



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
A LA ELABORACIÓN Y LA COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS
SALUDABLES ELABORADAS A BASE DE VEGETALES: ZANAHORIA,
REMOLACHA Y CAMOTE EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el Título de Ingeniería Comercial.

Profesor Guía

Angeline Alexandra Beltrán Vega

Autor

Stephanie Lizeth Yépez Torres

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”

Ingeniera Angeline Beltrán, MBA
070302058-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Stephanie Lizeth Yépez Torres
172244657-0

RESUMEN

El presente trabajo plasma la idea de creación de una empresa que elabora y comercializa galletas elaboradas a base de vegetales para satisfacer las necesidades del mercado que busca alimentos nutritivos para el día, analizar la industria de galletería en la ciudad de Quito, además conocer el nivel de aceptación del producto por parte de los consumidores y la factibilidad para su producción y posterior comercialización.

Para obtener información del mercado se utilizarán métodos de investigación cuantitativa a través de un cuestionario y con métodos de investigación cualitativos con la realización de un grupo focal, con los cuales se obtuvo como resultado la aceptación del producto ofertado, a un precio competitivo en el mercado.

Se analizó cada una de las variables de marketing mix, producto, precio, plaza y promoción para determinar las estrategias a utilizar para ingresar en el mercado de galletería.

Además la determinación de la filosofía de la empresa y la estructura organizacional que se mantendrá.

Finalmente se evaluó financieramente la idea de negocio, a través de varios índices, los cuales indican que el proyecto es viable para su realización con el apoyo económico de inversionistas.

ABSTRACT

This work embodies the idea of creating a company that makes and sells cookies made based on vegetables to satisfy market needs nutritious food for the day, analyze the industry biscuits in Quito, also know acceptance of product by consumers and feasibility for production and commercialization.

For market information quantitative research methods will be used through a questionnaire and qualitative research methods with the realization of a focus group, which was obtained as a result of the acceptance of the product offered at a competitive price in the market.

Each of the variables of marketing mix, product, price, place and promotion was analyzed to determine strategies to use to enter the market of biscuits.

Besides determining the company philosophy and organizational structure will be maintained.

Finally the business idea is financially evaluated through several indexes, which indicate that the project is feasible for implementation with the financial support of investors.

ÍNDICE

1. Capítulo I. Analisis interno y externo.....	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.2 Objetivo General.....	1
1.2.1 Objetivos específicos:	1
1.3 Descripción del negocio	1
1.3.1 MATRIZ EFE	4
1.3.2 Conclusiones Pestel	4
1.3.3 ANÁLISIS PORTER.....	5
2. Capítulo II. Análisis del cliente.....	7
2.1 Análisis Delcliente	7
2.1.1 Objetivos de la investigación de mercado:	7
2.1.2 Objetivos específicos:	7
3. Capítulo III Oportunidad de negocio	11
4. Capítulo IV Plan de marketing.....	11
4.1 Análisis de mercado.....	11
4.1.1 Objetivo:	11
4.1.2 Propuesta de valor:	13
4.2 Marketing Mix.....	14
4.2.1 Producto	14
4.2.1.1 Características del producto:	14
4.2.1.2 Marca:	14
4.2.1.3 Empaque:	14
4.2.1.4 Etiquetado de alimentos	15
4.2.2 Precio	16
4.2.3 Distribución	16
4.2.4 Promoción.....	17
4.2.5 Matriz de costos de marketing mix.....	17
5. Capítulo V Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	18
5.1 Misión.....	18
5.2 Visión	18
5.3 Objetivos de la organización	18
5.4 Tipo de empresa.....	18
5.5 Plan de operaciones	18
5.6 Estructura Organizacional	19
6. Capítulo VI Evaluación financiera	21
6.1 Estado de Resultados	21
6.2 Estado de Situación Financiera.....	22
6.3 Estado de Flujo de Efectivo	22
6.4 Evaluación financiera	22
7. Capítulo VII Conclusiones.....	23
REFERENCIAS	24
ANEXOS.....	26

1. Capítulo I. Analisis interno y externo

1.1 Justificación del trabajo

Ofrecer un producto saludable elaborado a base de vegetales para el consumo humano, el mismo que aportará vitaminas, nutrientes y energía necesaria para sus actividades diarias, como parte de la diferenciación son los ingredientes de las galletas, los cuales comprenden zanahoria, camote y remolacha, que son vegetales que contienen grandes cantidades de vitaminas A, C, K, minerales, antioxidantes, entre otros, la cual a su vez será nuestra ventaja competitiva.

Los competidores ofrecen productos con características saludables a base de elementos integrales, sin embargo ninguno de ellos le aporta vitaminas que ofrecen los vegetales, además nuestro producto será elaborado con materia prima ecuatoriana, actualmente en el país existen nuevas barreras arancelarias que ayuda y fortalece esta industria.

Tomando en cuenta el incremento de enfermedades que son consecuencia de una mala alimentación como la obesidad, diabetes, entre otras, el producto está destinado a cubrir la necesidad de un snack sano, rico en vitaminas, que aporte energía con agradable sabor y cuide la salud de los consumidores.

1.2 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios que permita evaluar la factibilidad para la implementación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de galletas saludables elaboradas a base de vegetales.

1.2.1 Objetivos específicos:

- Analizar la industria de galletas en la ciudad de Quito.
- Determinar el nivel de aceptación por parte del consumidor hacia las galletas saludables elaboradas a base de vegetales.
- Considerar la factibilidad para la producción y comercialización del producto.

1.3 Descripción del negocio

La idea de negocio es ofrecer un producto saludable elaborado a base de vegetales que aporte vitaminas y nutrientes a los consumidores, e incrementar de esta manera el consumo de los mismos.

El mercado objetivo son personas entre 15 y 30 años que buscan cuidar sus hábitos alimenticios y consumir productos con menor cantidad de grasa y calorías, que además aporten nutrientes para el organismo y aporten a mejorar el rendimiento en sus actividades diarias.

En cuanto a nuestra ventaja competitiva, en el mercado ecuatoriano se ofrecen productos integrales para cuidar la salud de las personas, sin embargo ofrecemos agregar los nutrientes de vegetales para conseguir ese objetivo.

Dentro de la clasificación CIIU la producción de galletas corresponde al código C1071-01

Tabla 1 Clasificación de la industria

Código	Descripción
"C"	Industria Manufacturera
C10	Elaboración de productos alimenticios
C107	Elaboración de productos alimenticios
C1071	Elaboración de productos de panadería
C1071.01	Elaboración de pan y otros productos de panadería secos: pan de todo tipo, panecillos, bizcochos, tostadas, galletas, etcétera, incluso envasados

Adaptado de: (Ecuador en cifras, s.f.)

En el año 2012 la industria de galletas presentó un crecimiento de 5,2%, en términos monetarios esto representó US\$224 millones y se espera un crecimiento del 12,7% en el periodo 2012-2017 lo que representa un crecimiento del 2,54% anual.

Las importaciones de este tipo de productos ascendió a US\$30 millones, siendo los principales proveedores Colombia (59%) y Perú (27%), esto nos da una pauta que la demanda del mercado local no está siendo cubierta por la oferta interna. Recuperado de: (ProEcuador, s.f.)

Analizando el ciclo de vida de la industria, esta se encuentra en la etapa de crecimiento debido a la tendencia de alimentarse sanamente, además del ingreso de nuevos consumidores con relación al crecimiento de la población en el país, motivo por el cual las empresas están invirtiendo en sus plantas de operación para el desarrollo de nuevos productos.

Observando el consumo de galletas en Ecuador, se consume entre 2,5 y 3 kilos galletas al año, siendo de preferencia consumir galletas de dulce, las mismas que representan el 60% de facturación y el 40% de sal. Estas ventas dan como resultado entre 40 y 60 millones de dólares en ventas anuales. (El Universo, s.f.)

A continuación se realizará el diagnóstico PESTEL para evaluar los factores externos que afectan a la industria.

