

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

ESCUELA DE NEGOCIOS

Trabajo de fin de carrera titulado:

“Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción sostenible de snacks a base de zanahorias, en la provincia de Tungurahua en el año 2020 para la exportación al mercado europeo”

Realizado por:

SANTIAGO DAVID ANDRADE RUIZ

Director del trabajo:

PHD CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO

Como requisito para la obtención del título de:

LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Quito, julio 18 de 2020

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, SANTIAGO DAVID ANDRADE RUIZ, con cédula de ciudadanía No.1720259512, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Santiago David Andrade Ruiz

C.C.:1720259512

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:
“Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción sostenible de snacks a base de zanahorias, en la provincia de Tungurahua en el año 2020 para la exportación al mercado europeo”

Realizado por:

SANTIAGO DAVID ANDRADE RUIZ

Como requisito para la obtención del título de:

LICENCIATURA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Ha sido dirigido por el docente:

PHD CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

PHD CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO

DIRECTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme cumplir este logro tan importante en mi formación profesional.

A mi Familia, por ser las personas más importantes en mi vida que me han demostrado siempre su cariño y apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por mostrarme el camino y darme la fortaleza y sabiduría para llegar a cumplir esta meta.

A mis Padres Santiago Andrade y Maritza Ruiz por su amor y apoyo incondicional en todo momento.

A mi Hermana por su apoyo para cumplir con esta meta.

RESUMEN

Las tendencias nuevas en llevar un estilo de vida saludable, derivado de nuevos hábitos alimenticios de manera nutritiva genera la necesidad para implementar un negocio para la creación de un producto de fácil consumo para el diario de vida de una persona.

Mediante estudios identificados de la demanda se plantea el desarrollo de un plan de negocios que determina la rentabilidad para la elaboración y comercialización de snacks de zanahoria a base de actividades sostenibles para la exportación en el mercado europeo.

Con base a los análisis cualitativos y cuantitativos, se evidencia que el 75,5% de los potenciales clientes si están dispuestos a adquirir este producto, sin embargo, el mercado cuenta con un portafolio extenso con una competencia directa y varios productos sustitutos.

Los indicadores financieros analizados como el VAN, TIR y Rentabilidad respaldan el proyecto demostrando resultados positivos para la viabilidad del proyecto financieramente.

Palabras clave: snacks, sostenible, mercado, plan de negocios.

ABSTRACT

The new trends of leading a healthy lifestyle, derived from new eating habits in a nutritious way, generates the need to implement a business to create a product that is easy to consume for a person's daily life.

Through identified studies of demand, the development of a business plan that will determine the profitability for the elaboration and proposals of carrot snacks, a base of sustainable activities for export in the European market, will be considered.

Based on qualitative and quantitative analyzes, it is evident that 75.5% of potential customers are willing to purchase this product, however the market has an extensive portfolio with direct competition and several substitute products.

The financial indicators analyzed, such as the NPV, IRR and Profitability, support the project, demonstrating positive results for the viability of the projects financially.

Key words: snacks, sustainable, market, business plan.

Tabla de Contenido

1.	Descripción de negocio.....	1
2.	Análisis del entorno	3
2.1	Macroentorno	3
2.1.1	Político.....	3
2.1.1.1	Políticas de incentivos para el comercio internacional.....	3
2.1.1.2	Políticas gubernamentales	4
2.1.1.3	Entidades regulatorias	5
2.1.1.4	Análisis Europeo Político.....	6
2.1.2	Económico	7
2.1.2.1	Inflación	7
2.1.2.2	Producto interno bruto PIB.....	8
2.1.2.3	Exportaciones del sector agrícola.....	9
2.1.2.4	Balanza comercial.....	11
2.1.2.5	Exportaciones no tradicionales en la Balanza Comercial Ecuador.	12
2.1.2.6	Riesgo país	13
2.1.2.7	Estudio Europeo Económico	13
2.1.3	Social.....	13
2.1.3.1	Estratos sociales	13
2.1.3.2	Índice de desempleo.....	14
2.1.3.3	Patrones de consumo.....	15
2.1.3.4	Estudio Social Europeo.....	15
2.1.3.5	Perfil de consumidor en España	16
2.1.4	Tecnológico.....	18
2.1.5	Ambiental	20
2.1.5.1	Normas de protección al medio ambiente.....	21
2.1.5.2	Normas éticas con el medio ambiente de empresas.....	21
2.1.6	Legal	22
2.1.6.1	Legislación Internacional	22
2.1.6.2	Legislación tributaria.....	22
2.1.6.3	Legislación laboral.....	23
2.1.6.4	Tratado con la Unión Europea	23
2.1.6.7	Análisis legal para exportar a España	23
2.1.6.8	Guía de exportador.....	25
2.2	Microentorno	27
2.2.1	Proveedores – poder negociador de los proveedores.....	27
2.2.2	Participantes potenciales – Riesgo de nuevas empresas	28

2.2.3 Compradores – Poder negociador de los compradores	29
2.2.4 Sustitutos – Amenaza de productos o servicios sustitutos.....	30
2.2.5 Competidores de la industria – Rivalidad entre empresas actuales.....	30
3. Lineamientos estratégicos	31
3.1 Misión	31
3.2 Visión.....	31
3.3 Valores de la organización.....	32
3.4 Principios	32
3.5 Modelo de Negocio Canvas	33
3.6 Objetivos y metas	34
3.6.1 Objetivos.....	34
3.6.2 Metas.....	35
3.7 Establecimiento de estrategias y líneas de acción.....	36
3.7.1 Establecimiento de estrategias.....	36
3.7.2 Líneas de acción.....	37
4. Estudio de mercado.....	38
4.1 Identificar el problema	38
4.2 Fuentes de información	46
4.3 Metodología	47
4.3.1 Análisis cualitativo en función del problema de la investigación. Se podrán hacer entrevistas o focus group.	47
4.3.2 Análisis cuantitativo en función del problema de investigación.	48
4.4 Ciclo de vida del producto o servicio	55
4.5 Estimación de ventas	56
4.6 Plan de marketing.....	58
4.6.1 Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix).....	58
4.6.2 Precio	59
4.6.3 Producto.....	62
4.6.4 Plaza.....	64
4.6.5 Comunicación.....	64
5. Estudio administrativo.....	68
5.1 Plan de operaciones	68
5.1.1 Decisiones estratégicas	68
5.1.1.1 Selección y diseño del bien y/o servicio	68
5.1.1.2 Selección y diseño del proceso productivo.....	70
5.1.1.3 Localización de instalaciones.....	72
5.1.1.4 Distribución de planta	73
5.1.2 Decisiones tácticas	74
5.1.2.1 Gestión de inventarios.....	74

5.1.2.2	Programación de operaciones.....	75
5.1.2.3	Control de calidad	80
5.1.2.4	Mantenimiento preventivo de maquinaria.....	82
5.2	Estructura administrativa.....	82
5.3	Análisis legal	87
6	Estudio financiero	88
6.1	Análisis de Flujos de caja del proyecto.....	88
6.1.1	Flujo de caja inicial	88
6.1.1.1	Inversión inicial activos	89
6.1.1.2	Fuentes de financiamiento	91
6.1.2	Flujo de caja operativo	91
6.1.2.1	Ingresos proyectados	91
6.1.2.2	Egresos proyectados	94
6.1.3	Flujo de caja proyectado	94
6.1.3.1	Punto de equilibrio	96
6.1.4	Flujo de caja de liquidación.....	97
6.2	Análisis de la tasa de descuento del proyecto	97
6.2.2	Tasa de descuento.....	97
6.2.2	Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR.....	97
6.2.3	Estructura de financiamiento.....	99
6.3	Indicadores financieros	99
6.3.1	VAN.....	99
6.3.2	TIR.....	100
6.3.3	Periodo de recuperación de la inversión	100
6.3.4	Índice de la rentabilidad	100
6.3.5	Evaluación financiera	101
7	Conclusiones.....	101
8	Recomendaciones	102
9	Bibliografía.....	104
10.	Anexos.....	108
10.1	Anexo 1 formato de la entrevista.....	108
10.2	Anexo 2 resultado de la entrevista.....	109
10.3	Anexo 3 modelo de la encuesta.....	112
10.4	Anexo 4 resultados de la encuesta	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Maquinaria de producción	18
Tabla 2 Guía del exportador	25
Tabla 3 Principales 4 proveedores de España.....	41
Tabla 4 Principales cuatro proveedores Italia.....	42
Tabla 5 Principales cuatro proveedores República Checa.....	42
Tabla 6 Principales países seleccionados.....	43
Tabla 7. Población estratificada	57
Tabla 8 Área de producción por metraje.....	58
Tabla 9 Competidores directos en el mercado español.....	60
Tabla 10. Rango de precios aceptados	61
Tabla 11. Precios snacks competencia.....	61
Tabla 12. Definición del precio	62
Tabla 13. Marca de la empresa	63
Tabla 14 Marketing online plataformas	65
Tabla 15. Ponderación sitios estratégicos	73
Tabla 16 Información nutricional	76
Tabla 17. Perfil general de profesionales.....	83
Tabla 18. Perfil general de profesionales.....	84
Tabla 19. Perfil general de profesionales.....	85
Tabla 20. Perfil general de profesional	85
Tabla 21. Perfil general de profesionales.....	86
Tabla 22. Trámites legales de constitución.....	87
Tabla 23 Plan de inversión.....	89
Tabla 24 Capital de trabajo	90
Tabla 25 Ventas proyectadas	93
Tabla 26 Resumen de Egresos Plan de Inversión	94
Tabla 27 Flujo de caja.....	95
Tabla 28 Punto de equilibrio.....	96
Tabla 29 Tasa mínima aceptable de rendimiento	98
Tabla 30 Estructura de financiamiento	99
Tabla 31 VAN.....	100
Tabla 32 TIR.....	100

Tabla 33 Periodo de recuperación.....	100
Tabla 34 Índice de rentabilidad.....	101

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Evolución histórica de la inflación	8
Figura 2 Producto Interno Bruto 2012 – 2019	9
Figura 3 Evolución del PIB.....	11
Figura 4 Balanza Comercial 2019.....	12
Figura 5 Exportaciones no petroleras	13
Figura 6 Lista de países importadores europeos	40
Figura 7 Mapa de potencial de exportación	45
Figura 8 Mapa de potencial de exportación	46
Figura 9 Pregunta 3 encuesta consumidor	51
Figura 10 Pregunta 4 encuesta consumidor	51
Figura 11 Pregunta 5 encuesta consumidor	52
Figura 12 Pregunta 6 encuesta consumidor	52
Figura 13 Pregunta 8 encuesta consumidor	53
Figura 14 Pregunta 9 encuesta consumidor	53
Figura 15 Pregunta 10 encuesta consumidor	54
Figura 16 Pregunta 11 encuesta consumidor	54
Figura 17 Ciclo de vida del producto o servicio	56
Figura 18 Logo empresarial	63
Figura 19 Presentación empaque	70
Figura 20 Flujograma procesos operativos	71
Figura 21 Distribución de planta.....	74
Figura 22 Organigrama operacional	83

1. Descripción de negocio

En este plan de negocios se estudió la factibilidad para la creación de una empresa ecuatoriana exportadora con procesos sostenibles amigables con el medio ambiente, para la fabricación de un producto de snacks saludables y nutritivos mediante el uso de zanahorias.

Para el estudio y desarrollo de la investigación se ha recopilado información del país de sus años anteriores factores económicos, políticos, sociales y legales. Se ha investigado como el Ecuador ha desarrollado un crecimiento en las exportaciones de agricultura y ganadería, (Ministerio de agricultura y ganadería, 2018).

