



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN DE UN CEREAL A BASE DE
QUINUA CON MIEL**

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

Profesor guía

Ing. MBA Pavón Rosero Luis Eduardo

Autor

Angélica Marcela Cabay Rodríguez

Año

2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la 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 Eduardo Pavón Rosero
Ingeniero, MBA
C.I. 1709740896

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Angélica Marcela Cabay Rodríguez
C.I. 0603065251

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por haberme guiado en mi carrera, a mis padres que me han apoyado siempre y me dieron la oportunidad de tener una excelente educación, a mis hermanos por llenar mi vida de alegrías y a toda mi familia porque cada uno de ellos ha aportado mucho para conseguir mis metas.

RESUMEN

El plan de negocios considera la creación de la empresa A&C CIA LTDA, que se dedicará a la producción de un cereal a base de quinua con miel "QUINUA SPECIAL", para personas entre los 19 a 40 años de edad para su posterior distribución en la ciudad de Quito.

El principal objetivo es crear un cereal el cual ayude a las personas que tienen problemas y desórdenes alimenticios como la diabetes, sobrepeso; de igual manera para los deportistas y gente en general; el grano de quinua es conocido en todo el país como un suplemento importante dentro de la alimentación. El enfoque al que estamos dirigiéndonos es importante porque la mayoría de los cereales que consumen contienen altos valores de azúcares y colorantes, consumiendo Quinua Special van a obtener proteínas y vitaminas esenciales para el organismo; así mismo la miel de abeja es conocida por regular el azúcar en la sangre minimizando las alergias y estimulando el sistema inmunológico.

Se realizó un estudio de mercado con encuestas, entrevistas a expertos y un grupo focal los cuales permitieron determinar cómo está familiarizado el producto en el mercado objetivo. El 90% de los encuestados conocen la quinua y el 92% están dispuestos a consumir el cereal, los resultados de las encuestas se sustentaron después con las entrevistas a expertos que aseguran que se debería consumir quinua al menos 3 veces a la semana para obtener todas sus proteínas.

Para este producto se necesita una inversión inicial de USD \$ 111.504, en este valor se incluye todos los activos fijos, intangibles y capital de trabajo el 40% será capital propio y el 60% financiado. El plan de negocios es viable porque se ha obtenido un VAN positivo de \$71.093 y un TIR de 28,66% y un período de recuperación de 3 años.

ABSTRACT

This business plan includes the creation of the company A&C CIA LTDA, dedicated to the production of a cereal-based Quinoa with honey called "QUINUA SPECIAL" for people aged 19 to 40 years for distribution in the city of Quito.

The main objective is to create a cereal, which helps people who have problems and eating disorders such as diabetes, overweight; likewise for athletes and people in general; the quinoa grain is known through the country as an important supplement in the diet. The approach to which we are going is important for that the majority of the cereals that they consume contain high places value of sweeten and colorings, consuming Quinoa Special they are going to obtain proteins and essential vitamins for the organism; likewise the honey bee is known for regulating the sugar in the blood, minimizing the allergies, and stimulating the immunological system.

A market research was realized by surveys, some interviews to experts and a focal group, which allowed determining if the product is acquainted on the target Market. The 90 % of the polled ones knows the quinoa and 92 % is ready to consume the cereal, the results of the surveys were based later with the interviews to experts who assure that it should be consumed at least 3 times a week to obtain all the cereal proteins.

For this product there needs an initial investment USD 111.504, in this value there are included all the fixed, intangible assets and the 40% capital of work will be the own capital and 60 % financed. The business plan is viable because one has been obtained a positive VAN of \$71.093, one TIR of 28,66% and a recovery period of 3 years.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	1
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo.....	1
1.1.2 Objetivos Específicos	1
2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS	2
2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO	2
2.1.1 Entorno político	2
2.1.2 Análisis de la industria.....	4
3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE	8
3.1 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	8
3.1.1 Resultados de la encuesta (Ver Anexo 3)	8
3.1.2 Conclusiones de las encuestas	9
3.2 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	9
3.2.1 ENTREVISTAS CON EXPERTOS	9
3.2.2 Grupo focal (Ver Anexo 4).....	10
4. CAPÍTULO IV: Oportunidad de Negocio	12
5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING	13
5.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	13
5.1.2 Objetivos de marketing.....	13
5.1.3 DIFERENCIACIÓN.	14
5.2 MARKETING MIX	14
5.2.1 Producto.....	14
5.2.2 Plaza – Cadena de distribución.	18
5.2.3 Promoción.....	18
5.2.4 Precio.....	20
6.1 MISIÓN	22
6.1.2 Visión	22
6.1.3 Valores	22
6.1.4 Objetivos de la organización.....	23
6.2 PLAN DE OPERACIONES.....	24
6.2.1 Ciclo de operaciones.....	25
6.2.2 Estrategia de operaciones.....	25
6.2.3 Requerimiento de equipos y herramientas	25
6.2.4 Instalaciones y mejoras.....	25
6.2.5 Aspectos legales	26
6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	26

6.3.1 Perfiles de trabajadores de la organización	26
7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA	27
7.1 PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO, Y FLUJO DE CAJA	27
7.3 ESTADO Y EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	27
8. CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES	29
Bibliografía.....	30
ANEXOS.....	32

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Código Industrial Internacional Uniforme.....	4
Tabla 2. Amenazas de competidores.....	5
Tabla 3. Análisis de Factores Críticos Internos	7
Tabla 4. Valor Nutricional de la quinua expandida	14
Tabla 5. Beneficios de la quinua y de la miel	15
Tabla 6. Demanda potencial de cereal de quinua con miel	16
Tabla 7. Frecuencia de consumo – cereal	17
Tabla 8. Costos Publicitarios.....	19
Tabla 9. Metodologías de fijación de precios	20
Tabla 10. Precio estimado del cereal de quinua con miel “QUINUA SPECIAL”.....	21
Tabla 11. Objetivos de la organización	23
Tabla 12. Estructura de capital	27
Tabla 13. Evaluación flujos del proyecto y de inversionista.....	28
Tabla 14. Matriz de análisis de industria	32
Tabla 15. Tiempos e insumos	37
Tabla 16. Perfiles de la Organización	38
Tabla 17. Beneficios Sociales	38
Tabla 18. Requerimientos de activos fijos.....	39
Tabla 19. Estado de resultados proyectado	40
Tabla 20. Estado proforma de flujo de efectivo proyectado.....	41
Tabla 21. Flujo de caja mensual	42
Tabla 22. Estructura de capital	43
Tabla 23. Pre operacionales	43
Tabla 24. Flujo de caja proyectado	44
Tabla 25. Proyección de indicadores financieros	45
Tabla 26. Sensibilidad.....	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Composición de la población con información de Ecuador en cifras	3
Figura 2. PORTER.....	5
Figura 3: Ciclo de vida del producto.....	13
Figura 4. Logotipo e imagen del producto	17
Figura 5. Plan de Marketing – Medios Publicitarios.....	19
Figura 6. Diagrama de flujos	24
Figura 7. Organigrama de la Empresa A&C CIA LTDA	26
Figura 8. Consumo de cereal en el desayuno	35
Figura 9. Valor nutricional	35
Figura 10. Cereales parte de la alimentación semanal.....	35
Figura 11. Beneficios de la quinua	35
Figura 12. Beneficios de la quinua – Conocimiento	35
Figura 13. Influencia para compra de cereal de quinua.....	35
Figura 14. Compra de cereal	36
Figura 15. Lugar de preferencia para realizar las compras	36
Figura 16. Tiempo de duración – Consumo	36
Figura 17. Costo – Cereal.....	36
Figura 18. Detalles del inflador de cereal.....	39

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de análisis de la industria	32
Anexo 2: Encuesta proyecto de tesis	33
Anexo 3: Resultado encuestas.....	35
Anexo 4: Grupo Focal.....	36
Anexo 5: Requerimiento de equipos y herramientas	37
Anexo 6: Perfiles de trabajadores de la organización.....	38
Anexo 7: Cotización de inflador de cereal	39
Anexo 8: Cuadro de inversiones	39
Anexo 9: Evaluación financiera	40

1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

El plan de negocio a realizar busca ingresar al mercado alimenticio con la producción de un cereal a base de quinua con miel para inicialmente comercializar en la Ciudad de Quito, y posteriormente a largo plazo en el resto del país; adicionalmente, se quiere generar un valor agregado al producto principal con un proceso industrial para que sea llamativo al cliente.

1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

El mal hábito alimenticio en personas adultas, jóvenes y niños en el país es una de las principales causas que generan múltiples enfermedades como son la obesidad, diabetes entre otras. Ecuador es uno de los países más diversos en cuanto a alimentos naturales ricos en proteínas, que por lo general la gente desconoce o no sabe cuáles son sus propiedades; con la creación de un cereal a base de quinua con miel se buscará cual es la factibilidad de negocio dentro de la Ciudad de Quito; los procesos que se utilizarán son la extrusión de alimentos son procesos nuevos y amigables con el medio ambiente. La producción estará a cargo de los agricultores de la Provincia de Chimborazo y con esto el plan de negocios tendrá una Responsabilidad Social ya que cuentan con un programa de trabajo justo.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

- Analizar la factibilidad de implementar un plan de negocios para la producción de un cereal a base de quinua con miel que será comercializado en la ciudad de Quito a personas de 19 a 40 años de edad.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar el entorno externo y análisis de la industria alimenticia.
- Definir la demanda en la Ciudad de Quito para un mercado de todos los estratos sociales.
- Determinar los procesos que se van a utilizar en la transformación de este cereal con la materia prima que será adquirida a los agricultores locales.
- Elaborar estrategias de marketing para posicionar el producto en la Ciudad de Quito
- Realizar el plan administrativo, financiero y determinar la factibilidad del plan de negocios.

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

2.1.1 Entorno político

Ecuador en los últimos años se enfrenta a una serie de regulaciones en la industria alimenticia en donde los productos procesados lideran en el mercado, es por esto que el gobierno ha impuesto varias iniciativas como son la semaforización de productos de consumo en donde se debe identificar con colores verde, amarillo y rojo, los contenidos de grasas, azúcares y sal (Hoyos y Yance, 2015, p. 2) . El Presidente de la República Rafael Correa dispuso un impuesto especial a las comidas nocivas con alto contenido de grasa y azúcar con el fin de disminuir, prevenir enfermedades y financiar el sistema de salud pública (Andes, 2014, p. 4). Esta disposición incentivará a las personas para que consuman más alimentos sanos, ricos en proteínas y ayudará a la pequeña industria.

Factor económico

Uno de los factores económicos que afectan es la inflación que es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU). “Las mayores contribuciones de la inflación en el 2014 fue de Alimentos y bebidas no alcohólicas con un 39,3%” (Ministerio de Coordinación de la Política Económica, 2014, p. 2). “La industria alimenticia en el 2012 creció un 13%; dentro el PIB esta industria para el año 2014 ha crecido en un 40% consecuencia de algunas medidas que ha tomado el gobierno” (Ekos, 2014, p. 6). Por otro lado, las expectativas del consumidor tienden a ser poco optimistas y anticipa la caída del consumo.

Factor tecnológico

Para la elaboración del cereal se utilizará una tecnología que se llama insuflación termo plasmática que es un proceso para formación vaporizada; las ventajas son ahorro de energía, tiempo de procesamiento, uniformidad en el tamaño de la quinua (Serna, 2011, p. 5). Esta tecnología sirve para mejorar el proceso de la calidad del producto, diversidad a partir de la misma línea. Sin embargo, en el Ecuador como país emergente necesita buscar nuevos proyectos para poder competir con ventajas dentro de los mercados más importantes.

