



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS FACEA

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SAL COMESTIBLE PARA
PERSONAS HIPERTENSAS EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Profesor Guía

Eva Benítez

Autor

Juan Carlos Cabrera

Año

2016

DECLARACIÓN 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”

Eva Rosario Benítez Díaz

Ingeniera

CC. 1721693644

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes a las **NORMATIVAS TRABAJO DE TITULACIÓN** Versión 26 de Abril del 2016, en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Juan Carlos Cabrera

CC.1104371859

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, a mis padres y hermanos,
por apoyarme en cada momento que los necesité.

La distancia crea soledad, por lo que es difícil
de combatirla, pero no imposible.

DEDICATORIA

Con todo amor, cariño y aprecio a todas las personas que supieron brindarme su apoyo a lo largo del cumplimiento de este sueño.

RESUMEN

En el Ecuador los niveles de Hipertensión Arterial son elevados, cada vez estos niveles están aumentando de una manera rápida, esto se debe principalmente a la cultura alimenticia que mantiene la sociedad ecuatoriana; es decir, la mayoría de los ecuatorianos considera la sal como un producto indispensable al momento de preparar sus alimentos, como consecuencia del consumo excesivo de este producto las personas desarrollan enfermedades que no existe cura alguna en la actualidad como lo es la hipertensión.

Actualmente la tendencia de preocuparse por la salud está aumentando especialmente en ciudades desarrolladas como: Quito, Guayaquil y Cuenca. Cabe recalcar que los mayores niveles de hipertensión registrados se encuentran en la ciudad de Quito representando el 13.74% de 2'597.989 habitantes es decir existen 356,964 personas hipertensas, es por esto que se ha identificado una oportunidad de negocio en dicha ciudad para desarrollar una sal comestible para personas que padezcan esta catastrófica enfermedad

Se puede evidenciar que en el mercado nacional no existe un producto igual al propuesto, lo cual es muy importante para el desarrollo del proyecto ya que con el paso del tiempo este producto puede ser sostenible, siempre y cuando se desarrollen estrategias acordes al producto y mercado. El producto tiene un precio accesible para las personas, garantiza que el sabor en la comida y sobretodo permite mejorar la salud de las personas con hipertensión arterial lo cual generaría una gran aceptación en el mercado nacional.

Finalmente, en el proyecto planteado se puede observar que la inversión inicial requerida es de \$ 109.815,99, también cuenta con un VAN Apalancado (Valor Actual Neto) de \$133.229,97 con una tasa interna de retorno (TIR) del 65%, por lo cual se ha pronosticado un periodo de recuperación de 3 años y 7 meses.

ABSTRACT

In Ecuador hypertension levels are high, these levels have been increasing in a rapid way the last decade. This is mainly due to feeding habits Ecuadorian society holds; for instance, most Ecuadorians consider salt as an indispensable product when preparing their food. As a result of this excessive consumption of salt people develop diseases that have no cure as it is hypertension.

Worrying about health has become a social trend that is increasing especially in important cities as Quito, Guayaquil, and Cuenca. It should be noted that the number of hypertension registered patients found in Quito is dramatic (356.964 hypertensives). This problem has been identified as a business opportunity in Quito where edible salt, for people who suffer from this catastrophic disease and for those who wish to avoid this, could be produced.

Nowadays, such a product is not offered in the domestic market, this consideration is essential for the development of this project. For the above reasons mentioned the product will be sustainable over time, will require appropriate strategies to develop the product and the market with an affordable price for people.

Finally, in the proposed project it can be seen that the initial investment required is \$109.815,99, also it has a Leveraged VPN (Net Present Value) of \$133.229,97 with an internal rate of return (IRR) of 65%, so which it has been forecasted a recovery period of 3 years and 7 months.

ÍNDICE

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.	1
1.1 Justificación:	1
1.1.1 Objetivo General:	1
1.1.2 Objetivos Específicos:	1
CAPÍTULO II: ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1 Análisis del entorno externo	2
2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico)	2
2.1.2 Análisis de la industria	5
2.1.3 Conclusiones del análisis del ambiente externo	8
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE.	8
3.1 Investigación cuantitativa y cualitativa.	8
3.1.1 La encuesta	8
3.1.2 La entrevista.	9
3.1.3 Focus group.	10
3.1.4 Conclusiones:	11
CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO	11
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio	11
CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING	12
5.1 Estrategia general de marketing	12
5.1.1 Mercado objetivo	12
5.1.2 Segmentación del mercado	13
5.1.3 Propuesta de valor	13
5.2 Mezcla de marketing	14
5.2.1 Producto	14
5.2.2 Precio	17
5.2.3 Plaza o Distribución	17
5.2.5 Promoción de Ventas	19
5.2.6 Mix de Marketing Costeado	20
CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	20
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	20
6.1.1 Misión	20
6.1.2 Visión	20
6.1.3 Objetivos	21
6.2 Plan de Operaciones	21
6.2.1 Operaciones	21

6.3 Estructura Organizacional	23
6.3.1 Funciones:	23
CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA	25
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.	25
7.1.1 Estado de resultados	25
7.1.2 Estado de Flujo de Efectivo	25
7.1.3 Flujo de Caja	25
7.1.4 Estado de Situación Financiera	25
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	26
7.2.1 Inversión inicial	26
7.2.2 Capital de trabajo	26
7.2.3 Estructura de capital	26
7.3 Evaluación financiera del proyecto	26
7.4 Índices financieros	27
CAPÍTULO XIII: CONCLUSIONES	28
REFERENCIAS	29
ANEXOS	30

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.

1.1 Justificación:

El presente plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de sal comestible para personas hipertensas en la ciudad de Quito, se debe principalmente a que la sal que se consume en el mundo, se obtiene después de un proceso de refinado que crea granos compuestos de un 99.9 por ciento de cloruro de sodio que afecta directamente al hígado y riñones de quien la ingiere (MSP, 2014).

En Ecuador, el mayor índice de personas con hipertensión registradas en el Instituto de Seguridad Social IESS se encuentran en la ciudad de Quito con un 13,74% (INEC, 2013). Una medida para combatir este problema es mediante la propuesta de la elaboración de una sal baja en sodio, rica en potasio, yodo y magnesio para que las personas puedan deleitar de este producto con normalidad en el mercado nacional: tomando como ejemplo los países de Rusia y Finlandia, según la OMS (2013), explica que gracias a este tipo de producto pudieron combatir este problema, ya que reducir o eliminar el consumo de sal es una de las medidas para mermar los estragos de esta enfermedad en las personas.

1.1.1 Objetivo General:

Determinar la factibilidad comercial, la viabilidad operativa y la rentabilidad financiera de una empresa que produzca y comercialice sal dirigido a personas con hipertensión en la ciudad de Quito.

1.1.2 Objetivos Específicos:

- Realizar un análisis de la industria del negocio.
- Conocer los clientes potenciales mediante la elaboración de un análisis del cliente.
- Conocer a profundidad la oportunidad de negocio.
- Crear un plan de marketing adecuado para el cliente potencial.
- Crear una propuesta filosófica que vaya acorde con el negocio propuesto.
- Elaborar la estructura organizacional del plan de negocio para que sea viable la aplicación del proyecto.
- Analizar la rentabilidad financiera del proyecto, para conocer si resulta rentable o no.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico)

Análisis PESTEL

Variables Políticas:

- Estabilidad y riesgo político

Actualmente, el gobierno ecuatoriano lleva un mandato presidencial estable, el tiempo de mandato ha sido de nueve años. Sin embargo, Ecuador ha atravesado por varios cambios políticos, lo que ha ocasionado un aislamiento internacional. Además, la falta de cumplimiento de las leyes y el cambio constante de las mismas, junto con altos índices de corrupción, han hecho que las empresas bajen su nivel de inversión y desarrollo en el país. Hoy en día, la producción y comercialización de sal pertenece al gobierno ecuatoriano, por lo que se mantiene un control apropiado para que la industria no sea afectada por la actual crisis económica (Ekos, 2015).

- Legislación tributaria (Impuestos)

Debido al alto nivel de impuestos, que varían entre el 5% al 35% (dependiendo de los ingresos de cada persona), los ciudadanos han perdido su poder adquisitivo. (SRI, 2013)

Los tributos afectan a la estabilidad del mercado, lo que provoca un aumento en el precio de la materia prima. Así, los costos de producción encarecen y la rentabilidad de la empresa decae. Además, la legislación actual ha sido volátil y cambiante, por lo que las organizaciones deben estar preparadas para actuar y adaptarse a su entorno.

- Antimonopolio:

La Ley Antimonopolio determina que establecer o sugerir contratos de distribución o venta exclusiva injustificados está prohibido y será sancionado por la Superintendencia de Control del Poder de Mercado.

- Contable

El proceso contable es muy importante en la empresa, debido a la implementación de las normativas o normas NIFF y requerimientos de la superintendencia de compañías lo que han generado altos costos y un largo período de adaptamiento por lo tanto puede llegar a causar problemas en el desarrollo de las empresas lo cual afectará a la industria.

Variables Económicas:

Para el análisis de estas variables se tomará en cuenta los siguientes datos:

- Población total de ecuatorianos 16'187.951
- Tasa de desempleo anual en el 2015 es del 5.65 %
- El PIB aproximado 2016 es 104,1 mil millones
- Tasa de Inflación 2016 es del 3.6%
- Costo Canasta Familiar Básica Ecuatoriana \$675.93
- Riesgo país Ecuador: 14,05%

- **Producto Interno Bruto**

El PIB refleja el estado económico de una nación, y está atado al bienestar de las familias ecuatorianas, un PIB alto refleja un buen estado en la economía, actualmente el PIB ecuatoriano ha ido disminuyendo por temas como la apreciación del dólar y los bajos precios del petróleo, por lo cual el poder adquisitivo de las personas disminuirá, en el caso de la sal la curva de la demanda es perfectamente inelástica, es decir, aunque varíe el precio del producto la cantidad demandada no cambiará.
- **Tasas de crecimiento económico actuales y potenciales**

Las tendencias de los índices de crecimiento económicos nos ayudan, en cierta medida, a proyectar tanto producción como ventas. Actualmente, los índices han ido disminuyendo, en especial el segundo trimestre de 2016. Ecuador crecerá un -0.6%, según el Banco Mundial, lo cual afectará a lo propuesto por la empresa.
- **Niveles de inflación**

Actualmente, la inflación en Ecuador es del 3.6%, según el Banco Mundial. Este porcentaje es alto, si se toma en cuenta que el país no tiene moneda propia. La inflación se traduce en un deterioro del poder de adquisición, lo que perjudica las ventas del producto de la empresa de este proyecto.
- **Tasas de interés**

Según el Banco Central del Ecuador, las tasas de interés activas son bajas con un 8.86% y las tasas de interés pasivas son del 5.95%, es decir, se mantienen los techos bajos para incentivar la producción nacional. Las tasas bajas incentivan el apalancamiento de la empresa para que pueda crecer, pero no se tiene la certeza sobre su tiempo de duración.
- **Tasas de empleo**

La tasa de desempleo en el Ecuador es de 5,65%, de acuerdo al Banco Mundial. Por otra parte, esta tasa es de 4,93% en la ciudad de Quito. Esto significa que la contratación de mano de obra será barata, debido a la falta de puestos de trabajo.

Variables Socioculturales:

- **Demografía**

El incremento de la población para el año 2016 será de 1.44% según el INEC esto contribuye en las ventas de nuestro producto. Los comportamientos de compra de las nuevas generaciones serán determinantes en la venta de sal para hipertensos.
- **Salud**

De cada 100.000 ecuatorianos, la OMS afirma que 1.373 sufren de hipertensión. Esta cifra coincide con la Encuesta Nacional de Salud (Ensanut), una investigación realizada por el Ministerio de Salud Pública (MSP) y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la cual indica que más de un tercio de los habitantes mayores de 10 años (3'187.665) es pre hipertenso y 717.529 ciudadanos de 10 a 59 años sufre de hipertensión arterial.

- Cultura

La cultura influye directamente en los hábitos de consumo y de compra de cierto producto. En la cultura ecuatoriana, la sal de mesa es consumida en las tres comidas principales del día. Según la Organización Mundial de la Salud, los ecuatorianos consumen más de 5 gramos, que es la dosis recomendada.

- Políticas medioambientales:

La política ambiental es el conjunto de los esfuerzos políticos para conservar las bases naturales de la vida humana y conseguir un desarrollo sustentable, lo cual nuestra empresa debe cumplir con algunos certificados que son requisitos para el funcionamiento como la ISO 14000. La empresa deberá cumplir con las regulaciones dispuestas por el gobierno ecuatoriano, como la Ley de Gestión Ambiental, para el control de recursos naturales.