Esta idea nace por ser una empresa responsable con las personas las cuales tienen iniciativa de llevar una nutrición equilibrada en la manera en cómo se alimentan ofreciéndoles una alternativa de consumir un snack de forma saludable.

Los “clientes sabrán que todos los procesos productivos son sostenibles con el medio ambiente, para un reconocimiento como una marca sostenible” (Ministerio del Ambiente, 2020), p22)

En palabras de (Ministerio del Ambiente, 2020) “la empresa busca la implementación de actividades medioambientales desde el primer proceso productivo”.

Parafraseando a (Ministerio del Ambiente, 2020). se puede manifestar que “es óptimo operar con una diferenciación para posicionarnos en el mercado como una marca verde mediante la obtención de certificaciones de sellos ambientales evaluados por la práctica de actividades sostenibles”

En palabras (El Universo, 2020) de “los principales puntos a destacar de la organización es que los clientes adquieran un producto personalizado a su tendencia de consumo lo cual buscan un producto nutritivo y saludable para la alimentación diaria”.

También se puede agregar que (El Universo, 2020) “los snacks deben tener los estándares

de calidad altos lo cual debe provenir de cosechas sostenibles, estos contarán con distintivos sabores; naturales, limón y picantes, mejorando el posicionamiento”.

La empresa correlativa a los supermercados reconoce su marca comercial “como amigable con el medio ambiente, ganando la confianza de los proveedores, clientes, socios estratégicos y de las futuras generaciones” (Comunicación Ambiental y Social, 2019, p.26)

La propuesta de este estudio es para la creación de la empresa NacksHealth, en la provincia de Tungurahua en el año 2020 para la exportación al mercado europeo.

2. Análisis del entorno

“El estudio macroentorno es el conjunto de factores que existen en la economía, incluyen factores como el producto interno bruto, inflación, el empleo, el gasto, la política monetaria y fiscal. Este estudio está relacionado con el ciclo comercial general y al rendimiento de un sector empresarial”. (Harvard, 2018)

En esta sección continuaremos para evaluar detenidamente algunos elementos del macroentorno en el Ecuador y el mercado europeo en factores económicos, políticos, culturales sociales y aspectos legales los cuales formaran parte del proceso y creación de la empresa NacksHealth. Mediante este análisis se establecerán parámetros en base a los procesos que desempeñara la empresa en este caso sería de una actividad en el sector de agricultura, ganadería y exportación.

2.1 Macroentorno

2.1.1 Político

“Lo político es una actividad que ayuda a la toma de decisiones, podemos definir a la política como una de las maneras posibles para ejercer poder con el fin de mediar intereses de una sociedad en particular”. (Gramsci, 2019)

2.1.1.1 Políticas de incentivos para el comercio internacional

Ecuador en los últimos años ha propuesto políticas para los exportadores las cuales ofrecen un beneficio, observando la balanza comercial el objetivo de Ecuador es tener un superávit (BCE, 2019 b), por lo que buscan fortalecer las exportaciones y tener un rendimiento mucho mejor (BCE, 2019 b). El gobierno ha impuesto políticas las cuales representan beneficios para las empresas o emprendimientos justamente donde entraría el plan de negocio. (Proecuador, 2019)

Una de las políticas de comercio exterior más destacable es la firmada entre Ecuador y la Unión Europea la cual entro en vigor en el año 2017. El acuerdo que “asegura la liberalización inmediata del 99,7% de la oferta exportable histórica del Ecuador en los productos agrícolas y del 100% de los productos industriales ecuatorianos”. (Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2017)

“La política implementada del 0% al impuesto a la renta, aplica para las empresas nuevas las cuales se beneficiarán de esta política durante 3 años, siempre que generen empleo e incorporen un valor agregado en sus procesos productivos”. (Proecuador, 2019)

“Contratos de inversión, son una seguridad para las empresas en las cuales tienen una reducción total o parcial de pago de aranceles para bienes, estabilidad jurídica tienen un plazo de 15 días”. (Proecuador, 2019)

“Lo establecido en la política del 0% al impuesto a la salida de divisas establece que los exportadores tienen derecho a la devolución de ISD en la importación de materias primas, insumos y bienes de capital para ser incorporados en los procesos de producción de los snacks en este caso podría ser la maquinaria que deberemos importar algunas de estas”. (Proecuador, 2019)

Estos escenarios son favorables para la empresa de snacks saludables ya que representan incentivos beneficiosos para los exportadores.

2.1.1.2 Políticas gubernamentales

Existe un Plan Nacional de Desarrollo (toda una vida) el cual se lo implementó en el gobierno del 2017, su objetivo es el fortalecimiento de la productividad, dando beneficios a los emprendimientos en los niveles más altos y los más bajos los cuales se enfocarían en las Pymes del Ecuador que son el motor de la economía ecuatoriana (Amaya, 2019). Con estos enfoques gubernamentales lo que tratan es que los exportadores generen una

oportunidad de negocio para los planes de empresariales o emprendimientos, tiene como objetivo el desarrollarlos para crear plazas de trabajo en el país y que el país a su vez se beneficie de un superávit al tener un crecimiento de las exportaciones. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017)

Adicionalmente existe otro plan llamado “fomento de las MIPYMES ecuatorianas” este proyecto tiene como finalidad fomentar la productividad y la competitividad de las pequeñas, medianas y grandes empresas. Ecuador registra que sus Pymes son el motor de la economía del país (Amaya, 2019). Busca que sean empresas nacionales e internacionales generadoras de bienes o servicios con un valor agregado para que su desarrollo se sustente en el tiempo (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017).

Actualmente el Ecuador en su marco político tiene reglamentos los cuales dan iniciativas para apoyar a las empresas exportadoras de productos en su gran mayoría son de la industria alimentaria, muchas de estas apoyan a estas actividades: (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017)

- “Aumento sostenido de la inversión”
- “Incremento de la producción”
- “Crecimiento del empleo”
- “Mayor número de empresas exportadoras” (Proecuador, 2019)

La empresa NacksHealth deberá aprovechar estos factores establecidos para competir mejor reduciendo sus costos e ingresando al mercado para buscar una rentabilidad más alta para futuras inversiones o innovaciones en las actividades sostenibles.

2.1.1.3 Entidades regulatorias

En Ecuador existen numerosas entidades que regulan las actividades productivas del país, en el plan en desarrollo es el estudio de las actividades agrícolas son: Ministerio de Agricultura, Ambiente, Productividad del trabajo, GAD, etc. (Ministerio de agricultura y ganadería, 2018). Estas entidades implican un factor desfavorable ya que retrasan los procesos productivos de las empresas. (Ministerios de finanzas y economía, 2019)

2.1.1.4 Análisis Europeo Político

“La Unión Europea (UE) es una entidad geopolítica que cubre gran parte del continente europeo. Es una asociación económica y política única en el mundo, formada por 28 países”. (Ministerio de Asuntos Exteriores, 2016)

La política en la Unión Europea es estable, existen asuntos a tratar políticamente como los ataques al multilateralismo y a la democracia, la guerra comercial internacional, los movimientos de la población, la digitalización, incremento de desigualdades, la financiación, la ralentización del crecimiento y el desempleo. (Agenda Pública El País, 2020)

Los desafíos para el mercado europeo será el de la transición de la salida del Reino Unido de la Unión Europea uno de los factores más relevantes para su economía y estabilidad política y económica. Existen asuntos como los ataques al multilateralismo y a la democracia, la guerra comercial internacional, los movimientos de la población, la digitalización, incremento de desigualdades, la financiación, la ralentización del crecimiento y el desempleo. Estos son algunos de los temas a tratar para la Unión Europea durante el periodo del 2020 los más relevantes. (Agenda Publica El País, 2020)

Europa apuesta por el futuro de la educación, investigación y la innovación la cuales se enfatizan en políticas para garantizar las transacciones de estas se hagan con justicia ante la sociedad. Europa implementará crear un modelo social europeo y una idea de

solidaridad a los ciudadanos con procesos de políticas desplegadas para cada individuo.
(Agenda Publica El País, 2020)

2.1.2 Económico

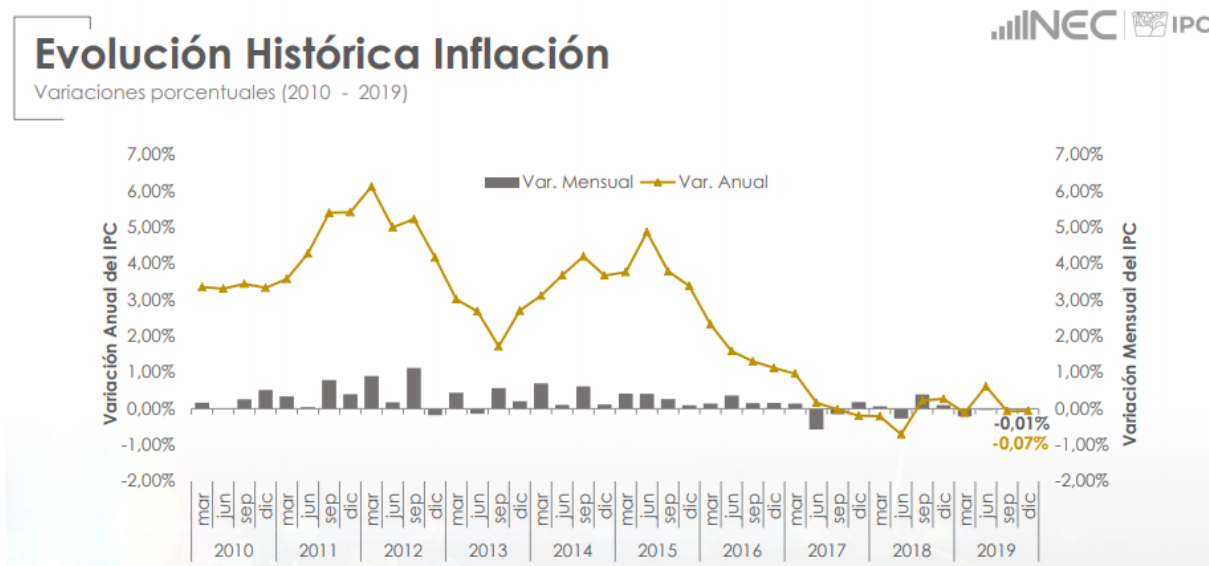
“La economía es la teoría que combina la historia, la naturaleza humana, la ética y el desarrollo económico de manera ejemplar en un país” (Smith, 2011). Este factor económico es el cual podemos observar el crecimiento del país y como podría ser el rendimiento de las empresas y el plan de negocio dentro del mercado (BCE, 2019 a). Con un análisis y estudios se puede determinar dentro de este campo cuales podrían ser posibles oportunidades, así como también las amenazas que tendríamos que mitigar con estrategias establecidas para un mejor crecimiento y desarrollo de la empresa.

2.1.2.1 Inflación

“La inflación es la oferta de medio de pago con dinero y crédito superior a la oferta de bienes”. (Marx y Keynes, 1929).