Tabla 2. Pestel

FUERZA	ANÁLISIS	IMPACTO
POLÍTICO	<p>Estabilidad y riesgo político:</p> <p>El riesgo de desestabilización política se ha reducido considerablemente en los últimos años con la llegada al gobierno del presidente Rafael Correa y su llamada "revolución ciudadana", sin embargo al depender las instituciones de la permanencia de Rafael Correa en el poder no se puede descartar una desestabilización a mediano o largo plazo. (El Comercio, s.f.)</p>	POSITIVO
	<p>En cuanto al riesgo que existe para emprender un negocio en Ecuador, según la calificación del Banco Mundial el país tiene un riesgo alto (117), por diferentes razones como: regulaciones, normas jurídicas, y según el informe de este organismo, Ecuador no representa avances significativos para facilitar la apertura de nuevas empresas, A diferencia de nuestros países vecinos que obtuvieron mejores calificaciones Colombia (54) y Perú (50). (El Comercio, s.f.)</p>	NEGATIVO O
LEGAL	<p>Leyes</p> <p>En el país rige una normativa para conseguir la certificación de buenas prácticas de manufactura (bpm), la cual es acreditada por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador a todas las personas o empresas que tengan acción directa con productos de uso o consumo humano. Para obtener esta acreditación se debe hacer una solicitud al</p>	NEGATIVO O

	<p>Ministerio de Salud para que envíen un supervisor a realizar una inspección y así poder obtener el certificado.</p> <p>A partir del año 2016 existen nuevas regulaciones en el ámbito laboral, el salario básico unificado se incrementó a US\$366</p>	
	<p>Patente</p> <p>Para registrar una marca en Ecuador el trámite cuesta US\$208,00 y tiene una protección de diez años, para el registro se debe realizar una búsqueda fonética, la cual indicará si existe en el país marcas idénticas o similares registradas con anterioridad. (PropiedadIntelectua, s.f.)</p> <p>Impuestos:</p> <p>Ecuador es uno de los países que tiene una fuerte carga tributaria, para el año 2011 la industria manufacturera tuvo un 32.3% de carga fiscal, con el gobierno actual se han venido incrementando los impuestos.</p>	NEGATIVO O
	<p>Salvaguardias:</p> <p>Se han tomado medidas de salvaguardias que a la industria manufacturera le ha beneficiado, debido a que se han implementado elevados porcentajes de aranceles y la industria nacional puede ofrecer sus productos a un menor precio, lo que le da una ventaja frente a sus competidores extranjeros.</p>	POSITIVO
ECONÓMICO	<p>Crecimiento Económico:</p> <p>Desde el año 2012 el Ecuador ha presentado tasas de crecimiento positivas, en el año 2014 se presentó una tasa de crecimiento de 3,8%, además con el gobierno de Rafael Correa los índices de pobreza y desigualdad social se han disminuido, pasó de 37,6% en el 2006 al 22,5% en el 2014, se espera que esta tendencia se mantenga en crecimiento y la brecha de pobreza cada vez sea menor.</p>	POSITIVO
	<p>Tasas de interés</p> <p>Ecuador cuenta con 10 segmentos de crédito, donde la tasa de interés varía según el monto de ventas anual y el fin que se le dará al dinero adquirido a través del crédito.</p> <p>Para el sector productivo las tasas anuales son: Productivo corporativo 9.32%, Productivo empresarial 10.17% y Productivo Pyme 11.82%. (BCE, s.f.)</p>	NEGATIVO O
	<p>Tasas de desempleo</p> <p>En el estudio realizado por el INEC en el año 2014 se registró la disminución del desempleo en 4 puntos porcentuales, y la ciudad de Quito representa la mayor disminución en el ámbito de subempleo a 25,5%</p>	POSITIVO
SOCIOCULTURALES	<p>La población destina sus ingresos principalmente a la compra de alimentos y bebidas no alcohólicas, y las personas prefieren adquirir sus productos en las tiendas de barrio en un 48%, mientras que el 11% lo realiza en supermercados. (Recuperado de: El telégrafo, economía)</p> <p>En cuanto a tendencias actualmente las personas buscan cuidar más su salud y su figura por lo que tienden a realizar actividad física y a consumir alimentos más saludables.</p>	POSITIVO
TECNOLOGÍAS	<p>Automatización de procesos:</p> <p>Para la industria de galletas en Ecuador se cuenta con maquinaria nacional de alto nivel y calidad, las cuales no han sido afectadas por la implementación de salvaguardias, esto contribuye a ofrecer productos de excelente calidad.</p>	POSITIVO

1.3.1 MATRIZ EFE

Tabla 3: Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Estabilidad política en el país	0,04	1	0,04
Tecnología para procesos de producción	0,13	3	0,39
Incremento del 3,8% en el PIB per cápita	0,10	2	0,2
La tasa de desempleo ha disminuido, se encuentra en un 3,84%	0,06	2	0,12
Nueva tendencia por cuidar más la salud y los productos que se consumen	0,2	4	0,8
Preferencia por adquirir productos en supermercados	0,08	3	0,24
Existe la maquinaria necesaria en el país	0,11	3	0,33
AMENAZAS			0
Alto riesgo para emprender un negocio	0,10	2	0,2
Fuerte carga tributaria que deben afrontar las empresas	0,07	2	0,14
Fuerte competencia en la industria manufacturera	0,11	1	0,11
	1,00		2,57

1.3.2 Conclusiones Pestel

Tomando en cuenta la calificación mundial en el país tenemos un alto riesgo para emprender un negocio, por las políticas, impuestos, aranceles y la gran cantidad de trámites que se deben llevar a cabo para la creación de un negocio.

En el ámbito económico tenemos como aspecto positivo la disminución de la pobreza que ha existido en el país en un periodo de siete años, sin embargo en el país las tasas de interés que rigen son altas, lo que no beneficia la inversión en nuevos proyectos.

Al analizar los factores socioculturales, podemos determinar que es un aspecto positivo el que las personas destinen sus ingresos a la compra de alimentos, y que actualmente la tendencia de las personas es hacia el consumo de alimentos saludables.

Con base en los aspectos legales, se busca cuidar la propiedad intelectual, por este motivo se debe registrar la marca de un nuevo producto, la cual tendrá protección durante diez años, esto beneficia el desarrollo de nuevas ideas de negocio.

1.3.3 ANÁLISIS PORTER

Tabla 4: Análisis PORTER

FUERZA	ANÁLISIS	IMPACTO
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	<p>Para analizar la entrada de nuevos competidores debemos tomar en cuenta las barreras de entrada que se tienen en la industria.</p> <p>Entre las principales barreras tenemos la lealtad de los consumidores hacia determinadas marcas que ya llevan años en el mercado, como galletas fitness de Nestlé, que es una marca con buen posicionamiento en la mente de los consumidores, por la calidad de sus productos y su trayectoria. Influye experiencia que tienen las grandes empresas.</p> <p>Las empresas con experiencia en el mercado presentan economías de escala que les ayuda a reducir sus costos de producción. Además de tener una relación comercial con los principales canales de distribución o principales supermercados</p>	BAJO
PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES	<p>En cuanto a proveedores se tiene un bajo nivel de negociación ya que se encuentra varias opciones con las cuales se puede negociar, como ejemplo de ellos tenemos a La Huerta, La ambateña, Porderone S.A para lo que respecta a frutas y verduras.</p> <p>Y Molinos Quito, Industrias Catedral S.A, Prodemsia Cia Ltda, La industria harinera, como ejemplos de proveedores de harina de trigo y sus derivados.</p>	BAJO
PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CONSUMIDORES	<p>Esta fuerza es alta ya que la empresa negociará con los principales supermercados del país, sin embargo podemos destacar la normativa que rige en país desde el año 2014, en la cual establece que los supermercados deben destinar más espacio en las perchas para productos ecuatorianos, deben destinar el 7% de sus compras a productos ecuatorianos y aumentar progresivamente</p>	ALTO
AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	<p>La industria de galletas tiene alta lealtad por parte de sus consumidores, sin embargo en el mercado se puede encontrar varias alternativas como productos sustitutos, entre los cuales encontramos galletas con crema, integrales, tipo wafer, saladas, dulces, a un precio competitivo.</p>	MEDIA

Con base en las fuerzas de PORTER podemos concluir que:

Analizando la amenaza de nuevos competidores, las principales barreras de entrada que se presentan son: lealtad de los consumidores, experiencia que han ganado cada uno de los productores a través de los años, economías de escala que ayudan a reducir los costos de producción y un mejor poder de negociación con los distribuidores, por lo cual el impacto es bajo ya que es difícil que ingresen al mercado nuevos competidores.

El poder de negociación con los proveedores tiene un impacto bajo debido a que en el mercado existen varias alternativas, por lo tanto existe oferta en el mercado, y la materia prima necesaria para la elaboración de nuestro producto se la encuentra durante todas las épocas del año.

Analizando el poder de negociación con los consumidores tenemos un impacto alto ya que debemos negociar con la principal cadena de supermercados de la ciudad de Quito, Supermaxi y Megamaxi.

En cuanto a productos sustitutos tiene impacto medio, debido a que existe gran variedad en el mercado, sin embargo en la línea que se enfoca el proyecto, que son productos saludables, en el mercado no se encuentran muchas opciones.

Para determinar que existe un alto impacto en la rivalidad de competidores, se tomó en cuenta la gran cantidad de productos y competidores que existen, con marcas ya posicionadas en el mercado.

2. Capítulo II. Análisis del cliente

2.1 ANÁLISIS DEL CLIENTE

2.1.1 Objetivos de la investigación de mercado:

Determinar el nivel y frecuencia de consumo de galletas en la ciudad de Quito, además dar a conocer una nueva propuesta en el mercado con *Vege chips* y finalmente saber si el producto tendrá aceptación por parte de los potenciales consumidores.

2.1.2 Objetivos específicos:

- Determinar qué factores influyen en la decisión de consumo de galletas.
- Determinar el nivel de frecuencia de consumo de galletas
- Determinar el grado de aceptación de galletas elaboradas a base de vegetales.
- Identificar el precio al cual los consumidores estarían dispuestos a pagar por el paquete de galletas.
- Identificar el lugar de preferencia de compra.
- Identificar cómo les gustaría recibir información y publicidad sobre el producto.