Variables Tecnológicas:

- La automatización de los procesos:

Mejora en costos, en servicio y en calidad. También, se podría lograr una rápida producción y una disminución en la cantidad de operarios, que antes pudieran ser necesarios para la producción. Además, se producen menos problemas de calidad por realizarse el trabajo de una manera más uniforme debido a las especificaciones dadas al automatismo. Otras ventajas se obtienen de la automatización son el aumento de producción, menor gasto energético, mayor seguridad para los trabajadores, es lo se busca en nuestra empresa. En Ecuador la automatización de procesos en la industria de sal ha sido muy importante en los últimos años para lograr esta implementación en la industria de la sal se necesitó cumplir con elementos necesarios como lo son:

- Máquinas: Evaporadores al vacío industriales, lavado, centrifugado, molido, secado, seleccionadora mecánica, seleccionadora óptica, embolsado, empaquetamiento, paletización, expedición, etc.
- Accionadores: Eléctricos, neumáticos, hidráulicos.
- Pre Accionadores: Contactores, switches, variadores de velocidad etc.
- Captadores: Sensores y transmisores.
- Interfaz Hombre-Máquina: Interfaz gráfica de computadora, pulsadores, visualizadores, teclados.
- Elementos de Mando: Unidad de control.
- Parte de Mando: Estación central de control o autómeta.
- Parte Operativa: Elementos que permiten que las máquinas realicen sus funciones como: bombas, motores, cilindros, compresoras, relés, etc.

Después de implementar estos elementos de la automatización de procesos en la industria ecuatoriana de sal se logró tener un control directo en la ingeniería industrial de la extracción y refinación de sal y manufacturera, mejoró la calidad del trabajo del operador, aumento la factibilidad técnica en procesos y en operación de equipos, aumento factibilidad para la implementación de funciones de análisis, optimización y autodiagnóstico, aumento en el rendimiento de los equipos y facilidad para incorporar nuevos equipos y sistemas de información, logró una disminución de la contaminación y daño ambiental, etc. (Fuente Ecuasal).

- Tamaño de inversiones en investigación y desarrollo tecnológico:

Permite el mejoramiento de producto, y sobre todo mejora la eficiencia de producción lo cual será beneficioso para la empresa. Gracias a la investigación y desarrollo tecnológico en la producción de sal en los últimos años mediante el gobierno actual se ha podido obtener el siguiente resultado: Controlar los niveles de yodo en la sal en el Ecuador lo cual ha permitido que no se registren nuevos casos de cretinismo endémico, ni bocio en el país. Según resultados de la evaluación externa de gestión del Programa Nacional de Control de los Desórdenes por deficiencia de Yodo (PNC-DDI) realizada en enero de 2013 y los informes provinciales del PNC-DDI correspondientes a los años 2009 al 2012, muestran que el país ha controlado los desórdenes por deficiencia de yodo e indican que entre el 98% y el 99% de los hogares ecuatorianos consumen sal yodada. Actualmente, se controla los niveles de yodo en sal en fábrica y en expendio, por parte del PNC-DDI, luego será competencia de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), con la Dirección Nacional de Control y Vigilancia Sanitaria, las alertas que pueden presentarse están a cargo de la Dirección Nacional de Vigilancia Epidemiológica, cuyas acciones operativas las ejecuta la Coordinación Nacional de Nutrición, a través de sus equipos ubicados a nivel local y con cobertura nacional (Fuente MSP).

- Impacto de las nuevas tecnologías:

En el actual mundo globalizado e innovador la tecnología es muy volátil, cada vez mejora de una manera increíble por lo cual permite que el desarrollo de nuestro producto sea mejor, pero puede beneficiar al productor como a la competencia. Actualmente, en la industria ecuatoriana de sal empresas como Ecuasal mejoraron su tecnología mediante la adquisición de nuevas máquinas, nueva infraestructura en las minas de sal, con un costo aproximado de 5 millones de dólares lo cual le ha permitido mejorar su producción, calidad de producto y costos (Ecuasal, 2014).

2.1.2 Análisis de la industria

Rivalidad entre los competidores existentes

En la industria de sal existen pocas empresas, según el CIIU sección (B) Explotación de Minas y Canteras con el código B0893 Extracción de Sal encontramos a la empresa ECUATORIANA DE SAL Y PRODUCTOS QUIMICOS C.A. (Ecuasal) como líder de la industria debido a que tiene ventas anuales de \$ 29'185.045 dólares, una utilidad de \$ 11'071.091 dólares, también se encontraría en nuestra área ya que según el CIIU estamos ubicados en la sección (C) Industrias Manufactureras con el código C1079.34 correspondiente al Procesamiento de Sal de Mesa, en la que según los datos 2012 del CIIU solo se encuentran 3 empresas en esta actividad que son: Guibesal S.A, Proquiandinos S.A y Ecuasal. Por tanto, la rivalidad entre los competidores se le puede considerar altamente competitiva.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Para esta industria, el capital de entrada es una de las principales barreras debido a que la inversión inicial depende de la tecnología y particularidades de la empresa, dado que es necesario una tecnología de última generación como: Evaporador al vacío, Agitador Industrial, empaquetamiento, etc. Permitiendo una producción de alta calidad. Además, se debe contar con un personal calificado, con alto profesionalismo y conocedor de temas de producción de sal. Cabe recalcar que, para constituir una empresa destinada al comercio no se requiere de ningún tipo de permiso pero en la industria de la sal se necesitan permisos de funcionamiento como: permisos de

extracción de sal, permisos de yodización, normas técnicas para operación decretadas por el Ministerio de Salud Públicas bajo reglamento unificado de la ley de yodización obligatoria de la sal para consumo humano y del programa nacional de fluoruración por lo cual son muy rigurosas y difíciles de conseguir etc. Se puede considerar que la entrada de nuevas empresas al mismo negocio es baja.

Productos sustitutos

Los productos sustitutos son una amenaza para la industria de sal, los clientes cuentan con una gran variedad de productos en la industria alimenticia y de condimentos por ejemplo algunos sustitutos naturales de la sal son: mostaza, semillas de girasol, ajo, salsa de soja, cebolla en polvo, etc.

Poder de negociación de los clientes

Existe un alto poder de negociación por parte de los clientes debido a la cantidad de empresas que existen en el mercado alimenticio y de condimentos lo cual les permite poder hacer una comparación de calidad, precio ya sea del mismo producto o de productos sustitutos.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es considerado alta debido a la poca cantidad de proveedores para la producción de sal en el país, según el registro del CIU la principal empresa de productos químicos como: agua destilada, sulfato de magnesio, sulfato de potasio, yodo que son necesarios para la producción del producto propuesto es Produquimic OZ.

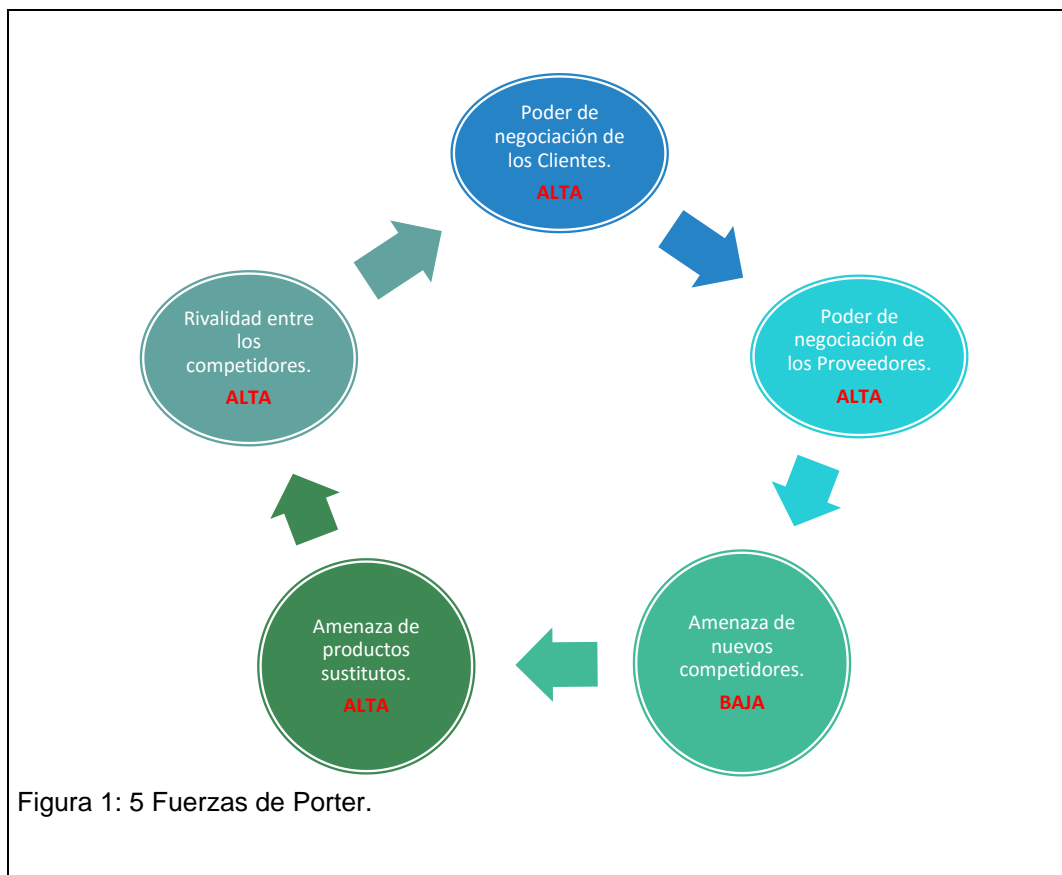


Tabla 1: Matriz EFE:

MATRIZ EFE			
EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES CLAVES EXTERNOS	PONDERACION	CALIFICACION	PUNTUACIONES PONDERADAS
OPORTUNIDADES			
Tendencia de crecimiento constante de la industria.	0,08	2	0,16
Incremento de la población.	0,08	3	0,24
Altos índices de personas con hipertensión.	0,09	4	0,36
Cambios en las tendencias de alimentación.	0,08	4	0,32
Aumento del apoyo por parte del gobierno ecuatoriano.	0,07	2	0,14
Bajo número de competidores directos en el mercado.	0,09	2	0,18
Total, Oportunidades	0,49	17	1,40
AMENAZAS			
Incremento de controles por parte de autoridades de Gobierno y Municipio.	0,09	3	0,27
Variedad de productos sustitutos.	0,07	4	0,28
Bajos precios de la sal normal en el mercado nacional.	0,09	3	0,27
Escasa cantidad de proveedores.	0,09	3	0,27
Total, Amenazas	0,34	13	1,09
TOTAL, MATRIZ EFE	1	30	2,49

Análisis:

Las ponderaciones asignadas a cada elemento varían entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante). La ponderación indica la importancia relativa de ese elemento para tener éxito en la industria de la empresa. Igualmente, a cada factor externo clave se asigna una calificación entre 1 y 4 que indique qué tan eficazmente responden las estrategias actuales de la empresa a ese factor, donde 4= la respuesta es superior, 3= la respuesta es mayor al promedio, 2= la respuesta es el promedio y 1= la respuesta es deficiente. (Fred, 2008, p.110)

Por medio de la matriz EFE podemos visualizar que existen una probabilidad más alta de oportunidades que de amenazas, aunque no hay que descartarlas sino de analizarlas a profundidad.

2.1.3 Conclusiones del análisis del ambiente externo

- A pesar de las condiciones implementadas por el Estado ecuatoriano el nivel económico del país está disminuyendo esto se debe principalmente al proteccionismo aplicado en el comercio y otros factores externos como la dependencia del precio del petróleo.
- El poco acceso al mercado tecnológico es una limitación en todas las industrias ya que no se puede sacar el máximo provecho en producción, mejoramiento de la calidad, optimización de procesos.
- El apoyo del gobierno a las pequeñas y medianas empresas (PYMES), es un aspecto fundamental en la economía ecuatoriana para la generación de ingresos, desarrollo del país por lo cual el gobierno no debe disminuir este apoyo al contrario deben continuar motivando al desarrollo de estas empresas.
- La industria de sal tiene un control riguroso en el aspecto ambiental ya que su materia prima proviene de la naturaleza, el gobierno debe seguir apoyando y controlando al cumplimiento de estas normas ambientales como la ISO 14000.
- El alto nivel de competencia indirecta puede afectar el desarrollo de empresas que se dediquen al procesamiento de sal de mesa provocando que el mercado y los clientes busquen más alternativas de productos similares.
- La presencia de competidores existentes es uno de los problemas más comunes de las empresas nuevas; sin embargo, creando una estructura sólida de negocio con un producto innovador y con gran valor agregado ayudara a tener una gran competitividad.
- La capacidad de negociación por parte de los proveedores se mantiene en un nivel alto ya que al ser una empresa que requiere principalmente de una exclusiva materia prima con pocas empresas que puedan proveerla.
- Los productos sustitutos son una gran amenaza para la industria de la sal debido a la gran variedad de productos existentes en el mercado ecuatoriano, por lo cual se lo debe manejar con toda la precaución necesaria.
- El bajo número de competidores directos puede ser considerada como una ventaja estratégica, en la cual se pueden obtener grandes beneficios.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE.