Ecuador cerró su economía en el 2019 con una inflación negativa del -0,07% esto fue informado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), es la segunda inflación negativa ya con anterioridad se presentó en el 2017. (INEC, 2019)

Figura 1 Evolución histórica de la inflación



Fuente: INEC

Elaborado por: INEC

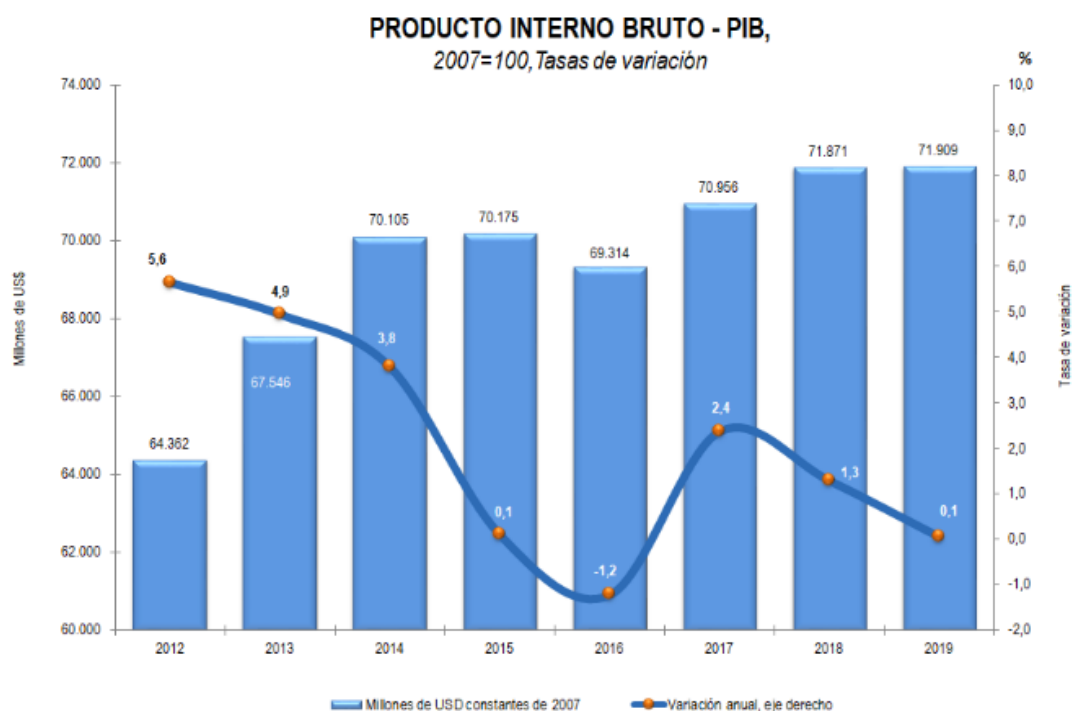
Con el escenario ocurrido el 3 de octubre del 2019 por el paro nacional que se dió al retirar un subsidio por el Decreto 883 y actualmente con la crisis por el Covid-19 el consumo se verá más afectado ya que todos los países entraran en crisis (Expreso, 2020).

2.1.2.2 Producto interno bruto PIB

“El PIB son todos los bienes y servicios finales generados dentro del territorio del país, por los factores de producción que son propiedad de los residentes de ese país y del resto del mundo durante un período determinado”. (Keynes, 1929)

Analizando el año 2019 Ecuador atravesó sus primeros 2 trimestres de manera positiva ya que tuvo un crecimiento frente al año posterior. (BCE, 2019 a). En el primer trimestre del 2019, Ecuador tuvo un crecimiento de 0.6%, resultados presentados por las Cuentas Nacionales Trimestrales realizadas por el Banco Central del Ecuador. Esto se explica por un crecimiento en las exportaciones.

Figura 2 Producto Interno Bruto 2012 – 2019



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Las exportaciones e importaciones de bienes y servicios en el primer trimestre incrementaron 3,5% las actividades económicas que se desempeñaron positivamente durante este periodo fueron; camarón elaborado (12,8%), productos de metales comunes y productos metálicos elaborados (9,1%); petróleo crudo (6,4%) y productos de madera tratada, corcho y otros materiales (6,1%). (BCE, 2019 a)

Otro factor es que se generó fue mayor compra de bienes y servicios por parte del gobierno en USD 373,5 millones, superiores a los gastos que representaron en el primer trimestre del 2018. El aumento se dio por el pago de los proveedores que ya habían prestados sus servicios o entregados sus bienes y no fueron cancelados en el 2018 (BCE, 2019 c, p24)

2.1.2.3 Exportaciones del sector agrícola

“Analizando el sector agrícola se observó una variación del 1,3% ya que se desempeñaron

el cultivo del banano, café y cacao en un 0,3% y los demás cultivos agrícolas” (BCE, 2019 b, p.22).

“El país obtuvo un superávit de la balanza comercial de bienes el valor fue de USD 58,2 millones ya que sus exportaciones fueron de USD 5.423,4 millones mayores a las importaciones del país USD 5.365,2 millones” (BCE, 2019 a, p.23)

Las exportaciones incrementaron y sus productos principales aumentaron en el 2019 estas son:(BCE, 2019 b, p.24.

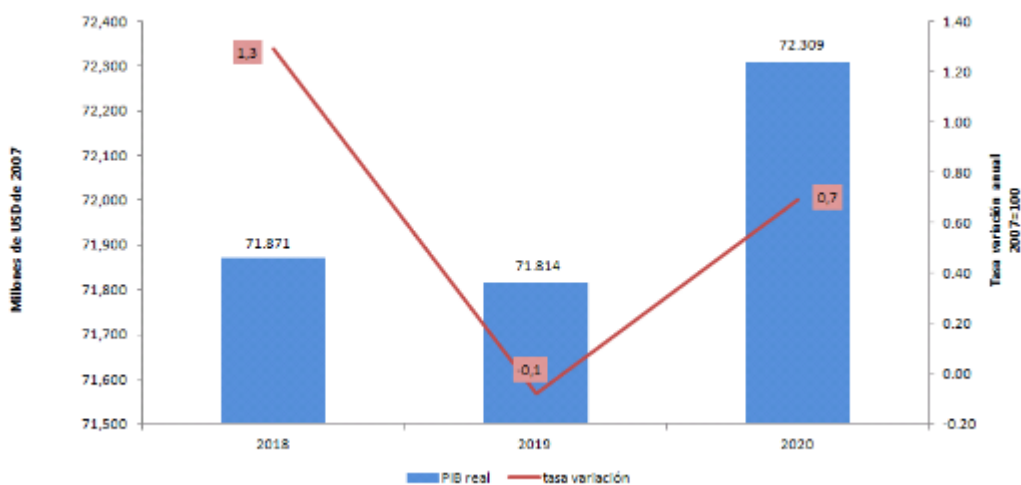
- “Cacao y elaborados, pasó de USD 132,8 millones a USD 157,4 millones (18,5%)”
- “Camarón, de USD 760,9 millones a USD 811,2 millones (6,6%)”
- “Enlatados de pescado, de USD 273,7 millones a USD 289,4 millones (5,7%)”
- “Frutas, de USD 23,2 millones a USD 27,4 millones (18,3%)”
- “Las exportaciones petroleras representaron un (0,3%)”.

En palabras de boletín informativo de. (BCE, 2019 d) “el 2019 en el tercer semestre el país presentó un paro nacional lo cual representó pérdidas para este trimestre, los resultados se vieron afectados por la paralización de la economía del país entre el 3 y el 14 de octubre del año 2019

Al respecto (Metro, 2019), manifiesta que “con base a datos del Banco Central del Ecuador estimó una pérdida entre USD 701,6 millones y daños en USD 120,1 millones, como era de esperarse esto impactó negativamente en pérdidas de en el PIB”.

Tras un análisis de la información obtenida durante este tiempo se planteó que el PIB del 2019 decreció en 0,1% respecto a su año posterior, el escenario que se preveía para el 2020 era de un crecimiento con una variación de 0,69%, lo cual actualmente está de manera incierta ya que estamos atravesando una pandemia lo cual afectará a los ingresos mundiales y existirá una crisis futura para cada país (BCE, 2019 a, p.22)

Figura 3 Evolución del PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

En la figura se observa el escenario que Ecuador hubiera atravesado en el 2020 por la situación del COVID-19 ese escenario no se desarrollará económicamente. Para el 2020 en el PIB ecuatoriano se estima una caída del 6% en su economía esta información presento el último informe del Banco Mundial. Ecuador es una de las economías más golpeadas en América Latina junto con México y Brasil. (Expreso, 2020)

Martín Rama, economista jefe del Banco Mundial para América Latina y El Caribe, sostuvo que “Ecuador es uno de los países de la región que tiene poco espacio fiscal para afrontar la crisis”. “Ecuador es posiblemente uno de los países en los que habrá que pensar estratégicamente y que pueda requerir medidas extraordinarias” (Rama, 2020, p.25)

2.1.2.4 Balanza comercial

Datos del Banco Central del Ecuador (BCE) en el 2019 se registró un superávit de USD 820.1 millones, en el periodo anterior se registró un déficit de USD -477.6 millones lo cual indica que Ecuador tuvo una recuperación comercial en USD de 1,297.8 millones y en porcentaje de 271.1%. (BCE, 2019 b)

Figura 4 Balanza Comercial 2019

	Ene - Dic 2017		Ene - Dic 2018		Ene - Dic 2019		Variación 2019 - 2018	
	TM	USD FOB	TM	USD FOB	TM	USD FOB	USD	
							Absoluta	Relativa
Exportaciones totales	31,656.3	19,092.4	31,375.8	21,628.0	33,100.0	22,329.4	701.4	3.2%
<i>Petroleras</i>	21,341.5	6,919.8	20,504.7	8,801.8	22,212.1	8,679.6	-122.2	-1.4%
<i>No petroleras</i>	10,314.8	12,172.5	10,871.1	12,826.2	10,887.9	13,649.8	823.6	6.4%
Importaciones totales	15,717.8	19,033.1	17,032.6	22,105.6	17,373.7	21,509.3	-596.4	-2.7%
<i>Bienes de consumo</i>	967.5	4,408.2	1,043.1	5,014.7	1,213.7	4,910.9	-103.8	-2.1%
<i>Materias primas</i>	8,297.9	6,711.4	8,891.4	7,490.6	8,576.2	6,940.8	-549.8	-7.3%
<i>Bienes de capital</i>	494.0	4,681.5	539.2	5,202.8	556.1	5,373.7	170.9	3.3%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	5,953.0	3,183.4	6,552.2	4,325.7	7,017.0	4,148.8	-176.9	-4.1%
<i>Diversos</i>	5.4	46.6	6.6	70.0	10.6	100.0	30.0	42.8%
<i>Ajustes (3)</i>		2.2		1.8		35.0	33.3	1900.8%
Balanza Comercial - Total		59.2		-477.6		820.1	1,297.8	271.7%

Fuente: Banco Central del Ecuador

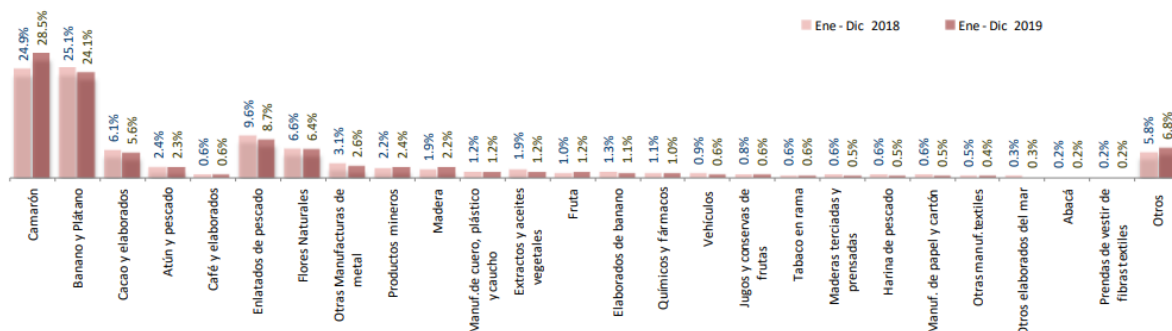
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

2.1.2.5 Exportaciones no tradicionales en la Balanza Comercial Ecuador.

Ecuador mantienen las tradicionales como camarón, banano, cacao, atún y café que son las más importantes y desarrolladas en el ámbito de exportación del país. Las no tradicionales entraría en el plan de negocio entre la industria de frutas y sus elaborados, conservas de frutas entre otros, existe un crecimiento en relación con el año 2019 frente al 2018 del 4,4% (BCE, 2019 b).