Se realizó una entrevista al Sr. José Aucancela sobre su negocio que lleva en marcha hace siete años, en el cual vende aproximadamente entre 15.000 y 18.000 unidades de galletas mensuales, como explica José, el primer año fue el más difícil para establecerse en el mercado, ya que le tomó tiempo darse a conocer con sus productos, hoy en día cuenta con al menos veinte tipos de galletas, entre las favoritas de sus clientes se encuentran las lenguas de gato, de vainilla cubiertas con chocolate y las galletas de manzana y canela. Los precios de sus galletas oscilan entre U\$0,30 y U\$1,00.

Según José el mercado de las galletas va en crecimiento ya que es un producto que gusta a personas de todas las edades y siempre se las consume.

Se realizó un focus group con seis personas el día miércoles 28 de octubre del 2015 como herramienta cualitativa. Se obtuvo que el cien por ciento de los participantes consume algún tipo de galleta durante el día.

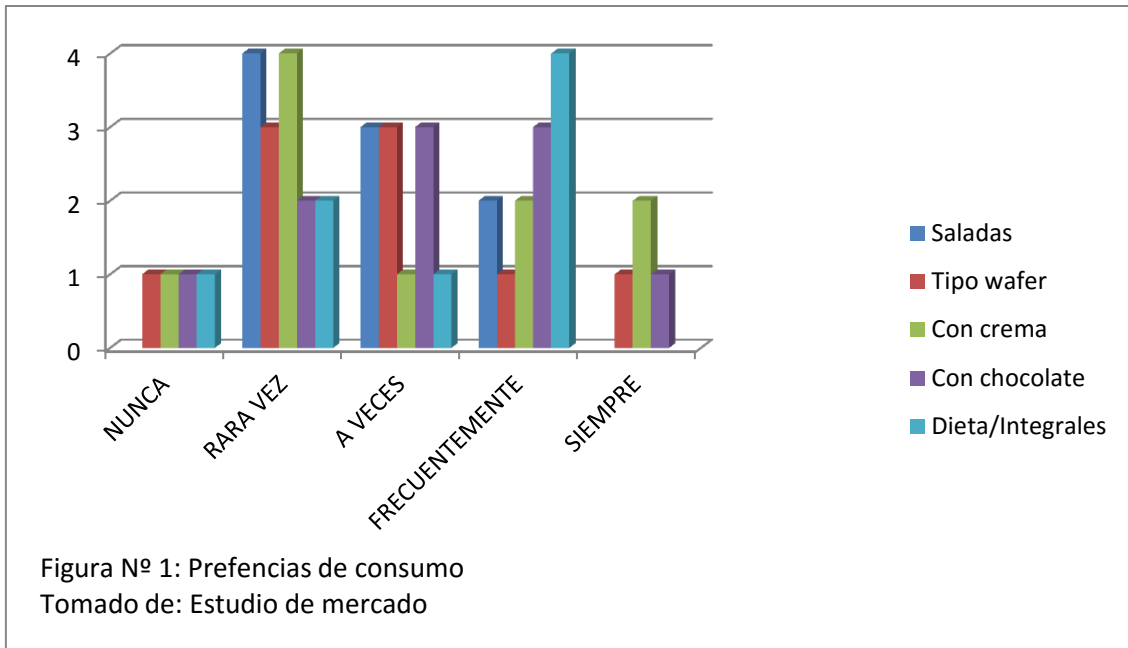
Al momento de realizar sus compras prefieren hacerlo en supermercados o cerca de sus lugares de trabajo o estudio.

En cuanto a la idea de negocio *Vege chips* tuvo aceptación por parte de los asistentes quienes mostraron su interés por adquirir el producto, además de aportar sus comentarios sobre el agradable sabor que les proporcionaron las galletas.

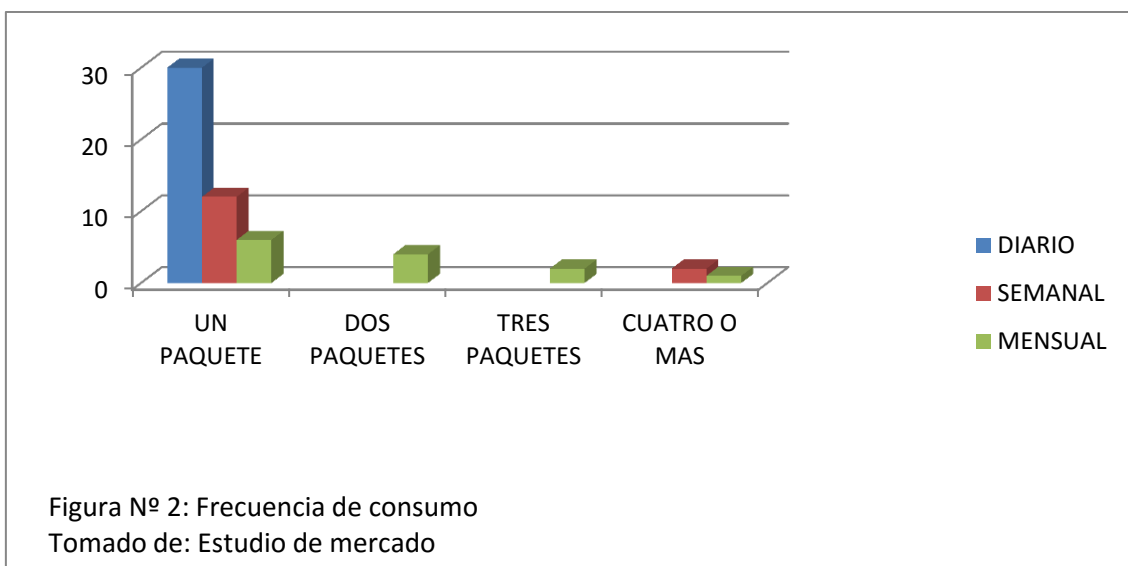
Para la investigación de mercado se estructuró una encuesta utilizando un cuestionario como herramienta para recolectar información.

La encuesta se realizó a 50 personas entre los 15 y 30 años de edad que se encuentran dentro del mercado objetivo.

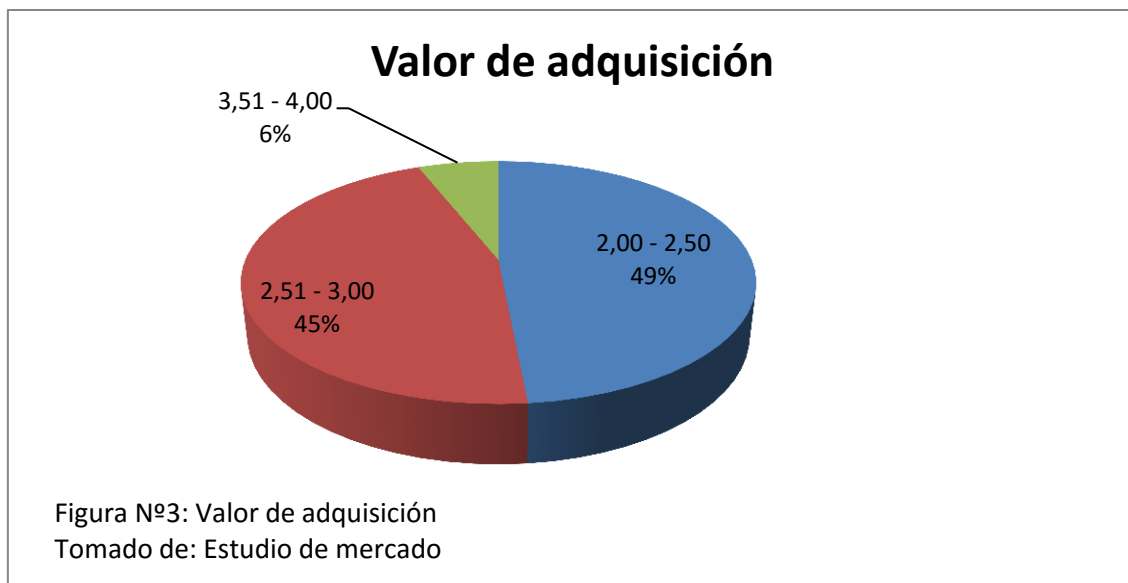
Entre los resultados obtenidos con la encuesta tenemos que el 91% de los encuestados consume galletas, entre las preferencias se encuentran galletas integrales, de chocolate, con crema. Entre las marcas preferidas podemos mencionar integrales, fitness, oreo, amor, ricas y club social. Los consumidores tienden a consumir estas galletas por salud y sabor principalmente.



En cuanto a cantidad de consumo el 46% de los encuestados consume un paquete diario de galletas, lo cual nos da una referencia de consumo de 322 paquetes semanales y 1380 paquetes mensuales.