3.1 Investigación cuantitativa y cualitativa.

3.1.1 La encuesta

La encuesta se realizó a 52 personas, hombres y mujeres con hipertensión, de distintas edades. Ésta fue llevada a cabo vía online. En el Anexo 1 se puede observar el formato de la encuesta, las principales preguntas obtuvieron los siguientes resultados:

¿Conoce las consecuencias del consumo de sal? ¿Qué enfermedades conoce usted que son generadas por el consumo de sal?

Al momento de encuestar sobre las consecuencias del consumo de sal, se puede observar de una manera clara que el 73,1% de los encuestados están conscientes de las consecuencias en la salud por el consumo de sal. También, el 44,23% de los encuestados señalaron a la hipertensión arterial como principal enfermedad causada por el consumo de sal. (Anexos 2,3)

¿Cuándo consumen sal al día?

Los resultados de esta pregunta por parte de los encuestados fueron: un 48,1% consumen sal en desayunos, almuerzos y meriendas. Cabe recalcar que un 48.1% consumen sal solo en almuerzos y solo un 3.8% consumen sal en desayunos. (Anexos 4,5)

¿Dónde usted preferiría comprar el producto en un local comercial dentro de un centro comercial o en una calle comercial?

Para las personas encuestadas, el lugar de compra es muy importante, por lo cual el 82,7% señaló que el supermercado es el principal local de compra del producto, seguido de un 55,8% que optaron por la opción de adquirir el producto en las diferentes farmacias y tiendas de barrio de la ciudad. (Anexo 6)

3.1.2 La entrevista.

Las entrevistas se realizaron a tres expertos en tres sesiones diferentes. El primero se realizó a la Doctora Lucía Ludeña Gonzales, médica internista del Hospital Carlos Andrade Marín, quien tiene más de 13 años de experiencia y es conocedora de temas de salud. El segundo entrevistado fue el Doctor Jorge Luis Cabrera, médico cirujano cardiovascular y cardiorácico actualmente trabajando en el Hospital # 57 de Moscú. Y por último se realizó una entrevista al Ing. Julio Achupallas, experto en industrias agropecuarias. Para este fin y con el consentimiento de los entrevistados, las entrevistas fueron grabadas con un dispositivo de audio.

Resultados de Expertos Médicos:

Los expertos médicos argumentaron que la hipertensión es una enfermedad que no tiene cura, pero que se la puede controlar. Esta enfermedad se puede producir principalmente a partir de los 40 años. El organismo tiende a envejecer de una manera un poco más acelerada, también existen otros factores muy importantes como es la obesidad, una vida sedentaria, incluso otras enfermedades pueden desarrollar hipertensión como es la diabetes. La hipertensión, no suele presentar síntomas. Sin embargo, estos son los siguientes: dolor de cabeza, sensación de ahogo, hinchazón del cuerpo. Actualmente en el país está aumentando el nivel de personas con hipertensión tanto en niños, adolescentes y adultos provocando consecuencias muy serias como: infartos, derrames cerebrales e insuficiencia renal.

Un aspecto importante que los expertos médicos enfatizaron es que el paciente con hipertensión debe disminuir el consumo de sal a una dosis recomendada de dos gramos, acompañada de actividad física. Si el estado de la enfermedad es avanzado, se debe utilizar medicamentos farmacológicos para el respectivo control. Dichos médicos opinan que las campañas realizadas por el gobierno ecuatoriano para evitar y combatir esta enfermedad están mal enfocadas porque solo se dirigen a un segmento de personas mayores de 30-40 años. La mayor parte de los pacientes a esa edad no quieren cambiar su estilo de vida, por lo cual las campañas no tendrán ningún efecto, por lo tanto, éstas deben enfocarse a un segmento más joven como son los niños y adolescentes.

Según la opinión de los expertos médicos acerca del desarrollo de una sal comestible para personas con hipertensión que les ayude a controlar y en otros casos a evitar esta enfermedad sería muy bueno porque les brinda a las personas la oportunidad de mejorar su estilo de vida, pero dicho producto debe generar un buen sabor en las comidas para que sea aceptado por las personas y sobretodo debe tener un precio accesible.

Resultado de Experto de la Industria:

Es importante recalcar por pedido del entrevistado que su posición al momento de ser entrevistado fue una posición neutral entre la industria y el gobierno.

Según el experto en la industria cree que la situación actual entre el gobierno y las industrias del país es distante debido al duro momento en el que se encuentra el país, es decir a la crisis económica financiera actual. Un aspecto muy importante es la aplicación de salvaguardas a la tecnología ya que todas las industrias necesitan mejorar cada día su tecnología ya que es una herramienta muy importante que permite la optimización de recursos y sobretodo genera una óptima producción. Con lo que respecta a la sal ecuatoriana es considerada a nivel mundial como una sal de alta gama debido a las ventajas que genera la ubicación del país, los principales países de exportación de sal de mesa ecuatoriana son: Cuba, Honduras, Bélgica, Jamaica, Colombia, Canadá e Italia.

Un aspecto muy importante, es el acuerdo que se está negociando entre Ecuador y la Unión Europea, el experto supo manifestar que este acuerdo tiene el peligro de no ejecutarse si es que no se lo negocia de una manera adecuada ya que la Unión Europea no apoya la idea de que el Ecuador mantenga salvaguardas en la mayoría de sus productos. El experto opina que el consumo de sal puede llegar a ser perjudicial en la salud cuando se consume más de lo necesario y generar enfermedades en el organismo como lo es la hipertensión arterial, también supo manifestar que el desarrollo de una sal para hipertensos puede llegar a ser un producto de gran impacto en el mercado siempre y cuando se le dé un buen enfoque ya que considera que es un segmento desatendido en el país.

3.1.3 Focus group.

Se realizó el grupo focal a un total de ocho personas entre hombres y mujeres de diferentes edades de las cuales 6 personas padecen hipertensión arterial y 2 personas padecen de prehipertensión arterial. Este grupo focal se realizó el día viernes 25 de marzo del 2016 en el salón comunal del Edificio Torres Granada ubicado en la 6 de Diciembre y Thomas de Berlanga de la ciudad de Quito.

Resultados:

La mayoría de los participantes están conscientes que no tienen una buena alimentación diaria debido principalmente por diferentes motivos como: estudio, trabajo, viajes no pueden alimentarse de una manera sana, ya que por las diferentes ocupaciones necesitan consumir alimentos de preparación rápida los cuales son altos en grasa, sal, condimentos lo que es muy perjudicial para la salud. Los participantes manifestaron que acuden a los diferentes lugares de comida rápida debido a que en la ciudad de Quito son muy pocas las opciones de comida sana y sobretodo porque el precio de este tipo de comida es muy elevado.

Los participantes recalcan que el consumo de sal es necesario en cualquier tipo de comida porque creen que le da un sabor diferente y gustoso, supieron comentar que el consumo de sal también se debe a un aspecto cultural del Ecuador por lo cual el índice de obesidad e hipertensión están aumentando en el país ya que Ecuador registra un 8,6% de niños menores de cinco años con exceso de peso, mientras que en las edades entre 5 y 11 años, este índice se triplica, llegando al 29,9% y en el caso de los adolescentes, hasta el 26% (Fuente UNICEF). En este grupo focal se pudo evidenciar que todas las personas están dispuestas a evitar cualquier tipo de enfermedad causada por el consumo de sal, en el caso de las personas que padecen

hipertensión están conscientes que esta enfermedad no tiene cura pero que se la puede controlar, con respecto al producto que se planea desarrollar que es una sal comestible para hipertensos supieron comentar que están dispuestos a consumirlo sin importar precio lo importante es el sabor que le puede dar a la comida y que el lugar de venta debe ser un supermercado por la facilidad de accesibilidad al producto.

3.1.4 Conclusiones:

- En la ciudad de Quito existe un alto índice de consumo de sal, lo que genera algunas enfermedades en las personas como es la hipertensión. Sin embargo, las personas están conscientes de este problema y están dispuestos a sustituir la sal normal por una sal más saludable para el organismo que les permita evitar o controlar dichas enfermedades.
- Hoy en día las relaciones entre el gobierno y las industrias ecuatorianas son cada vez más distantes, esto se debe principalmente a que el gobierno ha utilizado medidas que han limitado al desarrollo de las industrias como es el caso de las salvaguardas. Existen industrias que necesitan un mayor desarrollo tecnológico pero que es casi imposible poder importarlas porque el pago de impuesto sería muy elevado.
- Según el experto en la industria, cree que las negociaciones con la Unión Europea cada vez son más complicadas esto se debe a que el gobierno no quiere levantar las salvaguardas aplicadas por lo cual los miembros de la UE se sienten alarmados por esta situación, según el experto el gobierno debe volver analizar sus propuestas de negociaciones y pensar en los futuros impactos en las diferentes industrias ecuatorianas.
- Actualmente no existe un producto sustituto directo a la sal normal, por lo que el desarrollo de este producto tendría una buena aceptación en el mercado nacional, siempre y cuando no altere el sabor de la comida, tenga un precio accesible y se encuentre a la disposición de las personas principalmente en los supermercados.
- Según las entrevistas realizadas a expertos médicos señalan que los principales factores para el desarrollo de la hipertensión en las personas es el consumo de sal en su dieta alimenticia ya que se la utiliza en la preparación de cada comida, otro factor importante es la vida sedentaria que tienen algunas personas ya que les genera obesidad, cabe recalcar que es un problema muy grave en el país.
- La mayoría de campañas realizadas por el gobierno ecuatoriano para evitar estas enfermedades como la hipertensión están mal enfocadas, porque solamente se enfoca a personas que ya padecen la enfermedad y que su edad es un poco avanzada, los expertos entrevistados están seguros que estas campañas deben ser dirigidas a segmentos más jóvenes como son los niños y adolescentes ya que ellos son el futuro.

CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio

En Ecuador, el mayor índice de personas con hipertensión registradas en el Instituto de Seguridad Social IESS se encuentran en la ciudad de Quito con un 13.74% (Fuente INEC), por lo que se deben buscar alternativas para evitar que este porcentaje siga aumentando en el país. Sin embargo, el alto índice de personas con hipertensión representa una oportunidad de negocio. Esto se debe a que, a través de un producto

sustituto, como lo es el propuesto en esta tesis, las personas podrán mantener una dieta sana y no tendrán que eliminar la sal en sus comidas. Este nuevo producto podrá ayudar a las personas con hipertensión a controlar esta enfermedad.

Además, los resultados de la investigación cuantitativa mostraron que el 90.4% de los encuestados están dispuestos a consumir este producto con el fin de controlar y evitar esta enfermedad por lo cual se los puede considerar posibles clientes. De igual manera, el 96.15% de los encuestados señalan que no existe en el mercado nacional un producto igual al que se va a ofrecer. Gracias al análisis cualitativo y cuantitativo también se pudo determinar que existe un segmento muy importante de personas que están dispuestas a adquirir el producto sin importar el precio ya que lo único que les interesa es la salud por cual es positivo para la aceptación del producto. Es importante señalar que el objetivo de la empresa es desarrollar y comercializar este producto que ayudará a prevenir el desarrollo y controlar esta enfermedad que no tiene cura por lo cual ha sido una de las causantes del aumento de la tasa de mortalidad en el país

Como resultado de lo mencionado anteriormente, la oportunidad de negocio para la creación de una empresa para el desarrollo y comercialización de una sal para hipertensos en la ciudad de Quito es positiva ya que existe un segmento de mercado de personas desatendido en el país recalando que existen personas mayores de 10 años (3'187.665) que son pre hipertensos y 717.529 ciudadanos de 10 a 59 años que sufren de hipertensión arterial (Fuente INEC). Aun así, es necesario establecer estrategias que estén orientadas a la calidad del producto y a satisfacer las necesidades del cliente. El principal punto clave a considerar es la posible amenaza de nuevos productos sustitutos, por lo cual no se debe descuidar los requerimientos por parte del cliente como serian: el sabor que puede dar el producto a la comida y el lugar donde se venderá el producto.

CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing que se usará es la estrategia de enfoque o alta segmentación, según Kotler esta estrategia "Se enfoca en las necesidades de un segmento de mercado, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico. Se fundamenta en la premisa, que se puede servir a un objetivo estratégico estrecho llamado nicho de mercado, con más efectividad o eficacia." (Kotler, 2009, p. 45).

