación, el tamaño familiar y los hábitos de consumo. Se debe tomar en cuenta que la estratificación no guarda relación directa con los índices de pobreza y de desigualdad. A la empresa le gustaría enfocarse en los estratos A, B y C+ lo cual nos da un porcentaje total de 35, %, mismo que se tomara en cuenta para poder realizar la segmentación. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, s.f.)

## TECNOLÓGICO

El uso del internet en Ecuador incrementó en 3,3 puntos con un 29% de ecuatorianos que utilizaron internet en el año 2010, frente al 25,7% del 2008. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, Instituto Nacional de Estadística y Censos, s.f.).

El Ecuador se ha abierto a la tecnología lo cual ha dado a que las empresas públicas como privadas apuesten a los cambios, dando como resultado a una mayor oportunidad de comunicación entre la gente. Ecuador, permite cambios en cuanto a los avances tecnológicos que se van presentando en el entorno, lo cual es de suma importancia para aquellas empresas que deseen invertir en el país, pues la tecnología se ha vuelto hoy en día un factor de decisión para las empresas. A pesar de esto, en el

país no se desarrolla investigación tecnológica que permita el crecimiento del mismo en manera más acelerada que los demás países.

## JURÍDICO

Para poder constituir una microempresa o gran industria en el Ecuador, se debe seguir una serie de pasos legales para poder empezar a operar. Es muy importante que las empresas tomen en cuenta el factor riesgo país que presenta el Ecuador. De acuerdo al indicador de bonos de mercados emergentes (EMBI), para septiembre del presente año el país tuvo un índice de 844 como puntaje en riesgo país, ocupando el quinto lugar después de Croacia en el ranking presentado por la calificadora financiera JP Morgan. (Banco Central del Ecuador, Riesgo País, s.f).

## AMBIENTAL

Las principales fuentes de generación de residuos líquidos en la industria procesadora de frutas y hortalizas, son los procesos de lavado. Estos se realizan tanto en frutas y hortalizas como también a las maquinarias y equipos de la línea de producción. Los residuos líquidos generados en el lavado de frutas y hortaliza, se caracterizan por contener principalmente sólidos suspendidos y materia orgánica disuelta. Los residuos sólidos provienen generalmente de las etapas de limpieza, lavado, corte, deshuesado, pelado y descorazonado. Entre los residuos más comunes generados por este tipo de industria encontramos restos de frutas, frutas en mal estado, envases y embalajes. Es por esto que para nuestro proyecto lo utilizaremos de la mejor manera posible, con el fin de poder reutilizarlo como suplemento alimenticio para animales o como mejoradores del suelo en distintos sectores.

### 2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

## AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

El ingreso potencial de nuevos competidores es alto, el nivel de importación de la harina de trigo es alto, razón por la cual el gobierno ecuatoriano, ha empezado a incentivar a la industria para poder remplazar la harina de trigo por algún producto que se produzca nacionalmente y que de una manera u otra ayude a reducir la importación de trigo. Uno de los productos que el gobierno apoya, es la producción y comercialización de la harina de banano, debido a que es un producto que puede suplantar a la harina de trigo. Es decir, el mercado de las harinas es un mercado amplio en el cual se podría ingresar fácilmente debido a que se podría obtener ayuda por parte del gobierno. Es así que el ingreso libre al mercado generaría la entrada de varios competidores, consecuentemente la oferta de harina incrementaría, lo que podría generar la reducción de precios de venta al público del producto final, mismos que no compensarían el costo de producción.

Ingresar a competir dentro de la industria de las harinas, podría ser complicado en el sentido de que dentro de la industria existen empresas fuertes y ya posicionadas por bastante tiempo en el mercado, con gran participación y económicamente fuertes. El nivel de competitividad que hay dentro del sector de harinas es intenso con marcas fuertemente posicionadas lo que hace que sus barreras de entrada sean altas, es decir la amenaza de entrada de nuevos competidores es media.

Tabla N° 2: Barreras de entrada de la industria.

<b>BARRERAS DE ENTRADA</b>		
<b>INVERSIÓN</b>	La producción de harina de trigo con sabor a frutas requiere de maquinaria y tecnología, por lo tanto requiere de una inversión económica alta, así como de marketing y publicidad para poder ingresar y posicionar la marca en el mercado competitivo como es el de la industria al cual se va a ingresar.	ALTO
<b>TECNOLOGÍA</b>	Los operarios requieren experiencia para poder manejar la maquinaria y sobre todo para poder controlar el sistema de calidad.	ALTO
<b>ECONOMÍA DE ESCALA</b>	A largo plazo se puede alcanzar economías de escala internas; mejorando el sistema de producción al utilizar el 100% la capacidad productiva de las maquinas, también se puede alcanzar economías de escala optimizando los canales de distribución	BAJO
<b>PROVEEDORES</b>	La harina de trigo es la principal materia prima para la elaboración del producto final. En el país existen varios distribuidores de harina de trigo debido a que es un producto que se consume en gran cantidad. En cuanto al resto de componentes para la producción de la harina de trigo si se dispone de abasto nacional y proveedores locales.	ALTO
<b>DIFERENCIACION</b>	Al tener la industria de harina una fuerte rivalidad competitiva, los competidores siempre tratan de tener un campo diferenciador. Sin embargo, la diferencia se basa en el sabor, precio, empaque y tipo de harina.	BAJO
<b>LEALTAD DE CONSUMIDORES</b>	La gran oferta que existe dentro de la industria con muchas marcas de harina de trigo, se relaciona directamente en que el consumidor pueda elegir la marca de harina que este más a su conveniencia y al no tener diferenciación una marca de la otra hace que el nivel de lealtad sea bajo	BAJO
<b>ACCESO A CANALES DE DISTRIBUCIÓN</b>	La situación del país permite que la logística para la distribución en territorio nacional sea de fácil acceso y existen empresas que se dedican a distribución. Sin embargo, ingresar a las grandes comercializadoras como lo son Corporación Favorita, Corporación el Rosado, entre otros, el costo de ingreso a estas grandes cadenas es alto.	ALTO
<b>REGULACIONES GUBERNAMENTALES PATENTES LICENCIAS</b>	Se debe seguir a cabalidad con todos los parámetros e impuestos establecidos por ley, sobre todo con las reglamentaciones del Ministerio de Salud para el correcto funcionamiento y comercialización de la harina de trigo con sabor a frutas	ALTO

Tomado de: Investigación de campo

## AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

En el mercado se puede encontrar harina de diferente precio o diferentes tipos de harina y derivados del mismo, como lo son: harina para consumo animal, harina de trigo normal, harina de haba, harina de banano, tapioca, gelatina en polvo y jugos en polvo. Las empresas encargadas de la fabricación de los productos mencionados, realizan constantemente estudio de mercado para poder encontrar un valor agregado o diferenciación a sus productos y poder venderlos a un mejor precio que la competencia, por lo que se puede concluir que la rivalidad en la industria es alta, pues como se pudo observar existen bastantes productos sustitos los cuales se los utiliza con el mismo fin que la harina de trigo con sabor a frutas.

## PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES

En un mercado en competencia perfecta como es el de la industria de las harinas; el poder de negociación es alto ya que los consumidores pueden elegir entre varias marcas y productos sustitutos.

Actualmente en el mercado ecuatoriano no existe el producto que se presenta en el plan de negocios, pero si hay una gran variedad de productos sustitutos, por lo tanto el poder de negociación de los consumidores es alto debido a la gran oferta de tipos de harina que hay en la industria y a nivel competitivo que existe entre todas las empresas participantes.

## PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES

La materia prima principal para la elaboración del producto es la harina de trigo. En Ecuador no hay una gran producción de dicha materia prima, debido a que la mayoría la importamos. Del 100% de consumo, al menos el 95% es importado. Con el fin de abaratar los costos se va a comprar directamente a un distribuidor de harina de trigo que se encarga de importar la misma, lo que consideramos como un ahorro para la empresa. El proveedor se llama Molinos E.Ind. Quito.

Otro de los ingredientes esenciales para la producción de harina de trigo con sabor a frutas son los saborizantes, mismos que se van a utilizar directamente de la empresa FRUTYCREAM, empresa especializada en la producción y elaboración de saborizantes de todos los sabores tanto polvos como líquidos y sobre todo que los materiales que utilizan para realizar son naturales.

En cuanto al proveedor de las fundas de plástico no habría mayor problema, debido a que existe un gran número de proveedores de dicha materia prima. El proveedor escogido para la elaboración de fundas es Productos Paraiso S.A.

## RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

La revista de negocios EKOS, en su ranking de las mejores empresas en la industria de las harinas se dividen en dos; industria de la fabricación de productos de molinería y fabricación de alimentos para animales (tabla N°3).

Tabla N° 3: Ranking empresarial de las mejores empresas en la industria de las harinas.

EMPRESA	INDUSTRIA	VENTAS 2015	UTILIDAD 2015
<b>INDUSTRIAL MOLINERA</b>	Fabricación de productos de molinería	\$ 79,985,028	\$ 1,220,282
<b>CARLITA SNACK</b>	Fabricación de productos de molinería	\$ 15,247,171	\$ 908,617
<b>AGROINDUSTRIA PEÑA LEON</b>	Fabricación de productos de molinería	\$ 15,094,128	\$ 33,828
<b>GISIS S.A.</b>	Fabricación de alimentos para animales	\$ 236,223,165	\$ 11,305,434
<b>MOLINOS CHAMPION S.A.</b>	Fabricación de alimentos para animales	\$ 90,627,987	\$ 4,403,498
<b>ALIMENTSA DIETAS Y ALIMENTOS S.A</b>	Fabricación de alimentos para animales	\$ 75,194,637	\$ 9,625,065

Adaptado de: Revista de negocios EKOS

En el mercado se puede encontrar harina de diferente precio o derivados de harina en diferentes presentaciones como lo son; harina para consumo animal, harina de trigo normal, harina de haba, harina de banano, tapioca, gelatina en polvo, jugos en polvo. Las empresas encargadas de la fabricación de los productos mencionados, realizan constantemente estudios de mercado para poder buscar darle un valor agregado o diferenciación a sus productos finales a un mejor precio que la competencia, por lo que se puede concluir que la rivalidad en la industria es alta, pues existen algunos productos sustitutos, mismos que sirven para la elaboración de repostería.

## MATRIZ EFFE

Tabla N°4: Matriz EFFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Restricción a las importaciones de productos que se pueden producir localmente	0,08	4	0,32
Interés por parte de los consumidores en productos nuevos	0,11	3	0,33
Reutilización de residuos producidos por el producto final	0,10	2	0,20
<b>AMENAZAS</b>			
Ecuador es un país con un alto índice de riesgo	0,36	4	1,44
Restricciones gubernamentales para la inversión extranjera directa	0,24	3	0,72
Gobierno inestable	0,11	2	0,22
<b>TOTAL</b>	1,00		3,23

El promedio del peso ponderado está por encima de la media que es de 2,50, es decir la empresa podría responder de buena manera a las oportunidades y amenazas que se puedan presentar en el entorno externo.

### 3 ANALISIS DEL CLIENTE

#### 3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa ANTECEDENTES

En el Ecuador se comercializa gran variedad de tipos de harinas, a diferentes precios y de diferente calidad, dando como resultado un beneficio directo para los consumidores, pues tienen posibilidades de poder escoger productos de su preferencia. Teniendo en cuenta los riesgos que se presentan en la industria de las harinas, investigar los gustos y preferencias de los consumidores de harina en la ciudad de Quito, será el foco de estudio de esta investigación.