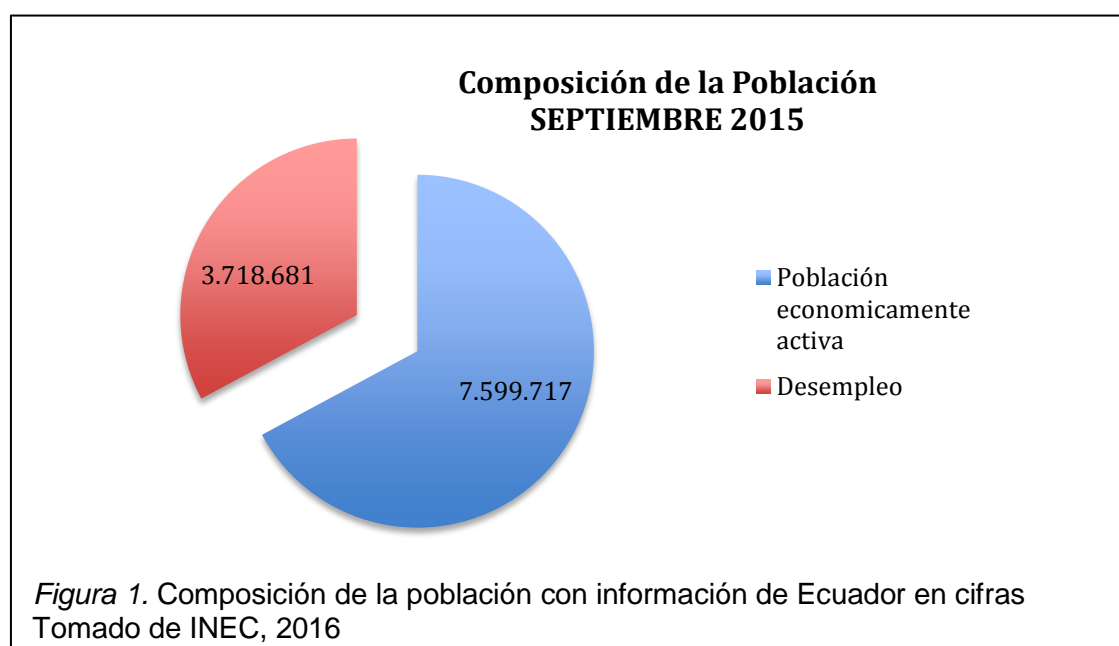
Factor social

El Ecuador es un país que no ha escapado del fenómeno mundial de la crisis alimentaria, una disminución del producto a cultivar en este caso la quinua, consecuencia de esto ahora existen muchas enfermedades que afectan a más del 60% de la población como son: la obesidad, presión alta y diabetes como las más comunes; lo que antes no ocurría con los antepasados que encontraron en la tierra un medio en donde plantaban el maíz, la quinua, frejol y más variedades y esto hacía que la alimentación sea rica en nutrientes esenciales para que su vida sea sana y

prospera. “Es por esto que la campaña nacional por una buena nutrición es una iniciativa válida para recuperar los buenos hábitos alimenticios” (Díaz, 2010, p. 10)

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC, 2016, p. 6) en el Ecuador “hay una población de 16.166.619 de habitantes hasta Enero 2016. La inversión en el sector urbano se ha visto con mayor proyección que el sector rural” por las diferentes empresas que existen en las principales ciudades y por la migración de las personas de provincia por buscar más oportunidades de empleo.

En los censos realizados sobre las condiciones de empleo de las personas se determinó que hasta Septiembre 2015 la población económicamente activa fue de 7.599.717 y existe un desempleo de 3.718.681.



Aspecto legal

En Ecuador el 11 de Octubre del 2011 en el gobierno del Presidente Constitucional Rafael Correa se aprueba la Ley Antimonopolio “que permite establecer contratos de distribución o venta exclusiva injustificados está prohibido y será sancionado por la Superintendencia de Control del Poder de Mercado” (Gutierrez y Sperber, 2012, p. 13), con esto se podrá evitar el abuso de poder de mercado y que ciertos sectores aprovechen y se conviertan en un monopolio en el país.

Uno de los requisitos importantes para producir un cereal de quinua son las normas INEN 1673:2012 y la INEN 1673:1998 en donde se identifica los requisitos que debe cumplir el grano de quinua, su terminología, la clasificación, los requisitos que debe tener el grano y los materiales que se deben usar para envases (INEN, 1998, p. 23)

Otra disposición legal es transformar la matriz productiva en el Ecuador, lo cual también es una forma de aumentar las exportaciones de productos elaborados pero añadiendo valor agregado.

2.1.2 Análisis de la industria

Se entiende el conjunto de todas las unidades de producción que se dedican primordialmente a una misma clase o a clases similares de actividades productivas. (INEC, 2012, p. 2) (Ver anexo 1)

Uno de los principios de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU) es que da a conocer “la función de cada actividad que se quiera realizar; además socializa las características de los productos y la tecnología que se usar para la producción o fabricación. El código CIIU del plan de negocios es el C1061.21” (INEC, 2012, p. 2).

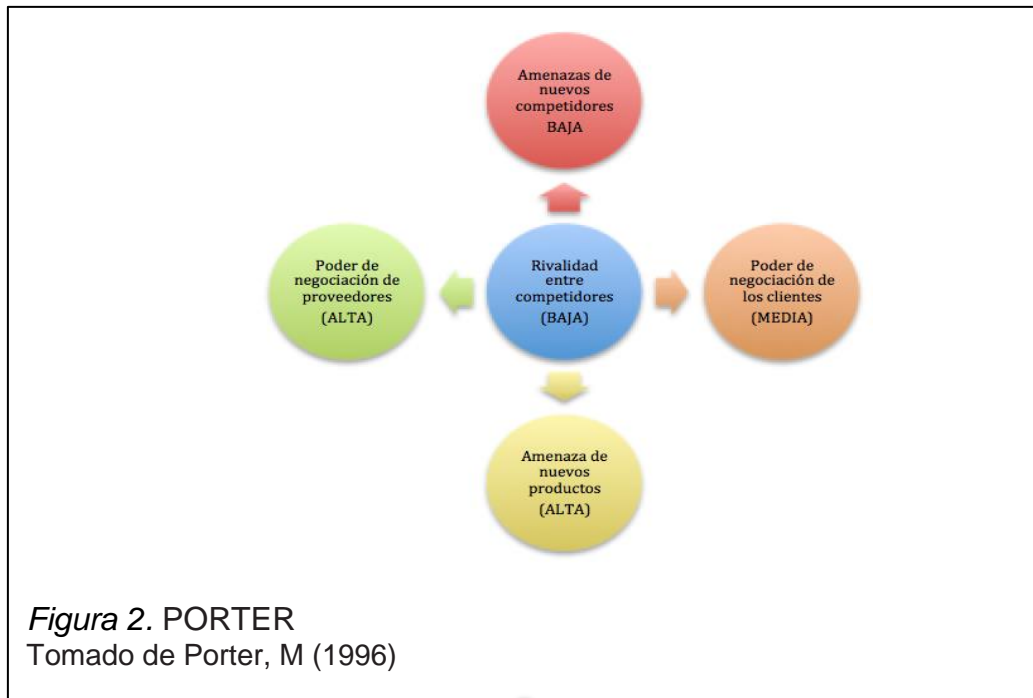
Tabla 1. Código Industrial Internacional Uniforme

Sección	C		Industrias Manufactureras
División	C	10	Elaboración de productos alimenticios
Grupo	C	106	Elaboración de productos de Molinería, almidones y productos derivados del almidón.
Clase	C	1061	Elaboración de productos de molinería
Subclase	C	1061.2	Productos de molinería
Actividad Económica	C	1061.21	Elaboración de alimentos a base de cereales tostados, insuflados o macerados, hojaldrados, granos pulidos y cereales partidos o triturados, cereales para el desayuno y snacks a base de cereales

Tomado de INEC, 2012.

Análisis Porter

El siguiente análisis permite determinar un estudio de los factores que existen dentro de la empresa para poder valorar con que cuenta la empresa y así tomar las mejores decisiones.



Proveedores (ALTA)

Uno de los aspectos más críticos es el poder de negociación con los proveedores, esto es una amenaza impuesta por los vendedores de la materia prima, la capacidad de negociar se considera alta porque en varias provincias como Chimborazo, Cotopaxi, Tungurahua y Pichincha se siembra y cosecha la quinua de los cuales se puede escoger; sin embargo, “es necesario establecer alianzas estratégicas con los proveedores en donde se puede reducir costos de ambas partes, con esto se puede reducir su poder de negociación y lograr mayor control sobre ellos” (Álvaro, 2015, p. 8).

Competidores (ALTA)

Al obtener una competencia dentro de una misma industria hace que la competencia sea una de las fuerzas más poderosas, “la competencia aumenta cuando la demanda de los productos de la industria disminuye, cuando no existe diferenciación entre los productos o cuando el consumidor tiene la posibilidad de cambiar de marca” (Álvaro, 2015, p. 10). El cereal de quinua tiene competidores directos como las barras nutricionales, otras marcas de cereal y los competidores indirectos como las galletas, batidos y alimentos que tienen las mismas características en nutrición.

Tabla 2. Amenazas de competidores

Amenazas de los Competidores
1.- Economías de escala
2.- Diferencia de productos
3.- Costos cambiantes
4.- Acceso a los canales de distribución.

Cientes (MEDIA)

La idea principal es que el poder de negociación de los compradores en una industria afecta el entorno competitivo para el proveedor e influye en la capacidad de este para alcanzar la rentabilidad (Porter, 2015, p. 14). Los clientes de este producto orgánico serán las personas que deseen cambiar su forma de alimentarse diariamente dando importancia a los productos que nutran su cuerpo; sin embargo, hay clientes que por cantidad de variedad del producto pueden presionar a los productores a bajar los precios o a mejorar la calidad para obtener fidelización con la marca. “Si se concentran los compradores en comparar a los proveedores y se produce el escenario en el cual hay pocos compradores y muchos vendedores poder de negociación alto” (Paz, 2015, p. 9). En el mercado no hay fidelidad con un producto nuevo; sin embargo, el cereal de quinua con miel genera ventajas competitivas para posicionar el producto generando beneficios para la empresa.

Competencia (ALTA)

La amenaza de la competencia es generalmente mayor cuando el valor de un producto no es relevante es decir si el precio y las características de este no son únicas (Porter, 2015, p. 14). El mercado de la venta de cereales en Ecuador ha aumentado en los últimos años, muchas empresas conocidas que tienen participación de mercado y han liderado con los como son:

- Cereales Kellogg's
- Cereales Nestlé
- Bolt
- All brain
- Schullo.

Estos son los que se consume en la mayoría de hogares en la ciudad de Quito, estas empresas tienen una alta penetración de mercado en todo el país ya que sus productos varían en precios. Dentro de la competencia existen los cereales naturales es la empresa Cereales Andinos, se dedican a diferentes materias primas como son el amaranto, quinua y maracuyá. “La empresa Fundamyf está dedicada a la exportación del 75% de su producción de cereales como la quinua países como Canadá, Inglaterra y Francia con su marca RANDIMPAK y el 25% lo venden para consumo local” (Líderes, 2015, p. 12).

Matriz EFE

Tabla 3. Análisis de Factores Críticos Internos

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO		PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
Fortalezas				
1	Industria en crecimiento continuo	0.03	4	0.12
2	Apoyo del gobierno a emprendedores	0.06	3	0.18
3	Alimento orgánico y nutritivo	0.05	2	0.1
4	Producto Natural	0.06	4	0.24
5	Nueva tendencia de consumo	0.13	2	0.26
6	Nicho de mercado no muy saturado	0.04	2	0.08
7	Economías de escala	0.04	3	0.12
TOTAL		0.41		1.1
Debilidades				
1	Producto fácil de copiar	0.06	2	0.12
2	Productos sustitutos	0.03	3	0.09
3	Gran posicionamiento de competencia	0.05	4	0.2
4	Mercado que no sabe beneficios del producto.	0.04	2	0.08
TOTAL		0.59		0.49
TOTAL		1		1.59

Tomado de Kotler & Armstrong, 2008.

La matriz EFE se puede concluir que la empresa debe hacer estrategias de diferenciación para poder manejar los objetivos y oportunidades que existen en el mercado ya que las amenazas más fuertes son el producto fácil de copiar y el gran posicionamiento de la competencia.

Conclusiones:

Análisis de entornos

- Ecuador tiene regulaciones en la industria alimenticia con el fin de mejorar el sistema de salud pública.
- La industria alimenticia crece de manera significativa gracias a las medidas tomadas por el gobierno y el apoyo a las pequeñas industrias.
- En el país no existe la tecnología necesaria para dar valor agregado a los productos como la quinua.
- La ley Antimonopolio protege a la pequeña industria para evitar en abuso de poder de las grandes empresas.

Análisis de Porter

- El poder de negociación con los proveedores es alta y se convierte en una amenaza impuesta por los vendedores.
- El cereal de quinua tiene competidores directos pero que no están posicionados dentro de la ciudad de Quito.
- El producto está enfocado a personas que quieran cambiar su alimentación considerando las necesidades de los clientes objetivo.
- Se debe considerar a los productos sustitutos para mejorar y dar valor agregado a la quinua.
- El producto es fácil de copiar por lo que se considera una debilidad.

3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

La técnica de encuesta para obtener información se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas “con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida” (Malhotra, 2008, p. 45). (Ver anexo 2).

3.1.1 Resultados de la encuesta (Ver Anexo 3)

- Se observa que el 90% de las personas encuestadas consumen algún tipo de cereal en el desayuno y el 10% no consume. Por lo tanto se determina que existe una necesidad de consumir cereal en las mañanas.
- El 36% de los encuestados escogieron la avena como un cereal que genera mayor valor nutricional, el 33% escogieron la granola como otra fuente nutricional, el 18% escogieron las hojuelas de maíz y el 13% el arroz crocante; lo cual quiere decir que la gente si tiene conocimiento que cereales les puede dar un valor nutricional alto en cuanto a la alimentación.
- Se observa que el 96% de los encuestados piensan que el cereal debe ser parte de la alimentación semanal y el 4% dice que no es importante el consumo de un cereal.
- Entre los beneficios del consumo de quinua el 40% de las personas encuestadas dice que es altamente nutritivo, el 32% que ayuda al metabolismo, el 20% cree que previene enfermedades como la obesidad y el 8% que es un alimento anticancerígeno.
- El 33% de los encuestados sabe sobre los beneficios de la quinua, esto es muy importante porque el nivel más bajo es un 7% lo cual quiere decir que todos conocen al menos el producto pero que falta un poco de información sobre los beneficios que contiene el consumo de quinua.
- De las personas encuestadas el 36% se fijan en el valor nutricional que les ofrece un cereal para comprar, el 32% dicen que el sabor también influye en la compra, para el 16% es importante la facilidad de adquirir, el 8% la presentación del producto y con el 4% el empaque y que sea una marca país.
- Después de haber conocido los beneficios del cereal de quinua con miel el 92% de los encuestados estarían dispuestos a consumir en el desayuno y el 8% consumirían el producto. Lo cual indica que el cereal tiene una amplia aceptación en el mercado para este producto orgánico.
- El 82% de los encuestados prefiere un supermercado para realizar sus compras, se les pidió que especifiquen y nombraron algunos como: Supermaxi, Santa María, Tía, Gran Akí. El 8% prefieren un Mini Market y el 10% en tiendas de barrio donde puede ser más accesible.
- Se observa que el 56% de las personas dijeron que la presentación de 255g de cereal les duraría dos semanas, el 34% dijo que una semana y con el 8% 3

semanas y un 2% 4 semanas. Esto puede variar según el consumo al que estén acostumbrados los clientes.