Parfraseando (El Universo, 2020) es un país destacado por sus productos agrícolas de calidad aprovechar este prestigio para la producción eficaz de productos agrícolas con un proceso de transformación para conseguir snacks saludables con una calidad alta para los clientes aprovechando el clima y el suelo que nos ayuda para poder producir durante todo el año.

Figura 5 Exportaciones no petroleras



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

2.1.2.6 Riesgo país

El riesgo país manifiesta que (Comercio, 2020) se “mide las probabilidades de que el país no cumpla con sus obligaciones crediticias” siendo que el “riesgo país que tiene Ecuador la capacidad de financiamiento sería más difícil con la consecuencia de” intereses altos”

Ecuador manifiesta que (Comercio, 2020) “cerró su riesgo país con 2792 puntos el 9 de marzo del 2020, es uno de los índices más altos de Ecuador alcanzado en su última década, solo detrás de Venezuela”.

2.1.2.7 Estudio Europeo Económico

Europa crecerá sin riesgo “el 1% pero no tendrán ningún riesgo. Dentro de Europa existe debilidad en el sector industrial, de la inversión y de la demanda externa estos serán compensados con el sector de los servicios y por los empleos que estos generarán” (Agenda Pública El País, 2020, p.20)

2.1.3 Social

2.1.3.1 Estratos sociales

El factor social es de gran importancia estudiarlo ya que representará en parte el

comportamiento que tendrá el mercado y la organización de snacks saludables NacksHealth.

En este estudio se debe adentrarse “en temas como los índices de empleo, las clases sociales, cultura, etc. En base a los datos obtenidos del último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) se pudo observar estadísticamente que se dividen en 5 estratos” (INEC, 2019, p.25)

- Socioeconómico A (1,9%).
- Socioeconómico B (11,2%).
- Socioeconómico C+ (22.8%).
- Socioeconómico C- (49,3%).
- Socioeconómico D (14,9%).

La empresa estará enfocada a los estratos del A, B y parte del C, a nivel internacionalmente.

2.1.3.2 Índice de desempleo

Analizando los años posteriores el 2017, 2018 y 2019 hubo una alza y baja de los mismos. El 2018 fue el año que menor índice registro con un 3,7% mientras que en el 2017 fue de 4,6% y en el 2019 marco en 4,9% justo antes del paro que se registró en el mes de octubre. (INEC, 2019)

En palabras de (Expresso, 2020) “ante la situación que se encuentra pasando el mundo sobre el Covid-19 mediante estadísticas el gobierno está implementando leyes las cuales respalden a los empleados de las empresas, ya que viviremos una crisis y este porcentaje estadísticamente subirá en los próximos meses”.

Según manifiesta (Expresso, 2020) “una crisis afecta directamente a todas las organizaciones, mercados a nivel nacional e internacional y a la población económicamente activa”.

“El desempleo en Ecuador llegó al nivel más alto en los casi tres últimos años. El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) publicó la cifra oficial actual de 4,9%” (INEC, 2019, p.26)

2.1.3.3 Patrones de consumo

E en palabras de (INEC, 2015) “la investigación ha determinado algunos sectores de preferencia para el consumo de los ecuatorianos como: alimentos y bebidas, prendas de vestir y calzado, alojamiento, servicios básicos, salud, transporte, comunicaciones, recreación, educación, servicios varios, entre otros”.

2.1.3.4 Estudio Social Europeo

El consumidor europeo según (El Universo, 2020) “se fija mucho en temas de la calidad y comercio justo en lo que respecta cuando va a adquirir un producto o un servicio. Los consumidores europeos pagan por la calidad que les representa el valor agregado, los exportadores ecuatorianos se beneficiaran de un arancel arancelario preferencial”.

Estudios ecuatorianos mencionan citando a (El Universo, 2020) “que los europeos se poseen información nutricional de los alimentos consumibles y tienen preferencias de compra en productos que se apeguen con el cumplimiento de estándares ambientales y con alta calidad”, en especial los de más ingreso per cápita “Luxemburgo, Austria, Suecia y Alemania”.

(El Universo, 2020) citando a Fedexpor, “el 27% de la población adulta en Europa pertenece al grupo de los millenials”, reflejan en cuanto a los consumidores que “hacia una marca o etiqueta específica que son las inclinaciones de conceptos y valores de la satisfacción propia de las necesidades y que son compartidas en la sociedad como el cuidado del medio ambiente, mejoramiento de la salud y el desarrollo de las poblaciones menos favorecidas”.

En palabras de (El Universo, 2020) citando a Fedexpor comenta que “Ecuador tiene un potencial en la agroindustria, destacan posibilidades a productos agrícolas como; la chia,

amaranto, quinua, vegetales frescos y congelados”.

Adicionalmente comenta (El Universo, 2020) que “el presidente de la Federación Nacional de Cámaras de Comercio estudio que el mercado europeo requiere de productos con valor agregado, paga por la calidad y suele ser más refinado”.

2.1.3.5 Perfil de consumidor en España

El consumidor español en palabras de (Gobierno de España, 2018) “es muy exigente al momento de comprar o adquirir un bien o servicio de tal manera mediante un estudio se ha destacado 3 aspectos relevantes”.

- 71% de la compra está en el precio o el 63% está en la calidad de este.
- Otro factor decisivo en la compra son los de la ubicación es decir la proximidad que tienen al establecimiento y el trato que se les otorga al adquirirlo.
- Un portafolio de productos grandes, la confianza que tienen con la empresa y el aspecto del establecimiento.

“Sus métodos de pago son el efectivo que es el más frecuente y lo utilizan normalmente en compras de productos alimenticios, aseo personal, limpieza de hogares, compras en autoservicios, supermercados y las tiendas especializada” (Gobierno de España, 2018, p.31)

“La tarjeta bancaria la usan en compras de productos de equipamiento personal y para el hogar cuando las hacen en centros comerciales y también las utilizan cuando hacen compras online” (Gobierno de España, 2018, p.30)

“Entre uno de los cambios más destacados que se ha dado en los últimos 5 años, ha sido el de las compras online, las cuales han crecido bastante y han cambiado a muchos consumidores la experiencia de vivir una compra” (Gobierno de España, 2018, p.30)

“En España existe una segmentación actitudinal en la que se establece 3 rangos” (Gobierno de España, 2018, p.30):

- Aficionado 41,8%, son las personas que se caracterizan por tener una afición a las compras tanto físicas como por internet.
- Conformista 28,5%, son las que por necesidad realizan compras porque ya no tiene otro remedio, no reaccionan al precio.
- Convencional 29,7%, personas con un comportamiento clásico que compran mirando el precio y la calidad, más vinculadas a las compras físicas, pero eventualmente realizan comprar online.

En España la visita personal “al comercio es la forma de información más frecuente para comprar un producto, lo hacen el 71% mientras que el 39% restante lo hace por internet. Entre un 25% y un 30% de los consumidores combina los canales presenciales y digitales para realizar una compra” (Gobierno de España, 2018, p.30)

“Los consumidores opinan que el comercio de proximidad cumple satisfactoriamente, tienen en mente los principales criterios de valoración” (Gobierno de España, 2018, p.30)

- Proximidad (93%)
- Trato / amabilidad (87%)
- Aspecto general del establecimiento (85%)
- Confianza, seguridad, trayectoria (82%)
- Buenos productos, de calidad (79%)
- Rapidez, agilidad (79%)
- Profesionalidad, asesoramiento (75%)

Lo más “destacable por los consumidores es el trato y atención que reciben en pequeños o medianos establecimientos cerca de sus casas” (Gobierno de España, 2018, p.30)

Es “valorado especialmente por su trato y atención hacia el cliente, la comodidad y ahorro de tiempo por su localización de proximidad. En la elección del comercio, le dan importancia a la confianza, seguridad, trato, especialización y asesoramiento, propios de este tipo de comercio” (Gobierno de España, 2018, p.30)


2.1.4 Tecnológico



Mediante en su “ranking de competitividad para América Latina en el 2017, Ecuador destaca entre una de las economías de competitividad de tecnología con una calificación de 3,6 sobre 10 puntos” (ADEN, 2019, p.18)

Es “evidente que Ecuador importa maquinaria tecnológica para generar bienes o servicios para ser comercializados” (BCE, 2019 a, p.20)

El proyecto dependerá de algunas máquinas industriales las cuales pueden ayudar a diversificar los procesos para un mejor manejo de tiempo.

Tabla 1 Maquinaria de producción

Proceso	Uso	Maquina	Especificaciones
Rebanar	Cortes exactos de la materia prima		<ul style="list-style-type: none">- Máquina rebanadora para fabricación de chifles, papa chips, zanahorias.- Fabricada en acero inoxidable.- Doble cuchilla graduable de acero templado- Medidas: alto 65cm, largo 35cm, ancho 64cm. Peso: 25 kg. Capacidad de producción: 400 kg. por hora- Mecanismo a presión muy fácil de manejar- Base desmontable y giratorio 360 grados, móvil adaptable para mesas.- Precio \$929- Ahorra energía eléctrica hasta 50% y cero desperdicios

<p>Hornear</p>	<p>Hornear las rodajas de zanahoria</p>		<p>Máquina para hornear. Modelo RX-10D Bandejas de 10 400*600 mm. Fuente de alimentación: Eléctrica \$1.500. Dimensiones 1.46m×1.00m×1.83m Potencia 23.5 Origen: China</p>
<p>Empaquetadora Vertical</p>	<p>Empaquetar los productos</p>		<p>Máquina empaedora automática modelo EGB-02, marca TME - Tecnología en Maquinaria de Empaque.</p> <p>Este equipo tiene la capacidad de llenado y sellado de los empaques.</p> <p>La solución dosifica y sella en operación continua, alcanzando una producción aproximada de 60 bolsas por minuto, dependiendo del producto y la presentación.</p> <p>El equipo está fabricado en acero inoxidable e incorpora los últimos adelantos en tecnología.</p> <p>Esta solución es apta para el empackado de productos como azúcar, granos y cereales en operación continua, alcanzando una velocidad máxima aproximada de 60 bolsas por minuto y una mínima de 30 bolsas por minuto.</p>