#### OBJETIVOS

- Identificar el tipo de harina preferente de los consumidores en la ciudad de Quito
- Reconocer cuales son las características más relevantes a la hora de escoger un producto que ya está en el mercado, como al momento de escoger uno nuevo.
- Analizar qué aspectos resultan importantes de modificar a la hora de lanzar un nuevo producto, que características cambiarían y porque las cambiarían.

#### METODOLOGÍA

El tipo de investigación a implementar es exploratoria, debido a que los resultados que se obtiene de este tipo de investigación, suministran información que permite visualizar las opiniones tanto de expertos como de consumidores finales, lo cual ayuda a que se pueda definir de forma más detallada el rumbo del proyecto. Los modos de investigación a utilizar son; entrevistas a expertos, focus group y encuestas detalladas a continuación:

#### ENTREVISTA A EXPERTOS

Se presenta un análisis de los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a través de la recopilación de las declaraciones exhibidas por los expertos entrevistados.

##### Perfil de los entrevistados

Los expertos entrevistados fueron seleccionados por ser considerados conocedores del sector, de manera que pudieron proporcionar información y sobre todo brindar su opinión acerca del producto que se está analizando en este documento.

Se realizó la entrevista a dos personas, para las cuales se elaboraron diferentes preguntas

#### ENTREVISTADO Nº1

- Nombre: Carmen Castillo
- Empresa: "Panadería y pastelería Flores"
- Cargo en la empresa: administradora

- Descripción de la empresa: La panadería y pastelería flores es una empresa dedicada a la producción y comercialización de tortas frías rellenas de frutas. Tiene tres sucursales en la ciudad de Quito, misma que fue constituida en el año 1990.

#### PREGUNTAS Y RESPUESTAS – ANEXO N°1

##### INTERPRETACIÓN Y RESUMEN DE DATOS OBTENIDOS DE ENTREVISTA A EXPERTO N°1

Se puede concluir de la entrevista, que el producto tendría mayor aceptación para personas que tengan gusto por la cocina, y especialmente para aquellas que les guste hacer postres, pues se les facilitaría la elaboración de los mismos.

Por otro lado, se pudo determinar una desventaja, debido a que se puede concluir que en la industria existen muchos proveedores de harina, los cuales pueden controlar el precio de la misma. De igual manera, otra gran desventaja es que los clientes de la persona entrevistada prefieren solo pasteles con sabores tradicionales como lo son la vainilla y el chocolate, en consecuencia a esto, los pasteles con sabores a fruta no se fabrican en esta empresa.

#### ENTREVISTADO N°2

- Nombre: Gabriela Ayala
- Profesión: Licenciada en nutrición humana
- Trabajo: consulta privada

#### PREGUNTAS Y RESPUESTAS ANEXO N°2

##### INTERPRETACIÓN Y RESUMEN DE DATOS OBTENIDOS DE ENTREVISTA A EXPERTO N°2

La persona entrevistada considera que la harina de trigo hecha a base de frutas se la puede denominar como harina fortificada, lo cual es una ventaja, debido a que el gobierno está interesado en apoyar a dicha gama de productos. Adicionalmente, el producto es considerado saludable por parte de la entrevistada, debido a que la fruta con la cual se va a realizar el producto presenta altos niveles de nutrientes.

#### FOCUS GROUP

Se presenta un análisis de los resultados obtenidos del grupo focal realizado el día miércoles 21 de noviembre del año 2015, en la ciudad de Quito.

#### PERFIL DE PARTICIPANTES

- Número de participantes: 7 personas
- Edad de participantes: entre 25-55 años
- Sexo participantes: 6 mujeres – 1 hombre
- Profesión de participantes: mayoría madres de familia dedicadas a su hogar, pocas madres de familia se dedican al hogar y a trabajar. Padre de familia con negocio propio.

#### PREGUNTAS DE FOCUS GROUP: ANEXO N°3

##### INTERPRETACIÓN Y RESUMEN DE DATO OBTENIDOS DEL GRUPO FOCAL

Con la primera pregunta pudimos encontrar que la edad promedio del focus group fue de 40 años. Luego de esto se pudo ver que todos los entrevistados consumen diferentes tipos de harina en sus hogares, entre los cuales se encuentran como principales la harina de trigo, seguido por la harina de habas y la harina de banano. Dentro de los principales usos que se le da a los diferentes tipos de harina se encuentran la elaboración de postres, frituras y coladas (bebida), de igual manera, se llegó a la conclusión de que el tiempo promedio que los consumidores comprar cualquier haría es cada tres meses y que el lugar selecto para comprar la misma es en los supermercados, pagando un precio aproximado de USD 1,40 por la funda de 500g.

En cuanto al interés por probar el producto, todos los participantes respondieron que estarían dispuestos a degustarlo, con el fin de utilizarlo para realizar postres como: pasteles, galletas cupcakes, entre otros. Sin embargo, los participantes confundirían a la harina de trigo con sabor a frutas con la maicena de sabores, la cual la utilizarían para realizar coladas, es decir se debe tomar en cuenta este indicador para poder diferenciarnos de dicho producto.

## ENCUESTAS

Las encuestas fueron realizadas en la ciudad de Quito, con un muestreo de cincuenta personas con edades entre los 24 y 53 años, mismas que fueron realizadas via internet, a través de la aplicación "SurveyMonkey", herramienta utilizada para realizar encuestas.

NUMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS: ANEXO N°4

ESQUEMA DE PREGUNTAS PARA LA ENCUESTA: ANEXO N°5

INTERPRETACIÓN Y RESUMEN DE DATOS OBTENIDOS DEL SONDEO

**1. ¿Se consume algún tipo de harina en su hogar? Si su respuesta es NO, agradecemos su participación en esta encuesta.**

Se puede concluir que la mayoría de personas consumen harina en su hogar, lo cual podría ser considerado como una ventaja para el plan de negocios, debido a que es un producto que ya es conocido por los consumidores.

**2. ¿Qué tipo de harina se consume en su hogar? Puede seleccionar más de una respuesta.**

De las personas que consumen harina en su casa, el 80% de las mismas consume en mayor cantidad harina de trigo, seguido por harina de hab. Del 8% de las personas que consumen otro tipo de harina, se encuentra la harina de plátano.

**3. ¿Quién cree usted, es la persona que más utiliza harina en su hogar y en qué cantidad?**

Dentro del hogar, la madre es la persona que más compra harina, misma que realiza la compra cada 2 meses y en cantidad de 500g.

**4. ¿De mayor a menor, cuales son los lugares que usted cree adecuados para comprar harina? (Siendo 4 el mayor y 1 el menor)**

Los lugares de compra en los cuales adquieren el producto son especialmente los siguientes: en primer lugar con un porcentaje de 46,94% se encuentran los supermercados, catalogados como el lugar selecto para poder hacer las compras, seguido de las tiendas de barrio, mercados y finalmente a través de distribuidores.

**5. En su opinión ¿Con que fin se utiliza la harina en su hogar?**

El 51,2% de los entrevistados utiliza la harina para poder realizar postres, el 44,9% lo utiliza para realizar diferentes tipos de frituras, y el resto de personas lo utilización diferentes fines entre los cuales destaca la alimentación de animales.

**6. En su opinión ¿Estaría dispuesto a consumir un nuevo tipo de harina, el cual estará elaborado a base de frutas? Si su respuesta es NO, agradecemos su participación en esta encuesta.**

En cuanto a la degustación del producto, el 90% de los encuestados respondió que efectivamente estarían dispuestos a consumir el mismo, debido a que les gustaría mantener una buena alimentación y por degustar nuevos productos.

**7. ¿Porque razón estaría dispuesto a probar este nuevo tipo de harina?**

Tabla N°5: Resultado pregunta N°7 encuesta

RESUESTAS	NUMERO	PORCENTAJE
Sabor	6	12%
Probar algo nuevo	18	36%
Postres	4	8%
Salud alimentación	15	30%
Omitidos	7	14%

El 36% de los encuestados, estaría dispuesto a probar el producto con el fin de probar algo nuevo, el 30% lo consumiría por mantener una buena salud y alimentación.

**8. Por favor, ordene de mayor a menor el lugar en el cual preferiría adquirir el producto. (Siendo 4 el mayor y 1 el menor)**

El lugar preferente para poder adquirir el producto es principalmente en supermercados, seguido de los mercados y finalmente tiendas de barrio. A los consumidores no les gustaría adquirir el producto a través de distribuidores.

**9. ¿Que tan importante es para usted el precio al momento de adquirir un producto nuevo si lo relaciona directamente con la percepción de calidad del mismo?**

Para los consumidores es importante la relación que existe entre el precio y la calidad al momento de adquirir un nuevo producto, de tal manera que se puede concluir que los consumidores podrían relacionar un precio bajo con calidad baja del producto.

**10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por harina hecha a base de frutas?**

El precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto, oscila entre USD 1,50 Y 2,00.

**GRAFICOS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS: ANEXO N°6**

CÁLCULO DE LA MUESTRA:

El tamaño de la muestra **n=195**, según la siguiente fórmula utilizada.

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 N \hat{p} \hat{q}}{NE_p^2 + (Z_{\alpha/2})^2 \hat{p} \hat{q}}$$

(Galindo, 2006, pág. 386)

Ecuación 1.

Donde:

Z	Variante Normal Estandarizada	1,96
$\alpha$	Constante	0,05
1 – $\alpha$	Nivel de confianza al 95%	0,95
P	Probabilidad del éxito	0.5
Q	Probabilidad de fracas	0,5
N	Tamaño de la población	472.823 (Tabla N°6)
E	Error de muestra	5%

#### 4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

La idea de negocio es la producción y comercialización de harina de trigo con sabor a frutas en la ciudad de Quito. Una de las principales oportunidades que se presentan en dicha idea, es el bajo costo al cual se puede encontrar la harina de trigo en cualquier centro de distribución mayorista, pues el 90% del consumo de la misma es importado, debido a que la producción local no abastece la demanda de consumo interno, es decir la materia prima que se va a utilizar para el producto siempre la vamos a poder conseguir a un precio bajo.

Para poder dar sabor a la harina de trigo se van a utilizar saborizantes líquidos, mismos que se consiguen en el país fácilmente, debido a que los saborizantes son hechos a base de fruta y para empezar a producir el producto final hemos escogido como primera opción la piña, misma que se produce en el Ecuador, lo cual es otra ventaja para el proyecto. La producción de piña en el país ha evolucionado favorablemente en la última década, debido a las buenas condiciones de cultivo de la fruta. Según datos oficiales de la Asociación de Productores de Piña del Ecuador, indica que actualmente se exportan aproximadamente 100 contenedores semanales a los diferentes mercados de destino, lo que nos indica que en el país la producción de piña es abundante.

En base al análisis del cliente, se pudo concluir que el consumidor objetivo estaría dispuesto a comprar la harina de trigo con sabor a frutas, misma que la utilizarían con diferentes fines, teniendo como resultado una gran oportunidad de negocio, pues se deberá aprovechar el interés percibido por el consumidor final. Adicional a esto, el precio al cual se va a ofertar el producto se encuentra entre el rango seleccionado por los posibles consumidores y sobretodo la producción del mismo tiene un bajo costo.

La principal ventaja competitiva dentro de la industria es que es una harina, multivitamínica, energética, bajo en purina.