- Con un 48% de los encuestados están dispuestos a pagar de 2 a 4 dólares por un cereal de quinua con miel, el 46% podrían pagar de 4 a 6 dólares y un 6% estaría dispuesto a pagar de 6 a 8 dólares.

3.1.2 Conclusiones de las encuestas

- Existe un consumo de cereal en la mayoría de las personas encuestadas, lo cual es importante porque quiere decir que tratan de consumir alimentos saludables.
- La introducción del cereal de quinua con miel nos da una oportunidad de negocio en el mercado. Sin embargo, para que exista un consumo se debe enfocar en dar a conocer los beneficios que ofrece este cereal.
- La encuesta da a conocer los canales de distribución que son los supermercados como Supermaxi, Santa María y Akí, en los cuales se considerará para poner a la venta el cereal de quinua con miel.
- El precio según lo arrojado en la encuesta podría estar en los 3 dólares.
- En la presentación del cereal debe estar claramente especificado el valor nutricional, factor que influye en la compra del mismo.

3.2 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

3.2.1 ENTREVISTAS CON EXPERTOS

Las entrevistas son un método de investigación cualitativa en el cual se hacen preguntas concretas para poder captar la mayor información por parte del entrevistado, las mismas se realizarán a dos profesionales como la Ing. Lorena Caichu que es la encargada de la empresa Sumak Life y la Lic. Sara Mafla, nutricionista. El objetivo de realizar a las dos personas es para conocer si llegan a una misma conclusión y probar de esta manera que el producto es bueno para la salud y también que es un producto con gran acogida en la ciudad de Quito.

3.2.1.1 Conclusiones de las entrevistas

- Escuelas Radiofónicas Populares del Ecuador es una de las fundaciones que ayuda a los pequeños productores capacitándoles para obtener materia prima de alta calidad.
- Existe un pago justo por quintal de quinua vendido a un valor de 60 USD a 70 USD a comparación de que afuera se les paga 30 USD.
- La certificación BCS les dio un plus para llegar a los mercados internacionales
- Obtienen apoyo de Instituciones Gubernamentales por medio de proyectos nuevos para incentivar a la producción local.
- En el mercado ecuatoriano no hay la acogida suficiente para volver a consumir los productos orgánicos; es por esto que se a la quinua se le da valor agregado.

- A nivel internacional es muy diferente el enfoque de alimentación incluso antes de consumir se hacen análisis y después de industrializa.
- En otros países le dan más importancia a la alimentación, sube los impuestos y con esto se promueve la educación alimenticia.
- La quinua es un alimento andino con gran cantidad de aminoácidos esenciales para nuestro organismo.
- La quinua por ser un alimento con un índice glicémico más bajo podría ser un sustituto del arroz y con esto poder combatir la obesidad y el sobrepeso en el Ecuador.
- La quinua se podría consumir dos o tres veces al día en porciones adecuadas siempre y cuando sea en preparaciones libres de azúcar.
- La quinua es un alimento que no pierde sus propiedades ante un proceso para un cereal.

3.2.2 Grupo focal (Ver Anexo 4)

3.2.2.1 Metodología

En la ciudad de Quito se escogieron 8 personas para realizar el focus group que tengan de 22 a 40 años posteriormente se recoge datos de nuestro mercado objetivo. Cada uno de los participantes se presenta y se explica por qué se les reunió, se informó que serán grabados para obtener buenos resultados.

Se hizo una exploración de datos preliminares, gustos, que marcas de cereal compran habitualmente y en donde los conseguían. Así mismo, se les hizo preguntas de salud y de las causas que produce tener una mala alimentación.

Se procedió a darles una hoja informativa en donde contenía de lo que se trata el producto y una vez presentado se recolectó información sobre cuál es el nivel de aceptación dentro del mercado objetivo.

3.2.2.2 Conclusiones del Grupo Focal

- De todas las personas que participaron en el grupo focal, la mayoría consumen cereal 3 o 4 veces a la semana. Y solo dos no consumen porque algunos son perjudiciales para la salud.
- Todas las personas piensan que los cereales más comunes que se encuentran en el mercado tienen altos valores de azúcar y grasas que afecta a los consumidores.
- Las marcas más conocidas por los participantes son: Chocapic, Zucaritas, Trix y Froot Loops.
- La mayoría de los participantes del grupo focal consumen estos cereales porque piensan que al consumirlos les da la alimentación y energía suficiente.
- Megamaxi, Mi Comisariato, Santa María son los lugares que más frecuentan hacer sus compras los fines de semana y un cereal adquieren cada dos semanas. Solos 3 personas conocen el Camari en Quito.

- Todos los participantes conocen la quinua y han consumido desde pequeños pero desconocen los beneficios de la quinua como un cereal listo para servir
- Los participantes se preocupan mucho por la salud ya que conocen los efectos y consecuencias al consumir alimentos con altos azúcares, pretende mejorar lo que consumen con frutas, licuados y disminuyendo las grasas.
- Los participantes están dispuestos a pagar entre 3 a 5 dólares por un cereal de quinua con miel con una frecuencia de compra de 2 veces al mes.
- Todos coinciden que la presentación del cereal sería en una caja, que se muestre el producto y que se indique los beneficios que tenga al consumirla. Ya que consideran que mucho tiene que ver la presentación de un producto para poder comprar.

4. CAPÍTULO IV: Oportunidad de Negocio

En el Ecuador el cultivo de la quinua ha ido incrementando en los últimos 8 años por lo que algunas instituciones como el MAGAP, está empeñado en fortalecer el sistema productivo y la comercialización de la quinua (AZD, 2014, p. 4).

En la ciudad de Quito en donde va a ser distribuido el producto tiene un mercado potencial de 611951 personas, ubicadas en un rango de edades de 19 a 40 años de edad (Estevez, 2015, p. 19) que estarían dispuestos consumir el cereal de quinua con miel.

La idea de realizar el cereal de quinua con miel (poli-floral, color claro y aroma fuerte), surge principalmente porque existe un problema dentro del país como son las enfermedades ya sea obesidad o personas con sobrepeso que se pueden prevenir con una alimentación saludable y balanceada, se aplicará estrategia de diferenciación en la presentación del cereal para tener más penetración de mercado.

En el mercado existen muchos productos sustitutos pero la mayoría de ellos contienen altos niveles de azúcar, grasas y aminoácidos que no son esenciales al cuerpo humano; razón por la cual se busca introducir este producto orgánico para dar una forma de alimentación nutritiva en los desayunos de los Ecuatorianos. Según la nutricionista en la entrevista dice que la quinua podría ser un alimento sustituto del arroz, ya que este grano es el que produce muchas enfermedades indirectamente, con un consumo de quinua 3 o 4 días a la semana se podría prevenir la incorrecta alimentación al organismo.

Es importante recalcar que en las encuestas realizadas el 90% de los encuestados consumen algún tipo de cereal y el 92% está dispuesto a comprar un cereal de quinua con miel. Además el producto está dirigido a todos los estratos sociales ya que la quinua es muy conocida en el Ecuador por ser un grano totalmente andino.

La meta es crear un cereal que sea agradable a las personas que van a consumirlo, que sea orgánico y que tenga un sabor rico al paladar del cliente; así como ser un referente para crear otros productos a partir de alimentos ricos en proteínas que conocemos pero que la gente no sabe sus propiedades. Una de las ventajas es que la materia prima se va a obtener de los pequeños productores de la Provincia de Chimborazo pero con el respaldo de las Escuelas Radiofónicas Populares del Ecuador (ERPE) en donde se velará por un comercio justo y la miel (poli-floral, color claro y aroma fuerte) se adquiere de la empresa Lady Bee ubicada en Pintag. Con estos dos ingredientes nuestros consumidores se benefician de aportes proteicos importantes para un organismo sano, controlar el colesterol en sangre y con la miel que proporciona a los cuerpos nutrientes esenciales.

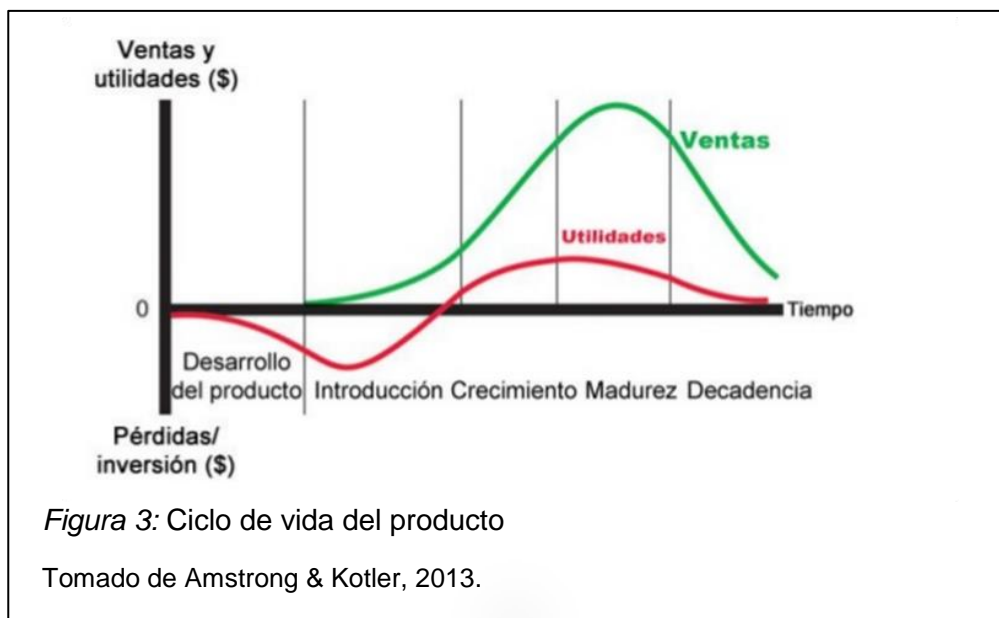
El producto es un excelente aliado para el cliente, ingresa al mercado con el mensaje de que consumirlo va a ayudar a contrarrestar los problemas de salud a causa de la mala alimentación, contribuyendo a que se tome medidas desde los Ministerios o las organizaciones para hacer conciencia de lo que consumimos. En consecuencia existe la oportunidad de negocio para producir el cereal de quinua con miel y comercializarla en la Ciudad de Quito porque es un producto novedoso ya que es un alimento orgánico, saludable y estamos ayudando a que la gente regrese a sus raíces, a consumir todo lo que nos ofrece la tierra y con lo que nuestros antepasados se han mantenido saludables y llenos de energía.

5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

5.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

En el plan de marketing se definirá diferentes estrategias como la diferenciación para la introducción y posicionamiento del cereal de quinua con miel en el mercado de Quito. La producción de un cereal de quinua con miel por parte de la empresa A&C CIA LTDA, considera importante realizar un plan de marketing para poder lograr los objetivos de aceptación del producto en la ciudad de Quito.

Para establecer la estrategia de marketing es importante conocer el ciclo de vida del producto para realizar estrategias en las diferentes etapas. Según este diagrama, el cereal de quinua con miel "QUINUA SPECIAL" se encuentra en la etapa de desarrollo e introducción que es crear la empresa y su producto estrella para presentar el producto al mercado objetivo.



5.1.2 Objetivos de marketing

- En corto plazo dar a conocer el nuevo producto, innovador, y bueno para la salud.
- Posicionar el producto en el mercado asociando a los valores y estableciendo vínculos con el cliente a mediano plazo.
- Incrementar las ventas de acuerdo a las necesidades de nuestro mercado objetivo
- A largo plazo fidelizar a los clientes superando constantemente sus expectativas.

5.1.3 DIFERENCIACIÓN.

Uno de los objetivos del marketing es crear una diferenciación en el producto en función de diversas dimensiones para aprovechar al máximo lo que se ofrece al consumidor. El cereal "QUINUA SPECIAL" tiene muchos factores que le diferencian de los productos sustitutos y uno de ellos es que es un producto orgánico que va ayudar a solucionar los problemas alimenticios que tanto preocupa al consumidor.

Los compradores responden de manera diferente a la imagen de un producto y hace que se desencadene una respuesta positiva al grupo que está dirigido es por esto que la caja de cereal de quinua con miel tendrá una abertura en la parte delantera para que los clientes puedan observar el producto que van a comprar, así tendrán una idea del producto novedoso que se ofrece. El logotipo es muy llamativo y con esto se logra un poder emocional más allá de la imagen del producto

5.2 MARKETING MIX

5.2.1 Producto

El cereal "QUINUA SPECIAL" está elaborado con un producto orgánico como es la quinua (*Chenopodium quinoa*) sembrada y cosechada principalmente en las Provincias de Chimborazo, Pichincha y con la miel (poli-floral, color claro y aroma fuerte) natural de abeja producida por Lady Bee en los alrededores de Quito (Pintag) y conocida en el todo el Ecuador por su sabor agradable y sus beneficios.