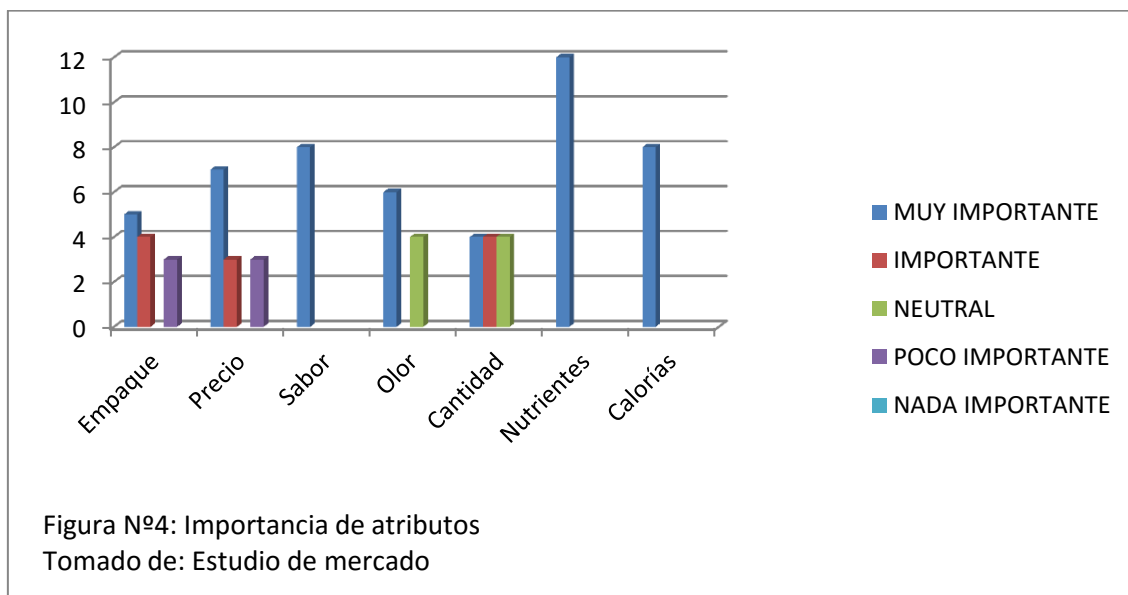


De acuerdo a los encuestados prefieren adquirir sus productos en supermercados y tiendas de barrio, el 46% paga entre U\$0,20 y U\$0,40, el 36% paga entre U\$0,41 y U\$0,60 por sus paquetes de galletas unitarios.

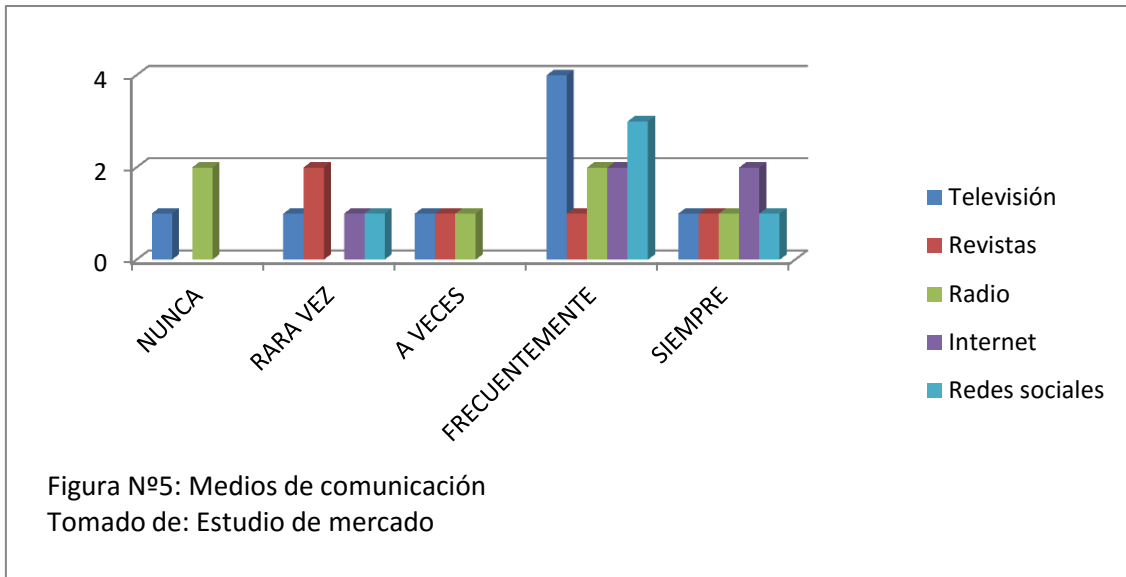


Para analizar la aceptación del producto, se preguntó si estarían dispuestos a probar galletas elaboradas a base de vegetales, teniendo como respuesta que el 78% de los encuestados estaría dispuesto a probar el nuevo producto, lo cual representa un buen nicho de mercado.

Para entender un poco lo que los potenciales clientes buscan en el mercado, se estableció una tabla de atributos para conocer cuáles son los más importantes para los encuestados. De esto se pudo obtener que los principales factores que motivarían el consumo de *Vege chips* están nutrientes, calorías, sabor y precio. Por estos beneficios el 49% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre U\$2,00 y U\$2,50, y el 45% estaría dispuesto a pagar entre U\$2,51 y U\$3,00 por el paquete de seis unidades, cada una de 250gr.



Finalmente las personas encuestadas prefieren recibir información y publicidad a través de televisión y redes sociales.



Conclusiones:

Después de haber realizado un estudio cuantitativo y cualitativo podemos concluir que actualmente las personas de la ciudad de Quito se encuentran en una línea fitness, además el mercado de galletas está en crecimiento, debido a los cambios en los hábitos de consumo y que la demanda no está completamente cubierta.

Con base en las preferencias de consumo y el producto piloto presentado a los asistentes del focus group las galletas tendrían gran acogida entre los consumidores de galletas que buscan productos saludables y nutritivos.

Además hemos podido establecer que nuestro precio puede oscilar entre U\$ 2,00 y U\$ 3,50 por paquete.

3. Capítulo III Oportunidad de negocio

Después de haber analizado el entorno externo, además de estudiar a nuestros potenciales clientes, se ha determinado que existe una oportunidad de negocio para comercializar las galletas *Vege chips* ya que la industria de productos saludables tiene una tendencia creciente, tomando en cuenta los factores externos, estos favorecen a la creación de la empresa por los beneficios que se ofrecen para los nuevos emprendimientos. Además el gran consumo de galletas en la ciudad y los hábitos de consumo de productos saludables nos dan la pauta que el producto tendría aceptación en el mercado por los beneficios que aporta a la salud de los consumidores.

4. Capítulo IV Plan de marketing

Para entrar en el mercado utilizaremos una estrategia de diferenciación, la cual estará sustentada por los atributos propios del producto, cualidades nutritivas, variedad de componentes, diseño de empaque y producto, y beneficios brindados a nuestros clientes.

4.1 Análisis de mercado

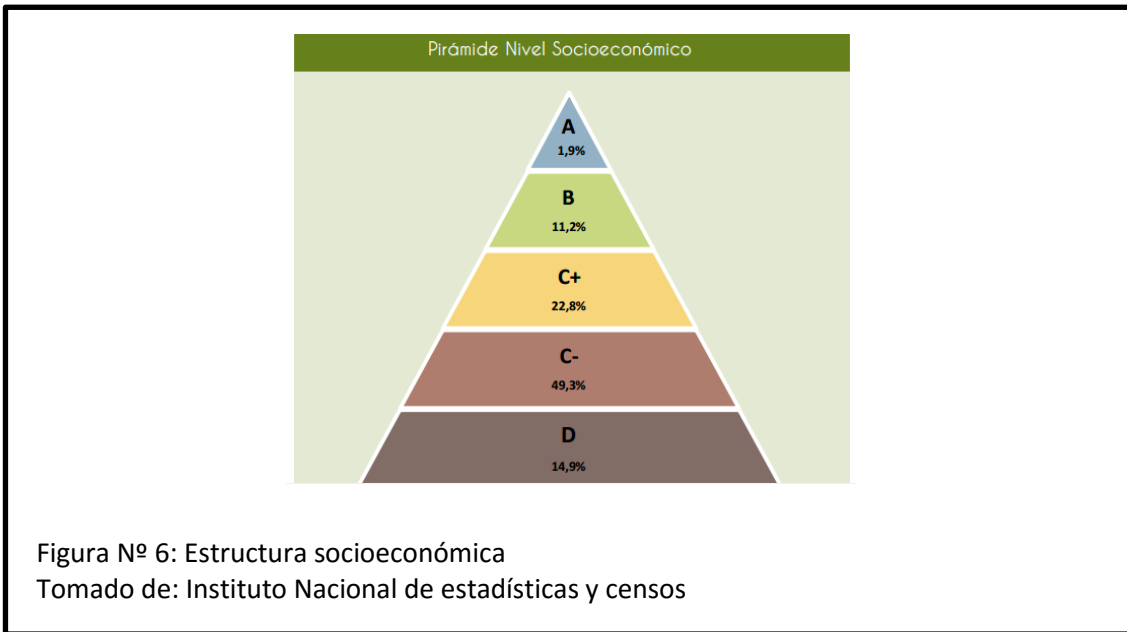
4.1.1 Objetivo:

Generar estrategias para posicionar la marca *Vege chips*, mediante la captación de la atención de nuestros potenciales clientes a través de campañas publicitarias, degustaciones en los puntos de venta para conocer si el producto tiene la aceptación esperada.