Programador de riego	Mide constantemente el riego de agua		<ul style="list-style-type: none"> - 4 opciones de días de riego por zona: días específicos de la semana, días IMPARES del calendario, días PARES del calendario, programa cíclico (cada 1 – 14 días). - Su sencilla interfaz de usuario es fácil de explicar y presenta todas las características del programador en una sola pantalla. - Modelo 6 estaciones.
Difusor de agua	Esparce la cantidad de agua		<ul style="list-style-type: none"> - La tobera MP Rotador MP3000 dispone de un radio de alcance de 6,7 a 9 metros. - Ahorro de agua de hasta un 30% con relación a los difusores tradicionales. - Facilidad de instalación y fiabilidad de uso, para conseguir un riego mucho más eficiente. - Disponible en 3 modelos según el arco de riego: 90° - 210°, 210° - 270° y 360°
Válvula solenoide	Controla la cantidad de agua que dirige al difusor		<ul style="list-style-type: none"> - Diseño compacto, fiable, fácil instalación y menor mantenimiento. - Permite el paso del agua mediante la corriente eléctrica del programador de riego
Maquinaria pesada	Utilizado para la cosecha semi-mecanizada		<ul style="list-style-type: none"> - Tractor agrícola - Modelo 4X4

Fuente: Connecting buyers with Chinese suppliers

Elaborado por: Santiago Andrade

2.1.5 Ambiental

Se debe analizar las leyes en las cuales se desarrollarán las diferentes actividades de la organización, así como posibles regulaciones medioambientales y políticas de ambiente, etc. (Ministerio del Ambiente, 2020)

2.1.5.1 Normas de protección al medio ambiente

La ley de la constitución ha desarrollado normas como la ley de Gestión Ambiental, Código Orgánico Integral Penal las cuales son las encargadas de imponer severas infracciones ambientales, los cuales están sujetas a las leyes. (Ministerio del Ambiente, 2020)

En el Ecuador ya existe una gran cantidad de instrumentos legales referentes con el medio ambiente, las actividades agrícolas y ganaderas del país por lo que deberemos respetar en su totalidad al tratar los procesos industriales en la transformación de productos. (Ministerio del Ambiente, 2020)

2.1.5.2 Normas éticas con el medio ambiente de empresas

El Estado ecuatoriano preparo una formulación de políticas y normativas orientadas al manejo de la biodiversidad y gestión ambiental. (Ministerio del Ambiente, 2020)

- Conservación, distribución y control de la contaminación del agua.
- Saneamiento básico de los asentamientos humanos y su hábitat, la regulación ambiental de la industria y de las ciudades.
- Prevención y control de la contaminación atmosférica.
- Manejo ambiental de sustancias y residuos peligrosos.
- Prevención y reducción de riesgos ambientales.
- Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.
- Conservación y restauración de suelos
- Protección de especies en peligro de extinción y la biodiversidad.

Menciona, Howitt (2017) “Lo que estamos viviendo hoy, es un llamado de atención para replantear la importancia que le damos al cambio climático, a la protección del ambiente y a la conservación de las áreas protegidas en un escenario post Covid-19, como parte de las agendas de desarrollo de los países para enfrentar los desafíos posteriores, tanto sociales como ambientales”.

2.1.6 Legal

Ecuador “maneja leyes y regulaciones a las actividades comerciales el cual se basa en un esquema de justicias y sujeción” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p45)

Ecuador como un país exportador deben respetar todas las normas legales internacionales, así como las nacionales que se den por un intercambio de bienes o servicios. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

2.1.6.1 Legislación Internacional

Ecuador tiene establecidas leyes y regulaciones para las actividades de comercio exterior en la cual establece derechos, garantías y normativas legales las cuales se deben respetar y completar para poder operar de forma legal a las exportaciones e importaciones de bienes o servicios. (SENAE, 2020)

2.1.6.2 Legislación tributaria

El (SRI, 2020) “es el encargado de gestionar la política tributaria, sus principios constitucionales, asegurando la suficiente recaudación que se destinara al fomento de la cohesión social”.

La legislación tributaria que maneja (SRI, 2019) ”el país no tiene estabilidad, algunos elementos han afectado a la economía y a la industria ecuatoriana en los últimos años, lo que genera una incertidumbre para los inversionistas al no tener un marco de

legislación tributaria estable”.

2.1.6.3 Legislación laboral

Dentro de la legislación laboral del país son favorables hacia los colaboradores, pero no para los empleadores. “la presión que ejerce el país para los empleadores genera gran presión ya que busca que exista un cumplimiento de beneficios sociales a parte de dificultar los despidos a pesar de la falta eficiencia de los trabajadores” (Código de trabajo, 2015, p.50)

2.1.6.4 Tratado con la Unión Europea

Citando a (Trade Help Desk, 2019) “en este tratado existen normativas legales para poder exportar a ese continente, centrándonos en el plan de negocio seria la exportación de productos alimenticios al mercado español”.

Citando a (Trade Help Desk, 2019) “el mercado europeo es muy exigente en estándares de calidad de producto para poder ingresar entre ellos, los controles sanitarios y fitosanitarios, normas de comercialización, la documentación aduanera con todos los trámites legales, ordenados y actualizados, en algunos casos se necesita de algunas certificaciones e impuestos vigentes en el país”.

Actualmente manifiesta (Trade Help Desk, 2019) con el “Tratado de la Unión Europea con Ecuador beneficia, al poder negociar con preferencias arancelarias al país, esto representa una competitividad para la empresa aprovechar este tratado para sacar un beneficio monetario y poder competir mejor en el mercado europeo en precios”.

2.1.6.7 Análisis legal para exportar a España

Igualmente (TradeHelpDesk, 2020) manifiesta que” para ingresar al mercado español existen trámites legales muy exigentes en la calidad en productos para el ingreso a este. En el estudio veremos los más relevantes para nuestra exportación”.

Documentos para despacho de aduana

En palabras de (TradeHelpDesk, 2020) citando a(SAD) los “requisitos generales en el mercado español se establece: declaración de valor en aduana, facturas comerciales, legislación a reglamentos vigentes, documentos de carga, guía de carga o conocimiento de embarque FIATA, lista de empaque, registro como operador económico, seguro de transporte de mercancías, declaración de importación aduanera”.

Requisitos específicos

En palabras de (Trade Help Desk, 2019) y (TradeHelpDesk, 2020). citando a (Agenda Pública El País, 2020) “los Requisitos específicos: son más fuertes y estrictos, entre estos son para poder calificar la calidad del producto y que su procedencia sea sostenible con el medio ambiente Europa está aplicando políticas muy fuertes en este tema”.

En palabras de (Trade Help Desk, 2019) y (TradeHelpDesk, 2020). citando a (Agenda Pública El País, 2020) citando a “entre estos requisitos están los registros sanitarios y fitosanitarios, normativas de etiquetado y embalaje, control de contaminantes en alimentos, control sanitario de alimentos genéticamente modificados y alimentos nuevos, trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en alimentos y piensos, control sanitario de alimentos de origen no animal”.

Derechos de importación

En palabras de (Trade Help Desk, 2019) manifiesta que deberían ser:

- Origen: Cualquier país, deber del tercer país. Arancel 18,40%
- Origen: Ecuador, Preferencia arancelaria. Arancel 0%

Impuestos Internos

Entre los impuestos internos de España están: en palabras de (Trade Help Desk, 2019) de verían ser:

- IVA: 10%

- Extirpar: 0%

Aranceles de importación

Los aranceles de importación son tres en palabras de (TradeHelpDesk, 2020) que se mencionan continuación:

- Arancel general aplicado a productos de terceros países
- Arancel preferencial aplicable a un país determinado en función de un acuerdo comercial mediante un régimen preferencial que debe estar en vigor.
- Derecho temporal antidumping

Acuerdos comerciales

- Acuerdos comerciales entre la UE y los terceros países y regulaciones.
- Certificados de origen (TradeHelpDesk, 2020)

2.1.6.8 Guía de exportador

En la siguiente tabla se ha detallado todos los trámites legales de exportación:

Tabla 2 Guía del exportador

Requisitos	Entidades	Documentos y acciones necesarias
1.-Contar con el Registro Único del Contribuyente (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI)	Servicio de Rentas Internas	-Obtención del RUC
2.-Obtener el certificado de firma digital o TOKEN,	Registro Civil Security Data	-Certificado firma digital -Token

otorgado por las siguientes entidades:		
3.-Registrarse como exportador en Ecuapass	Servicio Nacional de Aduana del Ecuador “aduana.gob.ec”	-Actualizar su información en la base de datos -Crear usuario y contraseña -Aceptar las políticas de uso -Registrar firma electrónica
4.-Etapa preembarque Transmisión Electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el sistema ECUAPASS	Servicio Nacional de Aduana del Ecuador Declaración Aduanera de Exportación (DAE)	-Factura comercial -Lista de empaque -Autorizaciones previas -Datos del consignatario -Destino de carga -Peso -Certificado de origen para la Comunidad Andina -Certificado de origen para la Unión Europea
5.Realizar una cotización de exportación	NacksHealth	Documento o proforma detallando: Medidas, materiales, peso, calidad, especificar Incoterms para seguridad del producto.
6.-Especificar Incoterms a utilizar	Incoterms 2020	EXW Ex Works/ En fábrica El vendedor/exportador pone la mercancía a disposición del comprador en sus propios almacenes, únicamente se ocupa del embalaje de esta.
7.-Condiciones de pago	Entre empresas (B2B)	Cartas de crédito: Promesa condicional de pago que efectúa un banco (emisor), por cuenta de una persona física o moral (solicitante), ante una persona (beneficiario); normalmente por conducto de otro banco (notificador), para pagar determinada suma o aceptar letras a favor del exportador. Es la forma de pago más segura y recomendable para el nuevo exportador.
8.- Regularizar las Declaraciones Aduaneras de Exportación (DAE)	Declaraciones Aduaneras de Exportación (DAE) SENAE	Mediante un registro electrónico que permite dar por finalizado el proceso de exportación para consumo -Copia de la factura comercial -Copia de la lista de empaque -Copia de certificado de origen -Copias no negociables de documentos de transporte multimodal
9.-Registro como operador de exportación en Agrocalidad	Página Web www.agrocalidad.gob.ec	Un auditor de Agrocalidad realiza la inspección del lugar detallado y prepara un reporte, el cual debe ser aprobado. Una vez aprobado el reporte se emite al

		usuario un certificado y un código de registro, los cuales avalan el registro como operador en Agrocalidad (Este registro es reconocido internacionalmente).
10.- Solicitud de certificado fitosanitario	Agrocalidad	El Certificado Fitosanitario se lo requiere por cada exportación y se lo debe solicitar máximo dos días antes del despacho de esta. Los documentos requeridos son los siguientes: registro como operador, copia del manifiesto de embarque, factura proforma u otro documento que indique información del envío.

Fuente: PROECUADOR “Guía del exportador”

Elaborado por: Santiago Andrade

2.2 Microentorno

2.2.1 Proveedores – poder negociador de los proveedores

En este ambiente se “realizó una investigación sobre empresas establecidas en Ecuador para dar tratamientos o servicios a los cultivos ecuatorianos, tales como el control de plagas, pesticidas, fertilizantes, insecticidas, tratamiento y asesoría de los cultivos” (Ministerio de agricultura y ganadería, 2018, p.20).

Existen una “variedad de empresas especializadas en estos procesos, en el país están registradas, en el Ministerio de Agricultura y Ganadería en total están registradas 243 empresas en cuanto a proveedores existe gran oferta para ver con que empresa sería la más adecuada” (Ministerio de agricultura y ganadería, 2018, p.20).

Actualmente en Ecuador existen “empresas experimentadas en el campo con los procesos de cultivo y sus tratamientos con todas las asesorías, al tener varias empresas de este tipo, el poder de negociación es alto ya que muchas de estas negocian precios al por mayor o con contratos a largo plazo por lo que se aprovecharía este “(Ministerio de agricultura y ganadería, 2018, p.20).