El cereal tendrá una presentación de 255g, la quinua naturalmente es un poco amarga por lo cual al mezclar con miel se convierte en un sabor agradable al consumidor.

El valor nutricional de la quinua es muy importante para que el consumidor pueda aprovechar las cualidades nutritivas de la misma, el proceso que se utilizará es la insuflación la cual consiste en expandir la quinua hasta que tome una forma redonda, esta presentación tiene las siguientes características.

Tabla 4. Valor Nutricional de la quinua expandida

COMPONENTE	G/100 g PRODUCTO
Humedad	5,31
Cenizas	2,23
Fibra	4,8
Extracto etéreo	4,68
Proteína	12,69
Almidón	74,12

Adaptado de INIAP, 2011.

La Tabla 4 muestra la información nutricional que ofrece el cereal de quinua con miel, siendo este el producto a comercializarse por parte de la empresa A&C Cia Ltda. Por su parte, la Tabla 5 muestra sus beneficios.

Tabla 5. Beneficios de la quinua y de la miel.

BENEFICIOS DE LA QUINUA	BENEFICIOS DE LA MIEL
Alimento nutritivo	Regula el azúcar en la sangre
Rica en fibra, reduce los niveles de azúcar en la sangre	Reduce el estrés metabólico
Baja el colesterol	Promueve la recuperación del sueño
Ayuda a la pérdida de peso	Mejora la función cerebral
Perfecta para la gente que es intolerante al gluten	Ayuda a eliminar el acné y problemas cutáneos
Beneficia la salud metabólica	Minimiza las alergias
Fácil de incorporar a la dieta.	Estimulante del sistema inmunológico

Adaptado de Nutricion, 2015 y Ecocolmena, 2014.

5.2.1.1 Demanda Potencial

Para determinar la producción mensual de quinua se considera la investigación cuantitativa realizada en el mercado potencial. En la ciudad de Quito existe 1.018.376 personas entre los 19 a 40 años de edad.

Tabla 6. Demanda potencial de cereal de quinua con miel

CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL							
		2010	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población Quito		2.239.191	2.551.721	2.597.989	2.644.145	2.690.150	2.735.987
Entre 19 y 40 años	37,22%	833.461	949.789	967.011	984.191	1.001.315	1.018.376
Población urbana	95,90%	799.302	910.862	927.379	943.854	960.277	976.638
Clase media - media alta y alta	35,90%	286.949	326.999	332.929	338.844	344.739	350.613
Consume algún tipo de cereal	90,00%	258.254	294.299	299.636	304.960	310.265	315.552
Considera usted que los cereales deben ser parte de la alimentación semanal que consumen los seres humanos	96,00%	247.924	282.527	287.651	292.762	297.854	302.930
Sabe de los beneficios de la quinua	70,00%	173.547	197.769	201.356	204.933	208.498	212.051
estaría dispuesto a consumir este cereal dentro de la dieta de su desayuno	92,00%	159.663	181.947	185.248	188.538	191.818	195.087
Demanda potencial en gramos de cereal en kg	9	1.424.992	1.623.877	1.653.338	1.682.702	1.711.976	1.741.151

Adaptado de INEC, 2012.

Para determinar la demanda potencial del producto “QUINUA ESPECIAL” se procede analizar las variables como es la población de la ciudad de Quito comprendida entre las personas de 19 años a los 40 años de edad que es el 37,22% de la población.

5.2.1.2 Frecuencia de Consumo

La frecuencia de consumo es importante para aplicar correctamente al estudio con sustento de la encuesta que se realizó, se puede determinar el consumo de un cereal de quinua, las veces al año y un promedio ponderado.

Tabla 7. Frecuencia de consumo – cereal

Frecuencia de consumo	%	Veces al año	Promedio Ponderado
1 semana	34%	54	18
2 semanas	56%	27	15
3 semana	8%	18	1
4 semana	2%	12	0
	100%		35

Adaptado de INEC, 2010.

5.2.1.3 Presentación del Producto



Figura 4. Logotipo e imagen del producto

La presentación del producto es indispensable para ingresar a un mercado exigente como es el de los cereales, sin embargo, se optará por un logotipo en donde se observa y se simplifica la quinua como un grano de oro, en donde está presente las hojas y el sol que le da el brillo natural. La imagen del producto es una caja moderna en donde tiene una abertura en su parte delantera donde se observará el cereal de quinua, cambiando con esto la forma tradicional.

5.2.2 Plaza – Cadena de distribución.

Para que llegue el cereal de quinua con miel al consumidor final se realizará una distribución indirecta. La estrategia a utilizar será una distribución intensiva ya que con eso se busca el mayor número de centros de venta como son las grandes cadenas de supermercados como es Supermaxi, Santa María, entre otros hasta llegar a los clientes y consumidor final.



5.2.3 Promoción

El cereal de quinua con miel será comercializada en la ciudad de Quito en los diferentes supermercados, las estrategias a utilizar serán:

5.2.3.2 Branding

Hablar de una marca es especificar lo que tiene un producto y todos los beneficios que viene con la una marca debe ofrecer ideas, valores y con esto una buena calidad en el producto. El objetivo más importante de Quinoa Special es brindar alimentación sana y de calidad para lograr que los clientes estén identificados con el cereal. Quinoa Special se encuentra en la etapa de desarrollo e introducción y es importante crear un branding para que quede en la mente del consumidor como un alimento sano y al alcance de todas las personas.

5.2.3.3 Canales de Comunicación - Inbound marketing.

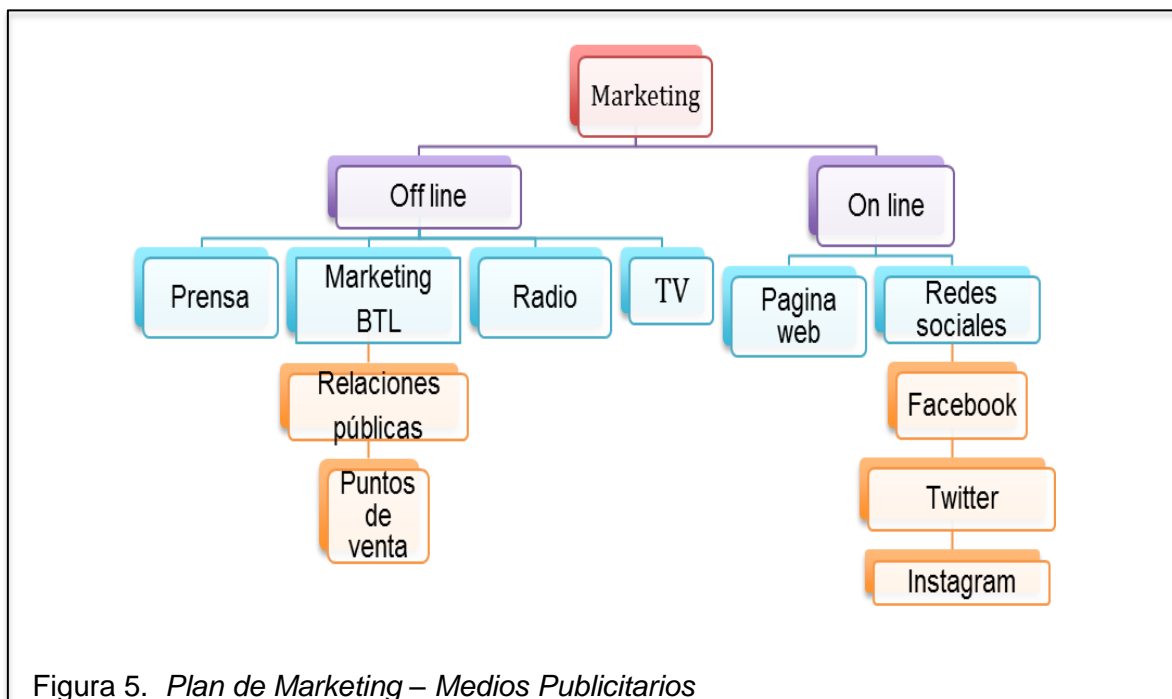
El inbound marketing es una nueva metodología en donde se puede obtener una retroalimentación inmediata lo cual es importante porque con esto atraemos a los consumidores, se transforma en una relación directa para brindarles información necesaria y complementaria al producto que sale al mercado. Esto se logra con algunos instrumentos tecnológicos como crear una página web en donde los visitantes se registren para saber más acerca del cereal de quinua con miel, de sus beneficios, las posibles combinaciones para un desayuno saludable, la respuesta es causar una impresión y captar la atención del consumidor en donde ellos podrán valorar la información y compartir en sus redes sociales, también puede crear un blog en donde los visitantes pueden compartir sus experiencias al haber consumido el cereal así como darles capacitación sobre un cuidado personal, con esto lo que se logra es crear una base de datos en donde se puede fidelizar con el cliente.

LINK PAGINA WEB QUINUA SPECIAL: La página web es importante para que el cliente conozca el producto, en el sitio web esta información acerca de la quinua como grano de oro, la empresa, sus valores, beneficios de la quinua y de la miel, recetas y un link en donde los clientes pueden poner su email y comentarios en donde la empresa se pone en contacto con los consumidores creando fidelización.

<http://quinuaespecial.wix.com/home>

5.2.3.4 Medios publicitarios

Para captar mercado en la ciudad de Quito se utilizará marketing off line como es la prensa escrita, el marketing BTL fortaleciendo la marca del producto con el respaldo de relaciones públicas y con un enfoque de los puntos de venta, se realizará comerciales en radio así se impulsa la venta directa con canales de distribución apropiados.



En la Figura 5 se pueden observar las diferentes técnicas de marketing para aplicar e impulsar la marca

El Marketing online incluye lo que es la prensa digital como son las páginas web y las redes sociales en donde se especificará toda la información de la empresa así como el producto, sus beneficios, los objetivos y un portal donde los clientes y consumidores se pueden registrar para incrementar la base de datos, las redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram ayudarán para fidelizar el producto e incrementar el Inbound marketing.

Tabla 8. Costos Publicitarios

Costos – Medios Publicitarios				
MEDIO	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Spot Televisivo	Spot en Gama Tv (mes)	1800	10	18000
Prensa Escrita	Revista Vida Activa (1/2 página) (mes)	1900	1	1900
Relaciones públicas	Eventos, ferias, vallas peatonales	10000	1	10000

Radio	JC Radio la Bruja (cuña de 15 seg)	3000	1	3500
Página Web	Creación y mantenimiento (mes)	160	1	160
Redes Sociales	Páginas propias de Quinoa Special • Twitter (página gratuita)	100	1	100
Costo de publicidad Anual				33660

5.2.4 Precio

Para determinar una fijación de precios existe algunos factores que afectan esta decisión, no siempre el precio está orientado solo al costo del producto sino también se puede determinar por lo que existe atrás de todo como por ejemplo la publicidad, costo de fabricación y organización.

Los factores que afectan a la fijación de precios pueden ser: internos, como determinar los objetivos de la empresa, realizar estrategias de marketing, contemplar los costos y externos como realizar la estructura de mercado y la demanda, analizar cuál es la competencia (Amstrong y Kotler, 2013, p. 15).

Una de las metodologías que se usa para la fijación de precios son las economías de escala para que el producto, en este caso QUINUA SPECIAL sea competitivo en el mercado, sin embargo se tiene en cuenta que el costo solo marca el umbral del precio al cual le queremos dar al producto y para esto se debe tomar en cuenta el precio de la competencia así como los factores que mencionamos antes.

Existen diferentes metodologías como para fijar un precio de manera adecuada y con esto ganar mercado.

Tabla 9. Metodologías de fijación de precios

Fijación de precios – basada en el costo	Añadir un margen de ganancia al costo del cereal
Fijación de precios – base en el valor	Establecer la percepción que el comprador tiene con respecto al producto.
Fijación de precios – producto nuevo	Nivel de valor que aporta el producto al consumidor

Adaptado de Amstrong y Kotler, 2013.

Tabla 10. Precio estimado del cereal de quinua con miel "QUINUA SPECIAL"

PRECIO ESTIMADO – QUINUA SPECIAL		
UNIDAD	GRAMOS	PRECIO \$USD
1	255g	\$ 3,70

La estrategia de fijación de precios basada en el valor el cual se orienta a crear valor del producto para e cliente, este valor se dirige a la percepción que el cliente tiene con respecto al producto. La Penetración de mercado es una estrategia que se acomoda a Quinoa Special porque se establece un precio bajo para captar mayor número de clientes; sin embargo, debe ser una estrategia temporal ya que la empresa no puede mantener los precios bajos porque se arriesga a sacrificar beneficios.

6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para establecer una filosofía empresarial “hay que contemplar algunos elementos como la misión, visión y valores que van a identificar la empresa con lo que es y con lo que quiere lograr” (Morales , 2014, p 23).