Primero definamos qué es segmentación de mercado, según Kotler: “La segmentación de mercado consiste en dividir un mercado en grupos más pequeños con distintas necesidades, características o comportamientos, y que podría requerir estrategias o mezclas de marketing distintas” (Kotler, Armstrong, 2012).

Según el último censo de población y vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y censos (INEC) en el año 2010, Ecuador tiene, 14'483.499 habitantes, de los cuales la provincia de Pichincha tiene 2'576.287 habitantes, entre ellos 1'320.576 son mujeres y 1'255.711 son hombres; en el cantón Quito viven 2'239.191 personas.

Analizando la población de Pichincha en la clase media, media alta viven aproximadamente 638.939 personas, tomando en cuenta a las personas dentro de nuestro mercado objetivo tendríamos alrededor de 180.181, esperando que el 10% de estas personas adquieran nuestro producto tendríamos 18.018 personas como potenciales clientes.



Rango de edad	2001	%	2010	%
De 95 y más años	3.829	0,2%	1.619	0,1%
De 90 a 94 años	6.294	0,3%	4.639	0,2%
De 85 a 89 años	11.092	0,5%	10.760	0,4%
De 80 a 84 años	17.445	0,7%	20.187	0,8%
De 75 a 79 años	25.513	1,1%	27.990	1,1%
De 70 a 74 años	35.569	1,5%	40.040	1,6%
De 65 a 69 años	43.818	1,8%	57.014	2,2%
De 60 a 64 años	54.407	2,3%	72.702	2,8%
De 55 a 59 años	66.296	2,8%	94.397	3,7%
De 50 a 54 años	92.256	3,9%	114.630	4,4%
De 45 a 49 años	247.627	10,4%	142.926	5,5%
De 40 a 44 años	110.756	4,6%	154.206	6,0%
De 35 a 39 años	141.919	5,9%	180.504	7,0%
De 30 a 34 años	163.413	6,8%	208.179	8,1%
De 25 a 29 años	182.114	7,6%	238.668	9,3%
De 20 a 24 años	204.363	8,6%	246.050	9,6%
De 15 a 19 años	249.075	10,4%	238.705	9,3%
De 10 a 14 años	246.651	10,3%	241.334	9,4%
De 5 a 9 años	243.651	10,2%	244.844	9,5%
De 0 a 4 años	242.729	10,2%	236.893	9,2%
Total	2.388.817	100,0%	2.576.287	100,0%

Figura Nº 7: Rango de edad población Ecuador
Tomado de: Instituto Nacional de estadísticas v censos

Fórmula tamaño de la muestra

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

(Ecuación Nº 1)

- Donde:
- N: Tamaño de la población
- K: Nivel de confianza
- E: Error muestral
- P: 0,5
- Q: 1-P
- n: Tamaño de la muestra

Tabla 5: Segmentación de la población ecuatoriana

ECUADOR	14.483.499
PICHINCHA	2.798.842
QUITO	2.239.191
MERCADO OBJ.	180.181
MUESTRA	18.018

Con base en la investigación realizada nuestro mercado objetivo serán hombres y mujeres entre 15 y 30 años de clase social media, media alta, de la ciudad de Quito, que consuman galletas en algún momento del día. Además según la investigación de mercados realizada por la autora, el aspecto psicográfico determinó que el 78% de nuestro mercado objetivo estaría dispuesto a consumir el producto, nuestros principales consumidores serán personas que gusten de mantener una dieta saludable, y que buscan mantener su figura.

4.1.2 Propuesta de valor:

Para determinar la propuesta de valor utilizamos el método CANVAS, el cual nos permite analizar los principales factores como:

Tabla 6: Modelo CANVAS

SOCIOS CLAVE:	ACTIVIDADES CLAVE:	PROPUESTA DE VALOR:	RELACIONES CON LOS CLIENTES:	SEGMENTOS DE CLIENTE:
Proveedores de verduras. Proveedores de harina y sus derivados. Proveedores de leche y sus derivados. Proveedores de huevos. Distribuidores.	Campañas publicitarias Degustaciones en puntos de venta. Promociones por lanzamiento.	Ofrecer al cliente un snack saludable con alto contenido de nutrientes, que además de satisfacer el hambre, aporta energía y vitaminas por los ingredientes utilizados, un factor adicional es que será libre de transgénicos.	Será a través de los minoristas quienes venderán nuestro producto y recibirán información a través de campañas publicitarias.	El producto será destinado para hombres y mujeres entre 15 y 30 años de la ciudad de Quito, que buscan consumir productos saludables y mantener su figura.
	RECURSOS CLAVE: Materia Prima: Harina Azúcar Mantequilla Canela Levadura Huevos Verdura Maquinaria: Batidora Horno Procesador de comida		CANALES: Para llegar a los clientes utilizaremos un canal de distribución indirecto. Distribuiremos nuestro producto a través de las cadenas de supermercados Supermaxi y Megamaxi.	
ESTRUCTURA DE COSTOS: Para la empresa los principales costos son la compra de materia prima y mano de obra para la fabricación del producto.			FUENTES DE INGRESOS: A través de la venta de galletas en un paquete que contiene seis paquetes individuales (dos paquetes de cada sabor, y cuatro galletas en cada empaque), a un precio de U\$ 2,00	

4.2 Marketing Mix

4.2.1 Producto

“Producto es cualquier bien que se ofrezca a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.” (Kotler, Armstrong, 2012)

Stanton W (2007) define que “Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea.” (Stanton, 2007).

Durante la etapa de introducción del producto, nuestra estrategia se basará en concientizar a nuestros clientes, utilizando como estrategia el ofrecer un producto básico que ofrece salud, nutrientes, energía entre otros beneficios a nuestros consumidores. Para la etapa de crecimiento nuestra estrategia se basará en ofrecer extensiones del producto.

4.2.1.1 Características del producto: *Vege chips* son galletas elaboradas a base de vegetales que brindan nutrientes y aportan energía para las actividades diarias de las personas que las consuman.

Producto Genérico: Las galletas cubren la necesidad de alimento durante el día

Producto Esperado: Galletas elaboradas con materia prima de alta calidad, que aporte salud, a un precio competitivo en el mercado que sea justificado por todo lo que aporta el producto para el consumidor.

Producto Ampliado: Las galletas serán elaboradas a base de vegetales para aportar mayores nutrientes a los consumidores, además los paquetes individuales serán comercializadas en paquetes de aluminio abre fácil para su mejor conservación, y el paquete grande será comercializado en una bolsa plástica que contenga seis paquetes individuales (dos paquetes de cada sabor).

Producto Potencial. Incorporación de vitaminas A,C,K, Antioxidantes a nuestra mezcla especial, además serán elaboradas sin transgénicos para evitar el daño a la salud de los consumidores.

4.2.1.2 Marca: *Vege chips*, está conformada por dos palabras, *Vege* que hace referencia a los vegetales y *chips* que está en idioma inglés que significa galletas, haciendo referencia a los ingredientes que se usan para elaborar las galletas.

4.2.1.3 Empaque: Los paquetes individuales tendrán una envoltura de aluminio de abre fácil que ayudará a mantener frescas las galletas y para los paquetes de seis unidades será una funda plástica transparente que lleve la marca, información de la empresa, información nutricional, semáforo nutricional.

Los colores del empaque representarán los contenidos de las galletas, además de buscar un atractivo para los consumidores, basándonos en la psicología del color se ha establecido lo siguiente:

Naranja: es el color preferido de la diversión, alerta la percepción

Rosas: es el color de lo dulce y delicado, los sentimientos asociados al rosa son positivos en los sentidos.

Por lo anterior expuesto para los empaques de *Vege chips* se utilizarán los siguientes Pantones:

Galletas de zanahoria: color naranja HTML (#FCB77E) RGB(252 183 126)

Galletas de remolacha: color rosa HTML (#DA95B1) RGB (218 149 177)

Galletas de camote: color rosa HTML (#D7AECE) RGB (215 174 206) (Psicología del color, s.f.)



Figura Nº 8: Empaque de seis unidades



Figura Nº 9: Empaque individual

4.2.1.4 Etiquetado de alimentos: Ecuador inmediato (2013), informa sobre el Reglamento de Alimentos Procesados para el Consumo Humano, el mismo que consiste en regular el etiquetado nutricional de los productos nacionales e importados. Esto con la finalidad de informar al consumidor sobre el perfil de contenido de azúcar, grasa y sal que contienen cada producto que se comercializa en el Ecuador.

El contenido de estos ingredientes debe reflejarse en el semáforo nutricional que debe estar ubicado en el empaque. El fabricante debe ubicarla ya sea en la parte externa frontal del producto o en la parte externa posterior del empaque secundario. Por lo tanto, el semáforo nutricional se ubicará en la parte externa posterior, junto a la información nutricional del producto.



Figura N° 10: Etiquetado en Ecuador
Tomado de: (Anfab, s.f.)