La empresa utilizará esta estrategia debido a que se satisfará las necesidades de un segmento específico, las personas con hipertensión arterial o cardiaca. Esto con el fin de brindarles un mejoramiento en su estilo de vida a través de un producto que les permita controlar y evitar el desarrollo de esta enfermedad. Ésta ha cobrado muchas vidas en el Ecuador, con un número aproximado de 4.381 fallecidos por hipertensión en el año 2014 (Fuente INEC).

5.1.1 Mercado objetivo

La empresa de nombre IAC S.A estará orientada a satisfacer las necesidades de las personas que padecen hipertensión arterial en la ciudad de Quito. Se busca contribuir al cuidado de la salud y la mejora de la calidad de estas personas, ya que no existe cura para esta enfermedad.

5.1.2 Segmentación del mercado

Tabla 2: Segmentación de Mercado. (Tomado de: INEC)

SEGMENTACIÓN		POBLACIÓN
País	Ecuador	16.528.730 Millones de Habitantes
Provincia	Pichincha	3.003.799 Millones de Habitantes
Ciudad	Quito	2.597.989 Millones de Habitantes
Personas con Hipertensión	Quito	13,74% = 356,964
Personas con Hipertensión mayores a 65 años	Quito	52,39% = 187,013
Personas con Hipertensión (36-64) años.	Quito	40,63% = 145,034

Se seleccionaron las personas con hipertensión arterial de todas las edades en la ciudad Quito. Según datos del INEC, existen 356,964 personas con hipertensión en dicha ciudad. (Fuente INEC).

5.1.2.1 Tamaño del Mercado:

La segmentación del mercado se inició con el cálculo de personas con hipertensión en la ciudad de Quito obteniendo como resultado un total de 356,964 personas con hipertensión por lo tanto son considerados posibles clientes, el propósito es llegar a todos los hipertensos de la ciudad tomando en consideración que el mayor segmento de las personas con hipertensión como son las personas de 36 años en adelante. Considerando lo mencionado anteriormente se puede concluir que existe un tamaño de mercado bastante amplio el cual se pretende abarcar.

5.1.3 Propuesta de valor

La principal diferencia competitiva de la empresa se basa en ofrecer un producto que actualmente no se encuentra en el mercado, es decir un producto que garantice una mejor salud para las personas con esta enfermedad como lo es una sal comestible para hipertensos que les permitirá controlar y también evitar para quienes los deseen dicha enfermedad. Se puede usar esta sal en lugar de la sal habitual en la preparación de la comida para toda la familia. Ésta ayuda a prevenir muchas enfermedades asociadas con la deficiencia de yodo y el consumo de sodio en exceso, también genera otros beneficios como: controlar los niveles necesarios de sodio que necesitan las personas con hipertensión, aporta con minerales importantes para personas con este mal. Además, las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia que padecen

de hipertensión pueden evitar el desarrollo de edemas. Asimismo, la sal puede mejorar la presión arterial de personas con diabetes y obesidad.

Adicional a los atributos del producto, la empresa brindará confiabilidad y basará sus actividades en altos estándares de calidad. Así, podrá satisfacer las necesidades del cliente y se posicionará, a largo plazo, como una empresa seria. Adicionalmente, con estos elementos la empresa estructurará estrategias comerciales orientadas directamente a los clientes que permitirán llegar a los mismos. Es importante recalcar que la empresa no solo ofrecerá un producto sino ofrecerá una opción para tener un mejor estilo de vida con una excelente salud, ya que todas las personas se lo merecen.

5.2 Mezcla de marketing

5.2.1 Producto

Según Kotler "El producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que el consumidor cree que posee un determinado bien para satisfacer sus necesidades" (Kotler, 2009, p. 25). Es por esto, que el objetivo de ELHI-SAL es que el consumidor final conozca los beneficios del producto lo que permitirá que se genere una fidelidad entre el consumidor y el producto, crear consciencia en el consumidos para que en un futuro poder maximizar la participación de mercado y de utilidades.

ELHI-SAL es una sal alimenticia que se caracteriza por tener un contenido reducido de sodio puro (0.001%) por grano, recompensada con cantidades importantes de potasio, magnesio y yodo. Es importante recalcar que los siguientes datos son de una presentación de 350gr: cloruro de sodio 27%, sales de potasio (14 gr), magnesio (0,5 gr) que se complementan en nutrientes junto al yodo (4 mg) tenga una combinación perfecta para los beneficios propuestos ya que con tan solo consumir 2gr de este producto se obtendrá el mismo sabor que en 10gr de sal normal.

Estrategias:

Etapas de introducción:

- Ofrecer un solo producto básico que será la sal comestible para hipertensos.

Etapas de Crecimiento:

- Ofrecer extensiones del producto, posiblemente dentro de 3 años poder ofrecer una sal exclusivamente yodada ya que es un oligoelemento esencial en el organismo, la deficiencia de yodo conduce al desarrollo de enfermedades de la tiroides, retraso en el desarrollo mental y físico de los niños y adultos.

Etapas de Madurez:

- Diversificar la marca y modelo.

5.2.1.1 Marca

El nombre del producto será ELHI-SAL que significa "Ecuador Libre de Hipertensión", ya que se pretende que el cliente se identifique con nuestra marca por ser un producto ecuatoriano que se encuentra luchando contra esta enfermedad incurable, brindando una oportunidad a la población ecuatoriana de tener una vida más saludable. El propósito de este nombre es que al momento que el cliente adquiera el producto sienta que no solo está comprando un producto para su dieta alimenticia, sino que sienta que adquirió un mayor bienestar para su salud.



5.2.1.2 Slogan

El slogan del producto es una frase de gran reflexión "La Salud es Felicidad", cuyo significado es transmitir que una persona sana es una persona feliz, activa y eficiente.



5.2.1.3 Empaque

El diseño del empaque en el cual se encontrará la sal comestible para hipertensos, será de dos formas distintas: un empaque primario, que es una bolsa de aluminio que permite que la sal (350 gr) mantenga todos sus componentes intactos; un empaque secundario, que es una caja de cartón de forma cuadrada en la que se colocará la bolsa. Los colores serán de color blanco que significa salud, esperanza. También, estará conformado por el color rojo cuyo significado es de fortaleza. Adicionalmente, tendrá un color verde y azul reflejando la estabilidad y armonía. En la parte frontal del empaque secundario (caja de cartón) estará presente el logotipo y el slogan de la marca, en la esquina inferior derecha se encontrará el origen del producto "Hecho en Ecuador" y en la esquina inferior izquierda se encontrará el etiquetado, además incluirá el respectivo registro sanitario.



5.2.1.4 Servicio de Soporte

La empresa IAC S.A tendrá a disposición del público una página web que permitirá la interacción directa entre la empresa y los clientes del producto ELHI-SAL, con el fin de poder ofrecer un servicio más completo, brindando información para el bienestar de su salud y tendrán la opción que manifestar cualquier comentario o sugerencia.

5.2.2 Precio

Estrategias:

Etapa de introducción:

- Utilizar una fijación de precio por costo-plus, es decir el precio de venta cubrirá los costos de producción más un margen de ganancia para la empresa.

La estrategia de precio que se utilizará en la introducción del producto al mercado será la de fijación de precio por costo plus, que consiste en fijar el precio que cubra los costos de producción por unidad más un margen de ganancia. Gracias a la investigación cuantitativa y cualitativa se puede determinar que el precio mínimo es de \$1 que es el precio de venta al público de Ecuasal y el precio máximo es de \$5 dólares que es el precio de venta al público de Guibesal S.A.

Con lo mencionado anteriormente, se puede considerar que el precio de venta al público en supermercados y farmacias será de \$3 dólares por una presentación de 350 gr, se llegó a este precio mediante el cálculo del promedio entre el precio mínimo y el precio máximo incluyendo la ganancia del distribuidor que aproximadamente es del 30% al 50% es decir de 0.90 ctvs a \$1.50 dólares.

Se intentará mantener el precio propuesto durante un mediano plazo, después ir aumentando de una manera gradual en caso que los costos de la materia prima varíen en el transcurso del tiempo debido a la situación económica del país (Anexo 6). Cabe recalcar que dependiendo el número de unidades del producto que requiera la tienda, puede existir la posibilidad de un descuento adicional.

Etapa de Crecimiento:

- Utilizar un precio que genere una contribución marginal adicional del 25% y que se equilibre con el aumento de la demanda que se logrará en la penetración del mercado, ya que se optará por la opción de aumentar el número de vendedores del producto mediante la expansión geográfica del producto.

Etapa de Madurez:

- Ajustar el precio de manera que permita equiparar o abatir a la competencia indirecta, ya sea por medio de una disminución de precios pero que continúe generando rentabilidad (Anexo 6).

5.2.3 Plaza o Distribución

Gracias a la investigación cuantitativa y cualitativa realizada en la investigación de mercado se pudo notar que el 43% de los encuestados prefieren comprar ELHI-SAL en los principales supermercados de la ciudad y también se complementara con el 13% de los encuestados que señalaron que prefieren comprar en las principales farmacias existentes en la ciudad de Quito.

Por medio de la segmentación geográfica se pudo determinar que la plaza de distribución será en los supermercados como SUPERMAXI y en las principales farmacias como FYBECA y SANA SANA.

Estrategias:**Etapa de introducción:**

Se utilizará una estrategia selectiva debido a que el producto sólo se podrá vender en farmacias y supermercado es decir en Fybeca, Sana Sana y Supermaxi en la ciudad de Quito, por medio de esta estrategia se pretende diferenciar el producto y generar un alto prestigio gracias a la alianza estratégica que se formara con las tiendas de distribución mencionadas.

El canal de distribución funcionará de la siguiente manera:

- La empresa enviará el producto mediante un camión propio hasta los lugares de distribución. En el cual los distribuidores se encargarán de que llegue hasta el cliente final. Cabe recalcar que el producto no es perecible en el corto tiempo por lo cual no existirá ningún problema en el tiempo de entrega.

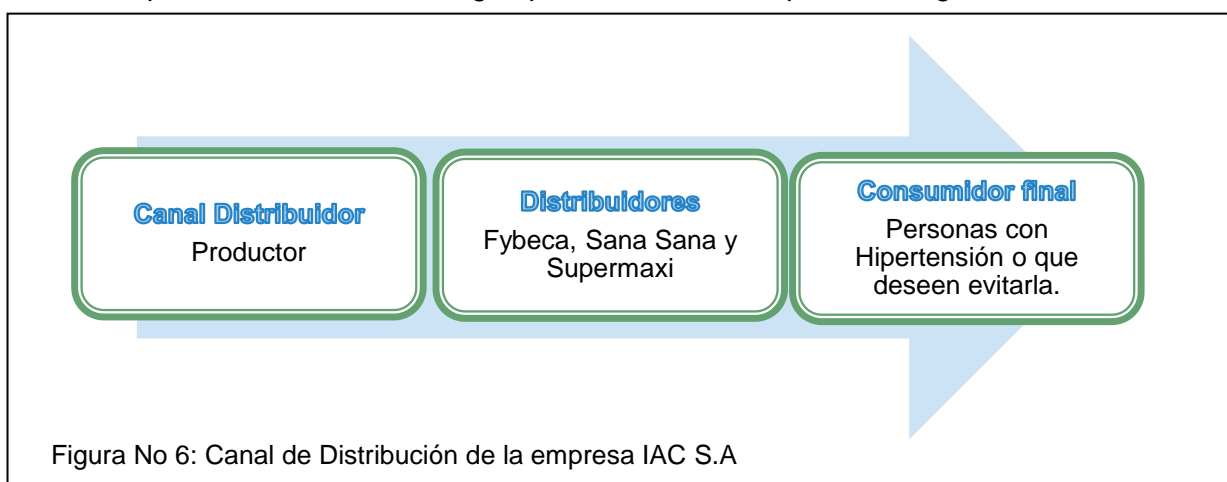


Figura No 6: Canal de Distribución de la empresa IAC S.A

Etapa de Crecimiento:

- Crear una distribución intensiva, es decir intentar que la demanda aumente para poder producir más, manteniendo el mismo canal de distribución señalado en la etapa de introducción.

Etapa de Madurez:

- Mantener el mismo canal de distribución señalado anteriormente.

5.2.4 Publicidad**Estrategias:****Etapa de introducción:**

- Generar consciencia del producto entre los primeros adoptantes y distribuidores (Fybeca, Sana Sana y Supermaxi).

Se modificará las presentaciones del producto con diferentes imágenes que permitan que las personas tomen consciencia sobre su salud (Anexo 8). De esta manera, se podrá incrementar el consumo del producto por parte de los clientes. Al producto se lo pretende publicar en:

- **Página Web:** El cliente tendrá acceso a la página web de la empresa IAC S.A y en la de los distribuidores Fybeca, Sana Sana y Supermaxi con el objetivo de que el consumidor tenga mayor acceso a información sobre el producto.
- **Revistas:** Se promocionará el producto principalmente en la Revista Familia, debido a que es una revista que se enfoca en la salud y en la familia. Además, el 40,4% de los encuestados en la investigación de mercado señalaron que leen esta revista (Anexo 7) por lo cual se pretende realizar una publicación trimestral acerca del beneficio del producto en la salud para poder combatir y evitar esta enfermedad incurable llamada Hipertensión.
- **Redes sociales:** Gracias a la globalización y al desarrollo tecnológico se utilizarán las principales redes sociales como lo son: Facebook, Instagram y Twitter para crear un nuevo medio de comunicación entre el producto, los clientes y futuros consumidores.