El valor agregado que tiene el producto es que es bajo en calorías debido a que ya es endulzado con el dulce de la fruta, de igual manera cuenta con patentes y registros para consumirla con seguridad a diferencia de otros productos naturales. Está compuesto por una fruta exótica del Ecuador, viene en una presentación lista para preparar, con un diseño ergonómico.

## 5 PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general de marketing

#### 5.1.1 Mercado Objetivo

##### Segmentación geográfica

Variables Geográficas:

- País: Ecuador
- Región: Sierra
- Provincia: Pichincha
- Ciudad: Quito
- Zona: Urbana
- Sector: Centro, Sur y Valles

##### Segmentación demográfica

Variables demográficas:

- Edad: el producto podrán adquirirlos las personas de 34 a 59 años.
- Sexo: pueden adquirir el producto mujeres.
- Clase social: el producto va dirigido a clases sociales media, media alta y alta.

##### Segmentación psicográfica:

- Personalidad: personas con un estilo de vida saludable o con gustos tradicionales.
- Valores: personas que traten de cuidar mucho su salud y que requieran facilidades en el mismo.

##### Segmentación conductual

Variables conductuales:

- Tasa de uso: personas que adquieren el producto de manera frecuente.

Tabla N°6: Mercado objetivo

POBLACION URBANA QUITO	POBLACION URBANA ENTRE 35 A 59 AÑOS	POBLACION URBANA MUJERES ENTRE 35 A 59 AÑOS	ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO 86%
<b>1.945.662</b>	833.023	549.795	472.823

Tomado de: INEC

El mercado objetivo es **472.823** personas en el Distrito Metropolitano de Quito, solo mujeres de edad entre 35 a 59 años, según las encuestas realizadas se pudo determinar que los consumidores estarían dispuestos a comprar la harina de trigo con sabor a frutas cada tres meses, es por esto que en base al mercado objetivo la producción se divide el consumo para tres meses.

### 5.1.2 Propuesta de valor

El producto se diferencia de la harina de trigo, debido a que al mismo se le añade sabor, para que su uso sea diferente o le dé un valor agregado al uso que se le da a la harina de trigo tradicionalmente. El beneficio que va a encontrar el cliente en el producto es principalmente que al momento de realizar cualquier postre, no va a tener que añadirle un ingrediente más como lo realizan tradicionalmente, debido a que la harina de trigo ya viene con sabor, el cual va a ser de piña.

### 5.2 Mezcla de Marketing

#### PRODUCTO

La harina de trigo con sabor a frutas, es un producto nuevo en el mercado, por tal motivo es importante que los consumidores conozcan los beneficios que ofrece el producto. El proceso para realizar el producto, es mezclar la harina de trigo con el saborizante en gotas de la piña y repetir el proceso varias veces hasta que la masa se vuelva lo más fina posible.

#### EMPAQUE Y ETIQUETADO

El producto va a estar empaquetado en fundas con contenido neto de 600 gramos. El material que se va a utilizar para el empaquetado es polipropileno debido a sus ventajas para conservar los alimentos en buen estado.

En cuanto al etiquetado del producto, se deben tomar diferentes medidas establecidas por el gobierno ecuatoriano, dentro de las que se encuentran:

#### Valor nutritivo – Harina trigo con sabor a piña 500GR

TABLA N°7: Información nutricional

<b>INFORMACION NUTRICIONAL</b>		
Tamaño por porción	100 g	
Porción por envases	5	
Calorías	360	
	Valor diario	%
Grasa total	2g	3%
Colesterol	0mg	0%
Sodio	0mg	0%
Carbohidratos	63g	21%
Fibra	1g	4%
Proteína	21g	

Vitamina A	6%
Vitamina C	5%
Hierro	60%

Tomado de: Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)

Para medir el sistema de semaforización se utilizó el contenido de componentes y concentraciones permitidas establecidas por el ministerio de salud pública. Anexo N°7.

Harina de trigo con sabor a piña:

TABLA N°8: Rotulado de productos alimenticios para consumo humano

NIVEL/ COMPONENTES	CONCENTRACIÓN "BAJA"	CONCENTRACIÓN "MEDIA"	CONCENTRACIÓN "ALTA"
Grasas totales	X		
Azúcares			X
Sal	NO CONTIENE SAL		

Tomado de: Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)

### COSTO DE ELABORACIÓN DEL PRODUCTO

TABLA N°9: Costo de materia prima para elaboración del producto

Producción de un paquete de 500gramos					
Materia prima directa	Insumo (lb.)	Costo Unitario (lb. ó unidades)	Cantidad unidades por paquete	Cantidad de lb. x paquete	Costo total de insumo
Harina de trigo	lbs	\$ 0,80		1,00	\$ 0,8000
Saborizante	fco	\$ 0,006		150,00	\$ 0,9000
Materia prima indirecta					
Funda Plástica	-	\$ 0,010	1		\$ 0,0100
<b>COSTO DE MATERIA PRIMA</b>					<b>\$ 1,7100</b>

### PRECIO

#### Estrategia de precios

Al ser un producto nuevo, el mismo que ingresa a una industria que tiene una demanda alta, es recomendable que el precio con el cual va a ingresar, sea igual o más bajo que el de su competencia. Es por esto que la estrategia de precios con la cual se decide ingresar al mercado es la Estrategia de Penetración, según Kotler, consiste en fijar un precio inicial bajo de tal manera que se pueda ingresar rápidamente en el mercado y de una manera eficaz, es decir que se pueda atraer rápidamente a los consumidores.

#### Estrategia de entrada

El producto va a llegar a los consumidores finales a través de distribuidores y detallistas. Para poder comercializar un producto nuevo, es favorable que los consumidores lo compren a través de un centro de distribución que genere confianza en ellos. Esto ayuda de cierta manera a que los consumidores conozcan el producto por interés propio.

### Estrategia de ajuste

A lo largo de la vida del producto se van a dar diferentes precios promocionales, es decir se va a fijar temporalmente el precio del producto por debajo del costo de producción para que genere en los clientes el deseo de comprar el producto en menos tiempo y más veces al mes.

Para determinar el precio final al cual se va a vender el producto se debe tomar en cuenta los siguientes factores:

### GASTOS GENERALES

TABLA N°10: Gastos generales

#### GASTOS OPERACIONALES PRIMER AÑO

Año 1							
GASTOS	0	1	2	3	4	5	6
Gastos Suministros de Oficina		10	10	10	10	10	10
Seguros de maquinaria		334	334	334	334	334	334
Mantenimiento y reparaciones		60	60	60	60	60	60
Servicios básicos		150	150	150	150	150	150
Gasto arriendo		500	500	500	500	500	500
Publicidad		460	460	460	460	460	460
Gastos de Constitución		1.500,00	-	-	-	-	-
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>-</b>	<b>3.014,00</b>	<b>1.514,00</b>	<b>1.514,00</b>	<b>1.514,00</b>	<b>1.514,00</b>	<b>1.514,00</b>

TABLA N°11: Gastos operacionales

GASTOS	7	8	9	10	11	12
Gastos Suministros de Oficina	10	10	10	10	10	10
Seguros de maquinaria	334	334	334	334	334	334
Mantenimiento y reparaciones	60	60	60	60	60	60
Servicios básicos	150	150	150	150	150	150

Gasto arriendo	500	500	500	500	500	500
Publicidad	460	460	460	460	469,2	478,58
Gastos de Constitución	-	-	-	-	-	-
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>1.514,00</b>	<b>1.514,00</b>	<b>1.514,00</b>	<b>1.514,00</b>	<b>1.523,20</b>	<b>1.532,58</b>

### GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS

La proyección se la realizo para cinco años con un porcentaje de 3,67% lo cual se lo tomo como valor estimado de la inflación:

TABLA N°11: Gastos operacionales proyectados

PROYECCIÓN	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Gastos Suministros de Oficina</b>	\$124,4	\$128,97	\$122,56	\$138,61
<b>Seguros de maquinaria</b>	\$1536	\$2944	\$2816	\$3072
<b>Mantenimiento y reparaciones</b>	\$746,42	\$773,82	\$735,37	\$831,66
<b>Servicios básicos</b>	\$1866,06	\$1934,54	\$1838,41	\$2079,15
<b>Gasto arriendo</b>	\$6220,2	\$6448,48	\$6128,05	\$6930,49
<b>Publicidad</b>	\$7188,25	\$12308,69	\$22288,93	\$52054,62
<b>Gastos de Constitución</b>	0	0	0	0
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$17681,43</b>	<b>\$24538,5</b>	<b>\$33929,32</b>	<b>\$65106,52</b>

Tabla N°12: Precios de la competencia.

PRODUCTO	HARINA DE TRIGO	GELATINA EN POVO	HARINA DE BANANO	JUGO EN POLVO
<b>PRECIO</b>	\$ 1,6	\$ 3,00	\$ 1,75	\$ 0,75
<b>CONTENIDO</b>	500 GR	400 GR	500 GR	45 GR

Tomando en cuenta los principales gastos que se van a tener en el primer año, tanto en gastos operacionales como en gastos en materia prima, de igual manera tomando en cuenta a la competencia, evaluando los precios y ofertas del mercado, y en base al valor para el cliente tomando en cuenta lo que están dispuestos a pagar por una funda de 500gr, según la investigación de mercados, el precio al cual se va a comercializar el producto es de **USD 2,00**. El precio está por encima del precio total de producción lo cual a futura nos asegura ganancias.

### **PLAZA**

Debido al enfoque de comercializar la harina de trigo con sabor a frutas en el Distrito Metropolitano de Quito y a las limitaciones económicas que tiene la empresa en la etapa de introducción del producto se va a realizar la distribución del producto a través de la empresa JAQ CARGO, la cual tiene experiencia en el transporte de alimentos.

### Estrategia de distribución – Distribución intensiva

Harina Group, requiere que su producto tenga una extensa cobertura con un número considerable de puntos de venta, de tal manera que nuestro producto pueda llegar a la mayoría de consumidores finales, es por esto que se va a tratar de ingresar a todos los puntos de venta que existen en Quito, para que nuestro mercado objetivo pueda tener fácil acceso al producto.

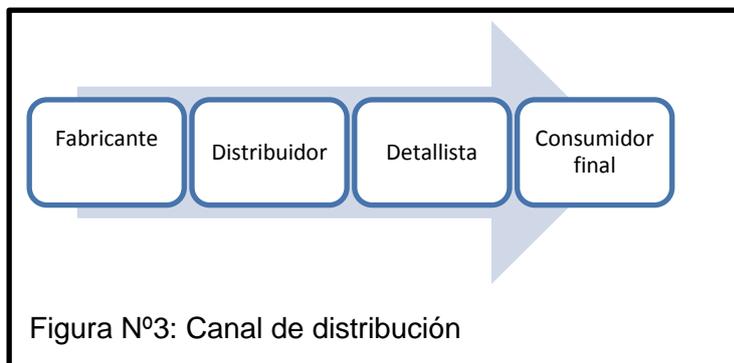
### Puntos de venta

Los puntos de venta se escogieron en base a los resultados finales de las encuestas realizadas, en las cuales se pudo llegar a concluir que los consumidores finales esperarían encontrar el producto en supermercados de tal manera que se escogieron los siguientes:

- **CORPORACIÓN EL ROSADO:** Mi Comisariato, Hiper Market.
- **CORPORACIÓN FAVORITA:** Supermaxi, Megamaxi, Gran Akí.
- **CORAL HIPERMERCADOS**
- **MEGA SANTAMARIA**
- **SUPERMERCADOS MAGDA**

### Canal de distribución

El canal de distribución a utilizar es el canal detallista, debido a que es los detallistas son nuestros puntos de venta directos con el consumidor final. Es decir que la cadena de distribución estaría compuesta por el fabricante, distribuidor y detallista y finalmente al consumidor final.