Para el nuevo etiquetado vigente en Ecuador se debe disponer un Token o firma electrónica, para lo cual se debe ingresar en la página web de ARCSA www.controlsanitario.gob.ec para acceder al Cambio de etiquetado de productos alimenticios procesados

4.2.2 Precio

“Precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.” (Kotler, Armstrong, 2012)

Para fijar el precio al producto, se utilizará una *estrategia de penetración de mercado* basada en el valor que ofrecemos a nuestros consumidores, como lo explica Kotler: “La fijación de precios basada en el valor para el cliente utiliza las percepciones que tienen los compradores del valor, y no los costos del vendedor, como elemento fundamental para asignar precios”(Kotler, 2012), ya que en la actualidad se encuentran productos que satisfacen el hambre pero contienen transgénicos que son perjudiciales para la salud, el valor agregado que ofrecemos es brindar un producto elaborado con materia prima de excelente calidad, productos naturales y libres de transgénicos, que además aporte nutrientes y vitaminas que ayuden en las actividades diarias que realizan.

Para establecer el precio de U\$ 2,00 se tomó en cuenta el estudio de mercado realizado, en el cual los consumidores están dispuestos a pagar este precio para los paquetes que contienen seis paquetes individuales (dos paquetes de cada sabor) por las características y beneficios que ofrecen las galletas.

4.2.3 Distribución

Como estrategia de distribución de *Vege chips* se utilizará una distribución selectiva a través de las cadenas de supermercados Supermaxi y Megamaxi, ya que nuestros potenciales clientes realizan sus compras en estos establecimientos.

“El papel de la distribución dentro de la mezcla de marketing consiste en hacer llegar el producto a su mercado meta” (Stanton, 2007)

Para llevar *Vege chips* al mercado utilizaremos un canal indirecto de distribución, el cual Stanton define como un conjunto de personas y empresas que transfieren el producto desde el productor hasta el consumidor. La empresa asumirá los costos de transportación del producto desde la fábrica hasta los puntos de venta.

4.2.4 Promoción

La promoción como lo explica Stanton tiene como objetivos: informar, persuadir y comunicar a los consumidores del producto, sus beneficios, recordarles de la disponibilidad en tiendas.

Para promocionar nuestras galletas utilizaremos estrategia "Push", con la cual llegaremos a nuestros consumidores, utilizaremos como herramienta publicidad, que es una forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, además de una promoción de ventas, las cuales son incentivos a corto plazo que fomentan la compra de un producto. Para lograr nuestro objetivo utilizaremos las siguientes tácticas; cupones electrónicos, muestras en puntos de venta.

Además del apoyo con marketing digital a través de la red social Facebook, para tener mejores resultados logrando que el consumidor conozca los beneficios que le ofrece *Vege chips* y se vuelva un usuario permanente.

4.2.5 Matriz de costos de marketing mix

Tabla 7: Matriz de costos de Marketing

ESTRATEGIA DE MKT MIX	TÁCTICA	PROGRAMAS DE ACCIÓN	ÍNDICES DE GESTIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCTO	Lanzamiento del producto en los puntos de venta	Diseño del paquete, slogan y logotipo	% De ventas	Dpto de Marketig y Ventas	2 Meses	\$ 500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PRECIO	Fijación del precio	Establecer precio para empaques combinados.	% De ventas	Dpto de Marketig y Ventas	1 Mes	\$ 100	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PLAZA	Presencia en las cadenas Supermaxi y Megamaxi de la ciudad de Quito	Abastecimiento del producto a distribuidores	Pedidos realizados / Pedidos despachados	Dpto de Marketig y Ventas	12 Meses	\$ 1000	\$ 1000	\$ 1000	\$ 1000	\$ 1000
P R O M O C I Ó N	Lanzamiento del producto en los puntos de venta	Degustaciones en puntos de venta	% De ventas	Dpto de Marketig y Ventas	3 Meses	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
	Incentivo para generar ventas	Utilización de cupones electrónicos	# de cupones electrónicos utilizados/cantidad vendida	Dpto de Marketig y Ventas	3 Meses	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
	Diseño de campaña digital	Creación de página en Facebook	# de visitas	Dpto de Marketig y Ventas	12 Meses	\$ 1200	\$ 1200	\$ 1200	\$ 1200	\$ 1200

5. Capítulo V Propuesta de filosofía y estructura organizacional

5.1 Misión

Somos una empresa de elaboración de galletas saludables que busca satisfacer las necesidades de hombres y mujeres de la ciudad de Quito, que consumen productos saludables, nuestra empresa ofrece galletas de excelente calidad que además brinden nutrientes y energía para las actividades diarias, preocupándose siempre por el crecimiento de los empleados, accionistas y clientes.

5.2 Visión

En el año 2021 ser la marca de snacks mejor reconocida en la ciudad de Quito, teniendo presencia en todos los supermercados de la ciudad.

5.3 Objetivos de la organización

- Lograr para el primer año de funcionamiento de la empresa que el 2% de nuestro mercado objetivo recuerde nuestra marca, esto lo mediremos a través de las ventas.
- Recuperar el 100% de la inversión inicial para el tercer año de funcionamiento.
- Incrementar las ventas 1% en el transcurso del primer año, finalmente a partir del quinto año mantener una tasa de crecimiento del 5%, siendo este un porcentaje constante.
- Incrementar el número de trabajadores de 4 a 8 a partir del sexto año.
- Aumentar la eficiencia de producción en un 0.20% cada año.

5.4 Tipo de empresa

Vege chips se constituirá en una compañía de responsabilidad limitada bajo las normas de la Ley de Compañías de Ecuador.

Para la inserción de socios se tendrán un monto mínimo de \$400,00 como lo establece la ley, además para la constitución se necesitará mínimo 3 socios y máximo 15 socios.

5.5 Plan de operaciones

A continuación se muestra los materiales necesarios para la elaboración de 5000 unidades de galletas que es lo que se podría producir con la maquinaria y el personal, además de ser la cantidad necesaria para satisfacer las necesidades del mercado y mantener abastecidos a nuestros distribuidores. (Ver anexo 4)

Tabla 8: Herramientas para la producción

HERRAMIENTAS	CANTIDAD	MARCA	PRECIO UNIT.	PRECIO
Bolillo	10	Equindecas	2,50	25
Bowls	50	Umco	4,50	225
Latas para hornear	50	Umco	14,88	744
Cortadores	50	Umco	15,00	750
Papel Film	100 (cajas)	Alumina	1,25	125
Recipiente cernidor	5	Equindecas	20,00	100
Guantes para horno	50	Equindecas	15,00	750
Jarras medidoras	10	Equindecas	5,00	50
TOTAL			78,13	2769,00

Nota: La tabla muestra los materiales para la elaboración de galletas

Tabla 9: Maquinaria

MAQUINARIA	CANTIDAD	MARCA	PRECIO UNIT	PRECIO TOTAL
Batidora 20 litros	3	Equindecas	885,00	2655
Horno	1	Equindecas	3500,00	3500
Balanza	3	Equindecas	400,00	1200
Refrigerador	1	Equindecas	2500,00	2500
Amasadora	1	Equindecas	1500,00	1500
Selladora	1	Equindecas	805,00	805
TOTAL			10190,00	13960,00

Nota: La tabla muestra la maquinaria necesaria para la elaboración de galletas

Basándonos en un estudio de localización por puntos se ha establecido que la empresa será puesta en marcha en el Valle, ya que se encuentran instalaciones amplias y el valor de arrendamiento es accesible.

Tabla 10: Instalaciones

INSTALACIONES	CANTIDAD	PRECIO
Bodega	1,00	
Cuarto de horneado	1	
Cuarto enfriamiento y empacado	1	
TOTAL		800

Nota: La tabla muestra las instalaciones que serán necesarias para el funcionamiento de la empresa.

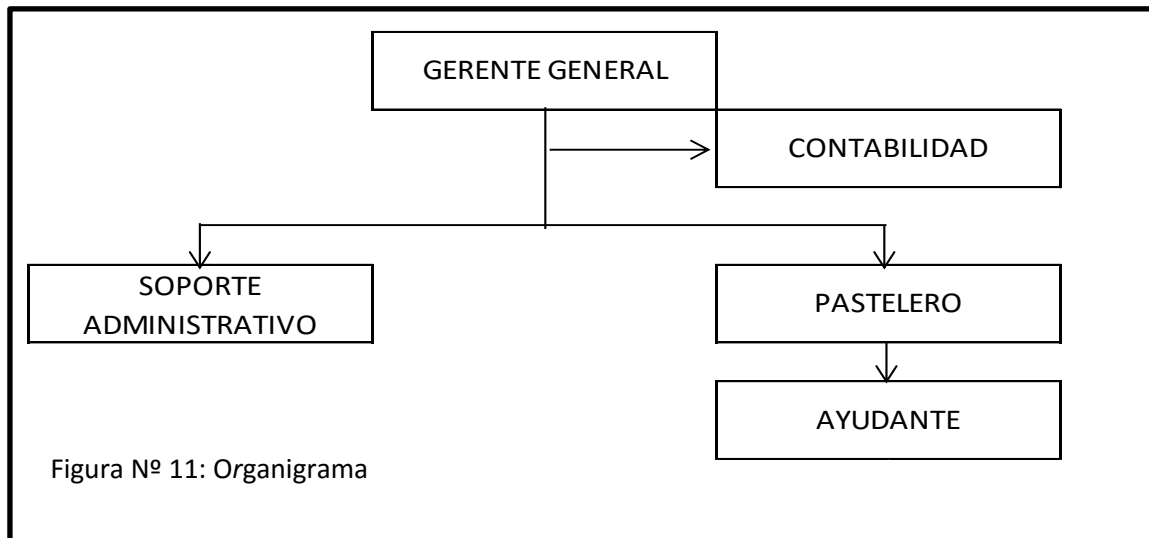
Tabla 11: Capacidad Instalada

PROCESO	ADUISION	PRODUCCION	EMPAQUETADO	INVENTARIO	DISTRIBUCION	TOTAL
	480	1440	960	1440	480	
	6,32	228,57	181,13	626,09	204,26	
DIA	5,37	194,29	153,96	532,17	173,62	1059,41
SEMANA	26,84	971,43	769,81	2660,87	868,09	5297,04
MES	805,26	29142,86	23094,34	79826,09	26042,55	158911,10
AÑO	293921,053	10637142,86	8429433,962	29136521,74	9505531,915	58002551,53