Etapa de Crecimiento:

- Crear consciencia e interés en el mercado, es decir, intentar abarcar la mayor parte del segmento de personas con hipertensión en la ciudad de Quito por medio del aumento en el gasto publicitario.
- **Ferias:** Participación en las principales ferias de salud del país como lo son: Expomedika, Satercom.

Etapa de Madurez:

- Enfatizar las diferencias y beneficios de la marca.

5.2.5 Promoción de Ventas

Etapa de introducción:

- Usar una fuerte promoción de ventas para estimular las pruebas del producto mediante:
- **Flyers:** Los flyers serán un aspecto fundamental en el producto, debido a que se entregarán en las principales clínicas, hospitales y centros de salud públicos y privados al igual que en los principales centros comerciales de la ciudad de Quito. El objetivo es que los clientes tengan un mayor conocimiento acerca de la existencia de un producto que les puede beneficiar a su salud, en cada flyer se colocara un cupón de descuento del producto.
- **Muestras:** Se realizarán visitas a los principales médicos internistas y cardiovasculares de las principales clínicas y centros de salud de la ciudad, al igual que a los diferentes expertos en nutrición, con el objetivo de repartir pequeñas muestras gratis del producto. Cabe recalcar que el 0,7% de la producción final de cada año se destinará a las muestras.

Etapa de Crecimiento:

- Reducir la promoción para aprovechar la alta demanda de los consumidores.

Etapa de Madurez:

- Aumentar la promoción para fomentar la diversificación de marca o producto.

5.2.6 Mix de Marketing Costeado

Tabla 3: Mix de Marketing Costeado.

MIX DE MARKETING COSTEADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Instagram	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Twitter	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Facebook	\$ 252,00	\$ 260,57	\$ 269,43	\$ 278,59	\$ 288,06
Página Web	\$ 900,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flyers	\$ 534,00	\$ 537,03	\$ 540,05	\$ 543,08	\$ 92,03
Revista (Familia)	\$ 2.000,00	\$ 2.068,00	\$ 1.070,31	\$ 1.036,39	\$ 1.035,24
Muestras	\$ 149,92	\$ 299,85	\$ 449,77	\$ 599,70	\$ 749,62
Total Gasto de Publicidad	\$ 3.835,92	\$ 3.165,44	\$ 2.329,57	\$ 2.457,76	\$ 2.164,95

Como se puede evidenciar en la tabla del Mix de Marketing Costeado, el costo en redes sociales será de manera anual de 252 dólares, Instagram y Twitter son gratuitos es por eso que no tienen ningún costo. El costo de la página web incluido el costo de mantenimiento será de \$900 dólares. Cabe recalcar que para el cálculo de Flyers será de \$ 89 dólares por 3000 flyers por lo cual se los realizará de manera semestral hasta el cuarto año ya que en el quinto año se lo hará de manera anual.

La publicación en la revista Familia es de \$500 por un tercio de página en la sección de salud. Éstas se realizarán de manera trimestral hasta el cuarto año, en el que se hará una publicación semestral. Es importante enfatizar que todos los costos están ajustados a la inflación actual de país.

Es importante recalcar que se destinaran 42 muestras mensuales de 350 gr para los principales médicos internistas y cardiovasculares de las principales clínicas y centros de salud de la ciudad, al igual que a los diferentes expertos en nutrición.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

“Somos una empresa ecuatoriana con un personal de trabajo responsable que se dedicada a la elaboración y comercialización de sal baja en sodio con los más altos estándares de calidad, para preservar la salud y fomentar un mejor estilo de vida de los niños, jóvenes y adultos ecuatorianos.

6.1.2 Visión

“Consolidar el liderazgo de IAC S.A al año 2036 como la mejor empresa a nivel latinoamericano de desarrollo de productos de sal bajos en sodio para personas con diversas restricciones alimenticias y realizar tareas preventivas a nivel nacional e internacional por medio del liderazgo en la optimización de recursos y reducción de costos”

6.1.3 Objetivos

6.1.3.1 Objetivos a mediano plazo

- Duplicar las ventas del producto en el año 2018. Es decir, llegar al 8% (74.312,05 unidades) del mercado de personas con hipertensión en la ciudad de Quito.
- Conseguir un posicionamiento de marca del sesenta por ciento de nuestro mercado objetivo como una empresa de calidad y confianza al 2019. Al posicionamiento se lo puede medir mediante investigaciones de satisfacción directamente a los clientes para luego realizar mapas de posicionamiento.
- Obtener certificaciones internacionales de calidad como es la ISO 9001 al 2019.
- Obtener la certificación Fairtrade International (FLO) al 2019.
- Incrementar la cantidad de clientes en un ocho por ciento anual, a través del incremento de la fuerza de ventas al 2019.

6.1.3.2 Objetivos a largo plazo

- Desarrollar un nuevo producto para el mercado al 2020.
- Recuperar el monto completo de inversión inicial al 2020.
- Expandir el desarrollo del mercado hacia las ciudades de Guayaquil y Cuenca en el 2022.
- Expandir el producto a todas las provincias del país en el año 2024.
- Realizar exportaciones del producto a Perú en el año 2026

6.2 Plan de Operaciones

La empresa IAC S.A realizará sus operaciones basándose en las diferentes normas técnicas para tener un producto de alta gama, cabe recalcar que se cumplirá con todo lo que rige la ley ecuatoriana como es el uso de las Normas de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) asegurando la calidad y el precio justo del producto (SCPM, 2014).

La empresa se encontrará situada en la Zona Industrial de Carcelén, en el que se optará por adquirir un espacio físico con pequeña infraestructura. Se realizarán las adecuaciones necesarias para el funcionamiento correcto de la empresa tomando en cuenta las normas industriales de seguridad y comodidad para los trabajadores.

6.2.1 Operaciones

- **Recepción de Materia Prima:**

LITROS D AGUA DESTILADA (TX220 LT)
KILOS DE CLORURO DE SODIO (SX25 KG) USP CHINO
KILOS DE SULFATO DE MAGNESIO (SX25 KG) USP ALEMAN
KILOS DE SULFATO DE POTASIO (SX50 KG)
KILOS DE YODO (SX50 KG)

Figura No 7: Materia Prima

Cuando la materia prima arribe a las instalaciones de la empresa se realizará la respectiva inspección para verificar el cumplimiento de todas las especificaciones acordadas en los contratos con los proveedores como lo son: calidad, textura, volumen etc. Se deberá tomar en cuenta el tiempo de entrega de la materia prima debido a que la empresa no puede dejar de operar por falta de la misma.

➤ **Fabricación del Producto:**

Es importante recalcar que la capacidad instalada en la maquinaria es de 5 toneladas, pero la capacidad utilizada máxima es de 0,7 toneladas.

➤ **Proceso de Fabricación del Producto:**

Proceso de fabricación en general:

En el proceso de fabricación después de la recepción de la materia prima, se realiza el proceso de evaporación para disminuir las cantidades excesivas de sodio al igual de otros minerales para que se pueda cristalizar obteniendo la salmuera. Después se realiza el proceso de recolección de sal, es decir, se recoge la cantidad apropiada para realizar el control de potasio, magnesio, yodo y sodio. Finalmente, la sal es empaquetada en una funda de aluminio fina para que mantenga todos sus componentes nutricionales intactos y luego se la colocará en el respectivo empaque de cartón corrugado.

Proceso de fabricación de una presentación de 350 gr.

Ingredientes:

- 27 gramos de Na (cloruro de sodio).
- 14 gramos de K (potasio)
- 0.5 gramos de Mg (magnesio)
- 4 gramos de I (yodo)
- 250 - 350 ml de agua destilada.

Procedimiento:

- 1) Se añade entre 300 - 400 ml de agua destilada en el vaso de precipitación.
 - 2) Se incorpora lentamente los reactivos: Na, K, Mg, I.
 - 3) Agitar conforme se vayan agregando los mismos. Se debe mezclar hasta que todos los reactivos se diluyan por completo.
 - 4) Añadir la solución al evaporador al vacío. De tal manera que la presión de evaporación disminuya hasta la temperatura ambiente y se obtenga una salmuera.
- Los Ingenieros Químicos serán los encargados del proceso de fabricación.

Proceso de fabricación costado de un Lote de 1000 unidades. Proceso realizado por el Ingeniero Químico (Anexo 8).

➤ **Distribución del Producto:**

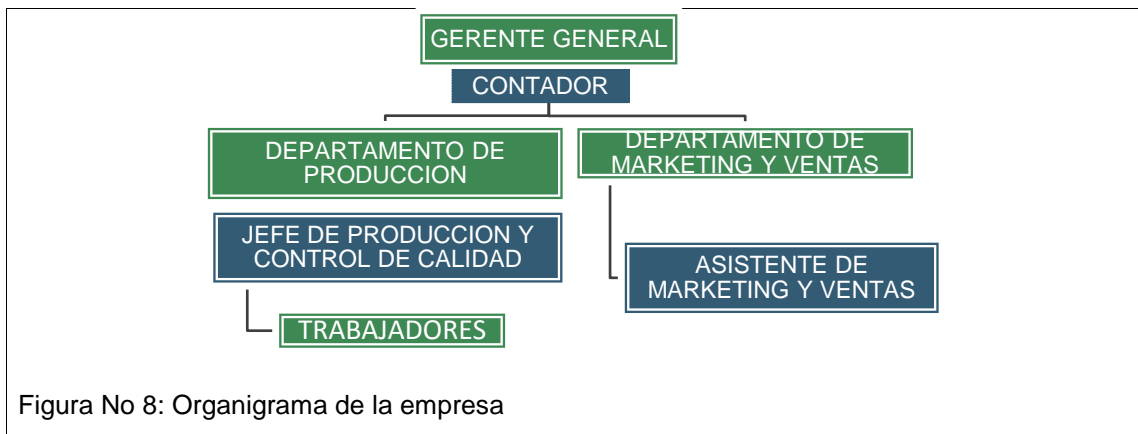
La empresa realizará un riguroso seguimiento mediante un control satelital del camión desde el momento que el producto abandona las instalaciones para dirigirse a las bodegas de los centros de distribución.

La cantidad del producto a distribuirse dependerá del número que necesiten los distribuidores al igual que el tiempo ya que puede presentarse el caso que los

distribuidores realicen pedidos cada 15 días o cada 30 días por lo cual la empresa estará prevenida.

6.3 Estructura Organizacional

IAC S.A es una empresa conformada de una sociedad anónima entre tres socios, cada uno con una participación del 33,33%. Además, IAC S.A incorporará con rigurosidad a su capital humano, con el fin de establecer una estructura organizacional sólida. La empresa se basará en el trabajo en equipo, por lo cual se utilizará una estructura organizacional horizontal, de esta manera la comunicación entre los miembros de la empresa será directa, esto ayudará a cumplir con el objetivo de desarrollar un producto exitoso con una gran optimización de recursos.



Las áreas mencionadas en el organigrama fueron designadas mediante un análisis previo el que permitió organizar las funciones necesarias para el funcionamiento correcto de la empresa y tener una optimización en el talento humano, cabe recalcar que la empresa optará por adquirir un software financiero que permita tener un mayor control en la cantidad de insumos y en la contabilidad de la empresa.

6.3.1 Funciones:

Gerente General

El Gerente General considerado como el representante legal de la empresa IAC S.A realizará las siguientes funciones:

- Ejercer como representante legal de la empresa.
- Organizar la empresa para cumplir con objetivos propuestos a mediano y largo plazo.
- Delegar funciones a los diferentes miembros de la empresa.
- Analizar y tomar las mejores decisiones para la empresa.
- Comprobar que todas las actividades propuestas en la empresa se estén realizando de una correcta manera, y si existe algún problema solucionarlo a tiempo.
- Realizar una correcta planificación estratégica.
- Analizar el perfil de cada miembro de la empresa, para ubicarlo en la posición correcta para que realice sus actividades de la mejor manera.
- Es el encargo de la administración financiera de la empresa.

Su sueldo será de \$1200 mensuales esto se debe a la gran responsabilidad en sus funciones.

Jefe de Producción y Control de Calidad

Esta función la cumplirá un Ingeniero Químico, que será el encargado del proceso de producción y del control de calidad. Sus funciones a ejercer serán las siguientes:

- Proyectar los materiales e insumos necesarios para la producción.
- Se encargará de controlar la recepción de los insumos y materia prima, verificando que cuente con la cantidad y calidad necesaria.
- Emitir informes de posibles problemas acerca de la producción, materia prima, insumos, materiales etc.
- Controlará con rigurosidad la producción para obtener un producto de calidad.