### COSTO DE DISTRIBUCIÓN

TABLA N°13: Costos de distribución primer mes

Documento	Usuario	Ciudad	Bultos N.	V/BULTO	TOTAL
SN	Mi Comisariato Norte	QUITO	200	\$ 3	\$ 600
SN	Mi Comisariato Sur	QUITO	200	\$ 3	\$ 600
SN	Mi Comisariato Centro	QUITO	200	\$ 3	\$ 600
SN	Corporación Favorita	QUITO	600	\$ 3	\$ 1.800,00
SN	Coral Hipermercados	QUITO	450	\$ 3	\$ 1.350,00
SN	Supermercados Magda Norte 1	QUITO	325	\$ 3	\$ 975
SN	Supermercados Magda Norte 2	QUITO	325	\$ 3	\$ 975
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 6900</b>

TABLA N°14: Costos de distribución primer año

Documento	Usuario	Ciudad	Bultos N.	V/BULTO	TOTAL
SN	Mi Comisariato Norte	QUITO	2400	\$ 3	\$ 7200
SN	Mi Comisariato Sur	QUITO	2400	\$ 3	\$ 7200
SN	Mi Comisariato Centro	QUITO	2400	\$ 3	\$ 7200
SN	Corporación Favorita	QUITO	7200	\$ 3	\$ 21600
SN	Coral Hipermercados	QUITO	5400	\$ 3	\$ 16200
SN	Supermercados Magda Norte 1	QUITO	3900	\$ 3	\$ 11700
SN	Supermercados Magda Norte 2	QUITO	3900	\$ 3	\$ 11700
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 82800</b>

## PROMOCIÓN

Para dar una información coherente y organizada de la harina de trigo con sabor a frutas, se dará una comunicación en la mayoría de canales tanto en publicidad física como digital con el fin de lograr comunicación directa y fuertes relaciones con los consumidores.

Para la promoción del producto se va hacer una planificación anual a través de diferentes medios publicitarios, con los cuales se espera poder tener una buena aceptación del producto, las estrategias se detallan a continuación:

TABLA N°15: Gasto publicidad en el primer año

CANTIDAD	PRODUCTO	VALOR	MESES	TOTAL ANUAL	EMPRESA
1000	Hojas volantes: tamaño 15 x 21 abierto impresión full color	\$132,10	TRIMESTRALMENTE	\$528,40	CROMIA
12	Foto revista digital	\$ 165	12 MESES	\$1980	STATUSUIO
12	Foto periódico "FAMILIA"	\$ 138,28	12 MESES	\$1659,38	EL COMERCIO
1	Página Web	\$ 500,00	ANUAL	\$500,00	EstudioPrinter
1	Impulsación LA FAVORITA	\$ 880,00	DICIEMBRE	\$880,00	Corporación Favorita
<b>TOTAL</b>				<b>\$5547,78</b>	

El objetivo de la publicidad es de tipo informativo en el cual se busca comunicar al segmento meta sobre los beneficios nutricionales y energéticos que tiene la harina de trigo con sabor a frutas para el mercado objetivo.

El mensaje final que se desea proyectar sobre el producto final es que es: con poca cantidad de azúcar, con vitaminas nutricionales lo que lo convierte en multivitamínico y producto energético.

### ESTRATEGIA PROMOCIONAL

En base al cuadro anterior, en el que se detallan los tiempos, costos y estrategias para la promoción del producto en el primer año, se añade que en el transcurso de ese tiempo la empresa debe ingresar como proveedor a la corporación favorita, corporación el rosado, supermercados Magda, mismos que presentan cada año diferentes tipos de estrategias de promoción como lo son; cupones de descuento, finales de góndolas, combos, entre otros, los cuales se empezaran a manejar a partir del año en el cual se recupere la inversión, debido a que ingresar a los diferentes puntos de venta mencionados requieren una inversión alta.

Adicional a las formas de publicidad antes mencionadas, se van a utilizar diferentes medios como lo son las redes sociales, en las cuales se va a promocionar el producto dentro de las herramientas se va a crear una página en Facebook con artículos informativos sobre los beneficios del producto con el objetivo de gestionar el impacto que la empresa tenga en el segmento objetivo, a esto se lo considera como marketing directo debido a que a la misma se invitaran a diferentes tipos de personas que podrían llegar a ser consumidores potenciales.

## 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### **MISION**

Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de harina de trigo con sabor a frutas, con un estricto cumplimiento de las regulaciones nacionales, satisfaciendo los más exigentes requisitos de los clientes, con personal capacitado y comprometidos con el medio ambiente, así como la constante mejora de los procesos.

#### **VISION**

HARINA GROUP, trabaja para posicionarse como una de las mejores industrias de harina siendo innovadores en la producción de la misma, poniendo a disposición de nuestro cliente un desarrollo constante de nuestro producto tanto en tecnología como en servicio.

#### **OBJETIVOS**

##### **OBJETIVOS A LARGO PLAZO**

- Incrementar para el 2020 la participación del mercado al menos en un 20%.
- Incrementar las ventas para el 2019 en un 40%.
- Obtener para el 2020 una utilidad del 25% sobre el monto de la inversión en activos fijos.
- Incrementar la producción de la empresa en un 40% para el 2019
- Desarrollo de nuevos productos.

#### **ESTRATEGIAS**

Tabla N°16: Objetivos y estrategias

##### Objetivo General

Producir harina de trigo con sabor a frutas de calidad en beneficio a la salud, que tengan al menos el 15% de aceptación en el mercado objetivo.

OBJETIVO	ESTRATEGIA
Incrementar la participación de mercado en un 5%	Penetración de mercado, a través de aumento de vendedores, incrementando gastos de publicidad y gastos de operación.
Incremento de ventas en un 10%	Incremento de vendedores
Utilidad del 8%	Incrementar ventas y mercado
Producción del 10 %	Adquirir nuevas maquinarias

## OBJETIVOS A CORTO PLAZO

- Desarrollar una nueva harina con un nuevo sabor de fruta.
- Incrementar la eficiencia de la producción de nuestro producto en un 15% el próximo año.
- Alcanzar el 6% de posicionamiento de marca en el segmento objetivo.
- Incentivar a los trabajadores para poder obtener una mejor producción anual.

## 6.2 Plan de Operaciones

### DESARROLLO DEL PRODUCTO

La idea del plan de negocio es la producción y comercialización de harina de trigo con sabor a frutas. El proceso para la producción del producto se basa en colocar grandes cantidades de harina de trigo en diferentes maquinas mezcladoras, luego de esto se procede a colocar el saborizante en gotas, el cual está compuesto por fruta al 100%, para después mezclarlo hasta que la harina quede sin ningún tipo de grumo, este proceso se lo debe repetir 5 veces hasta que la harina haya tomado color y sabor pero que termine con su textura original. El producto se lo va a utilizar únicamente con fines de repostería, es decir para la elaboración de galletas, postres y cupcakes. La harina de trigo es utilizada para poder fritar los alimentos, de igual manera sirve el producto planteado en el plan de negocios, pues la misma es un ingrediente más para la preparación del producto comestible final. La ventaja del producto es que por tener sabor se puede omitir tener incluir cualquier tipo de saborizante.

Los recursos materiales que se van a utilizar para la elaboración del producto son las maquinas mezcladoras, maquinas empacadores y maquinas selladoras, las cuales van a estar dirigidas por operarios, mismos que se van a encargar de poder verificar la calidad en la que se va a expender el producto terminado, de igual manera los mismos van a estar encargados de ejecutar los planes de acción de riesgos, es decir aquellos planes que se van a ejecutar con el fin de cuidar el medio ambiente.

### APROVISIONAMIENTO

Para el aprovisionamiento se va a contar con la bodega ubicada en el mismo lugar de producción, mismo que va a ser ubicado al norte de la ciudad de Quito, el cual se ha escogido debido a su factibilidad para la distribución a los puntos de venta. Los plazos de entrega del producto van a ser de 8 días luego de haberse realizado el pedido y el cobro será del 30% antes de la venta y el 70% hasta un mes después como plazo máximo de pago con los clientes. En cuanto a los proveedores se les va a realizar el pago 15 días después de la compra del mismo, de igual manera 30% al momento de la compra y 70% posterior a este.

### ALMACENAMIENTO

Debido a que la harina de trigo es un alimento higroscópico se debe tener bastante cuidado con su almacenamiento de manera que se necesita tener diferentes tipos de tratos con la misma. Se va almacenar en sacos de papel se deben poner los costales de harina sobre pallets para que no tengan contacto con el suelo, cruzando los sacos para tener mayor estabilidad y facilitar la rotación de los mismos. El clima de la bodega debe ser neutral, debido a que la humedad afecta a la harina preferiblemente que la temperatura no sea mayor a 18 grados centígrados.

### SERVICIO POST VENTA

En el empaque va a constar el número de teléfono denominado servicio al cliente, el cual permitirá a la empresa saber las fallas que el producto podría presentar en cualquier momento, esto ayudara a la empresa a mejorar el producto y a generar nuevas estrategias para a futuro corregir los errores que se pueden presentar en cualquier comento de la producción de la harina de trigo con sabor a fruta.

### ESTRATEGIA DE OPERACIONES

#### **Objetivos:**

- Elaborar un producto competitivo que satisfaga los requerimientos y necesidades del segmento objetivo.
- Cumplir con las exigencias técnicas y calidad del mercado nacional.

#### **Estrategias:**

- Contar con tecnología de punta
- Constante evaluación interna de procesos productivos, de rendimiento y calidad (trimestralmente).
- Contar con un manual de procesos productivos establecidos.