Nota: La tabla muestra la capacidad que puede producir la empresa

5.6 Estructura Organizacional

Se ha establecido un organigrama funcional como lo define Robbins "Una estructura funcional es un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas. Es el enfoque funcional hacia la departamentalización aplicado a toda la organización" (Robbins, Stephen, Coulter, 2005). (Ver anexo 4)



6. Capítulo VI Evaluación financiera

Al haber analizado a nuestros potenciales clientes en la ciudad de Quito y estimado las ventas que los mismos generarían, además tomando en cuenta la inversión que debemos realizar para lograr nuestros objetivos de ventas tanto en materia prima como en infraestructura se han realizado los correspondientes análisis financieros para determinar la rentabilidad de la empresa.

En vista que el flujo de efectivo va en aumento nos permite contar con activos de fácil conversión a efectivo mejorando las operaciones diarias de la empresa.

La TIR es mayor que el WACC, lo que quiere decir que la inversión es conveniente ya que la tasa de rentabilidad del negocio es mayor al costo promedio de financiamiento. Además la razón circulante nos beneficia ya que por cada dólar que tenemos de deuda inmediata contamos con U\$2,09 para afrontar la deuda a partir del segundo año.

6.1 Estado de Resultados

Tabla 12: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL

	1	2	3	4	5
Ventas	46332,00	57855,70	59500,50	61251,95	63112,24
(-) Inventario inicial de productos terminados	17.850,68	20097,00	20208,33	20328,33	20458,93
(=) UTILIDAD BRUTA	28.481,32	37758,70	39292,17	40923,62	42653,32
(-) Gastos sueldos	1145,35	14870,97	14851,44	14831,91	14812,39
(-) Gastos generales	19383,20	20420,29	20604,65	20799,67	21005,58
(-) Gastos de depreciación	605,00	605,00	605,00	605,00	605,00
(-) Gastos de amortización	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	- 5.551,08	1562,44	2931,08	4387,03	5930,35
(-) Gastos de intereses	521,22	428,38	420,16	411,85	403,46
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-6072,30	1134,06	2510,92	3975,18	5526,88
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	0	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-6072,30	1134,06	2510,92	3975,18	5526,88
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	0	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) UTILIDAD NETA	-6072,30	1134,06	2510,92	3975,18	5526,88

6.2 Estado de Situación Financiera

Tabla 13: Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	12.443,88	6.127,59	6.497,89	30.741,30	98.106,97	257.094,19
Corrientes	5.253,88	191,34	1.815,39	27.312,55	95.806,97	255.922,94
Efectivo	5.000,00	- 4.484,12	- 4.448,24	17.608,41	79.262,50	227.531,84
Cuentas por Cobrar	-	4.108,00	5.539,64	8.694,75	14.927,61	27.683,10
Inventarios Prod. Terminados	-	156,72	179,98	205,30	268,10	-
Inventarios Materia Prima	87,38	98,95	131,54	194,97	327,51	-
Inventarios Sum. Fabricación	166,50	311,79	412,47	609,12	1.021,26	708,00
No Corrientes	7.190,00	5.936,25	4.682,50	3.428,75	2.300,00	1.171,25
Propiedad, Planta y Equipo	5.690,00	5.690,00	5.690,00	5.690,00	5.315,00	5.315,00
Depreciación acumulada	-	953,75	1.907,50	2.861,25	3.315,00	4.143,75
Intangibles	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Amortización acumulada	-	300,00	600,00	900,00	1.200,00	1.500,00
PASIVOS	5129,88	4885,89	4122,13	3343,89	2649,70	488,00
Corrientes	253,88	775,50	870,19	1054,49	1439,57	488,00
Cuentas por pagar proveedores	253,88	287,50	382,19	566,49	951,57	0,00
Sueldos por pagar	0,00	488,00	488,00	488,00	488,00	488,00
Impuestos por pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
No Corrientes	4876,00	4110,39	3251,94	2289,39	1210,13	0,00
Deuda a largo plazo	4876,00	4110,39	3.251,94	2289,39	1210,13	0,00
PATRIMONIO	7.314,00	1.241,70	2.375,76	27.397,41	95.457,27	256.606,19
Capital	7.314,00	7.314,00	7.314,00	7.314,00	7.314,00	7.314,00
Utilidades retenidas	-	- 6.072,30	- 4.938,24	20.083,41	88.143,27	249.292,19

6.3 Estado de Flujo de Efectivo

Tabla 14: Estado de flujo de efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales					
Utilidad Neta	-6072,30	1134,06	2510,92	3975,18	5526,88
Depreciaciones y amortización					
+ Depreciación	953,75	953,75	953,75	953,75	953,75
+ Amortización	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
- Δ CxC	- 4.108,00	- 490,00	- 574,00	- 660,00	- 710,00
- Δ Inventario PT	- 156,72	- 42,00	- 16,50	- 16,34	- 16,66
- Δ Inventario MP	- 11,57	- 15,20	- 15,59	- 16,77	- 17,95
- Δ Inventario SF	- 145,29	- 45,71	- 46,92	- 51,75	- 55,50
+ Δ CxP PROVEEDORES	33,62	44,17	45,29	48,72	52,15
+ Δ Sueldos por pagar	488,00	489,83	491,67	493,50	495,34
+ Δ Impuestos	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión					
- Adquisición PPE y intangibles	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento					
+ Δ Deuda Largo Plazo	-765,61	-772,95	-780,36	-787,83	-795,38
- Pago de dividendos	-765,61	-772,95	-780,36	-787,83	-795,38
+ Δ Capital	-	-	-	-	-

6.4 Evaluación financiera

Tabla 15: Evaluación financiera

EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO

Tasa libre de riesgo	1,59%
Rendimiento del Mercado	10,54%
Beta	0,85
Beta Apalancada	1,23
Riesgo País	8,61%
Tasa de Impuestos	33,70%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	43,65%
Razón Deuda/Capital	0,67
Costo Deuda Actual	11,50%

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	15,29%
CAPM	21,17%

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$88.597,44	VAN	\$67.462,03
IR	2,62	IR	3,49
TIR	42,56%	TIR	55,59%

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(54.730,34)	6.301,09	6.478,51	6.677,43	6.900,48	254.096,76
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(27.080,34)	0,00	(0,00)	0,00	0,00	246.946,18

7. Capítulo VII Conclusiones

La presente tesis tuvo como objetivo diseñar un plan de negocios que permita evaluar la factibilidad para la implementación de una empresa dedicada a la producción y

comercialización de galletas saludables. Para comprobar lo antes propuesto se analizó la industria de galletería, la cual ha mantenido una tendencia creciente, además en la actualidad se ha comprobado que las personas buscan llevar una vida más saludable, por lo tanto desean consumir productos que les ayuden a lograr su objetivo.

Con base en los resultados obtenidos tras la realización del estudio de mercado a través de encuestas y la realización de un focus group podemos decir que las galletas tendrán aceptación en nuestro mercado objetivo, además el precio que están dispuestos a pagar es competitivo en la industria, en cuanto a sabor y textura se obtuvieron comentarios positivos en el grupo focal.

El producto ha sido aceptado con sus características saludables, además ofrecemos un mayor aporte de vitaminas A,C,K, antioxidantes y minerales a nuestra mezcla especial, esto nos diferencia de nuestros competidores.

Para distribuir el producto en la ciudad de Quito, se utilizará una estrategia selectiva, la cual cuenta con supermercados Supermaxi y Megamaxi como distribuidores de nuestro producto, para promocionarlo realizaremos publicidad con aplicación de estrategia pull a través de medios masivos como redes sociales, además degustaciones en los diferentes puntos de venta.

En cuanto a la estructura de la organización, será funcional, ya que está basada en las especialidades ocupacionales de cada uno de los puestos de trabajo, el tener dos departamentos grandes nos da un mayor control de las actividades y toma de decisiones.