6.1 MISIÓN

Somos una empresa que busca el desarrollo y altos niveles de calidad para satisfacción del cliente en la ciudad de Quito, buscamos producir y comercializar un cereal de quinua con miel, un producto orgánico con certificación BCS; así como, brindar formación integral a nuestros empleados, un pleno compromiso con el medio ambiente y generar Responsabilidad Social Empresarial con los agricultores que están a cargo de la producción brindándoles un programa de trabajo justo.

6.1.2 Visión

Como empresa queremos ser el líder en el mercado de productos orgánicos que tengan beneficios para la salud de nuestros consumidores y en los próximos 5 años ser una marca reconocida a nivel nacional.

6.1.3 Valores

- Compromiso con nuestros clientes
- Responsabilidad con nuestros productores locales
- Trabajo en equipo
- Honestidad y veracidad en nuestras acciones con la empresa
- Profesionalismo apoyándonos en nuestra misión como empresa
- Innovación para entregar el mejor producto a nuestros clientes.

6.1.4 Objetivos de la organización

Tabla 11. Objetivos de la organización

OBJETIVOS	MEDIANO PLAZO	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar en el tercer año la participación de mercado al 40%.
		<ul style="list-style-type: none"> • Abrir en dos años nuevos mercados en el Ecuador.
		<ul style="list-style-type: none"> • Realizar en un año un cereal para niños con un modelo más llamativo, obteniendo un 5% más de ganancias.
		<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir que aumente el consumo del cereal en un 10% al segundo año.
	LARGO PLAZO	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la producción en un 50% en los próximos 5 años.
		<ul style="list-style-type: none"> • Ser una de las 10 marcas líder en el mercado de Ecuador en los próximos cinco años obteniendo un 20% de participación de mercado.
		<ul style="list-style-type: none"> • Proyectarnos a nivel internacional en los próximos 5 años y aumentar la rentabilidad en al menos en un 10% cada año.
		<ul style="list-style-type: none"> • Crear nuevos productos orgánicos para beneficio de nuestros clientes durante los cinco próximos años.

6.2 PLAN DE OPERACIONES

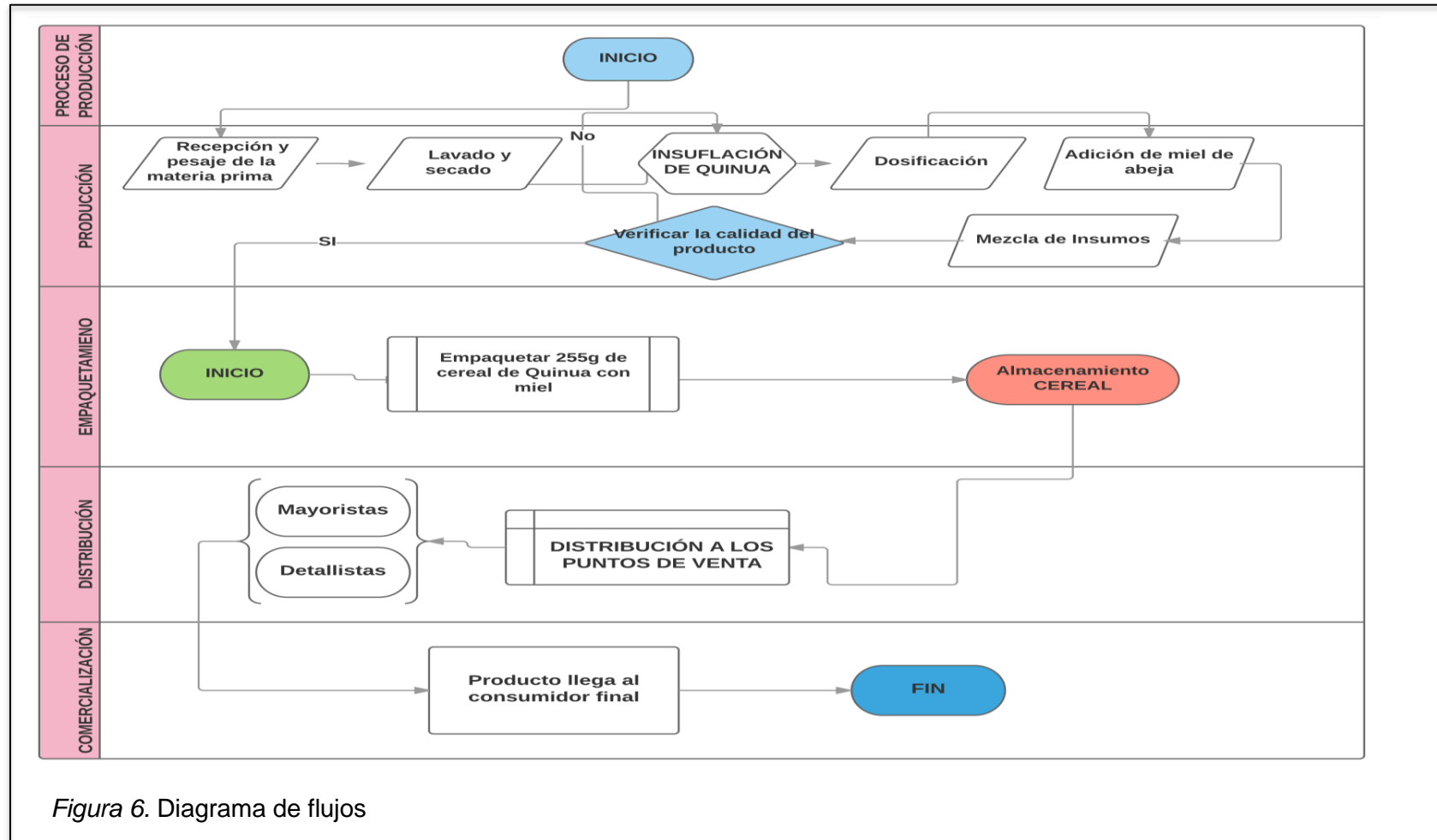


Figura 6. Diagrama de flujos

6.2.1 Ciclo de operaciones

Definido anteriormente el flujo de operaciones es necesario determinar paso a paso los procesos de fabricación de QUINUA ESPECIAL.

La quinua y la miel son proporcionados por ERPE y por Lady Bee; como materias primas principales se recibe y pesa en las bodegas de la empresa A&C CIA LTDA. que se encuentra en la ciudad de Quito, para la recepción se llevará un formulario en donde conste: el peso, el nombre del proveedor, fecha, procedencia y firma del que recibe la materia prima; para el pesaje se usará una pesa industrial y posteriormente se introduce en bolsas plásticas y en los tanques de almacenamiento.

Antes de que la quinua sea procesada se debe lavar y secar en una malla mecánica lo cual nos garantiza que la quinua no tenga residuos y agentes patógenos; a continuación la quinua entra al proceso de insuflación (5 kilos) cada 15 minutos hay que tomar en cuenta que la quinua es un grano que requiere de mucha paciencia para dar con el punto de inflado porque es muy sensible a las condiciones de humedad; en la etapa de dosificación se agregará la miel (1 kilo de quinua= 0,10 kilos miel o 100gr) proceso que toma 10 min para que la miel tenga concentración suficiente en el cereal.

Al terminar este proceso se debe tomar muestras del producto para control de calidad y normas sanitarias, si pasa las normas de calidad se procede a empacar, caso contrario, se regresa a verificar el proceso de insuflación; en el empaquetamiento se pondrá 255g de Quinua Special en la caja de cartón; para el proceso de distribución del producto terminado se usa camiones en donde el cereal irá paletizado, la asignación de rutas se hará por orden de localización de nuestros clientes.

6.2.2 Estrategia de operaciones

A&C CIA LTDA. tiene como estrategia de operaciones desarrollar y perfeccionar todos los recursos que ingresen a ser parte de la producción como es la materia prima, el talento humano, administración; “así como cumplir con los debidos permisos de funcionamiento, etiquetado de alimentos, registro sanitario que de acuerdo al Registro Oficial N 896 otorga la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria” (ARCISA, 2014, p 9) se cumplirá con las normas legales para entregar un cereal de excelencia al consumidor.

Para iniciar el proceso de operación de QUINUA ESPECIAL, la empresa comprará la materia prima a ERPE que es una fundación en donde los pequeños productores se ven beneficiados con la compra de su materia prima bajo estándares de calidad y el comercio justo, la miel de abeja (poli floral, color claro y aroma fuerte) se adquiere de la empresa Lady Bee que se encuentra en Pintag.

6.2.3 Requerimiento de equipos y herramientas

A continuación se detallará los insumos, recursos y tiempos para que el flujo de operaciones sea eficiente y efectivo. VER (ANEXO 5). Cotización de Inflador (VER ANEXO 7).

6.2.4 Instalaciones y mejoras

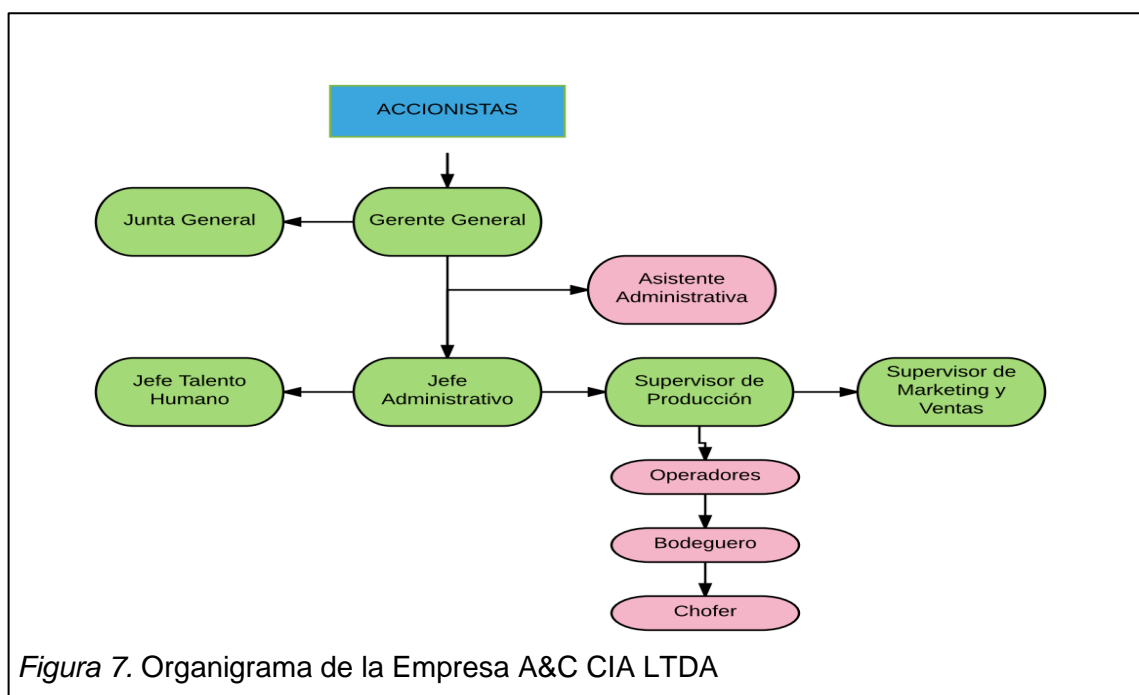
Las instalaciones se encuentran ubicadas en la ciudad de Quito, Calles Catalina Aldaz y Portugal, Edificio Catalina Plaza, oficina 308. Además contará con la planta de producción y bodegas de 1500 metros cuadrados en el Valle de los Chillos. El precio de alquiler de las oficinas es de \$800 mensuales y la planta de producción \$1200.

6.2.5 Aspectos legales

A&C CIA LTDA. tiene que ser constituida legalmente con patentes municipales, realizar trámites en el SRI para sacar el RUC correspondiente y permiso de los bomberos en la ciudad de Quito. Es necesario patentar la marca de QUINUA SPECIAL, registros sanitarios y permisos de funcionamiento. El certificado de comercio justo será emitido por la CECJ (Coordinadora Ecuatoriana de Comercio Justo) en donde estaremos colaborando con capacitaciones a los pequeños productores de quinua y de miel de abeja, realizando campañas donde se aporte al desarrollo del comercio justo y realizar los trámites para obtener la certificación BCS ÖKO-GARANTIE es una empresa pionera en la certificación ORGÁNICA acreditada por el Reglamento Europeo.

6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para la estructura organizacional se necesitará de un equipo de trabajo donde desarrollen funciones específicas en cada uno de sus cargos, la empresa realizará contratos certificados por el Ministerio del Trabajo donde se detallará los derechos y obligaciones del empleado y del empleador. La estructura organizacional de la empresa A&C CIA LTDA se muestra en el siguiente organigrama (Figura 7) en donde se establece jerarquías entre los empleados de la empresa con el fin de cumplir con la misión, visión y objetivos de la organización.



6.3.1 Perfiles de trabajadores de la organización

Es importante establecer los perfiles de los trabajadores de la empresa en donde se especificará el nivel de educación, obligaciones y el salario. (Ver Anexo 6).

7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

El presente análisis tiene como objeto realizar una evaluación económica – financiera que permita al menos comprender la situación de la empresa. (Ver Anexo 9).