Su sueldo será de \$1200 mensuales.

Marketing y Ventas

Será el encargado del control de la distribución del producto bajo el manejo de ventas, con el objetivo de crear una excelente imagen corporativa para generar confianza entre los clientes y la empresa. Sus principales funciones son:

- Diseño y manejo de información de la empresa para página web, redes sociales, flyers.
- Encargado de la promoción y publicidad de la empresa.
- Manejo del control de ventas.
- Analizar posibles competidores.
- Realizar una retroalimentación de la empresa para posibles mejorías.
- Manejo adecuado con los clientes, brindar servicio al cliente, analizar posibles mercados.

Su sueldo será de \$1200 mensuales.

Contabilidad (Mediante software y Contador Externo)

Se lo realizará mediante un software financiero que permita generar reportes en tiempo real sobre la situación de la empresa, controlado por el gerente general y el contador externo de la empresa, sus principales funciones son:

- Contabilidad.
- Inventarios.
- Número de ventas.
- Proveedores.
- Cuentas por cobrar.
- Tesorería.
- Nómina.
- Activos Fijos.
- Comprobantes Electrónicos.
- Enlace directo al SRI
- Facturación electrónica.
- Emisión de notas de Crédito.
- Flujo de Caja proyectado.
- Estados Financieros.
- Ordenes de Producción.
- Control de Talento Humano.

Costo de \$1000 dólares.

Tabla 4: Número de Trabajadores Requeridos.

Puesto:	Número:	Salarios:
Gerente General	1	1200
Jefe de Producción y Control de Calidad (Ingeniero Químico)	2	1200*2= 2400
Marketing y Ventas	2	1200*2=2400
Contador: (software)+(contador externo)	1	1000
Trabajadores: Chofer, Limpieza, Cargadores.	4	366*4= 1464
Total, de Operarios	10	

CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

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

7.1.1 Estado de resultados

La demanda se estimó en base a la investigación de mercados cuantitativa. Se obtuvo un alto porcentaje de aceptación por parte de los encuestados. Sin embargo, tomando en cuenta que es un producto nuevo, los primeros 5 años se captará solamente el 20% del mercado potencial y se ajustará el crecimiento de la demanda a la inflación promedio.

Como se puede observar en el Anexo 9 (Ver en Anexos), el primer año la empresa tiene una ganancia de \$ 4.370,94. A partir de ese año, la empresa genera utilidad y alcanza un margen neto de 28,64% en el año 5 con una utilidad líquida de \$ 84.670,51.

7.1.2 Estado de Flujo de Efectivo

El Estado de Flujo de Efectivo Anual informa sobre variaciones en el Efectivo de la empresa. Como se evidencia en el Anexo 10 (Ver en Anexos), la empresa no tiene problemas de liquidez, debido a que cuenta con efectivo todos los años para cubrir sus pagos. Esto se debe, principalmente, a la inversión en Capital de Trabajo realizada al inicio del proyecto.

7.1.3 Flujo de Caja

El Estado de Flujo de Caja presenta el presupuesto de la empresa e indica cuánto dinero se necesita para iniciar el negocio y cuánto para mantenerlo funcionando. Se lo puede evidenciar en el Anexo 11 (Ver en Anexos). Como se obtiene ganancia desde el primer año, lo cual permite ir cubriendo la deuda adquirida para el financiamiento del proyecto.

7.1.4 Estado de Situación Financiera

En el Anexo 12 (Ver en Anexos) se puede visualizar el Estado de Situación Financiera. Se aprecia que la empresa cuenta con gran cantidad de activos, los cuales pueden

servir para cubrir sus obligaciones en caso de que los ingresos no sean suficientes. Además, se observa que la empresa cuenta con efectivo en sus cuentas para cubrir gastos diarios.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial que necesita IAC S.A es de \$109.815,99. (Ver Anexo 13). Los activos fijos de la empresa están divididos en: máquinas de producción, gastos pre operacionales, equipos eléctricos, muebles y enseres, equipos de oficina, equipos de computación, instalaciones etc.

Tabla 5: Inversión Inicial.

Resumen de inversión inicial		
Gastos preoperacionales	\$ 10.120,00	
Gastos amortizables	\$ 3.163,02	
Activos Fijos	\$ 71.419,88	
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$ 84.702,90
Capital de trabajo		\$ 25.113,09
INVERSIÓN INICIAL		\$ 109.815,99

7.2.2 Capital de trabajo

El Capital de Trabajo se calcula con la fórmula de Activos Corrientes menos Pasivos Corrientes. El Capital de Trabajo inicial se calcula en base a las necesidades de liquidez de la empresa. En este caso el Capital de Trabajo es de \$ 25.113,09 (Anexo 14).

7.2.3 Estructura de capital

Si se decide adquirir deuda, la inversión inicial del proyecto será 63,58% de deuda (\$69.815,99) y el 36,42% capital (\$40.000.00).

Tabla 6: Estructura de capital.

Estructura de capital		
	Apalancado	A
Deuda	\$ 69.815,99	63,58%
Capital Propio	\$ 40.000,00	36,42%
Inversión total	\$ 109.815,99	100%

7.3 Evaluación financiera del proyecto

Para conocer si el negocio es rentable o no, se debe realizar una evaluación financiera detallada, de esta manera los inversionistas pueden decidir si invierten o no en el proyecto. Para lograr esta evaluación se realizó y se calculó un WACC de 13,01% (Anexo 15). Además, se realizó el cálculo del VAN (Valor Actual Neto) y el TIR (Tasa Interna de Retorno) obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 7: Evaluación Financiera.

VAN	\$ 133.229,97
IR	3,33
TIR	65%

VAN: Permite traer a valor presente flujos de caja futuros ofreciendo una alternativa para medir la rentabilidad del proyecto.

TIR: La tasa interna de retorno es de 65%, lo cual es superior al promedio ponderado de costos de capital (WACC) presentando un porcentaje de rentabilidad positiva y viable.

IR: El índice de rentabilidad de la empresa es de \$ 3.33, lo que muestra el rendimiento generado por cada dólar invertido. Si el IR es mayor a 1, el proyecto se cataloga como rentable.

Periodo de Recuperación del capital: En 3 años y 7 meses se podrá recuperar el total de lo invertido en el proyecto. El tiempo de recuperación es razonable debido a la inversión inicial requerida.

Por medio de estos valores, se puede concluir que el proyecto es rentable.

7.4 Índices financieros

Los índices de la industria permiten comparar con los índices de la empresa para poder conocer la situación en la que se encuentra la empresa.

Tabla 8. Índices Financieros de la empresa vs industria. Tomado de: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Comparación Empresa-Industria		
	Empresa	Industria
Razón Circulante	573,71	3,95
Prueba Ácida	573,71	2,76
ROA	2,11%	16,99%
ROE	1,75%	43,30%

Tomando como referencia los datos de la industria, todos los indicadores financieros se encuentran entre los límites máximos y mínimos, reflejando una buena capacidad de cumplimiento de obligaciones basándonos en la liquidez corriente y prueba ácida. De acuerdo a la figura 17 se puede observar que los índices financieros de la empresa son positivos lo cual refleja que la empresa se desarrolla de una manera eficiente, cabe recalcar que los valores de la industria son un promedio de las 238 empresas de manufactura existentes.

CAPÍTULO XIII: CONCLUSIONES

- En el aspecto político-económico Ecuador brinda un gran apoyo a la creación de nuevas PYMES, lastimosamente la crisis actual por la que atraviesa el país se redujeron parte de este apoyo económico (no por completo) para la creación y desarrollo de nuevas empresas, también cabe recalcar que el alargamiento del tiempo de aplicación de salvaguardas generará barreras para la creación de estas nuevas empresas.
- En el aspecto social, la salud es un factor muy preocupante en el Ecuador debido a que el número de personas con hipertensión cada vez va aumentando. Esto, representa una oportunidad para la empresa.
- En la industria manufacturera, especialmente los productos que son para la alimentación y salud necesitan de una gran inversión en Investigación y Desarrollo y Tecnología ya que la salud de las personas es un aspecto en el que no hay como cometer errores.
- Las estrategias planteadas permiten atraer y retener clientes por medio de la lealtad hacia el producto. Sin embargo, para poder realizar estas acciones debemos tener un gran enfoque de diferenciación, ya que existe una variedad de productos sustitutos para el proyecto propuesto.
- Gracias a la información recolectada y analizada en el estudio cuantitativo se puede evidenciar que el 90.4% de los encuestados están dispuestos a consumir este producto con el fin de controlar y evitar la hipertensión, pero hay que tener en cuenta que esto no significa que comprarán el producto.
- El 96.15% de los encuestados señalan que no existe en el mercado nacional un producto igual al que se va a ofrecer, por lo cual existe un segmento muy importante de personas que están dispuestas adquirir el producto sin importar el precio ya que lo único que les interesa es la salud por cual es positivo para la aceptación del producto.
- Actualmente existe un nicho de mercado atractivo debido a que no se encuentra explotado el mercado. Gracias al análisis del VAN, TIR, IR y del Índice de Recuperación de Capital se evidencia que el proyecto propuesto generará ganancias atractivas para los accionistas de la empresa, aunque es importante reconocer que existe un alto riesgo ya que es un nuevo negocio.
- Los índices financieros de la empresa son positivos, lo cual muestra que la aplicación de este proyecto es una oportunidad muy rentable ya que actualmente no se encuentra en el mercado productos similares.

REFERENCIAS

- Alibaba. (2015). *Máquinaria al vacío*. Obtenido de <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/ecuador/presentacion-general>
- Banco Mundial. (2016). *Tasa de desempleo*. Obtenido de: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>
- Cifras, E. e. (2015). *Índice de pobreza*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/pobreza/>
- Cifras, E. e. (2014). *Índice de precios*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor>
- Cifras, E. e. (2014). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ECV/ECV_2015
- Cifras, E. e. (2015). *Empleo*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-septiembre-2015/>
- Cifras, E. e. (2015). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/remuneraciones-y-horas-trabajadas/>
- Cifras, E. e. (2015). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/produccion-industrial/>
- Compañías, S. d. (2015). Obtenido de http://appscvs.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul
- Damodaran. (2015). *Betas by Sector*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Ekos (2015). *Economía Ecuatoriana*. Obtenido de: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/>
- Fred. *Administración Estratégica*. Pearson Educación 14ta Edición Marzo 2013. Cap. 5
- INEC. (05 de Abril del 2016). Reporte de Economía Laboral Diciembre 2015. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Diciembre-2015/Informe%20de%20Economia%20Laboral%20dic-15%20%2813-01-16%29.pdf>
- INEC. (01 de Abril del 2016). *Análisis Conyuntural*. Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/inec/revistas/e-analisis8.pdf>
- INEC. (2015). *Personas Hipertensas*. Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/inec/sociedad/ecuador-cada-100000-personas-1373-tienen-problemas-hipertension.html>
- J. Lambin, G. C. (2009). Dirección de Marketing: Gestión estrategia y operativa del mercado . México: Graw Hill.
- Kotler, P. &. (2008). *Fundamentos de Marketing* . México: Pearson Educación.
- Mundial, B. (s.f.). *Inflación y Riesgo País*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>
- MSP.(2014). *Hipertensión Arterial*. Obtenido de <http://www.salud.gob.ec/dia-mundial-de-la-hipertension-arterial-una-de-cada-dos-personas-hipertensas-desconoce-su-condicion/>
- SRI.(2013). *Impuestos*. Obtenido de: <http://www.sri.gob.ec/de/167>
- Unicef. (2013). *Tasa de Mortalidad en Ecuador por Hipertensión*. Obtenido de: http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/ecuador_statistics.html

ANEXOS

Anexo 1: Formato de Encuesta

Encuesta:

Objetivo: Con esta encuesta se pretende determinar el grado de aceptación que podría tener un producto sustituto a la sal comestible que permite evitar, controlar la hipertensión en las personas en la ciudad de Quito e identificar que tanto conoce el consumidor acerca de las consecuencias del consumo de la sal normal.

¿Conoce las consecuencias del consumo de sal?

Si () No ()

Si su respuesta es SI detalle cuales conoce:

¿Si pudiera evitar enfermedades causadas por el consumo de sal lo haría?

Si () No ()

¿Incluiría en su dieta diaria este producto que le ayudará a evitar o controlar enfermedades causadas por el consumo de sal normal?

Si () No ()

¿Qué producto similar a la sal comestible conoce o ha comprado actualmente?

Rta:

¿Cuándo consume sal al día?

Desayuno () Almuerzo () Merienda () Todas ()

¿Si le ofrecieran un producto similar, pero con beneficios para la salud lo compraría?