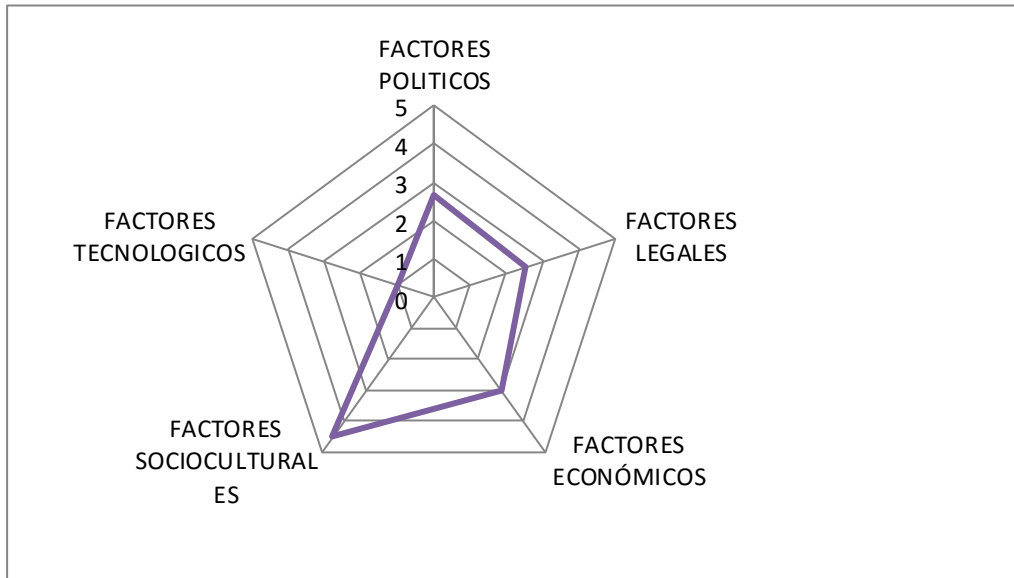
La evaluación financiera nos deja como resultado que al analizar los diferentes índices financieros como el VNA, TIR, IR el proyecto es rentable.

REFERENCIAS

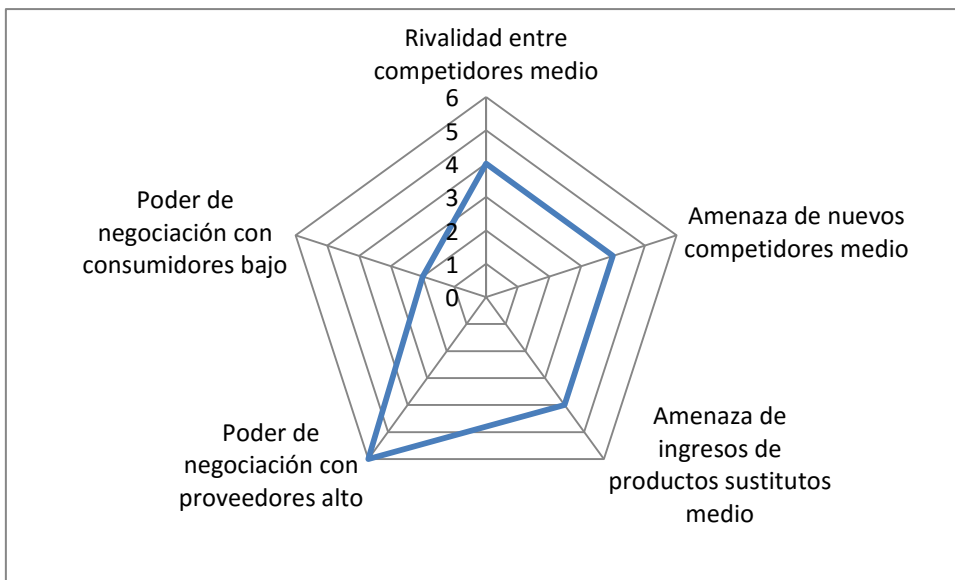
- Anfab. (s.f.). *Etiquetado en Ecuador*. Recuperado el 27 de Octubre de 2015, de www.anfab.com
- BCE. (s.f.). *Tasas de interés*. Recuperado el 12 de Octubre de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Ecuador en cifras. (s.f.). *Estadísticas económicas*. Recuperado el 12 de Octubre de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Estadisticas_economicas/descarga_INEC/Clasificaci%F3n+de+actividad+CIIU+4.0.pdf
- El Comercio. (s.f.). *Factibilidad de negocios*. Recuperado el 07 de Octubre de 2015, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-ranking-facilidades-negocios-estudio.html>
- El Comercio. (s.f.). *Riesgo Político*. Recuperado el 08 de Octubre de 2015, de <http://www.elcomercio.com/opinion/riesgo-politico.html>
- El Universo. (s.f.). *Clasificación de industrias*. Recuperado el 12 de Octubre de 2015, de <http://www.eluniverso.com/2007/08/20/0001/9/DCF43089F3D14A90B992DF41EF7B988.html>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*, Pearson, México
- ProEcuador. (s.f.). *Importaciones de galletas a Ecuador*. Recuperado el 10 de Octubre de 2015, de www.proecuador.gob.ec/sector1-6
- PropiedadIntelectua. (s.f.). *Propiedad intelectual*. Recuperado el 07 de Octubre de 2015, de www.propiedadintelectual.gob.ec
- Psicología del color. (s.f.). *Psicología del color*. Recuperado el 22 de Octubre de 2015, de <http://www.psicologiadelcolor.es/colores-psicologicos/>
- Robbins, S. y Coulter, M.(2005). *Administración*, Pearson, México
- Stanton, 2007, *Fundamentos de Marketing*, Mc Graw-Hill Interamericana, México

ANEXOS

Anexo 1: Diagnóstico PESTEL



Anexo 2: Diagnóstico Fuerzas de Porter



Anexo 3: Plantilla Focusgroup

Número de participantes: 6 participantes, 4 mujeres y 2 hombres.

Segmentación: Las personas que fueron invitadas a formar parte del focusgroup estaban en el rango de edad entre 15 y 29 años, tienen como actividades estudio y trabajo, además consumen snacks durante sus actividades diarias.

Fecha: miércoles 28 de octubre del 2015 **Hora:** 19h00

Duración: 35 minutos aproximadamente

Lugar: Calle A y Panamericana Norte Km 8/2 Conjunto Atlántica III casa # 8

Actividades:

-Presentación formal del motivo de la reunión y posterior presentación de cada uno de los participantes, actividades que realizan.

-Preguntas sobre los hábitos de consumo, enfocado en sus gustos sobre consumo de snacks

-Degustación de galletas elaboradas a base de vegetales

-Introducción a la idea del negocio y se dio apertura para que expresen sus ideas sobre el mismo y el sabor de las galletas degustadas.

Conclusiones:

-El 100% de los participantes consumen algún tipo de snack durante sus jornadas diarias, entre las preferencias se encuentran papas fritas, galletas, elaborados a base de maíz.

-Realizan sus compras en supermercados para enviar en la lonchera de los hijos, o compran en tiendas cerca a los lugares de trabajo o estudios.

-En cuanto a las galletas fue agradable para los presentes tanto en sabor como presentación, por lo cual estarían dispuestos a adquirir si sale al mercado

Anexo 4: Descripción de funciones

- **NOMBRE DEL CARGO:**

Gerente General

- **RESUMEN DEL CARGO**

Encargado del manejo de la empresa, toma de decisiones, negociación con los distribuidores, planeación, implementación y evaluación de estrategias.

El gerente general tiene autoridad sobre los procesos y personas de los diferentes departamentos.

Dirige los procesos administrativos y la dirección de la empresa.

- **RELACIONES**

Supervisa: Resultados obtenidos por el departamento de Marketing y Ventas, y controla el proceso del departamento de producción.

Trabaja directamente con los jefes de los departamentos de Producción y Marketing y Ventas.

- **CALIFICACIONES**

Educación: Título de escuela superior, Administración de empresas

Capacidad de negociación, toma de decisiones, capacidad estratégica

- **RESPONSABILIDADES**

1.- Mantener relaciones comerciales con los distribuidores del producto

2.- Desarrollar estrategias, apoyo y aceptación de los planes que presentan los diferentes departamentos

- **NOMBRE DEL CARGO:**

Soporte administrativo

- **RESUMEN DEL CARGO**

Encargado de desarrollar estrategias de marketing, campañas de publicidad, contratos con los diferentes medios de publicidad.

Dirige las campañas publicitarias y el manejo de la imagen tanto de la empresa como del producto.

- **RELACIONES**

Se reporta al gerente general sobre la toma de decisiones en cuanto a estrategias.

Supervisa: Resultados obtenidos mediante las campañas publicitarias realizadas

- **CALIFICACIONES**

Educación: Título de escuela superior en Marketing

Capacidad de negociación, toma de decisiones, capacidad estratégica, innovación

- **RESPONSABILIDADES**

1.- Mantener relaciones comerciales con los medios de comunicación

2.- Desarrollar estrategias para impulsar la imagen de *Vege chips*