### CICLO DE OPERACIONES

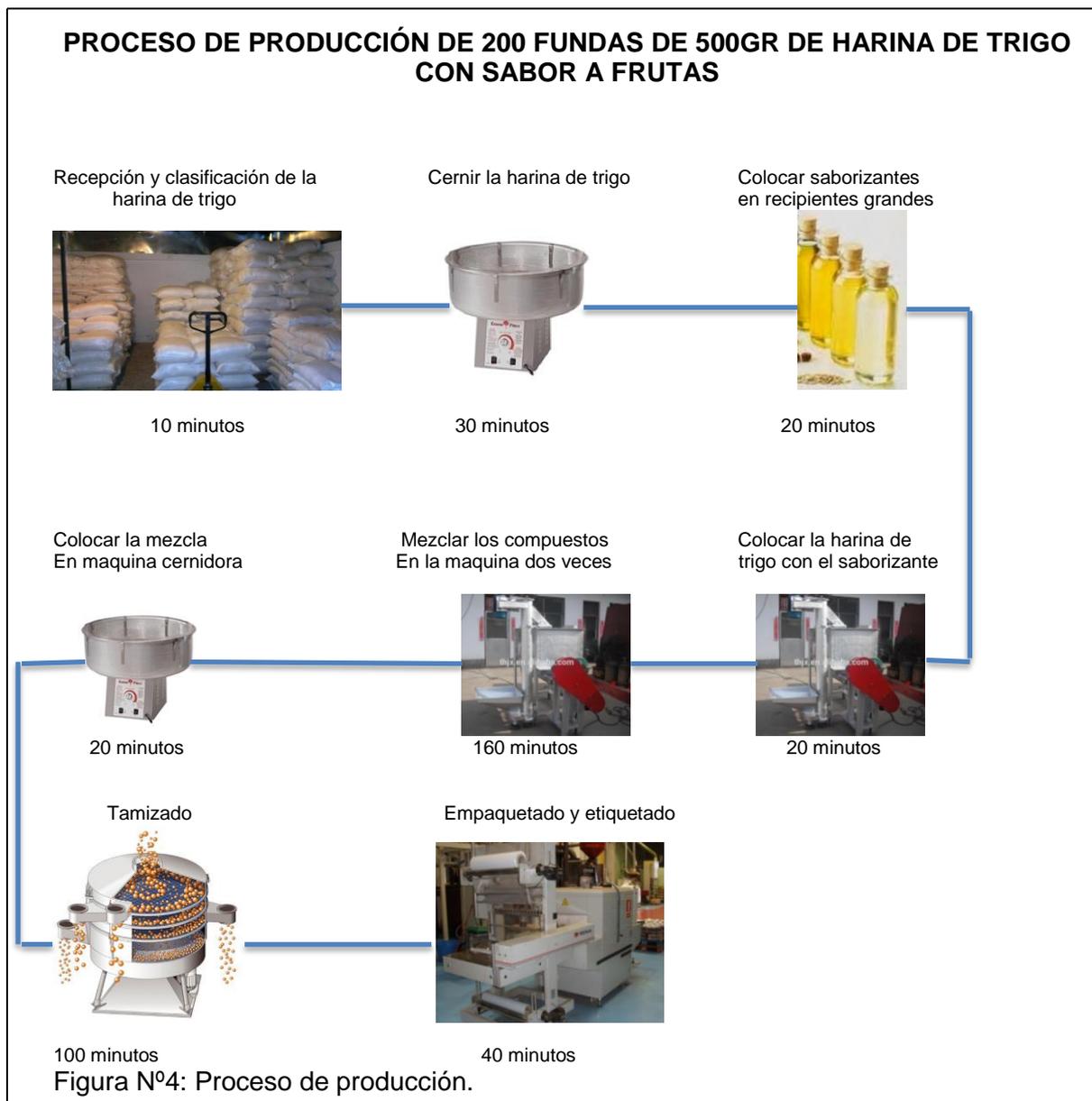
El ciclo de operación para fabricar 200 fundas de harina de trigo al día se demora aproximadamente 460 minutos, es decir ocho horas, sin contar con el tiempo de distribución, siendo la producción máxima alcanzable al día.

Para el primer paso de recepción y clasificación de la harina de trigo, nos referimos a clasificación el proceso de separar el stock del producto recién llegado, debido a que hay que tomar en cuenta el tiempo de caducidad de la misma. Para este proceso solo se necesita una persona, el cual va a ser uno de los operarios.

El siguiente paso es cernir la harina de trigo, lo cual se hace con el fin de eliminar algún tipo de grumo o inconsistencia que pueda existir. Para la cual se va a utilizar un cedazo industrial.

A continuación se va a colocar los saborizantes líquidos en recipientes grandes para poder mezclarlos con la harina de trigo que ya ha sido cernida, posterior se debe mezclar 4 veces la masa que se forma de la mezcla y colocar una cantidad pequeña de agua, de este proceso se va a encargar el operario 2.

Posterior a esto se debe tamizar nuevamente para eliminar inconsistencias y finamente empacar y preparar para la distribución respectiva.



### MAQUINARIA

- Maquina empacadora
- Máquina mezcladora
- Tamizadoras
- Selladoras
- Envases industriales
- Marmita
- Licuadora industrial
- Balanza industrial eléctrica
- Tanques de almacenamiento
- Mesa de trabajo.

### INSTALACIONES Y MEJORAS

La fábrica está diseñada con dos áreas principales, las cuales cuentan con sub-áreas y departamentos que son:

1. Producción:
  - Área de recepción de materiales
  - Área de procesamiento
  - Área de almacenamiento y despacho
  - Departamento de control y calidad
2. Administración
  - Departamento administrativo

#### Localización geográfica

La macro localización es el área general donde va a ser ubicada la planta tomando en cuenta factores externos que son de gran importancia como son: la accesibilidad de vías, comunicación, servicios básicos, condiciones climáticas. Además de que el lugar donde va a estar situada la fábrica sea un área permitida por la municipalidad y los bomberos para la adecuación de la planta, tomando en cuenta también los gastos de distribución y transporte. La ubicación de la planta será al norte de la ciudad, en Pomasqui.

Las instalaciones de la empresa en especial de la planta de producción se harán con personas especializadas en el tema para lograr tener una planta funcional entre todas sus áreas de trabajo de tal manera que todos los espacios físicos sean aprovechados eficientemente. Con instalaciones diseñadas acorde al proceso productivo y con especial consideración de los requisitos exigidos por el Ministerio de Salud y de Industria y Productividad.

### 6.3 Estructura Organizacional

Harina Group, va a estar integrado por cuatro personas, un gerente general, un operario, un empacador y un chofer, a los cuales se los incentivar  progresivamente para aumentar sus ingresos. En cuanto al aumento de producci3n se va a requerir aumentar nuevos empleados

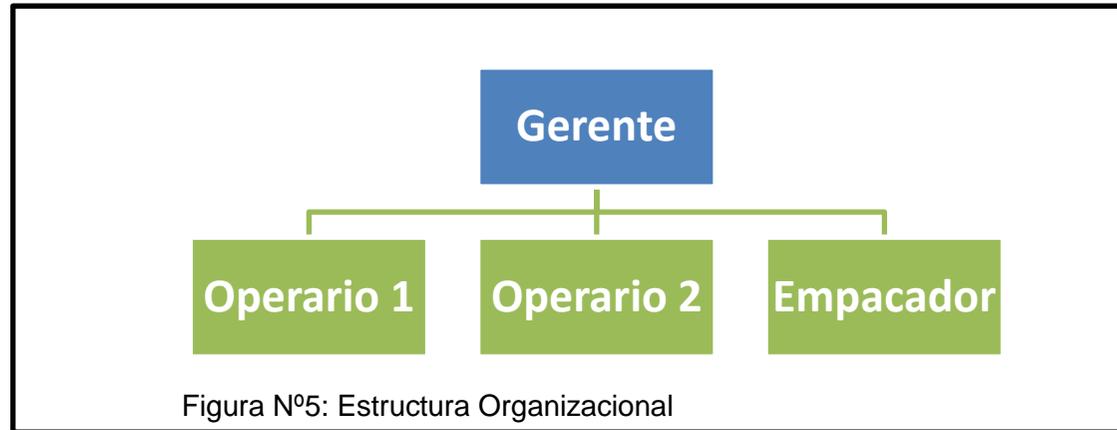


Tabla N 18: COSTO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL AÑO 1

NOMINA AÑO 1													
CARGO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% <sup>(1)</sup>	DÉCIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
<b>Gerente</b>	1	\$ 600	\$ 600	\$ 67	\$ 3	\$ 56	\$ 50	\$ 20	\$ 50	\$ 25	\$ 818	\$ 818	\$ 9.815
<b>Operario1</b>	1	\$ 366	\$ 366	\$ 41	\$ 2	\$ 34	\$ 31	\$ 20	\$ 31	\$ 15	\$ 507	\$ 507	\$ 6.081
<b>Operario2</b>	1	\$ 366	\$ 366	\$ 41	\$ 2	\$ 34	\$ 31	\$ 20	\$ 31	\$ 15	\$ 507	\$ 507	\$ 6.081
<b>Empacador</b>	1	\$ 366	\$ 366	\$ 41	\$ 2	\$ 34	\$ 31	\$ 20	\$ 31	\$ 15	\$ 507	\$ 507	\$ 6.081
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>\$ 1.698</b>	<b>\$ 1.698</b>	<b>\$ 189</b>	<b>\$ 8</b>	<b>\$ 159</b>	<b>\$ 142</b>	<b>\$ 80</b>	<b>\$ 142</b>	<b>\$ 71</b>	<b>\$ 2.338</b>	<b>\$ 2.338</b>	<b>\$ 28.057</b>

Tabla N°19: COSTO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROYECTADO

PROYECCIÓN	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>COSTO TOTAL PARA LA EMPRESA</b>	\$28.727,00	\$,30.482,00	\$38.861,00	\$46.920,00

Para el año 2 se van a mantener el número de personas que operan en el año 1, el sueldo de cada año se va aumentando en base al porcentaje de la inflación estimada de 3,67%. Para el año 3 se mantiene igual, en cuanto al año 4 se aumenta 2 operarios y para el año 5 se aumentan dos choferes.

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Tabla N°20: Estado de resultados proyectado y anual

		<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	Ventas	31.661,82	82.467,12	232.500,44	435.865,86	545.051,61
(-)	Costo de los productos vendidos	24.966,72	59.196,73	165.301,02	294.756,30	360.819,62
<b>(=)</b>	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>6.695,10</b>	<b>23.270,39</b>	<b>67.199,42</b>	<b>141.109,56</b>	<b>184.231,99</b>
(-)	Gastos sueldos	14.698,43	16.212,45	22.438,21	23.600,83	24.426,68
(-)	Gastos generales	11.952,95	14.808,03	27.112,03	43.693,65	52.752,37
(-)	Gastos de depreciación	2.610,00	2.610,00	2.610,00	2.572,50	2.610,00
(-)	Gastos de amortización	-	-	-	-	-
<b>(=)</b>	<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>(22.566,27)</b>	<b>(10.360,09)</b>	<b>15.039,18</b>	<b>71.242,58</b>	<b>104.442,94</b>

(-)	Gastos de intereses	1.649,07	1.355,34	1.026,00	656,72	242,67
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>(24.215,34)</b>	<b>(11.715,43)</b>	<b>14.013,18</b>	<b>70.585,85</b>	<b>104.200,27</b>
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	2.101,98	10.587,88	15.630,04
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(24.215,34)</b>	<b>(11.715,43)</b>	<b>11.911,20</b>	<b>59.997,98</b>	<b>88.570,23</b>
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	2.620,46	13.199,55	19.485,45
(=)	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(24.215,34)</b>	<b>(11.715,43)</b>	<b>9.290,74</b>	<b>46.798,42</b>	<b>69.084,78</b>
	MARGEN BRUTO	21,15%	28,22%	28,90%	32,37%	33,80%
	MARGEN OPERACIONAL	-71,27%	-12,56%	6,47%	16,35%	19,16%
	MARGEN NETO	-76,48%	-14,21%	4,00%	10,74%	12,67%

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANEXO N°8

BALANCE GENERAL DEL PROYECTO ANEXO N°9

Tabla N°21: caja de resultados VAN Y TIR

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
<b>VAN</b>	\$10.451,52	<b>VAN</b>	\$14.702,54
<b>IR</b>	\$1,26	<b>IR</b>	\$2,41
<b>TIR</b>	17,66%	<b>TIR</b>	20,98%
<b>Periodo Rec.</b>	4,41	<b>Periodo Rec.</b>	4,42

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

TABLA N°22: Inversión inicial

**INVERSION INICIAL**

TABLA N°23: Estructura de capital

**ESTRUCTURA DE CAPITAL**

<b>Inversiones PPE</b>	<b>19.450,00</b>
<b>Inventarios</b>	1.404,00
<b>Gastos efectivos</b>	10.000,00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>30.854,00</b>