7.1 PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO, Y FLUJO DE CAJA

Tanto las proyecciones de los estados de resultados y la situación financiera, flujo de efectivo y flujo de caja se le realizó tomando en consideración elementos como: ventas promedio sacado de la cuantificación de la demanda potencial, en cuanto a los gastos esto se los proyectó considerando el costo de producción, demás gastos operativos y administrativos que se generan dentro de la empresa, como es así el estado de resultados nos presenta una utilidad neta en todos los años ratificando la viabilidad del proyecto.

Para el caso de la situación financiera se ha considerado las cuentas proyectadas de los activos, pasivos y patrimonio y que provienen de las proyecciones de venta.

En el flujo de efectivo y caja se consideró las proyecciones de ingresos y egresos pudiendo concluir que se obtiene flujos positivos durante todos los años y ratificando la viabilidad del proyecto.

7.2 INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL

La inversión requerida para el inicio de operaciones es de \$ 111.504 teniendo en cuenta que el capital de trabajo abarca el 25%, activos 64% e intangibles 11%. Por lo que las fuentes de financiamiento serán con capital propio del 40% y deuda del 60%. El porcentaje de la deuda correspondiente a \$ 66.903 será amortizado a 5 años con una tasa de interés efectiva del 11, 63%. Como ya se explicó anteriormente el estado de resultados proyectado y el flujo de caja demuestran una eficiente cobertura para los intereses y gastos financieros. Cuadro de inversiones (Activos Fijos) (Ver Anexo 8).

Tabla 12. Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	40,00%	44.602
Deuda L/P	60,00%	66.903
Razón Deuda Capital	150%	

7.3 ESTADO Y EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

De acuerdo al balance general presentado la deuda a largo plazo tendría que ser pagada de ser posible antes de la programación realizada. Esto ya que tiene una gran participación en el balance general de resultados y de lograrse esto se contaría con un mayor patrimonio y liquidez que permitirían un mejor manejo y capacidad de reacción por parte de la empresa.

De tal manera que con todos los argumentos y análisis realizados se concluye que el proyecto es rentable económicamente ya que además de tener un flujo de caja proyectado positivo cuenta con un **VAN positivo de 71.093**, una **TIR de 28,66%** mayor a la tasa de descuento utilizada y con un período de recuperación de **3,98 años** que es menor al período planificado para la amortización de la deuda (**5 años**).

Tabla 13. Evaluación flujos del proyecto y de inversionista

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	71.093	VAN	52.063
IR	1,64	IR	2,17
Periodo de recuperación	3,98 años	Periodo de recuperación	3,13 años
TIR	28,66%	TIR	44,40%

7.4 ÍNDICES FINANCIEROS

- La empresa cuenta con buena liquidez que le permite cubrir sus costos y contar con un flujo de efectivo positivo. Así en el año 1 tiene \$ 3,08 por cada dólar que tiene que pagar, y llega al año 5 a \$ 4,68 por cada dólar que tiene que pagar.
- El nivel de endeudamiento que tiene la empresa con sus acreedores es medio alto en el año 1 del 60%, pero va disminuyendo hasta el 19% en el año 5. Esto demuestra una buena rentabilidad de la empresa que va cubriendo la deuda eficientemente y es un nivel aceptable.
- La rentabilidad de la empresa tomando como índice de rentabilidad al ROA (rentabilidad/activos), evidencia un crecimiento del 9% al 30%. Esto indica una baja rentabilidad en el año 1 pero el crecimiento indica un buen margen de rentabilidad que llega a 41% y este valor ya es un índice de rentabilidad bueno y sano para la empresa.
- La rentabilidad neta de la empresas medida sobre su propio capital de trabajo ROE (rentabilidad/ capital) es un buen índice que permite identificar la eficiencia para generar recursos de la empresa sobre el capital propio y pasa del 23% en el año 1 al 51% en el año 5.
- La eficiencia de generar rentabilidad sobre las ventas demuestra una buena capacidad de gestión comercial pasando del 4% al 16% en el año 5.

8. CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES

- A&C Cía. Ltda. es una de las pocas empresas que emprenderá un negocio como es la producción de un cereal de quinua con miel en la ciudad de Quito, tiene competidores pero se impondrá estrategias para poder ser líder en el mercado, la materia prima se adquirirá de la fundación ERPE (Escuelas Radiofónicas Populares del Ecuador) que se encuentra en la ciudad de Riobamba, la misma que tiene una de las más grandes producciones de quinua, la miel de abeja se comprará en Pintag en la empresa Lady Bee.
- Los puntos críticos de control como la recepción, lavado, selección y la producción se puede determinar con el diagrama de flujos.
- Por medio de las investigaciones cualitativas y cuantitativas se puede concluir que el 90% de las personas encuestadas en la ciudad de Quito si conocen de la quinua y sus beneficios, lo cual es importante para que se pueda llegar al consumidor final ofreciéndole los múltiples beneficios que tiene este cereal.
- Para el plan de marketing se usará estrategias de diferenciación para que el cereal sea más llamativo al nicho de mercado que estamos enfocados, se usará el inbound marketing que permite tener una retroalimentación directa con el cliente y el consumidor, el branding y medios publicitarios para que el cereal sea conocido en la ciudad de Quito.
- Para las ventas se define una producción mensual de 7778 cajas de producto terminado las cuales tendrán un precio de \$3,70 al consumidor final pero como se venderá a los distribuidores como las grandes cadenas de mercado el precio será \$3.15.
- Para A&C Cía. Ltda., es muy importante el recurso humano por lo cual contaremos con departamentos de administración, talento humano, marketing y ventas, supervisores de producción y personal que ayudarán en la producción. Las oficinas principales estarán en la ciudad de Quito y la parte operativa en el Valle de los Chillos.
- La empresa cuenta con un estudio de tiempos para la producción de quinua llegando a la conclusión de que uno de los puntos críticos es la recepción, lavado, selección y dosificación los cuales serán atendidos por la parte operativa.
- Se necesita una inversión de \$111.504, los cuales serán 40% capital propio y el 60% financiado, lo cual será amortizado en 5 años para lo cual el estado de resultados demuestra que puede cubrir los intereses generados por la deuda.
- Se tiene flujos positivos durante todos los años y ratificando la viabilidad del proyecto.

Bibliografía

- Álvaro, R. (13 de 04 de 2015). *Negocios Crece*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Negocios Crece: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Álvaro, R. (13 de 04 de 2015). *Negocios Crece*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Negocios Crece: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Armstrong y Kotler. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Pearson.
- Armstrong, G., & Kotler). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.
- Andes. (05 de 09 de 2014). *Agencia de Noticias Los Andes*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Agencia de Noticias Los Andes: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuatorianos-estan-muriendo-mala-alimentacion-no-falta-comida-alerta-presidente-correa.html>
- ARCSA. (2 de enero de 2014). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria: <http://www.controlsanitario.gob.ec/>
- AZD. (12 de 03 de 2014). *El Mercurio*. Recuperado el 24 de 04 de 2016, de El Mercurio: <http://www.elmercurio.com.ec/421926-el-magap-fomenta-la-produccion-de-quinua/#.Vx1tUaMeSko>
- Banco Central del Ecuador . (2015). Recuperado el 16 de 01 de 2016, de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Díaz, R. (13 de 09 de 2010). *La Hora*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de La Hora: http://lahora.com.ec/noticias/show/1101017027#.VvVr_ZPhD-Y
- Ecocolmena. (2014). Recuperado el 28 de 04 de 2016, de <http://ecocolmena.com/beneficios-de-la-miel/>
- Ekos. (27 de 02 de 2014). *Ekos*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Ekos: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3040>
- Emprendedor, E. (13 de 01 de 2015). Recuperado el 09 de 05 de 2016, de <http://www.emprendedor.ec/obtener-registro-sanitario-ecuador/>
- Estevez, E. (2015, p. 19). *Poblacion e indicadores*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Recuperado el 26 de 04 de 2016, de <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>
- FRED, D. (2003). Mexico, Mexico: PEARSON.
- Gutierrez y Sperber. (30 de 08 de 2012). *Ekos Negocios*. Recuperado el 16 de 01 de 2015, de Ekos Negocios: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=782>
- Gutierrez, G., & Sperber, D. (30 de 08 de 2012). *Ekos Negocios*. Recuperado el 16 de 01 de 2015, de Ekos Negocios: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=782>
- Hoyos y Yance. (23 de 02 de 2015). *EUMED*. Recuperado el 24 de 03 de 2016, de EUMED: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2015/semaforizacion.html>
- Hoyos, A., & Yance, k. (23 de 02 de 2015). *EUMED*. Recuperado el 24 de 03 de 2016, de EUMED: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2015/semaforizacion.html>
- INEC. (2010). Recuperado el 30 de 06 de 2016, de www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/
- INEC. (5 de Junio de 2012). *Estadísticas INEC*. Recuperado el 19 de 03 de 2016, de Estadísticas INEC: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf>
- INEC. (3 de enero de 2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: www.ecuadorencifras.gob.ec

- INEN. (7 de abril de 1998). *Servicio ecuatoriano de normalización*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Servicio ecuatoriano de normalización: <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.1673.1988.pdf>
- INIAP. (2011). *Potencial Agroindustrial de la Quinua*. Recuperado el 26 de 04 de 2016
- Kotler , & Armstrong. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.
- Líderes. (3 de junio de 2015). *Líderes*. Recuperado el 17 de 01 de 2016, de Líderes: <http://www.revistalideres.ec/lideres/emprendedores-empresas-snapchat-redesociales-mensajes.html>
- Malhotra, N. (2008). *Investigacion de mercados*. (Pearson, Ed.) Mexico.
- Malhotra, N. (2008). *Investigacion de mercados*. Madrid: PEARSON.
- Ministerio de Coordinacion de la Política Economica. (4 de 08 de 2014, p. 2). *Política Economica*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Política Economica: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/mayo-2014.pdf>
- Morales , M. (01 de 08 de 2014). *PYM EMPRESARIO*. Recuperado el 03 de 05 de 2016, de PYM EMPRESARIO: <http://www.pymempresario.com/2014/08/como-construir-una-filosofia-empresarial/>
- Nutricion. (15 de 07 de 2015). Recuperado el 28 de 04 de 2016, de <http://www.elnuevoherald.com/vivir-mejor/salud/article27289579.html>
- Paz, L. (29 de 06 de 2015). *Quiminet.com*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Quiminet.com: <http://www.5fuerzasdeporter.com/poder-de-negociacion-de-los-clientes/>
- Porter. (29 de 06 de 2015). *Quiminet.com*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de Quiminet.com: <http://www.5fuerzasdeporter.com/poder-de-negociacion-de-los-clientes/>
- Serna, S. (01 de 10 de 2011). *INNOVA*. Recuperado el 25 de 03 de 2016, de INNOVA: <http://www.innova-uy.info/docs/presentaciones/20111011/SergioSerna.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de análisis de la industria

Tabla 14. Matriz de análisis de industria

	Nada atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo	Calificación	Promedio de calificación
Economías de escala	✓	✓	✓			3	4,0
diferenciación de producto	✓	✓	✓	✓		4	
Identificación de marcas	✓	✓	✓	✓	✓	5	
Requerimiento de capital	✓	✓	✓	✓	✓	5	
Experiencia	✓	✓	✓	✓		3	
Especialización de activos	✓	✓				2	2,7
Costo de salida	✓					1	
Estrategia interrelacionadas	✓	✓	✓	✓	✓	5	
Cantidad de competidores	✓					1	2,7
Crecimiento de la Industria	✓	✓				2	
Costos fijos	✓	✓				2	
Características del producto	✓	✓	✓			3	
Incrementos en Capacidad	✓	✓	✓	✓	✓	5	
Diversidad de Competidores	✓	✓	✓			3	
Número de clientes	✓	✓	✓	✓	✓	5	3,0
Producto sustitutos	✓	✓	✓			3	
Costo de Cambio	✓					1	
Influencia de la calidad	✓	✓	✓			3	
Cantidad de proveedores	✓	✓				2	2,6
Productos sustitutos	✓	✓				2	
Capacidad de convertirse en competencia	✓	✓	✓	✓	✓	5	
Precios de productos a proveer	✓					1	
Utilidad de industria a los proveedores	✓	✓	✓			3	
Barreras de entrada						4,0	
Barreras de salida						2,7	3,0
Rivalidad entre competidores						2,7	
capacidad de negociación Compradores						3,0	
capacidad de negociación proveedores						2,6	
Viabilidad de sustitutos	✓	✓	✓			3	

Anexo 2. Encuesta proyecto de tesis

Buenas tardes, mi nombre es Angélica Cabay, soy estudiante de la UDLA y realizo encuestas para mi trabajo de titulación. El objetivo es ver que tan aceptable es el producto que consiste en comercializar un cereal de quinua con miel. Toda la información y datos personales que me proporcione es solo para fines académicos y su identidad no será revelada. Agradezco su colaboración.

DATOS

DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
Nombre:	Teléfono:
Ocupación:	Fecha:

DATOS DE CLASIFICACIÓN			
Edad	Sexo	Sector donde vive	Ingreso Mensual
<input type="radio"/> 16 a 22 años <input type="radio"/> 23 a 30 años <input type="radio"/> 31 a 40 años <input type="radio"/> 41 a 50 años <input type="radio"/> Mayor de 50 años	Femenino () Masculino ()	Norte Sur Centro	<input type="radio"/> Menos de \$364 <input type="radio"/> De \$364 a \$600 <input type="radio"/> De \$601 a \$1000 <input type="radio"/> De \$1000 a \$2000 <input type="radio"/> Más de \$2000

1.- ¿Consume usted algún tipo de cereal como parte de su desayuno?