Si () No ()

¿A qué precio dentro de este rango consideraría pagar por este producto por una presentación de 350 gramos?



Ejemplo:

(0.24 ctvs; 0.94 ctvs.) () (\$ 1; \$ 3) () (Más de \$3) () No importa el precio; si no la salud ()

¿Dónde usted preferiría comprar el producto en un local comercial dentro de un centro comercial o en una calle comercial? Pueden escoger varias opciones.

tienda de barrio () supermercado () bodegas comerciales () tiendas naturales () farmacias ()

¿Qué medio de comunicación es el que más utiliza?

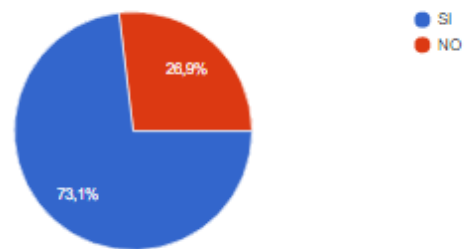
Redes Sociales () Televisión () Revistas () Periódicos () Todos ()

¿Revisa o ve usted los anuncios comerciales en sus redes sociales?

Si () No ()

Anexo 2,3:

¿Conoce las consecuencias del consumo de sal? (52 respuestas)

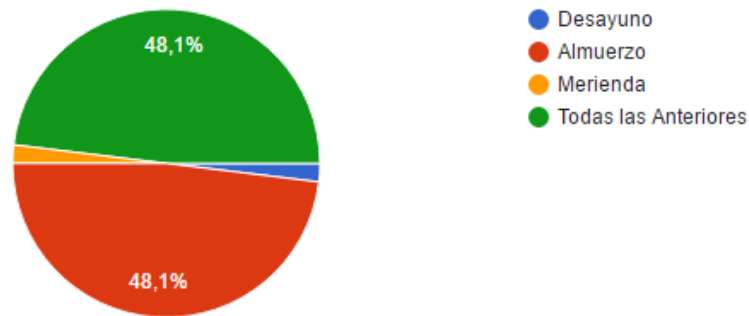


¿Qué enfermedades conoce usted que son generadas por el consumo de sal?
(52 respuestas)

Ninguna	Hipertensión
Hipertensión, Infartos.	Hipertensión
hipertensión arterial- insuficiencia renal	Hipertensión
Hipertensión arterial	Hipertension
Daño renal	Hipertension
No lo se	Hipertension
Hipertensión deficiencia renal, enfermedades,cardiovasculares	Diabetes
Bocio	Diabetes
Glucosa	Hipertensión arterial
No tengo idea	Hipertensión arterial
Hipersensibilidad	Ninguna
Presión alta, diabetes	Ninguna
Cáncer estomacal	Insuficiencia renal
insuficiencia renal	Insuficiencia renal
Diabetes hiper tensión arterial	Ataque al corazón
Ataque al corazón - osteoporosis - asma	Ataque al corazón
No conozco	Ataque al corazón
Cálculos al riñón, problema de la tiroides	Hipertensión
Riñones	Hipertensión
No recuerdo	Hipertension
Infarto cerebral y cardiaco, asma, hipertensión	Hipertension
Calculo renal	Hipertension
Riñones	Ninguna
Presión alta	Ninguna
Hipertension arterial y retención hydro-salina	Hipertensión, Infartos.
hipertensión arterial	hipertensión arterial- insuficiencia renal

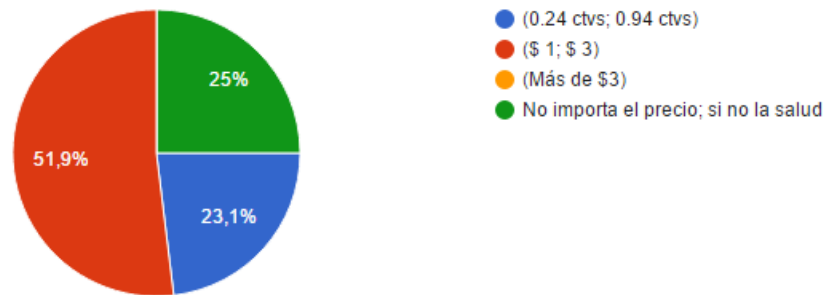
Anexo 4,5:

¿Cuándo consume sal al día? (52 respuestas)



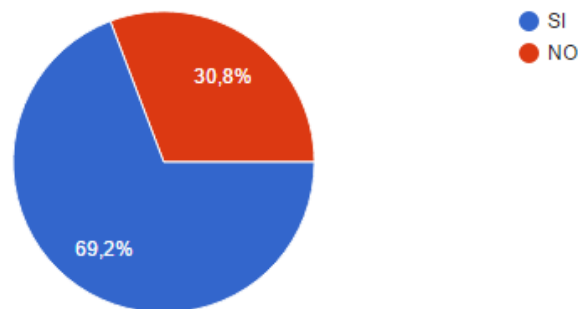
¿A qué precio dentro de este rango consideraría pagar por este producto por una presentación de 350 gramos?

(52 respuestas)



¿Revisa o ve usted los anuncios comerciales en sus redes sociales?

(52 respuestas)



Anexo 6: Cronograma de Precios y Proyección de Ventas.

VENTAS					
Año	1	2	3	4	5
Escenario normal	71.392,80	74.312,05	77.350,67	80.513,54	83.805,74

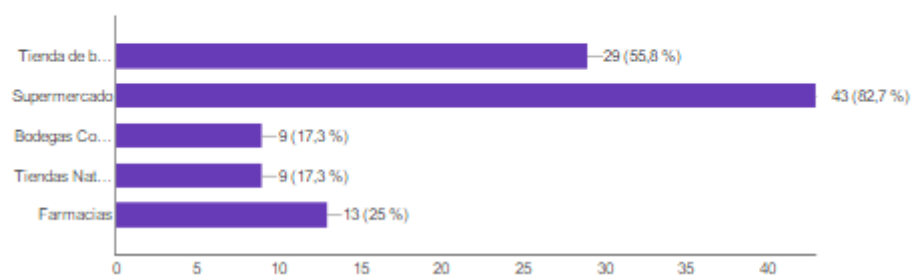
PRECIO					
Año	1	2	3	4	5
Escenario normal	3,00	3,12	3,25	3,38	3,52

Proyección de ventas para el escenario NORMAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad proyectada de ventas	71.392,80	74.312,05	77.350,67	80.513,54	83.805,74
Precio	3,00	3,12	3,25	3,38	3,52
Ventas totales	214.178,40	232.052,01	251.417,22	272.398,48	295.130,68

Anexo 7: Resultados de Encuesta.

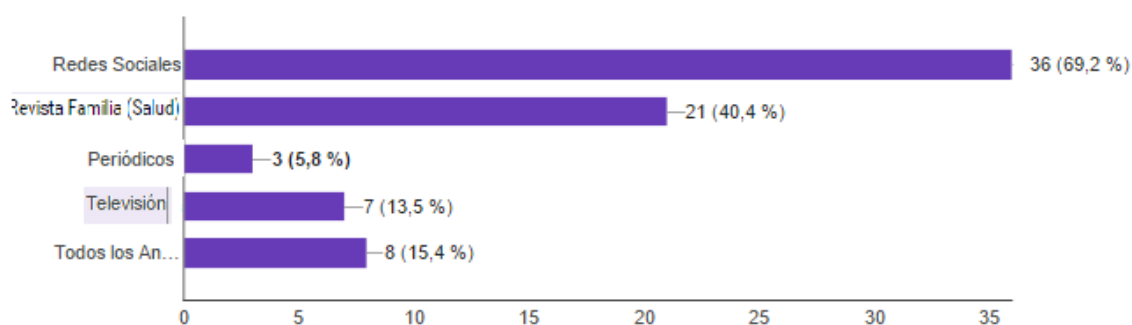
¿Dónde usted preferiría comprar el producto en un local comercial dentro de un centro comercial o en una calle comercial? Pueden escoger varias opciones.

(52 respuestas)



¿Qué medio de comunicación es el que más utiliza? Puede escoger varias opciones.

(52 respuestas)

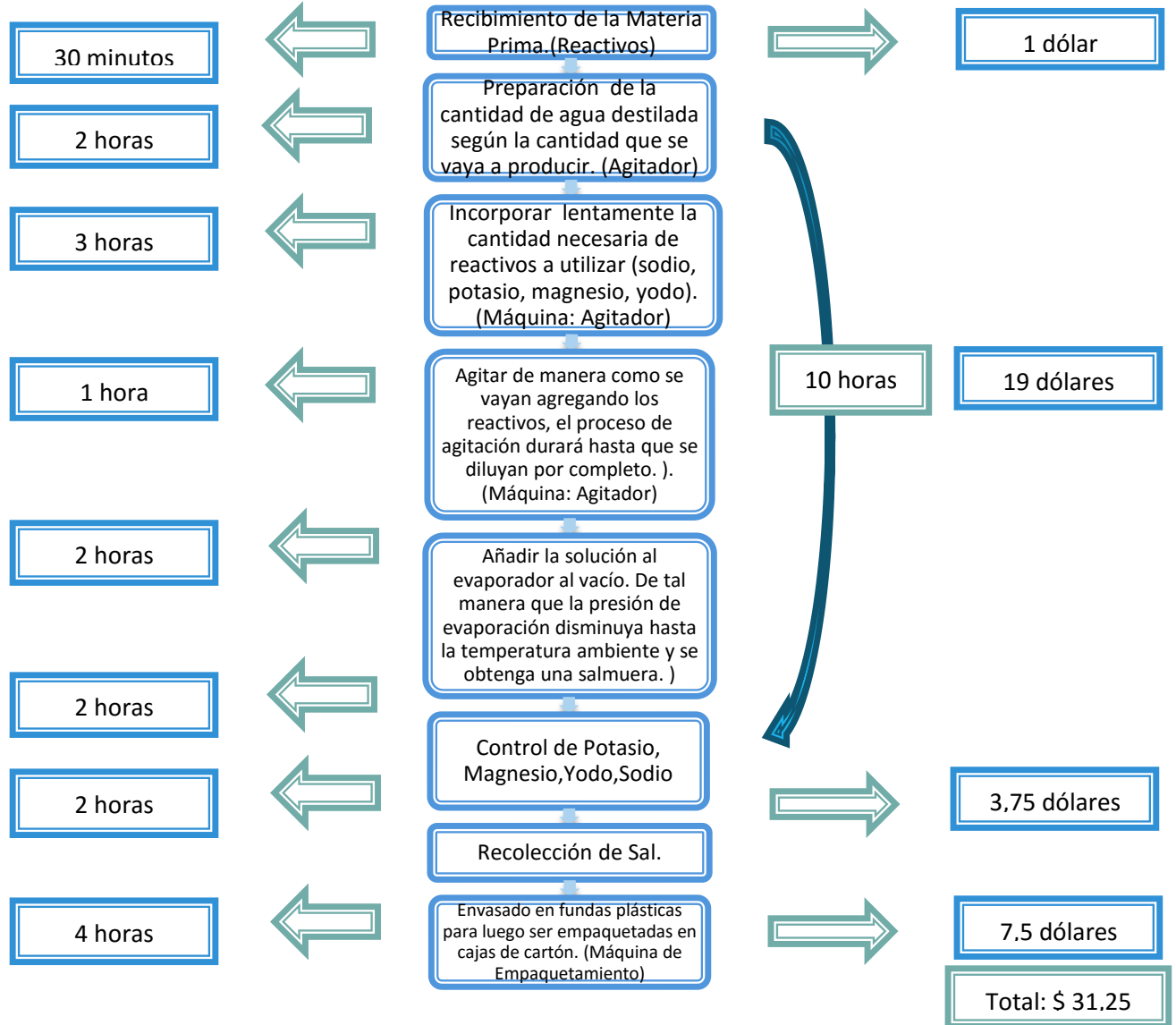


Anexo 8: Ejemplos de Imágenes que se puede incluir en la modificación del empaque a futuro.



Anexo 9: Proceso de Fabricación Costeado.

Lote de 1000 unidades. Proceso realizado por los Ingenieros Químicos.



Anexo 10: Estado de Resultados.