Entre las empresas más destacadas están: en palabras de (Ministerio de agricultura y ganadería, 2018, p.20):

- Visagro.
- Farmagro.
- El Agro.
- Agarismal.
- Agripac

Esto “representa una oportunidad para la empresa al contar en el país con equipos de trabajo especializados con agrónomos profesionales, tecnologías avanzadas, procesos y asesorías de alta calidad, certificaciones de productos y sus años de experiencia” (Ministerio de agricultura y ganadería, 2018, p.20).

“En el mercado podemos establecer un buen proveedor, aprovechando el poder de negociación alto para establecer un contrato a largo plazo” (Ministerio de agricultura y ganadería, 2018, p.20).

Este ámbito “esto representa una fortaleza para la empresa y una de las más importantes para poder desarrollarnos justamente como una empresa con cultivos de calidad y obtener productos en las mejores condiciones nutritivas para los clientes” (Ministerio de agricultura y ganadería, 2018, p.20).

2.2.2 Participantes potenciales – Riesgo de nuevas empresas

En Ecuador una empresa en caso de ser nacional se la puede desarrollar en el lapso de 1 mes por lo que relativamente los trámites son rápidos. Ecuador tiene planes de negocios para la generación de empleos y generación de bienes y servicios con valor agregados el riesgo de nuevas empresas o competidores es bastante alto. (Lexpro Ecuador, 2020)

Legalmente para la creación de una empresa existen algunos trámites legales y normativos que se establecen en el Ecuador que no son muy complejos, con \$400 es la inversión básica con la que podrías crear un negocio en este país. (Lexpro Ecuador, 2020)

Entre los principales trámites legales para la constitución de una empresa esta: reservar un nombre, abrir una “cuenta de integración capital” donde detalla que se debe tener el capital mínimo de los \$400 en caso de ser compañía limitada en compañía anónima sería \$800, obtener los permisos municipales, inscribir la compañía, obtención de los documentos habilitantes “inscripción en el registro mercantil”, nombramiento del representante o administrador de la empresa y una obtención del ruc. (Lexpro Ecuador, 2020)

Esto representa una amenaza ya que en Ecuador el riesgo de entrada de nuevos competidores es alto, por lo que en este sector es competitivo. Aprovecharíamos algunos factores de las otras empresas como sus experiencias, proveedores, etc. Si existe nuevos entrantes estos planificarán algo similar al plan de negocio o de la competencia por lo que otro diferenciador que deberíamos aprovechar es la manera de trabajar destacando por ser una empresa sostenible con el medio ambiente.

2.2.3 Compradores – Poder negociador de los compradores

En el Ecuador existen cadenas de distribución de estos productos como son Supermaxi, Megamaxi, Aki, Santa María y otros locales más pequeños como tiendas gourmets, Mini Markets, Markets entre otros, el poder de negociación de los compradores es alto, se da por la fuerte competencia en este tipo de productos, estos productos están dirigidos a la clase social media y alta por lo que este tipo de personas tienen mayor poder adquisitivo y son personas que conocen de nutrición en su vida diaria por lo que están dispuestos a pagar un poco más por estos productos.

Estudiando la competencia que existe en estos productos, sus precios irán en relación con la de la competencia, ya que podría ser una guía y aprovechar para saber el precio que está dispuesto a pagar los clientes.

Esto representa una debilidad para la empresa ya que el mercado es el que interactúa con el precio y el producto ya que en caso de que no le represente al cliente un valor agregado por el precio, tomara una decisión simple de ir por otros productos similares a los snacks saludables como lo son los cereales, frutos secos, granolas, etc.

2.2.4 Sustitutos – Amenaza de productos o servicios sustitutos

En el mercado se encuentra una gran variedad de productos sustitutos, la empresa está enfocada en los snacks saludables, pero en su entorno existe un gran potencial de empresas ya desarrolladas en procesos alimenticios nutricionales y saludables.

Los productos sustitutos representan una amenaza alta para la empresa algunos productos sustitutos pueden ser: las granolas, barras energéticas, frutos deshidratados, cereales integrales muchos de estos ya son de marcas reconocidas en el mercado y tiene estrechas relaciones de fidelidad a la marca con los clientes por lo que se podría considerar que es una competencia agresiva en el mercado ecuatoriano e internacional

Esto podría afectar a la empresa en su etapa de crecimiento por lo que la empresa deberá destacar desde su inicio con un diferenciador para poder ingresar al mercado y ganar el reconocimiento de la marca, fidelizar a los clientes y que nos reconozcan como una empresa con procesos sostenibles con el medio ambiente.

2.2.5 Competidores de la industria – Rivalidad entre empresas actuales

La rivalidad de competidores es bastante alta ya que en los puntos de venta al público se puede observar productos destacados que buscan ganarse un espacio dentro del mercado, las empresas ya desarrolladas tienen procesos más rápidos en productividad, en los precios existe una rivalidad alta ya que estos productos son más costosos que los snacks normales, en este espacio se podría encontrar una oportunidad. La industria alimenticia ha crecido en Sudamérica de forma muy rápida y empresas ya tienen grandes producciones, abastecimientos, logística y aceptación en el mercado por lo que se da una rivalidad alta entre las empresas actuales.

En el Ecuador estudiando un poco las marcas fuertes que se encuentran posicionadas en el mercado en alimentos saludables para la sociedad son las siguientes:

- Nature's Heart
- Pepsico NatuChips
- Mamma Quínoa
- Quínoa Fit
- Ayni Green
- Pop Snacks
- Quínoa Pops
- Wipala
- GraNuts
- Del Sur
- Fruit Snacks
- Guthy Food

3. Lineamientos estratégicos

3.1 Misión

Ofrecer productos altos en nutrientes para su consumo saludable. Nos involucramos con los clientes para entregarles una opción nutritiva para su vida. Implementamos procesos sostenibles en todas las actividades de producción convirtiéndonos una empresa amigable con el medio ambiente y las futuras generaciones.

3.2 Visión

Convertirnos en una marca de snacks ecuatorianos reconocidos internacionalmente ofreciendo productos sostenibles de características nutricionales con los mejores estándares de calidad buscando un bienestar para la sociedad.

3.3 Valores de la organización

Responsables con el medio ambiente y la sociedad, inspirando a construir un mejor planeta mediante actividades sostenibles, trabajo en equipo, innovación, honestidad y pasión por un planeta mejor.

3.4 Principios

- **Comercio justo:** beneficiar a los clientes de manera transparente mediante todos los procesos legales que implicaría para nuestras exportaciones.
- **Ética profesional:** manejar todas y cada una de las actividades organizacionales de forma profesional y responsable.
- **Mejoramiento continuo:** Capacitación constante de los empleados e innovación periódica en las actividades ambientales
- **Comunicación:** Trabajo en equipo y comunicación efectiva en todos los niveles de la organización sin jerarquías.
- **Calidad:** ofrecer productos de alta calidad cumpliendo con todos los estándares establecidos en la organización

3.5 Modelo de Negocio Canvas

Figura 1 Modelo CANVAS

8. Socios clave Empresas del ministerio de agricultura y ganadería para el tema de tratamientos de cultivos sostenible, serán: Farmagro y visagro Inversionistas y financiadores del proyecto Banco del Pichincha. Empresas de logística IMPOEX y publicidad en plataforma Canva. Negocios en estarán situados en España	7. Actividades clave Especialización en fabricación de productos nutritivos. Enfoque en un sistema de actividad comercial sostenible. Trámites legales de exportación.	1. Propuesta de valor Nuestra propuesta de valor es entregar productos nutritivos y saludables para su consumo diario, destacando por nuestra cadena de procesos sostenibles y ser reconocida como una empresa amigable con el medio ambiente.	4. Relación con los clientes Entrega de productos con alta calidad de nutrientes para su bienestar. Promociones de productos en redes sociales. Precios justo comercio justo sostenible.	2. Segmentos de cliente Mercado objetivo España. Edad: de 25 a 69. Hogares miembros 2. Personas que buscan en su estilo de vida una alimentación saludable. Dirigido a personas de clase media para arriba. Personas ambientalistas. Personas fitness. Personas con una personalidad ecológica.
	6. Recursos clave Financiero. Terreno. Logística. Marketing digital. Fabrica con procesos sostenibles.		3. Canales de distribución Supermercados Mini Markets Markets Página Web Facebook, Instagram Tiendas ecológicas Tiendas naturistas	
9. Estructura de costes Infraestructura 40% (terrenos, maquinaria, equipos de oficina, hangar) Recursos humanos 30% (personal administrativo, ventas, fabrica) Proveedores 20% (Farmagro, Visagro) Logística marketing y publicidad 10% (Redes sociales Facebook, Instagram, correo electrónico, pagina web)		5. Fuentes de ingresos Venta de nuestros productos en los mercados específicos en europea. Venta de zanahorias como materia prima sería un ingreso extra este dependería del precio al que se encuentra en el mercado. Los precios de los productos serán fijos.		

3.6 Objetivos y metas

3.6.1 Objetivos

Objetivos empresariales

- Incrementar la producción de snacks saludables en un 10% para el 2021 innovando los procesos y de nuestra experiencia ser más eficientes.
- Comprar 1 o 2 hectáreas más en los siguientes 5 años en base a las ventas del inicio de la empresa para tener mayor capacidad de producción y ventas.
- Capacitaciones y controles de calidad continuos durante los próximos 5 años de agrónomos profesionales en esta industria.
- Generar alrededor de 100 nuevas plazas de empleo hasta el 2021 mediante la nueva adquisición de terreno y el incremento de nuestra producción.

Objetivos de participación.

- En el 2021 ser reconocida como una empresa prestigiosa de exportación gracias a sus productos nutritivos y por sus actividades sostenibles.

Objetivos clientes

- Tener un feedback de los clientes en redes sociales durante el año 2020 y 2021 con una aceptación del 85% a base de un buen manejo de nuestra web y redes sociales.
- Tener una base de datos actualizada de los clientes al menos del 80% de estadísticas e información para posibles estudios de nuevos mercados.

Objetivos sostenibles

- Satisfacer las necesidades humanas de alimentos y fibra.
- Mejorar la calidad del medio ambiente y los recursos naturales.
- Hacer el uso más eficiente de los recursos no renovables y los recursos de granja.
- Sostener la viabilidad económica de las operaciones agrícolas.
- Mejorar la calidad de vida de la sociedad y de los agricultores.
- Usar cantidades disminuidas de insumos no renovables e insostenibles que son perjudiciales con el planeta tierra.
- Usar la experiencia de otros agricultores para trabajar productivamente la tierra.
- Incorporar procesos ecológicos como el ciclo de nutrientes, regeneración del suelo en las prácticas agrícolas y de producción de alimentos.
- Llevar un control constante del manejo de las plagas y el riego de agua.
- Implementaremos acciones directas para conservar, proteger y mejorar los recursos naturales a largo plazo.
- Propiciar sistemas agrícolas y alimentarios inclusivos y eficientes.
- Implementamos prácticas agrícolas del manejo de plagas y enfermedades cuando se realiza la cosecha y postcosecha.
- Innovación tecnológica para la conservación de la biodiversidad.
- Usaremos empaques sostenibles que se degraden fácilmente en el ecosistema a través de envases ecológicos en todas nuestras presentaciones.
- Prácticas en la inocuidad de los alimentos.

3.6.2 Metas

- Destacarnos por ser una empresa ecuatoriana líder en exportaciones de productos nutritivos y saludables mediante la innovación de sus actividades productivas enfocadas a la sostenibilidad con el medio ambiente y las futuras generaciones.
- Formar parte de las grandes cadenas de empresas exportadoras registradas en el

ministerio de agricultura y ganadería.