SI ()

NO ()

2.- En caso de que consuma cereales, ¿Cuáles considera que le genera mayor valor nutricional?

- Hojuelas de maíz - Granola - Arroz crocante - Avena

3.- ¿Considera usted que los cereales deben ser parte de la alimentación semanal que consumen los seres humanos? SI () NO ()

4.- ¿Qué beneficios considera usted que genera el consumo de quinua dentro de su alimentación?

- Ayuda en el metabolismo -Previene enfermedades como la obesidad

-Altamente nutritivo - Anticancerígeno

5.- ¿Cuánto sabe usted de los beneficios de la Quinua como un cereal? Marque con una X del 1 al 5, Siendo 1 lo más bajo y 5 lo más alto

1 2 3 4 5

6.- De las siguientes alternativas, ¿Para usted que influye la compra de un cereal de quinua?

- Facilidad de adquirir -Valor nutricional - Presentación - Sabor

- Empaque -Marca país

7.- Una vez que ha conocido los beneficios de la quinua, ¿usted estaría dispuesto a consumir este cereal dentro de la dieta de su desayuno?

SI ()

NO ()

8.- ¿Usted qué lugar prefiere para realizar sus compras? Y especifique uno.

Tienda de barrio -----

Supermercado -----

Mini Market -----

Otro, especifique -----

9.- ¿Cuánto tiempo considera usted que en su familia le duraría la presentación de 255g de cereal?

- 1 semana -2 semanas - 3 semanas -4 semanas

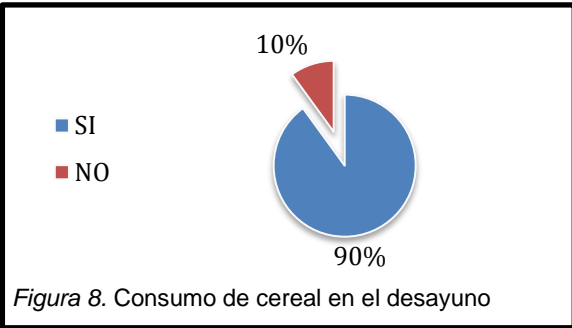
10.- ¿Cuánto dinero dispondría en la compra de un cereal de quinua?

- Entre 2 a 4 USD -Entre 4 a 6 USD -Entre 6 a 8 USD

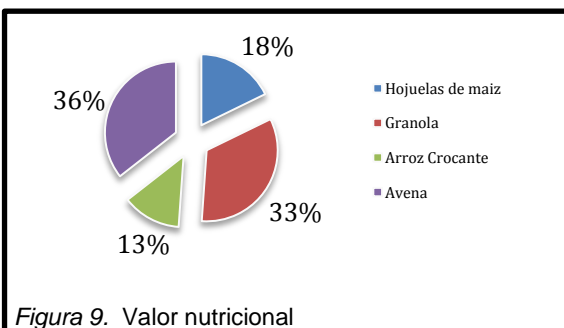
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3. Resultado encuestas

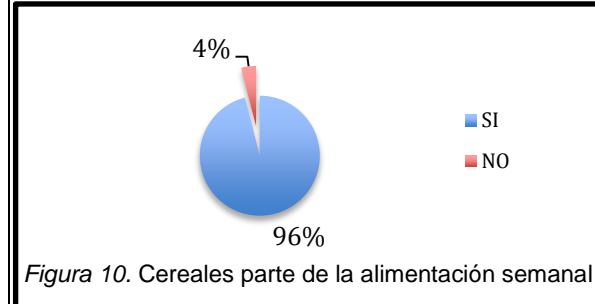
1.- ¿Consume usted algún tipo de cereal como parte de su desayuno?



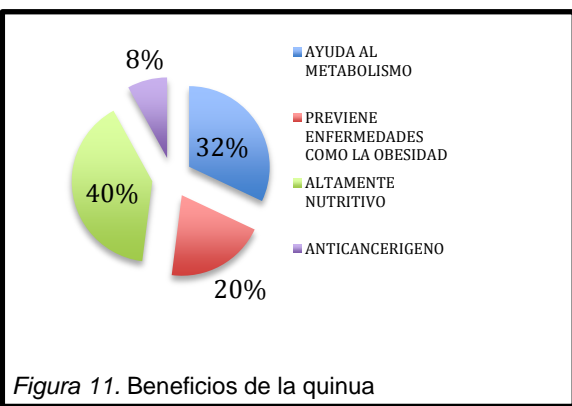
2.- En caso de que consuma cereales, ¿Cuáles considera que le genera mayor valor nutricional?



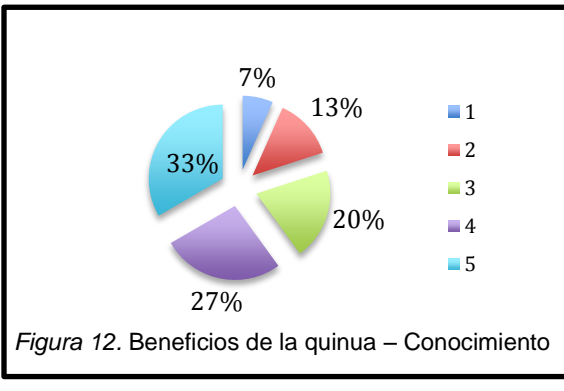
3.- ¿Considera usted que los cereales deben ser parte de la alimentación semanal que consumen los seres humanos?



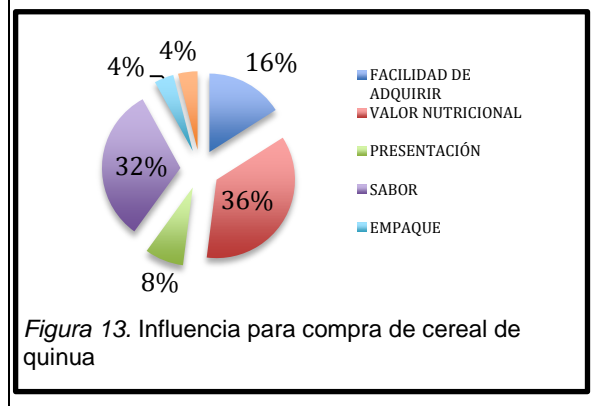
4.- ¿Qué beneficios considera usted que genera el consumo de quinua dentro de su alimentación?



5.- ¿Cuánto sabe usted de los beneficios de la Quinua como un cereal? Marque con una X del 1 al 5, Siendo 1 lo más bajo y 5 lo más alto



6.- De las siguientes alternativas, ¿Para usted que influye la compra de un cereal de quinua?



7.- Una vez que ha conocido los beneficios de la quinua, ¿usted estaría dispuesto a consumir este cereal dentro de la dieta de su desayuno?

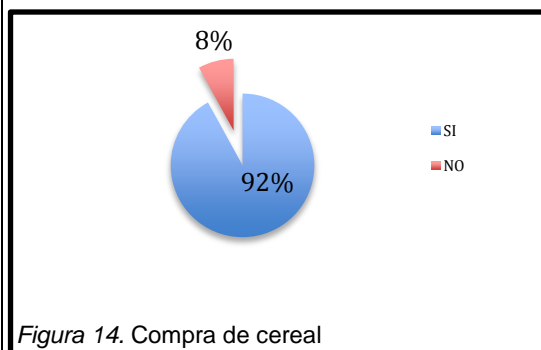


Figura 14. Compra de cereal

8.- ¿Usted qué lugar prefiere para realizar sus compras? Y especifique uno.

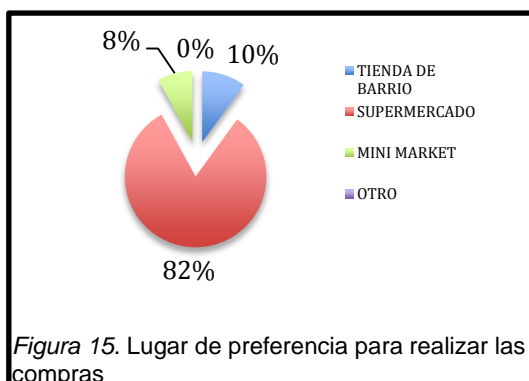


Figura 15. Lugar de preferencia para realizar las compras

9.- ¿Cuánto tiempo considera usted que en su familia le duraría la presentación de 255g de cereal?

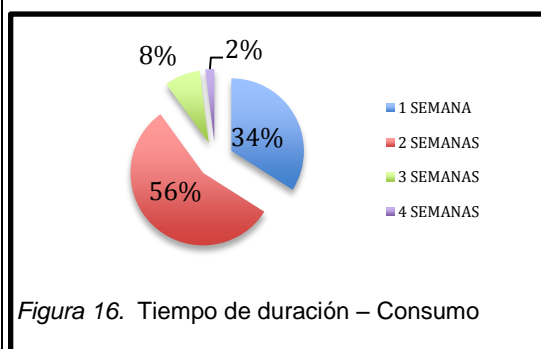


Figura 16. Tiempo de duración – Consumo

10.- ¿Cuánto dinero dispondría en la compra de un cereal de quinua?

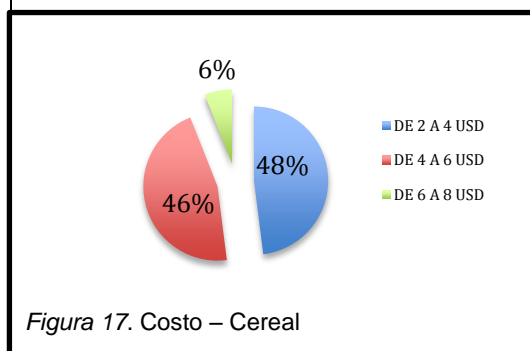


Figura 17. Costo – Cereal

Anexo 4: Grupo Focal

ESQUEMA: (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

Características del Focus Group.

Tamaño: 8 personas **Edades:** 22 a 45 años **Ubicación:** Quito – Ecuador

Introducción

- Agradecimiento y bienvenida a los participantes por acudir al focus group.
- Se realiza una pregunta la cual todos puedan comentar para poder entrar en confianza

Presentación y explicación introductoria

- Se pide que se presenten los participantes (Nombre, edad, ocupación)
- Se dice que se procederá a grabar, que tienen que hablar uno a la vez y si tienen preguntas que pregunten.

Obtención de Información

Se realiza las siguientes preguntas:

- Frecuencia de compra de cereales

- Marcas de cereales que consumen
- Lugares en donde compran los cereales
- Satisfacción por los productos consumidos
- Conocimiento acerca de los cereales naturales

Deseos de compra de cereales naturales

- Como sería el envase perfecto para un cereal natural
- Principales características como el color, sabor, olor
- Si les gustaría un cereal que sea natural y bajo en azúcar

Presentación del producto

- Se presenta el cereal con su nombre y los beneficios que tiene al consumirlo apoyándonos en lo que han dicho los expertos en el tema.
- Se pregunta el costo que estarían dispuestos a pagar por un cereal de quinua con miel

Agradecimiento

- Agradecimiento por haber acotado sus opiniones en el focus group.

Anexo 5. Requerimiento de equipos y herramientas

Tabla 15. Tiempos e insumos

PROCESO	INSUMOS Y RECURSOS	TIEMPO minutos
PRODUCCIÓN		
Recepción y pesaje de la materia prima	Balanza industrial	30
	Bolsas plásticas	
	Tanques de almacenamiento de quinua 55 gl	
Lavado y secado	Malla mecánica	35
Selección y dosificación	Mesa de clasificación	20
Insuflación	Cañón de cereales (Insufladora)	15
	Bandeja	
Adición de miel (poli floral, color claro y aroma fuerte)	Tanques de almacenamiento de miel	10
Mezcla de insumos		
EMPAQUETAMIENTO		
Empaquetar producto	Empacadora	15
	Banda transportadora	
	Plástico para empaque	
	Cartón	
Almacenamiento	Pallets	25
DISTRIBUCIÓN		
Distribución a los puntos de venta	Camión	60
Tiempos muertos	20%	

Anexo 6. Perfiles de trabajadores de la organización

Tabla 16. Perfiles de la Organización

TRABAJO	EDUCACIÓN	OBLIGACIONES	SBU
GERENTE GENERAL	Ing. Administración de Empresas o Afines.	Representante legal, planifica objetivos, liderar la empresa, verificar presupuestos, medir desempeño, presentar balances semestrales a la accionista.	\$1200
JEFE DE TALENTO HUMANO	Ing. Administración de recursos humanos	Gestionar plantillas de personal, realizar contratos de trabajo y finiquitos, designar responsabilidades al equipo de trabajo.	\$800
JEFE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	Ing. en Finanzas – Ing. Administración de Empresas	Análisis de aspectos financieros, elaborar decisiones específicas, formar alternativas de fondos para la empresa, realizar balances generales.	\$800
SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN	Ing. producción industrial	Recepción de materia prima, capacitar trabajadores, monitoreo de equipos, control de producción.	\$800
SUPERVISOR DE MARKETING Y VENTAS	Ing. Marketing con dos años de experiencia. Buen nivel de inglés	Trato directo con los clientes, venta del cereal QUINUA SPECIAL, coordinación de distribución, servicio post-venta (Inbound marketing)	\$800
ASISTENTE ADM	Experiencia en secretariado o estudios administrativos	Asiste en el desarrollo de procesos, realizar pagos de la empresa, llevar registros y controles, justificar los gastos que sean necesarios para la empresa.	\$400
OPERADORES	Bachilleres, técnicos.	Recepción y pesaje de materia prima, lavado y secado de quinua, empaquetado y almacenamiento de cereal.	\$366
BODEGUERO	Bachiller	Llevar la materia prima a la bodega y ser el encargado de suministrar a los operadores	\$366

Tomado de FRED, 2003.