<b>Propio</b>	<b>40,00%</b>	<b>12.341,60</b>
Deuda L/P	60,00%	18.512,40

### INDICES FINANCIEROS

Tabla N°24: Índice de liquidez

<b>ESCENARIO NORMAL ESPERADO</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	6.985,60	13.348,51	65.399,45	143.292,60	148.187,63
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	8.095,38	23.581,57	55.237,36	81.765,16	1.927,39
<b>RAZÓN CORRIENTE= AC/PC</b>	0,86291144	0,566057	1,18397134	1,752489723	76,88495844

Tabla N°25: Índices de rentabilidad

<b>INDICES DE RENTABILIDAD</b>						
		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VALOR PROMEDIO INVERTIDO</b>	VPI	30854	30854	30854	30854	30854
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	UO	17699,61	20620,18	118741,66	123789,46	127255,90
<b>ACTIVOS TOTALES</b>	AT	39632,27	41941,85	106039,45	182757,04	183598,74
<b>UTILIDAD NETA</b>	UN	3330,28	6087,21	73563,65	78790,46	83265,71
<b>PATRIMONIO</b>	PT	5725,70	-2060,28	36425,84	93392,86	181671,35
<b>VENTAS NETAS</b>	VN	479317,19	507834,62	594765,56	689026,91	787157,01
<b>RETORNO SOBRE LA INVERSION</b>	ROI = UN/VPI	11%	20%	40%	43%	46%
<b>RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS</b>	ROA=UO/AT	45%	49%	44%	68%	69%
<b>RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO</b>	ROE=UN/PT	58%	44%	47%	84%	46%
<b>RENTABILIDAD SOBRE VENTAS</b>	ROS=UN/VN	1%	1%	12%	11%	11%

## 8 CONCLUSIONES GENERALES

- La empresa empieza bajo el nombre Harinas Group, a ubicarse en la ciudad de Quito, el producto de la empresa es harina de trigo con sabor a frutas.
- El objetivo fundamental del plan de negocios presente era realizar la investigación para verificar la viabilidad de la producción y comercialización de harina de trigo con sabor fruta, es decir verificar que el monto invertido en el negocio se pueda recuperar en un corto periodo de tiempo.
- El precio para la harina de trigo con sabor a frutas de 500 gr según consideraciones de costos, competencia y expectativas del mercado es de \$2,00.
- Así pues la aportación principal de este trabajo consiste en que la idea de negocio es rentable a largo plazo, debido a que se puede recuperar el monto invertido al cabo del tercer año. La producción de la idea de negocios no requiere ningún tipo de importación ni de fabricación directa de la materia prima, debido a que se puede encontrar la misma en el Ecuador, lo que señala fuertemente una ventaja para la empresa, debido a que se el proceso de producción y los costos del mismo no son muy elevados, dando como resultado que la recuperación de la inversión se pueda dar como se menciona en el párrafo, al tercer año.
- Adicional, en base a los análisis de la investigación de mercado que se realizó, se puede concluir que el 86% de las personas que participaron en el sondeo estarían dispuestas a consumir el producto, sin embargo lo consumirían únicamente por probar un nuevo producto, de tal manera que en la estrategia de marketing se debe enfatizar mucho en mantener al cliente satisfecho para que vuelva a consumir el producto.
- En cuanto a Valor Actual Neto, se calculó en USD 31.000 aproximadamente, con una inversión inicial de USD 30.854 de la cual el 40% del mismo es inversión propia y el 60% en deuda, lo cual nos da como indicador que la rentabilidad de la inversión es mayor que la tasa actualizada, es decir el plan de negocios se lo puede considerar como rentable. Adicional la Tasa Interna de Retorno se calculó en 29,79% siendo mayor a cero se considera de igual manera que el proyecto es rentable.
- Finalmente, se recomienda que la innovación sea el factor principal de la empresa, pues es importante que se la misma añada diferentes tipo de sabores de frutas para que los consumidores tengan muchas posibilidades de elección en la gama de productos de Harina Group.

## REFERENCIAS

- Agencia Nacional de regulación y Control Sanitaria (2015). *Control Sanitario*. Recuperado el 2 de octubre de 2015 de <http://www.controlsanitario.gob.ec/>
- Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitaria(2015). *Tramites, requisitos, reglamentos y directrices para la obtención del registro sanitario*. Recuperado el 2 de octubre de 2015 de <http://www.salud.gob.ec/tramites-requisitos-reglamentos-y-directrices-para-la-obtencion-del-registro-sanitario-arcsa>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). Recuperado el 3 de octubre de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3>
- Banco Central del Ecuador.(2015). *Evolución del crédito y tasas de interés efectivas referenciales*. Recuperado el 3 de octubre de 2015 de <http://www.bce.fin.ec/>
- Burbano de Lara, F. 2003. *Antología, Democracia, gobernabilidad y cultura política*. Quito, Ecuador. RISPGRAF. Recuperado el 2 de octubre de 2015 de <http://www.flacso.org.ec/docs/antdemocracia.pdf>
- Cámara de Industrias y Producción(2014). *Política de precios para el control de la supuesta especulación de productos agroalimentarios*. Recuperados el 22 de octubre de 2015 de <http://www.cip.org.ec/attachments/article/123/Bolet%C3%ADn%20Econ>
- Cámaras de Industrias de Guayaquil(2010). *Estadísticas económicas*. Recuperadas el 22 de octubre de 2015 de [http://www.industrias.ec/archivos/documentos/\\_sector\\_industrial\\_web](http://www.industrias.ec/archivos/documentos/_sector_industrial_web)
- Cuidado de la salud.com (2012). *Beneficios de las calorías*. Recuperado el 19 de octubre de 2015. De <http://www.cuidadodelasalud.com/dietas/beneficios-de-las-calorias/>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (2006). *Elaboración de Néctar y frutas tropicales*. Recuperado el 22 de diciembre de 2015 de [http://www.fao.org/inpho\\_archive/content/documents/vlibrary/ae620s/pp](http://www.fao.org/inpho_archive/content/documents/vlibrary/ae620s/pp)
- Garófalo, J. Ponce, L. y Abad, S. (2011). *Guía del cultivo del trigo*. Recuperado el 2 de octubre de 2015 de [http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/Gu%C3%ADa\\_del\\_Cultivo\\_d\\_e\\_Triigo..pdf](http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/Gu%C3%ADa_del_Cultivo_d_e_Triigo..pdf)
- Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias. (s.f.). Recuperado el 3 de octubre de 2015 de <http://www.iniap.gob.ec/web/biblioteca/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). Recuperado el 4 de octubre de 2015 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (s.f.). Recuperado el 22 de noviembre de 2015 de <http://www.conave.org/upload/informacion/NORMA%20INEN%201334-2-1%20-%20ROTULADO%20DE%20PRODUCTOS%20ALIMENTICIOS.pdf>

Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* . (12va ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca. (2014). *Rango de precios referenciales para el control de intendentes*. Recuperado el 16 de diciembre de 2015 de <http://sinagap.agricultura.gob.ec/index.php/pr-quito>

Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. (s.f.). Recuperado el 4 de octubre de 2015 de <http://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Distributivo-de-Personal-Enero-2014.pdf>

Revista de Negocios Ekos Negocios (2015). *Ranking empresarial*. Recuperado el 11 de enero de 2016 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idAr>

The Nielsen Company (2010). *Tendencias del consumo de alimentos*. Recuperado el 1 de enero de 2016 de <http://www.alimentacion.com/notas/15109-tendencias-consumo-alimentos-frescos-y-light->

## **ANEXOS**

## ANEXO N°1: Preguntas y respuestas entrevista a experto 1.

**1. ¿Dentro de los ingredientes que usted utiliza para la producción de sus pasteles tradicionales se encuentra la harina?**

Efectivamente, la harina es uno de los principales productos que se utiliza para poder hacer nuestros pasteles, además de diferentes ingredientes como son el huevo, la leche, frutas entre otros.

**2. Aproximadamente, ¿cuánta es la cantidad de harina que compra al mes?**

Para nosotros es más conveniente comprar la harina en grandes cantidades cada tres meses, y compramos aproximadamente 70 quintales de harina, es decir 20 quintales al mes más o menos.

**3. ¿Me podría decir usted el precio aproximado de la harina por quintal?**

Nosotros compramos el quintal de harina más o menos en 37,50. Es una buena manera de abaratar costos.

**4. ¿Cuál es el lugar en el que puede adquirir el producto a un precio bajo?**

A nosotros nos venden directamente los distribuidores. Cada vez se acercan más proveedores a ofrecernos harina a diferentes precios, nos manejamos así por lo general, nunca nos hemos acercado directamente a algún mercado o supermercado a adquirir la harina.

**5. Después de haberle comentado la idea central de mi producto, harina hecha a base de frutas, ¿Usted reemplazaría a la harina normal?**

No la reemplazaría porque su producto viene incluido con el sabor que vendría de las frutas, y en nuestra pastelería solo nos manejamos con dos sabores; vainilla y chocolate, lo que si utilizamos es la fruta, pero no la utilizamos procesada, entonces no nos serviría su preparado.

**6. A pesar de no estar interesada en mi producto, ¿le parece a usted que tiene algún beneficio?**

Yo creo que el producto debería ser más enfocado a personas que les gusta hacer pasteles o postres, o que puedan hacerlo en sus casas, porque sería más fácil para ellos poder colocar en la preparación de un pastel solo un ingrediente en vez de colocar dos. Y la ventaja que tiene es que se puede hacer de sabores que serían muy difícil producir solo con harina y saborizante.

## ANEXO N°2: Preguntas y respuestas entrevista a experto 2.

**1. Nos puede ayudar con información que tenga usted sobre la harina en general**

Existen diferentes variedades de harina. El gobierno empezó a sacar harinas fortificadas, pero se dejaron de expedir debido a que la gente no la utilizaba de manera correcta. Las proporciones de los nutrientes de la harina de trigo pueden variar según el tipo y la cantidad de alimento, además de otros factores que pueden intervenir en la modificación de sus nutrientes como la fortificación que es con hierro, igual varía sus características y propiedades nutricionales. La harina de trigo su mayor beneficio es que es libre de purinas, de igual manera no tiene colesterol, lo cual es beneficioso para el corazón.

**2. La harina hecha a base de frutas, es una harina libre de gluten, ¿Cuál es su opinión sobre este tema?**

Una dieta sin gluten, es buena para las personas con enfermedad celiaca, estas personas necesitan una dieta libre de gluten, es decir no pueden consumir la proteína que se encuentra en el trigo, centeno, cebada y que en consecuencia no pueden consumir los productos hechos a base de esta, como son el pan, pizza, pastas, galletas entre otros.

Adicional, la dieta sin gluten ayuda a las personas a bajar de peso. Es bueno tanto para las personas que deseen bajar de peso y aquellos que tienen enfermedad de la celiacía. Sin embargo, las personas que mantienen una dieta sin gluten, tienen a aumentar el nivel de azúcar en los alimentos, pues los alimentos libres de gluten suelen ser un poco insípidos.

**3. ¿Nos puede comentar usted, si en el Ecuador existen personas con enfermedad celiaca y cuantos pacientes más o menos ha tenido en el último mes con dicha enfermedad?**

En el Ecuador existen algunas personas con enfermedad celiaca, sin embargo en mi consulta, solamente he atendido a 1 persona celiaca.