- Tener alianzas estratégicas con los proveedores para así asegurar una reducción de costos y tener un mayor margen de utilidad para invertir e innovar procesos generando mayores plazas de empleo y mejorando la participación en el mercado.
- Implementar una estructura de exportación mediante una cadena de producción eficaz con tiempos de respuesta rápido a su vez asegurar una logística rápida y efectiva para que los productos lleguen a su destino 100% garantizados.
- Promover y facilitar la integración de la gestión forestal en las políticas de seguridad alimentaria, desarrollo rural territorial, cambio climático y energía, entre otros para que la sociedad conozca más del tema.
- Promoción de la elaboración, desarrollo y comercialización de los productos con valor agregado a base de zanahorias.
- Asociarnos con empresas que manejen actividades sostenibles.
- Reinventaremos constantemente en nuestras actividades sostenibles de manejo de recursos, empaques, productos, tecnología, con la sociedad y técnicas de comercialización.

3.7 Establecimiento de estrategias y líneas de acción

3.7.1 Establecimiento de estrategias

Estrategias que se llevaran a cabo para la obtención de los objetivos:

- Participación en el mercado mediante un producto diferenciador que se especialice en la nutrición mediante procesos ambientales aprovechando esto como una ventaja competitiva.
- Optimizar el uso de recursos naturales para garantizar un proceso sostenible.

- Realizar adecuadas investigaciones de mercado para incrementar el portafolio de clientes.
- Implementar el uso de tecnologías CRM para obtener de forma ordenada y completa la información de los clientes.
- Creación de una página web comercial para estar conectados con el cliente 24 horas.

3.7.2 *Líneas de acción*

Líneas de acción que se integran en la empresa

- Establecer contratos a largo plazo con las empresas que serán los distribuidores autorizados para generar una relación comercial fuerte.
- Compra en terrenos para innovar en procesos tecnológicos sostenibles para una producción rápida y eficaz.
- Promocionar en los medios de comunicación más populares hacer llegar nuestra marca empresarial como una empresa de productos totalmente sostenibles con el medio ambiente.
- Interactuar mediante redes sociales como Facebook, Instagram, Correo electrónico entre otros para llegar a los clientes actuales y futuros para la obtención de un Feedback para la empresa.
- Asociar el producto ambiental con marcas, influencias, empresas que desarrollen este tipo de temas sostenibles.
- Controlar semanalmente el uso de recursos naturales, tratamientos de suelos y prevención de plagas en todas las cosechas mediante una verificación medible.
- Realizar programas a tratar de temas ecológicos completamente gratuitos para mejorar la educación ecológica de nuestra sociedad.

4. Estudio de mercado

4.1 Identificar el problema

En palabras (EFE SALUD, 2020) se debería “analizar la factibilidad de lanzar un nuevo producto alimenticio “snack nutritivo y saludable” a base de zanahorias, para un mercado que se enfoca en una vida fitness y un cuidado en su vida personal”. (p.15)

“Identificándose que existe un nicho grande de mercado donde las personas cuidan su estilo de vida y su físico” (EFE SALUD, 2020, p.20)

“Les cuesta encontrar este tipo de productos en los supermercados ya que la mayoría de producto ofertados no son nutritivos ni saludables, el mundo está en constante cambio y en los gustos de la población se ha notado un cambio muy importante en la manera de nutrir el cuerpo humano” (EFE SALUD, 2020, p.20)

“Aprovecharemos este nicho de mercado para poder cumplir con las necesidades de estos clientes y que ellos puedan comprar con más facilidad un producto nutritivo” (EFE SALUD, 2020, p.20)

NacksHealth busca que su producto alimenticio ofrecido sea producido mediante actividades sostenibles con el fin de contrastar el daño ambiental e impulsar a la sociedad actual y otras organizaciones nacionales e internacionales a ser más conscientes con las actividades industriales que tienen impacto negativo con el ecosistema.

Ecuador manifiesta (Proecuador, 2019) “es un país reconocido por ser exportador de productos agrícolas de altos estándares de calidad por lo que esto resulta beneficioso para nuestra la empresa”.

El “continente europeo tiene una estrategia de crecimiento, la finalidad de este proyecto no es incrementar el sector del económico, si no lo que busca Europa es un crecimiento futurístico distinto, más inteligente, sostenible e integrador” (Gobierno de España, 2020, p.20)

En palabras de (Gobierno de España, 2020) se “buscan un crecimiento inteligente a través de un desarrollo de planes innovadores sostenibles, basados en una economía más verde, eficaz en la utilización o gestión de los recursos y más competitiva”

Adicionalmente (Gobierno de España, 2020) manifiesta que “un desarrollo integrador orientado a reforzar el empleo y la cohesión social y territorial en base a las políticas verdes ya mencionadas para hacer un frente al cambio climático o más conocido con el calentamiento global”

El consumidor español mediante una encuesta realizada por (Food, 2019) manifiesta que “a un número de 500 empleados se puede observar datos estadísticos relevantes donde destaca”:

- Frecuencia y hábitos de consumo en el 2019 el 69% de los entrevistados toma un tiempo para alimentarse durante su jornada laboral
- En su almuerzo un 47% frecuenta un restaurante mientras que el 41% tiene comida hecha en casa.
- En conocimientos de nutrición equilibrada el 57% de los españoles tienen un conocimiento medio del tema.

Estos datos “rescatados de las encuestas realizadas, observamos que la sociedad de España le da importancia al equilibrio nutritivo de sus platos, tienen opiniones positivas acerca de llevar una nutrición saludable lo cual observamos que es un mercado que cuida la manera de alimentarse en su estilo de vida diario” (Food, 2019, p.14)

Screening de mercados potenciales

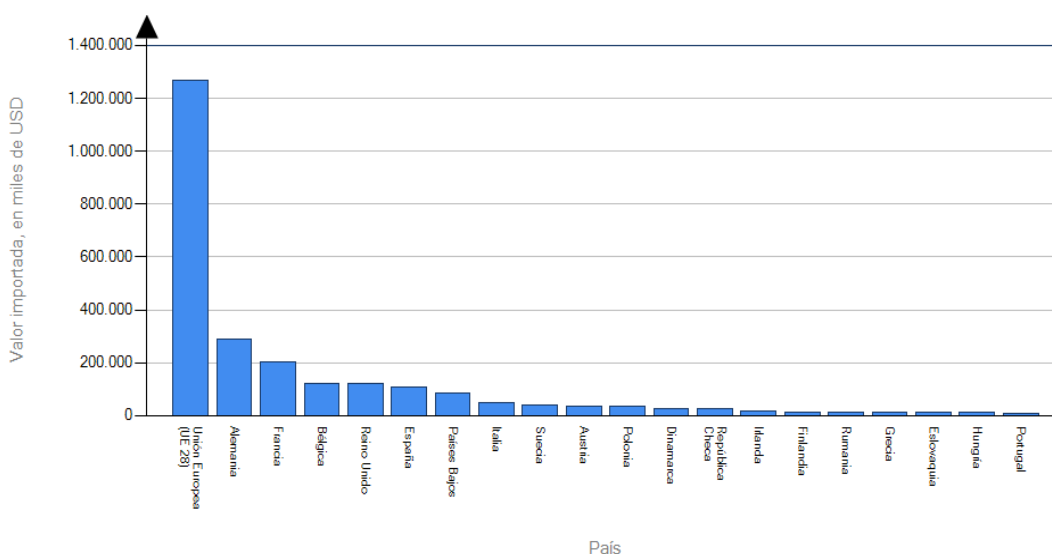
“Screening de mercado se refiere a la estrategia para estudiar la selección eficaz de un mercado, encontrando posibles potenciales para la toma de decisiones al momento de obtener la información” (Spence, 1973, p.13)

En palabras de (Proecuador, 2019) “el mercado de Ecuador se ha prestigiado por tener exportaciones de calidad en los procesos agrícolas siendo atractivo para los mercados internacionales, tales que se realizan ferias internacionales de alimentos para ampliar el portafolio de clientes”.

En Ecuador, según manifiesta Helpdesk, (2020) “las exportaciones de snacks de zanahorias se registran bajo la subpartida arancelaria 2008.99.90.00: Las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 2006”.

En el siguiente recuadro observaremos todos los países europeos que importan este producto bajo el código arancelario: 2008.99.90.00.

Figura 6 Lista de países importadores europeos



Fuente: Trade Map

Elaborado por: Trade Map

Países analizados para realizar la exportación desde Ecuador son: España, Italia y Republica Checa estos países fueron seleccionados por su tendencia de consumo a lo nutritivo y saludable, la aparición de mercados sostenibles y marcas verdes en su entorno los que han tenido una aceptación fuerte en estos mercados. En este apartado nos enfocamos en ver sus principales proveedores de este producto en este caso mediante el código arancelario: 2008.99.90.00

Tabla 3 Principales 4 proveedores de España

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importado en 2019 (miles de USD) ▼	Saldo comercial en 2019 (miles de USD) ¿	Participación de las importaciones para España (%) ¿	Cantidad importada en 2019
	Mundo	78.799	-20.125	100	54.753
+	Francia	17.052	-3.596	21,6	7.759
+	Ecuador	8.462	-8.462	10,7	6.461
+	Alemania	7.958	-2.613	10,1	3.663
+	Costa Rica	6.039	-5.983	7,7	9.470

Fuente: Trade Map

Elaborado por: Trade Map

Este indicador revela información relevante para el proyecto al ser el segundo proveedor de España, con esto observamos que existe una relación comercial viable con este país altamente potencial.

Tabla 4 Principales cuatro proveedores Italia

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importado en 2019 (miles de USD)▼	Saldo comercial en 2019 (miles de USD) <i>¿</i>	Participación de las importaciones para Italia (%) <i>¿</i>	Cantidad importada en 2019
	Mundo	52.670	21.531	100	22.054
+	Alemania	7.912	9.152	15	2.234
+	China	7.285	-6.867	13,8	1.866
+	Austria	6.497	-3.789	12,3	2.916
+	Francia	5.665	9.015	10,8	1.605

Fuente: Trade Map

Elaborado por: Trade Map

En Italia la participación de Ecuador es bastante mínima con un valor exportado de USD 656 del total mundial que es de 52.670 importadas de otros países a Italia.

Tabla 5 Principales cuatro proveedores República Checa

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importado en 2019 (miles de USD)▼	Saldo comercial en 2019 (miles de USD) <i>¿</i>	Participación de las importaciones para República Checa (%) <i>¿</i>	Cantidad importada en 2019
	Mundo	17.264	-5.672	100	9.808
+	Francia	2.381	-2.376	13,8	889
+	Austria	2.016	366	11,7	1.307
+	Alemania	1.732	-940	10	779
+	Ecuador	1.321	-1.321	7,7	1.498

Fuente: Trade Map

Elaborado por: Trade Map

El indicador en Republica Checa resalta que somos el cuarto proveedor en este tipo de producto con una participación de 1.321 sobre el total importado de 17.264, Republica Checa tiene muchos proveedores por lo que sus importaciones son diversificadas y no depende de un solo país tiene apertura para realizar negocios con un alto número de países.

En la siguiente tabla se establecieron parámetros para recopilar información necesaria y mediante esta poder seleccionar y estudiar al mejor país con más potencial para exportar el producto.