Tabla 17. Beneficios Sociales

BENEFICIOS SOCIALES	
Aporte patronal	12,15%
Aporte personal	9,45%
Décimo tercero	8,33%
Vacaciones	4,17%
Fondo de reserva a partir del 2do año	8,33%
Décimo Cuarto	366

Adaptado de MINISTERIO DE TRABAJO, 2016

Anexo 7. Cotización de inflador de cereal



INFLADOR DE CEREAL
Equipo diseñado y construido para inflar cereales, accionado por medio de un motor de 0.5 h.p. y calentado con un quemador de gas.

APLICACIONES
Inflado de diferentes tipos de cereales para obtener un aumento hasta del 900% en volumen.
Se pueden expandir cereales tales como: arroz, maíz, cebada, trigo, quinua, etc.

CAPACIDADES
La capacidad de inflado de este equipo es de 5 kilogramos cada 15 minutos.

DATOS TECNICOS

Motor	0.5 h.p.
Estructura	Acero A36
Recipiente	Escualizable en acero A36
Dimensiones	Alto : 1.20 mt Base : 70 cm * 1.30 mt

Ref. Equipo: Valor: \$5.000

Carrera 65 F # 23-55 Medellín-Colombia Tel: (57)(4)265 81 07
www.imapan.com.co



Figura 18. Detalles del inflador de cereal

Anexo 8. Cuadro de inversiones

Tabla 18. Requerimientos de activos fijos

REQUERIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS			
	Cantidad	Costo Unitario	Total
Equipos y enseres de producción			
Insufladora / Inflador de Cereal	1	5.000	5.000
Balanza Industrial	2	300	600
Tanques de almacenamiento (10 T)	1	3.000	3.000
Tanques de almacenamiento (5 T)	2	1.500	3.000
Malla mecánica	1	1.500	1.500
Tanques para miel (acero inoxidable)	2	500	1.000
Empacadora	1	1.000	1.000
Muebles y enseres			
Escritorios	7	150	1.050
Sillas	21	50	1.050
Pizarrones	1	85	85
Lockers	1	300	300
Archivadores	4	150	600
Mesa de reuniones	1	300	300
Equipos de oficina			
Impresora	1	400	400
Teléfonos	7	50	350
Dispensadores de agua	1	150	150
Equipos de computación y software			
Computador de escritorio	7	540	3.780
Software contable	1	3.000	3.000
Vehículos			
Camioneta	1	25.000	25.000
Mini cargadora	1	20.000	20.000
TOTAL DE ACTIVOS			36.065
Valor residual de los activos	10%		

Anexo 9. Evaluación financiera

Tabla 19. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	293.526	326.154	362.412	402.699	447.464
(-) Costo de productos vendidos	128.885	145.360	156.902	169.392	183.219
(=) UTILIDAD BRUTA	164.641	180.794	205.510	233.307	264.246
(-) Gastos sueldos	61.662	66.831	68.020	69.231	70.463
(-) Gastos generales	65.136	67.666	70.393	73.338	76.523
(-) Gastos de depreciación	10.520	10.520	10.520	8.486	8.486
(-) Gastos de amortización	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	24.883	33.338	54.137	79.812	106.333
(-) Gastos de intereses	7.234	5.949	4.506	2.886	1.067
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	17.649	27.389	49.631	76.926	105.267
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	2.647	4.108	7.445	11.539	15.790
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	15.001	23.281	42.187	65.388	89.477
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	3.300	5.122	9.281	14.385	19.685
(=) UTILIDAD NETA	11.701	18.159	32.906	51.002	69.792
Pago de dividendos	5.851	9.079	16.453	25.501	34.896
Utilidad del balance	5.851	9.079	16.453	25.501	34.896
Utilidades retenidas	5.851	14.930	31.383	56.884	91.780

Tabla 20. Estado proforma de flujo de efectivo proyectado

ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		11.701	18.159	32.906	51.002	69.792
(+) depreciación y amort		14.470	14.470	14.470	12.436	12.436
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(24.460)	(2.719)	(3.021)	(3.357)	(3.730)
(-) Incremento de inventarios		(18.647)	(560)	(1.713)	(1.917)	(2.124)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		5.177	(309)	616	610	678
(+) incrementos sueldos por pagar		9.768	(3.582)	110	112	114
(+) impuestos por pagar		3.300	1.821	4.159	5.104	5.300
Flujo neto de caja operativo		1.309	27.280	47.527	63.990	82.464
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(71.165)					
Pre operacionales	(12.200)					
Flujo de caja neto por inversiones	(83.365)	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	66.903	(10.475)	(11.760)	(13.203)	(14.823)	(16.642)
Aportes accionistas	44.602					
Dividendos pagados a accionistas		(5.851)	(9.079)	(16.453)	(25.501)	(34.896)
Flujo neto de caja por act. Financieras	111.504	(16.325)	(20.839)	(29.656)	(40.324)	(51.538)
BALANCE DE EFECTIVO						
FLUJO DE CAJA NETO	28.139	(15.016)	6.440	17.871	23.666	30.927
Caja al inicio		28.139	13.123	19.563	37.434	61.099
Caja Final	28.139	13.123	19.563	37.434	61.099	92.026

Tabla 21. Flujo de caja mensual

	FLUJO DE CAJA MENSUAL											
	2%	4%	6%	8%	9%	9%	10%	10%	10%	10%	11%	11%
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos	5.871	11.741	17.612	23.482	26.417	26.417	29.353	29.353	29.353	29.353	32.288	32.288
(+) Compra de materiales directos	578	1.157	1.735	2.313	2.602	2.602	2.891	2.891	2.891	2.891	3.181	3.181
Mano de Obra directa	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460
(+) Compra de materiales indirectos	1.223	2.446	3.670	4.893	5.505	5.505	6.116	6.116	6.116	6.116	6.728	6.728
(+) Mano de obra indirecta	2.001	2.001	2.001	2.001	2.001	2.001	2.001	2.001	2.001	2.001	2.001	2.001
(+) Seguros de maquinaria	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167
(+) Mantenimiento y reparaciones	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
(+) Depreciaciones y amortizaciones	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126
Gasto Sueldos	5.139	5.139	5.139	5.139	5.139	5.139	5.139	5.139	5.139	5.139	5.139	5.139
Arriendo	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Servicios básicos	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Publicidad	2.805	2.805	2.805	2.805	2.805	2.805	2.805	2.805	2.805	2.805	2.805	2.805
Promociones	294	587	881	1.174	1.321	1.321	1.468	1.468	1.468	1.468	1.614	1.614
Gasto Depreciaciones	877	877	877	877	877	877	877	877	877	877	877	877
Gasto Amortizaciones	203	203	203	203	203	203	203	203	203	203	203	203
Utilidad operacional	(10.602)	(6.826)	(3.051)	725	2.612	2.612	4.500	4.500	4.500	4.500	6.388	6.388
(+) depreciaciones y amortizaciones	1.206	1.206	1.206	1.206	1.206	1.206	1.206	1.206	1.206	1.206	1.206	1.206
(-) Variación cuentas por cobrar	(5.871)	(5.871)	(5.871)	(5.871)	(2.935)	-	(2.935)	-	-	-	(2.935)	-
(-) Variación de inventarios	(373)	(746)	(1.119)	(1.492)	(1.678)	(1.678)	(1.865)	(1.865)	(1.865)	(1.865)	(2.051)	(2.051)
(+) Variación de cuentas por pagar	1.429	2.857	4.286	5.714	6.429	6.429	7.143	7.143	7.143	7.143	7.857	7.857
Caja Inicial		(14.211)	(23.591)	(28.139)	(27.857)	(22.223)	(13.655)	(5.606)	5.378	16.362	27.346	37.811
Caja final		(14.211)	(23.591)	(28.139)	(27.857)	(22.223)	(13.655)	(5.606)	5.378	16.362	27.346	37.811

Tabla 22. Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL	
	Año 0
INVERSIONES	
Capital de Trabajo	28.139
Equipos de producción	15.100
Muebles y enseres	3.385
Equipos de oficina	900
Equipos de computación y software	6.780
Vehículos	45.000
Total activos fijos	71.165
Intangibles	12.200
TOTAL	111.504
Inversión Acumulada	111.504

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	40,00%	44.602
Deuda L/P	60,00%	66.903
Razón Deuda Capital	150%	

Tabla 23. Pre operacional

PRE OPERACIONALES			
	Cantidad	Costo Unitario	Total
Constitución de la empresa	1	600	600
Registro sanitario	1	500	500
IEPI	1	300	300
LUAE	1	500	500
Diseño de cajas	1	300	300
Adecuaciones galpón	1	10.000	10.000
TOTAL			12.200

Tabla 24. Flujo de caja proyectado

Flujo de caja proyectados						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		24.883	33.338	54.137	79.812	106.333
(+) Gastos de depreciación		12.030	12.030	12.030	9.996	9.996
(+) Gastos de amortización		2.440	2.440	2.440	2.440	2.440
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		(2.647)	(4.108)	(7.445)	(11.539)	(15.790)
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		(3.300)	(5.122)	(9.281)	(14.385)	(19.685)
(=) I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		33.405	38.577	51.881	66.324	83.294
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(28.139)					
(+) VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(24.862)	(5.349)	151	552	237
(+) RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						28.139
(=) II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(28.139)	(24.862)	(5.349)	151	552	28.376
INVERSIONES	(83.365)					
RECUPERACIONES						15.085
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(83.365)	-	-	-	-	15.085
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(111.504)	8.543	33.228	52.032	66.875	126.755
valor presente	(111.504)	7.595	26.263	36.562	41.778	70.399
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)						
(+) Préstamo	66.903					
(-) Gastos de interés		(7.234)	(5.949)	(4.506)	(2.886)	(1.067)
(-) Amortización del capital		(10.475)	(11.760)	(13.203)	(14.823)	(16.642)
(+) Escudo Fiscal		2.438	2.005	1.518	972	360
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(44.602)	(6.728)	17.524	35.842	50.139	109.406
	(44.602)	(5.624)	12.244	20.931	24.475	44.639
AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(111.504)	8.543	33.228	52.032	66.875	126.755
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(44.602)	(6.728)	17.524	35.842	50.139	109.406

Tabla 25. Proyección de indicadores financieros

PROYECCION INDICADORES FINANCIEROS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INDICE DE LIQUIDEZ					
Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	3,08	4,08	4,20	4,37	4,68
INDICE DE ENDEUDAMIENTO					
Pasivos Totales/Activos Totales	60%	51%	41%	30%	19%
INDICE DE RENTABILIDAD					
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	9%	15%	26%	35%	41%
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	23%	31%	43%	50%	51%
Sobre ventas					
Utilidad Neta / Ventas	4%	6%	9%	13%	16%
INDICE DE ACTIVIDAD					
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS					
Ventas/Activos Fijos Netos	2,35	2,71	2,82	2,78	2,64
INDICE DE VALOR DE MERCADO					
Patrimonio /Capital social	1,13	1,33	1,70	2,28	3,06

Tabla 26. Sensibilidad

	VARIACION DEL PRECIO		VARIACION CANTIDAD		VARIACION COSTOS	
	%	TIR	%	TIR	Var costo	TIR
-/+ 0,07	-7,00%	15,04%	-7,00%	19,60%	7%	24,28%
-/+ 0,06	-6,00%	17,11%	-6,00%	20,90%	6%	24,90%
-/+ 0,05	-5,00%	19,05%	-5,00%	22,21%	5%	25,53%
-/+ 0,04	-4,00%	20,98%	-4,00%	23,51%	4%	26,16%
-/+ 0,03	-3,00%	22,92%	-3,00%	24,81%	3%	26,78%
-/+ 0,02	-2,00%	24,85%	-2,00%	26,12%	2%	27,41%
-/+ 0,01	-1,00%	26,76%	-1,00%	27,39%	1%	28,03%
0,00	0,00%	28,66%	0,00%	28,66%	0%	28,66%
+/- 0,01	1,00%	30,56%	1,00%	29,93%	-1%	29,29%
+/- 0,02	2,00%	32,45%	2,00%	31,20%	-2%	29,91%
+/- 0,03	3,00%	34,34%	3,00%	32,46%	-3%	30,54%
+/- 0,04	4,00%	36,23%	4,00%	33,72%	-4%	31,17%
+/- 0,05	5,00%	38,12%	5,00%	34,99%	-5%	31,79%
+/- 0,06	6,00%	40,00%	6,00%	36,25%	-6%	32,42%
+/- 0,07	7,00%	41,89%	7,00%	37,51%	-7%	33,05%

VARIACION	1,00%	1%	1%
SENSIBILIDAD	0%	0%	0%
TIR	28,66%	28,66%	28,66%