**4. ¿Cuál es la dieta y tipo de comida que recomienda para las personas con enfermedad celiaca?**

Para reemplazar los cereales más consumidos, como lo son el arroz, la quinua entre otros, es recomendable que pastas, y ensaladas bajo su supervisión, es decir verificando que no se utilice gluten. De igual manera es importante que el paciente consuma frutas y que en preferencia sean frescas. Evitar carnes procesadas, no solo porque no son nutritivos si no porque pueden contener vestigio en su composición. Incorporar legumbres, y sobre todo evitar los productos a granel.

**5. ¿Que nos puede usted comentar sobre la fruta que ha sido escogida para poder elaborar la harina hecha a base de frutas; piña?**

La piña tiene bastantes beneficios, es rica en vitamina C, vitamina B1 y B6, ácido fólico y minerales como el potasio, de igual manera la piña es una fruta que contiene bastante agua y es baja en calorías y sobre todo ayuda a mejorar la digestión y destruye los paracitos intestinales. .

**6. ¿Finalmente, me puede ayudar con su opinión sobre el producto?**

Creo que es un producto innovador, es un producto que sería bueno para los pacientes con enfermedad celiaca. Por otro lado, las frutas que se escogieron para hacer la harina son altas en proteínas y muy saludables.

Considero que tu producto se lo denominaría como harina fortificada, el cual se lo podría consumir en general, no solo para las personas celiacas si no para todas las personas que lo deseen probar.

**ANEXO N°3: Preguntas grupo focal**

**1. Introducción de cada participante:**

- Nelly Guallichico: 47 años – madre de familia
- Daniela Gómez: 25 años – madre de familia, estudiante, empleado
- Efraín Gomez: 55 años – padre de familia – negocio propio
- Marlene Guallichico: 54 años – madre de familia
- Graciela Guallichico: 49 años – madre de familia

- Gabriela Gómez: 29 años – madre de familia, estudiante, empleado.
  - Margarita Guallichico: 44 años – madre de familia, empleado.
2. ¿Se consume algún tipo de harina en su hogar?
  3. ¿Con qué fin se utiliza la harina en su hogar?
  4. ¿Con cuánta frecuencia se compra harina en su hogar?
  5. ¿Puede mencionar ejemplos en los cuales se utilice la harina diariamente?
  6. ¿Cuál es el valor aproximado que usted gata al momento de comprar harina?
  7. ¿Estaría dispuesto a consumir harina de trigo con sabor a frutas?
  8. ¿Por qué razón estaría dispuesto a consumir harina de trigo con sabor a frutas?
  9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la harina de trigo con sabor a frutas?
  10. ¿Con que frecuencia la consumiría?
  11. ¿Cuál es su opinión sobre la fruta escogida para realizar el producto?
  12. Ayúdenos con sus comentarios sobre el producto.

#### ANEXO N°4: NÚMERO DE PERSONAS ENCUESTADAS



Figura N°26: Número de encuestas realizadas.  
Tomado de: Survey Monkey.

#### ANEXO N°5: ESQUEMA DE PREGUNTAS PARA LA ENCUESTA

**Se realiza esta encuesta con fines únicamente académicos, misma que está diseñada para obtener información sobre la viabilidad de mi tema de tesis "Producción y comercialización de harina hecha a base de frutas".**

**Muchas gracias por su ayuda!**

1. *¿Se consume algún tipo de harina en su hogar? Si su respuesta es NO, agradecemos su participación en esta encuesta.*

SI

NO

2. *¿Qué tipo de harina se consume en su hogar? Puede seleccionar más de una respuesta.*

Harina de trigo

Harina de haba

Harina de pescado

Otro (especifique)

3. *¿Quién cree usted, es la persona que más utiliza harina en su hogar y en qué cantidad?*

Semanal

Mensual

Anual

Madre  Madre Semanal  Madre Mensual  Madre Anual

Padre  Padre Semanal  Padre Mensual  Padre Anual

Hijos  Hijos Semanal  Hijos Mensual  Hijos Anual

4. *¿De mayor a menor, cuales son los lugares que usted cree adecuados para comprar harina? (Siendo 4 el mayor y 1 el menor)*

Supermercados

Mercados

Tiendas de barrio

Distribuidores

5. *En su opinión ¿Con que fin se utiliza la harina en su hogar?*

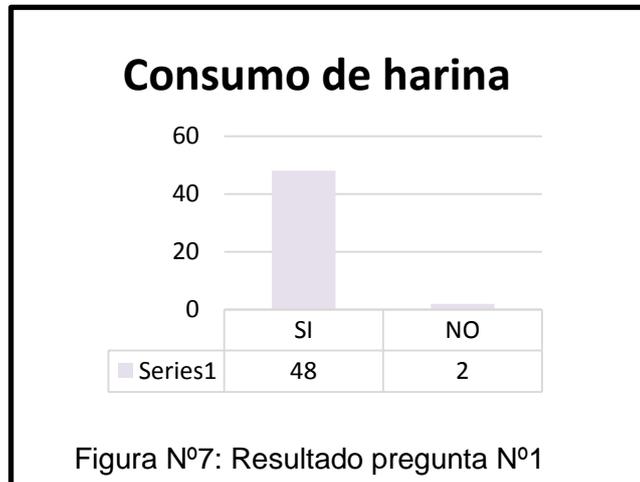
(Frituras, postres, panadería)



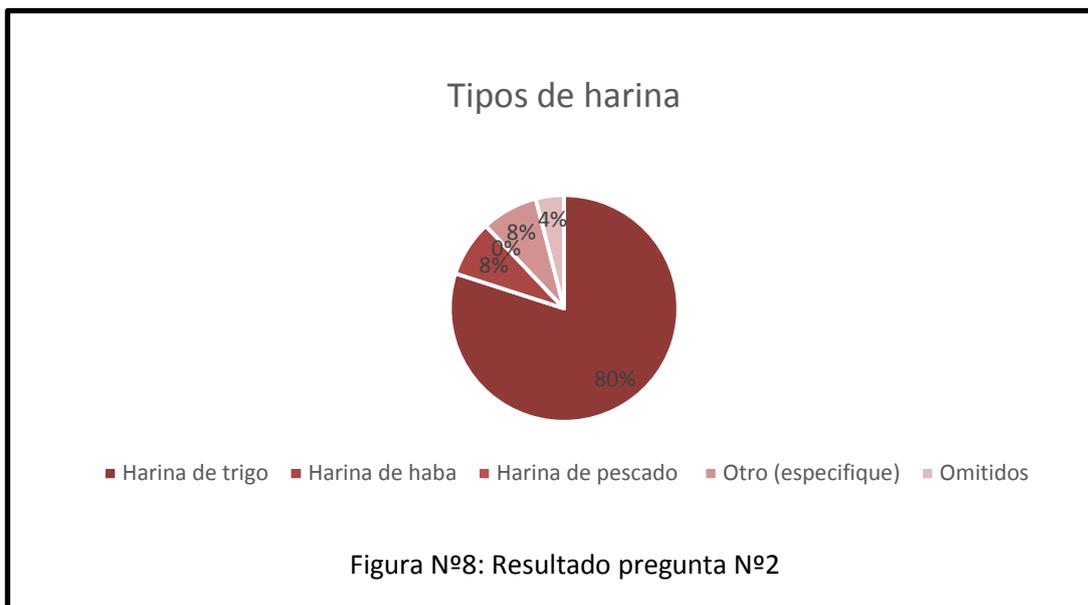
Entre USD 2,00 - 2,50

## ANEXO Nº 6: GRAFICOS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

1. ¿Se consume algún tipo de harina en su hogar? Si su respuesta es NO, agradecemos su participación en esta encuesta.



2. ¿Qué tipo de harina se consume en su hogar? Puede seleccionar más de una respuesta.



1. ¿Quién cree usted, es la persona que más utiliza harina en su hogar y en qué cantidad?

### Compra de harina en el hogar



Figura N°9: Resultado pregunta N°3

2. ¿De mayor a menor, cuales son los lugares que usted cree adecuados para comprar harina? (Siendo 4 el mayor y 1 el menor)

### Lugares de compra

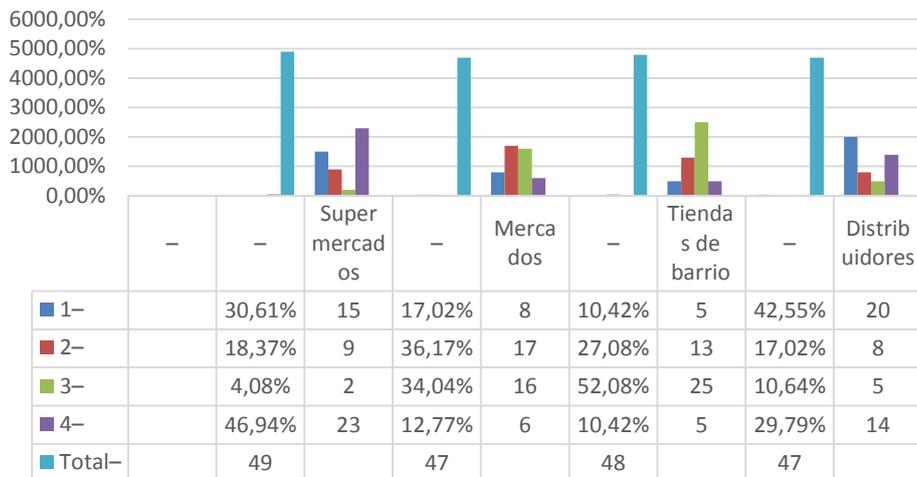


Figura N°10: Resultado pregunta N°4

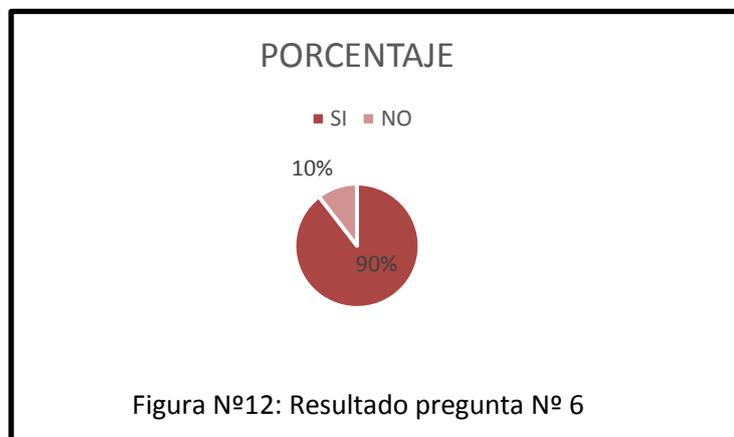
3. En su opinión ¿Con que fin se utiliza la harina en su hogar?