Estado de Resultados	Escenario NORMAL				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Con Financiamiento					
Ventas	\$ 214.178,40	\$ 232.052,01	\$ 251.417,22	\$ 272.398,48	\$ 295.130,68
Costo de ventas	\$ 25.790,65	\$ 27.942,93	\$ 30.274,82	\$ 32.801,32	\$ 35.538,65
Utilidad bruta	\$ 188.387,75	\$ 204.109,08	\$ 221.142,39	\$ 239.597,17	\$ 259.592,03
Administrativos	\$ 76.098,80	\$ 78.806,80	\$ 79.706,80	\$ 80.366,80	\$ 81.026,80
Depreciaciones	\$ 11.961,96	\$ 11.961,96	\$ 11.961,96	\$ 2.139,00	\$ 2.569,96
Amortizaciones	\$ 2.656,60	\$ 2.656,60	\$ 2.656,60	\$ 2.656,60	\$ 2.656,60
Publicidad	\$ 3.498,50	\$ 6.736,76	\$ 6.736,76	\$ 6.736,76	\$ 1.429,52
Intereses	\$ 87.783,59	\$ 86.845,99	\$ 83.738,82	\$ 73.441,77	\$ 39.317,76
Total Gastos	\$ 181.999,45	\$ 187.008,11	\$ 184.800,94	\$ 165.340,93	\$ 127.000,65
Utilidad Antes Part.Lab.e In	\$ 6.388,30	\$ 17.100,97	\$ 36.341,45	\$ 74.256,23	\$ 132.591,38
Participación laboral 15%	\$ 958,24	\$ 2.565,15	\$ 5.451,22	\$ 11.138,43	\$ 19.888,71
Utilidad antes de Imp. Ren	\$ 5.430,05	\$ 14.535,82	\$ 30.890,23	\$ 63.117,80	\$ 112.702,67
Impuesto a la Renta 25%	\$ 1.357,51	\$ 3.633,96	\$ 7.722,56	\$ 15.779,45	\$ 28.175,67
Utilidad Liquida	\$ 4.072,54	\$ 10.901,87	\$ 23.167,68	\$ 47.338,35	\$ 84.527,01
Política de Reinversión	\$ 1.221,76	\$ 3.270,56	\$ 6.950,30	\$ 14.201,50	\$ 25.358,10
Dividendos	\$ 2.850,78	\$ 7.631,31	\$ 16.217,37	\$ 33.136,84	\$ 59.168,90

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NORMAL					
MARGEN BRUTO	87,96%	87,96%	87,96%	87,96%	87,96%
MARGEN OPERATIVO	2,98%	7,37%	14,45%	27,26%	44,93%
MARGEN NETO	1,90%	4,70%	9,21%	17,38%	28,64%

Anexo 11: Flujo de Caja

IAC S.A						
FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
Flujo de fondos en el escenario NORMAL CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 214.178,40	\$ 232.052,01	\$ 251.417,22	\$ 272.398,48	\$ 295.130,68
Costo de venta		\$ 25.790,65	\$ 27.942,93	\$ 30.274,82	\$ 32.801,32	\$ 35.538,65
Gastos Administrativos		\$ 76.098,80	\$ 78.806,80	\$ 79.706,80	\$ 80.366,80	\$ 81.026,80
Gasto Depreciaciones		\$ 11.961,96	\$ 11.961,96	\$ 11.961,96	\$ 2.139,00	\$ 2.569,96
Gasto Amortizaciones		\$ 2.656,60	\$ 2.656,60	\$ 2.656,60	\$ 2.656,60	\$ 2.656,60
Gastos Publicitarios		\$ 3.498,50	\$ 6.736,76	\$ 6.736,76	\$ 6.736,76	\$ 1.429,52
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 120.006,51	\$ 128.105,06	\$ 131.336,95	\$ 124.700,48	\$ 123.221,54
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 94.171,89	\$ 103.946,96	\$ 120.080,27	\$ 147.698,00	\$ 171.909,14
Gasto Intereses		\$ 87.783,59	\$ 86.845,99	\$ 83.738,82	\$ 73.441,77	\$ 39.317,76
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 6.388,30	\$ 17.100,97	\$ 36.341,45	\$ 74.256,23	\$ 132.591,38
Participación Laboral (15%)		\$ 958,24	\$ 2.565,15	\$ 5.451,22	\$ 11.138,43	\$ 19.888,71
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 5.430,05	\$ 14.535,82	\$ 30.890,23	\$ 63.117,80	\$ 112.702,67
Impuesto a la renta (25%)		\$ 1.357,51	\$ 3.633,96	\$ 7.722,56	\$ 15.779,45	\$ 28.175,67
UTILIDAD NETA		\$ 4.072,54	\$ 10.901,87	\$ 23.167,68	\$ 47.338,35	\$ 84.527,01
(+) Depreciaciones		\$ 11.961,96	\$ 11.961,96	\$ 11.961,96	\$ 2.139,00	\$ 2.569,96
(+) Amortizaciones		\$ 2.656,60	\$ 2.656,60	\$ 2.656,60	\$ 2.656,60	\$ 2.656,60
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 84.702,90					\$ 1.698,88
(+) Valor de rescate						\$ 31.730,92
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 25.113,09					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 25.113,09
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (109.815,99)	\$ 18.691,10	\$ 25.520,43	\$ 37.786,24	\$ 52.133,95	\$ 144.898,70
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$ 69.815,99					
Pagos						
(-) Amortización del capital	\$ 0,00	\$ 405,19	\$ 1.342,79	\$ 4.449,97	\$ 14.747,01	\$ 48.871,02
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (40.000,00)	\$ 18.285,91	\$ 24.177,64	\$ 33.336,27	\$ 37.386,94	\$ 96.027,68

Anexo 12: Estado de Situación Financiera

Balance General Apalancado			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 232.464,31	PASIVOS CORRIENTES	\$ 405,19
Caja/Bancos	\$ 18.285,91	Interes Préstamo	\$ 405,19
Cuentas por Cobrar	\$ 214.178,40		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 59.457,92	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 69.410,80
Instalaciones	\$ 40.000,00	Préstamo	\$ 69.410,80
Depreciación	\$ 2.000,00		
Equipos de computación	\$ 1.118,88		
Depreciación	\$ 372,96		
Modulares y equipos de oficina	\$ 580,00		
Depreciación	\$ 58,00		
Muebles y enseres	\$ 810,00		
Depreciación	\$ 81,00	TOTAL PASIVOS	\$ 69.815,99
Equipos eléctricos	\$ 320,00		
Maquinas para servicio	\$ 28.350,00		
Depreciación	\$ 9.450,00	Capital Social	\$ 228.660,12
Equipos Adicionales	\$ 241,00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 4.072,54
(-) Depreciación acumulada	\$ 11.961,96	Dividendos	\$ 2.850,78
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 10.626,42	Política de Reinversión	\$ 1.221,76
Gastos preoperacionales	\$ 10.120,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.163,02		
(-) Amortización acumulada	\$ 2.656,60	TOTAL PATRIMONIO	\$ 232.732,66
TOTAL ACTIVOS	\$ 302.548,65	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 302.548,65

Anexo 13: Inversión Inicial.

Presupuesto de inversiones				
Descripción de la Inversión	Presupuesto \$ USD	Total \$ USD		
Gastos amortizables				
Gastos de constitución				
Trámite Legal de Constitución de la Empresa	\$ 800,00	\$ 800,00		
Inscripción en R. Mercantil - Por Acto de Constitución	\$ 61,82	\$ 61,82		
Domiciliación, permiso para operar	\$ 30,00	\$ 30,00		
Cobro por concepto de Gastos Generales R.M.	\$ 42,00	\$ 42,00		
Escritura Pública	\$ 150,00	\$ 150,00		
Publicación Extracto	\$ 100,00	\$ 100,00		
Notaria	\$ 11,20	\$ 11,20		
Tasa registro de marcas	\$ 200,00	\$ 200,00		
Tasa por emisión del Título de Marca - IEPI	\$ 28,00	\$ 28,00		
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección	\$ 40,00	\$ 40,00		
Patente Municipal	\$ -	\$ -		
SRI Obtención de RUC	\$ -	\$ -		
Total Gastos de constitución		\$ 1.463,02		
Gastos de licencias de software				
Sistema CRM para administración de clientes para 5 usuarios	\$ -	\$ -		
Diseño y Desarrollo de Página Web	\$ 700,00	\$ 700,00		
Sistema Integrado de administración y contabilidad.	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00		
Total gastos para licencias de software		\$ 1.700,00		
TOTAL GASTOS AMORTIZABLES		\$ 3.163,02		
Gastos preoperacionales				
Adecuaciones Instalaciones	\$ 9.730,00	\$ 9.730,00		
Material imagen corporativa y material publicitario inicial	\$ 60,00	\$ 60,00		
Materiales a utilizar	\$ 330,00	\$ 330,00		
TOTAL GASTOS PREOPERACIONALES		\$ 10.120,00		
Activos Fijos				
Instalaciones				
Instalaciones	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00		
Total instalaciones		\$ 40.000,00		
Equipos de computación				
Computadora de escritorio	\$ 1.012,48	\$ 1.012,48		
Impresora HP multifunción F4280	\$ 106,40	\$ 106,40		
Total equipos de computación		\$ 1.118,88		
Modulares y equipos de oficina				
Escritorio	\$ 320,00	\$ 320,00		
Sillas Giratorias	\$ 170,00	\$ 170,00		
Sillas	\$ 90,00	\$ 90,00		
Total modulares y equipos de oficina		\$ 580,00		
Muebles y enseres				
Mesa de centro	\$ 30,00	\$ 30,00		
Mesas pequeñas	\$ 30,00	\$ 30,00		
Juego de muebles	\$ 350,00	\$ 350,00		
Bancas metálicas	\$ 40,00	\$ 40,00		
Sillas	\$ 80,00	\$ 80,00		
Estanterías de vidrio	\$ 180,00	\$ 180,00		
Camilla (PRIMEROS AUXILIOS)	\$ 100,00	\$ 100,00		
Total muebles y enseres		\$ 810,00		
Equipos eléctricos				
Intercomunicadores a Larga Distancia	\$ 50,00	\$ 50,00		
Proyector para Reuniones	\$ 200,00	\$ 200,00		
Teléfono (4 unidades)	\$ 70,00	\$ 70,00		
Total equipos eléctricos		\$ 320,00		
Máquinas para Producción				
Evaporador al Vacío	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00		
Agitador Industrial	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00		
Vasos de Precipitación	\$ 90,00	\$ 90,00		
Agitador de Tubos	\$ 200,00	\$ 200,00		
Máquina de empaque	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00		
Utensilios Químicos	\$ 60,00	\$ 60,00		
Total máquinas para servicio		\$ 28.350,00		
Equipos Adicionales				
Calefador de Agua	\$ 40,00	\$ 40,00		
Microondas	\$ 70,00	\$ 70,00		
Juego 24 piezas (tubos de ensayo, pipetas, frascos)	\$ 100,00	\$ 100,00		
Accesorios Químicos (guantes, mascarillas, gafas)	\$ 31,00	\$ 31,00		
Total Equipos Adicionales		\$ 241,00		
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 71.419,88		
Resumen de inversión inicial				
Gastos preoperacionales	\$ 10.120,00			
Gastos amortizables	\$ 3.163,02			
Activos Fijos	\$ 71.419,88			
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$ 84.702,90		
Capital de trabajo		\$ 25.113,09		
INVERSIÓN INICIAL		\$ 109.815,99		

Anexo 14: Capital de Trabajo.

Proyeccion de ingresos	Normal				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas mensuales x año	\$ 17.848,20	\$ 19.337,67	\$ 20.951,43	\$ 22.699,87	\$ 24.594,22
Proyección de desembolsos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina	\$ 11.085,04	\$ 11.355,71	\$ 11.455,71	\$ 11.455,71	\$ 6.703,95
Servicios básicos y suministros	\$ 255,00	\$ 285,00	\$ 315,00	\$ 345,00	\$ 375,00
Gastos de publicidad	\$ 291,54	\$ 561,40	\$ 561,40	\$ 561,40	\$ 119,13
Total gastos mensuales	\$ 11.631,58	\$ 12.202,11	\$ 12.332,11	\$ 12.362,11	\$ 7.198,08

Capital de trabajo	
Servicios básicos	\$ 255,00
Sueldos y salarios	\$ 11.085,04
Gasto publicidad y promoción	\$ 291,54
Gastos administrativos	\$ 80,00
Pago de interese por prestamo	\$ 844,96
Total gastos mensuales	\$ 12.556,54
No. de meses	2,00
Capital de trabajo	\$ 25.113,09

Anexo 15: Cálculo del VAN, WACC, CAPM, IR, TIR.

Tasa libre de riesgo	1,83%
Rendimiento del Mercado	10%
Beta	0,72
Beta Apalancada	1,31
Riesgo País	9%
Tasa de Impuestos	22%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	33,70%
Razón Deuda/Capital	1,75
Costo Deuda Actual	10,50%

Criterio	Fuente
Tasa libre de	http://finance.
GSPC: Resumen	https://es.fina
Beta des-	Fuente
Riesgo país	http://www.am
Tasa Activa	https://www.p

WACC	13,01%
-------------	---------------

CAPM	23,57%
-------------	---------------

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (40.000,00)	\$ 18.285,91	\$ 24.177,64	\$ 33.336,27	\$ 37.386,94	\$ 96.027,68
--	-----------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

VAN	\$ 133.229,97
IR	3,33
TIR	65%