### Uso



Figura N° 11: Resultado pregunta N° 5

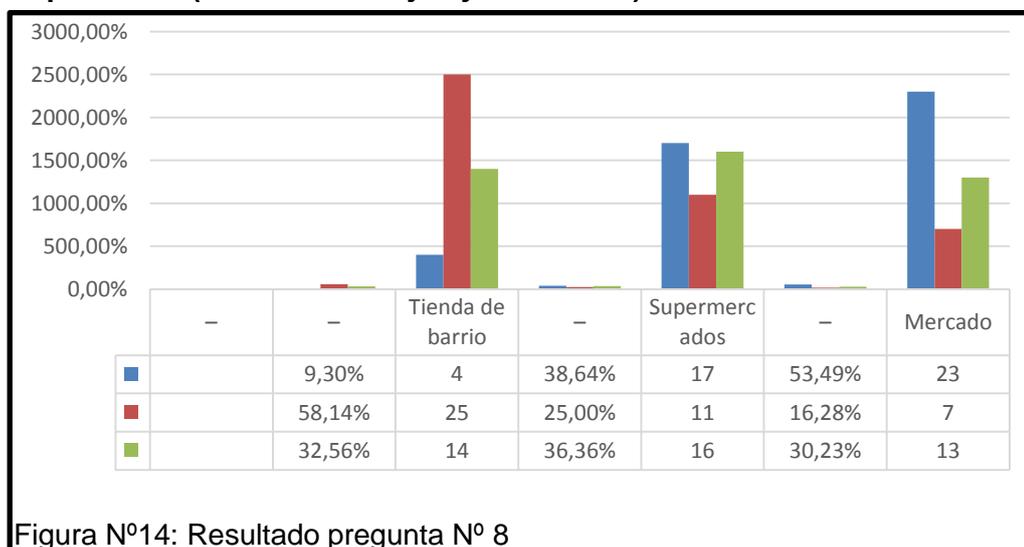
6. En su opinión ¿Estaría dispuesto a consumir un nuevo tipo de harina, el cual estará elaborado a base de frutas? Si su respuesta es NO, agradecemos su participación en esta encuesta.



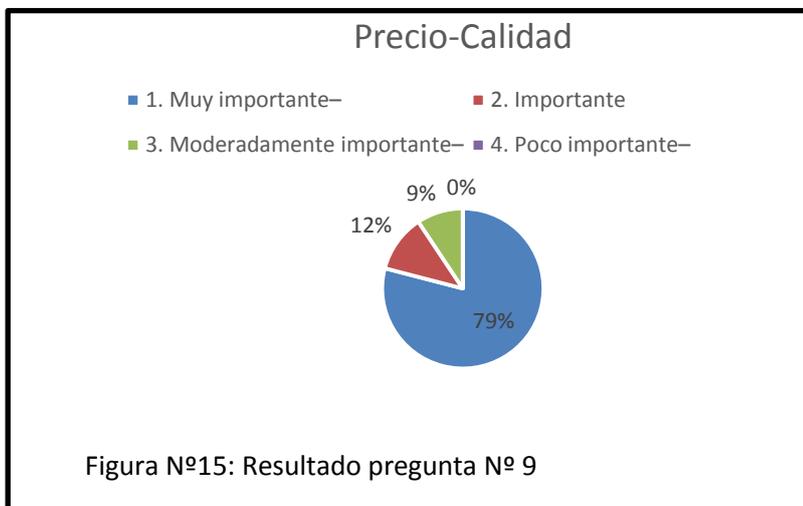
7. ¿Porque razón estaría dispuesto a probar este nuevo tipo de harina?



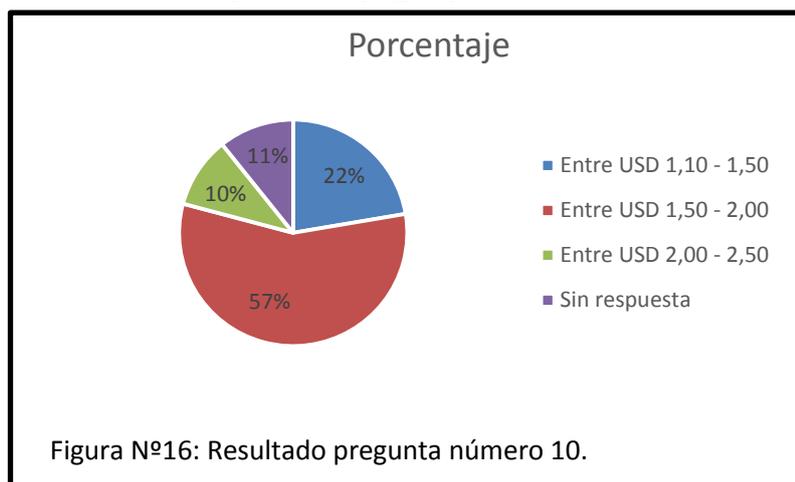
8. Por favor, ordene de mayor a menor el lugar en el cual preferiría adquirir el producto. (Siendo 4 el mayor y 1 el menor)



9. ¿Qué tan importante es para usted el precio al momento de adquirir un producto nuevo si lo relaciona directamente con la percepción de calidad del mismo?



10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por harina hecha a base de frutas?



**ANEXO N°7: SEMAFORIZACIÓN CONTENIDO DE COMPONENTES Y CONCENTRACIONES PERMITIDAS**

**TABLA No 1.- CONTENIDO DE COMPONENTES Y CONCENTRACIONES PERMITIDAS**

Nivel	CONCENTRACION "BAJA"	CONCENTRACION "MEDIA"	CONCENTRACION "ALTA"
<b>Componentes</b>			
<b>Grasas Totales</b>	Menor o igual a 3 gramos en 100 gramos	Mayor a 3 y menor a 20 gramos en 100 gramos	Igual o mayor a 20 gramos en 100 gramos
<b>Azúcares</b>	Menor o igual a 5 gramos en 100 gramos	Mayor a 5 y menor a 15 gramos en 100 gramos	Igual o mayor a 15 gramos en 100 gramos.
<b>Sal</b>	Menor o igual a 0,3 gramos en 100 mililitros	Mayor a 0,3 y menor a 1,5 gramos en 100 mililitros	Igual o mayor a 1,5 gramos en 100 mililitros.
	Menor o igual a 2,5 gramos en 100 mililitros	Mayor a 2,5 y menor a 7,5 gramos en 100 mililitros	Igual o mayor a 7,5 gramos en 100 mililitros
	Menor o igual a 1,5 gramos en 100 mililitros	Mayor a 1,5 y menor a 10 gramos en 100 mililitros	Igual o mayor a 10 gramos en 100 mililitros
	(0,3 gramos de sal contiene 120 miligramos de sodio)	(0,3 a 1,5 gramos de sal contiene entre 120 a 600 miligramos de sodio)	(1,5 gramos de sal contiene 600 miligramos de sodio)

Figura N° 16: Tabla de contenido de componentes y concentraciones permitidas

ANEXO N°8: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Tabla N°26: Estado de flujo de efectivo

<b>AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Actividades Operacionales</b>		- 22.772,100	-11943,4	7262,56	45417,05	72697,88
<b>Utilidad Neta</b>		-24215,34	-11715,43	9290,74	46798,42	69084,78
<b>Depreciaciones y amortización</b>						
<b>+ Depreciación</b>		2610	2610	2610	2572,5	2610
<b>+ Amortización</b>						
<b>- Δ CxC</b>		-1098,01	-2266,48	-4893,18	-4598,88	-1196,17
<b>- Δ Inventario PT</b>	- 1397, 5	-300,91	-548,11	-1137,75	-872,59	2859,36
<b>- Δ Inventario MP</b>	-6,5	-1358,2	-5502,66	-10690,88	-8594,63	27583,45
<b>- Δ Inventario SF</b>		-18,16	-48,97	-98,41	-82,88	118,36
<b>+ Δ CxP PROVEEDORES</b>	1404	1364,51	5528,25	10740,6	8634,6	-27671,96
<b>+ Δ Sueldos por pagar</b>		244	0	244	0	0
<b>+ Δ Impuestos</b>						
<b>Actividades de Inversión</b>	- 19450	0	0	-16100	-2800	0
<b>- Adquisición PPE y intangibles</b>	- 19450	0	0	-16100	-2800	0
<b>Actividades de Financiamiento</b>	30854	9577,71	12283,98	33154,64	-614,64	-3828,69
<b>+ Δ Deuda Largo Plazo</b>	15427	-2422,29	-2716,02	-3045,36	-3414,64	-3828,69
<b>- Pago de dividendos</b>						
<b>+ Δ Capital</b>	15427	12000	15000	36200	2800	

<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	11404	- 13.194,390	340,580	24.317,200	42.002,410	68.869,190
<b>EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO</b>		48415,83	49.155,900	209386,77	481898,73	1159224,06
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	11404	35.221,440	49.496,480	233.703,970	523.901,140	1.228.093,25 0

## ANEXO N°9: BALANCE GENERAL DEL PROYECTO

Tabla N°27: Balance general del proyecto

	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>65.170,69</b>	<b>39.632,27</b>	<b>41.941,85</b>	<b>106.039,45</b>	<b>182.757,04</b>	<b>183.598,74</b>
<b>Corrientes</b>	<b>28.470,69</b>	<b>6.985,60</b>	<b>13.348,51</b>	<b>65.399,45</b>	<b>143.292,60</b>	<b>148.187,63</b>
<b>Efectivo</b>	24.537,69	(4.274,83)	(20.367,69)	(13.268,46)	26.994,41	114.554,18
<b>Cuentas por Cobrar</b>	-	2.590,18	7.936,74	19.479,62	30.328,49	33.150,23
<b>Inventarios Prod. Terminados</b>	-	872,97	2.413,26	5.562,35	8.004,01	-
<b>Inventarios Materia Prima</b>	3.910,00	7.710,03	23.105,66	53.017,16	77.063,66	-
<b>Inventarios Sum. Fabricación</b>	23,00	87,26	260,55	608,78	902,03	483,22
<b>No Corrientes</b>	<b>36.700,00</b>	<b>32.646,67</b>	<b>28.593,33</b>	<b>40.640,00</b>	<b>39.464,44</b>	<b>35.411,11</b>
<b>Propiedad, Planta y Equipo</b>	35.500,00	35.500,00	35.500,00	51.600,00	54.400,00	54.400,00
<b>Depreciación acumulada</b>	-	3.813,33	7.626,67	11.440,00	15.175,56	18.988,89
<b>Intangibles</b>	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
<b>Amortización acumulada</b>	-	240,00	480,00	720,00	960,00	1.200,00

<b>PASIVOS</b>	<b>34.551,85</b>	<b>33.906,57</b>	<b>44.002,12</b>	<b>69.613,61</b>	<b>89.364,18</b>	<b>1.927,39</b>
<b>Corrientes</b>	<b>3.933,00</b>	<b>8.095,38</b>	<b>23.581,57</b>	<b>55.237,36</b>	<b>81.765,16</b>	<b>1.927,39</b>
Cuentas por pagar proveedores	3.933,00	7.755,38	23.241,57	53.329,02	77.516,97	-
Sueldos por pagar	-	340,00	340,00	680,00	680,00	680,00
Impuestos por pagar	-	-	-	1.228,34	3.568,19	1.247,39
<b>No Corrientes</b>	<b>30.618,85</b>	<b>25.811,19</b>	<b>20.420,55</b>	<b>14.376,25</b>	<b>7.599,03</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	30.618,85	25.811,19	20.420,55	14.376,25	7.599,03	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>30.618,85</b>	<b>5.725,70</b>	<b>(2.060,28)</b>	<b>36.425,84</b>	<b>93.392,86</b>	<b>181.671,35</b>
<b>Capital</b>	<b>30.618,85</b>	<b>42.618,85</b>	<b>57.618,85</b>	<b>93.818,85</b>	<b>96.618,85</b>	<b>96.618,85</b>
Utilidades retenidas	-	(36.893,15)	(59.679,12)	(57.393,01)	(3.225,99)	85.052,50