Tabla 6 Principales países seleccionados

Parámetros Establecidos	República Checa	España	Italia
Importaciones de producto	17.264 miles de US	78.799 miles de US	52.670 miles de US
País proveedor 1	Francia	Francia	Alemania
País proveedor 2	Austria	Ecuador	China
Valor de importaciones de Ecuador	1.321 mil de US	8.482 mil de US	656 mil de US
Arancel aplicado*	10%	10 %	10 %
Arancel preferencial*	0%	0%	0%

Ranking de Percepción de Corrupción	38 de 176	41 de 176	53 de 176
Ranking DoingBusiness	35 de 190 (facilidad para hacer negocios)	30 de 190	51 de 190
PIB Percápita	23.078,57 USD (2018)	30.370,89 USD (2018)	34.483,20 USD (2018)

Fuente: Trade Map

Elaborado por: Santiago Andrade

Mapa de potencial de exportación

En esta sección se ha investigado los productos que identifican una oportunidad comercial de exportación a España, mediante indicadores de Trade Map se ha visto importaciones de hortalizas de Ecuador a España con un fuerte rendimiento comercial generando una oportunidad para nuestro producto de snacks de zanahoria para este mercado.

Figura 7 Mapa de potencial de exportación

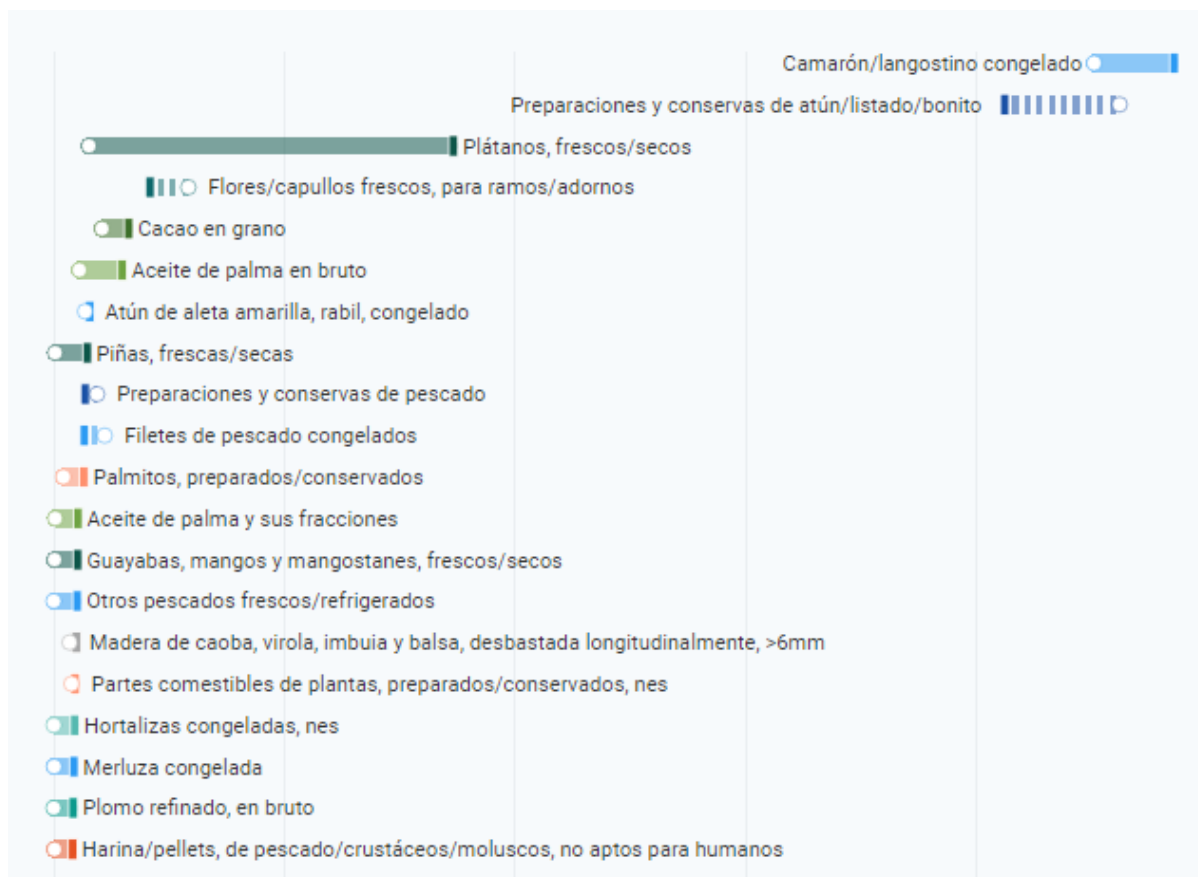


Fuente: Trade Map

Elaborado por: Trade Map

En la siguiente figura Ecuador muestra un potencial de exportación en partes comestibles de plantas, conservados, preparados con un \$ 2.4 millones de dólares. Este es un potencial para la viabilidad para la creación de la empresa de snacks a base de zanahorias preparadas para su consumo diario en la vida de un consumidor español.

Figura 8 Mapa de potencial de exportación



Fuente: Trade Map

Elaborado por: Trade Map

Mediante el estudio realizado se ha definido que el país con mayor potencial es España ya que se observó estadísticas alentadoras, se mantiene una buena relación comercial, es el segundo importador más importante de España después de Francia a nivel mundial (Map, 2019). Esta es una ventaja ya que conocen los productos ecuatorianos de calidad que se exportan a su país y son ya reconocidos y aceptados. El país europeo por estudiar para la exportación de NacksHealth será España por los indicadores que destacaron en la **Figura 8** y en la **Tabla 3**.

4.2 Fuentes de información

Fuentes primarias información obtenida por mis fuentes entrevistas

- Entrevistas realizadas a empresarios ecuatorianos que se encuentre en el sector agricultor mediante (Encuestas en GoogleForms o Plataformas digitales de conferencia Zoom).
- Entrevistas realizadas a la población ecuatoriana por GoogleForms.

Fuentes secundarias investigaciones en papers (información existente).

- Fuentes bibliográficas oficiales.
- Repositorio de la Universidad SEK y demás universidades.
- Páginas gubernamentales de estadísticas.
- Páginas web oficiales.

4.3 Metodología

Para realizar este estudio y ver su aceptación se tomó en cuenta a personas de nacionalidad ecuatoriana, se les formuló una serie de preguntas sobre el plan de negocios para la creación de la empresa dedicada a la producción sostenible de snacks saludables a base de zanahoria. Esta información fue obtenida en el 2020. Se tomó en cuenta datos relevantes e información necesaria de los consumidores mediante una investigación de mercado.

De acuerdo con la encuesta y sus respuestas de la población, recopilamos información fundamental para saber cómo poder adéntranos en el mercado con estrategias y poder desarrollar una relación excelente con el consumidor.

Se aplicaron un total de 384 encuestas en la población ecuatoriana utilizando encuestas digitales con la plataforma de comunicación GoogleForms.

4.3.1 Análisis cualitativo en función del problema de la investigación. Se podrán hacer entrevistas o focus group.

- Entrevista

Este método ha sido aplicado a la empresa Guthy Food para la obtención de información relevante para el plan de negocios de NacksHealth, como constancia de un modelo a seguir.

4.3.2 *Análisis cuantitativo en función del problema de investigación.*

Población o Universo

“Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer un aspecto específico puede estar constituido por; personas, animales, muestras poblacionales, etc.” (López, 2004, p.33))

Para la investigación y desarrollo del plan de negocios las encuestas se realizarán a personas que cumplan con las siguientes características:

- Personas de clase media – alta.
- Rango de edad 25 a 69 años.
- Hogares miembros 2.
- Personas que buscan en su estilo de vida una alimentación saludable.
- Dirigido a personas de clase media en adelante.
- Personas ambientalistas.

Muestra (Cálculo de la muestra)

“Es el subconjunto o parte de universo en que se llevara a cabo la investigación. Existen procedimientos para obtener la cantidad de componentes de la muestra como formulas, lógica, entre otros” (López, 2004, p.20)

Mediante el análisis cuantitativo del problema, en este trabajo de investigación, en España se totaliza una población de 46.723.749 millones, de los cuales el 62,0% de su población se encuentra entre los 25 y 69 años.

28.968.724	población total España de 25 a 69 años (Santander, Santander Trade, 2020)
49,5%	Clase media y alta España (Cordero S. , 2020)
14.194.674	población España clase media y alta
14.194.674	población estratificada

De conocimiento la muestran es cuando se conoce la población, se calcula de la siguiente manera:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde:

- N= Tamaño de la población
- Z= Nivel de confianza (1,96)
- P= Probabilidad de éxito o proporción esperada (0,5)
- q= Probabilidad del fracaso (0,5)

- d= Precisión (error máximo admisible) (0,0025)

$$n = \frac{14.194.674 \times (1,96 \times 1,96) \times 0,5 \times 0,5}{0,0025 \times (14.194.674 - 1) + (1,96 \times 1,96) \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 384$$

En base a un criterio con muestra finita, con un 95% de grado de confianza (Z); 5% margen de error aceptable, determinamos que las encuestas se realizarán a 384 personas ecuatorianas que vendrán a representar a los consumidores.

Presentación y análisis de resultados de las encuestas.

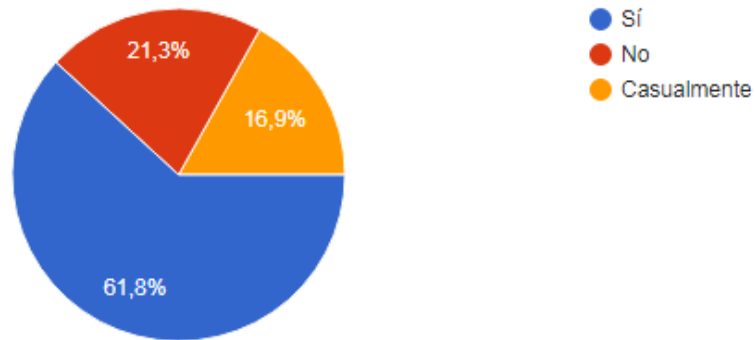
Para la elaboración de la encuesta se ha realizado mediante la plataforma GoogleForms por la que se obtuvo los resultados para conocer la satisfacción y aceptación del cliente con el producto.

La información más relevante será presentada a continuación”

Figura 9 Pregunta 3 encuesta consumidor

- Ha consumido usted productos saludables como granola, cereales integrales o snacks nutritivos y saludables bajos en grasas?

385 respuestas

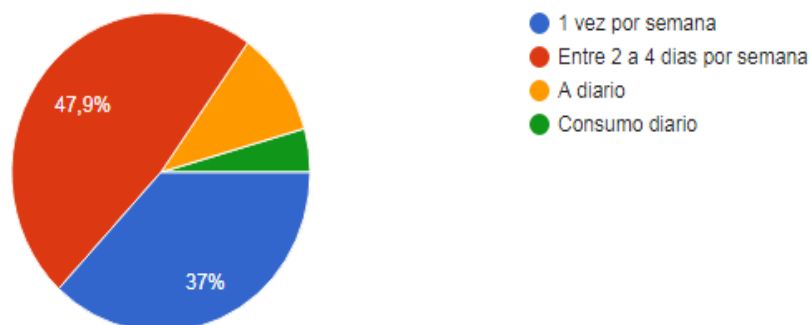


Un gran porcentaje de los encuestados si han probados productos integrales o saludables representando el 61,8%, seguido del segundo grupo que son los que casualmente han consumido con el 16,9% y el último grupo de encuestados que no han consumido estos productos representan el 21,3%.

Figura 10 Pregunta 4 encuesta consumidor

- Cuantas veces por semana estaría usted dispuesto a comprar estos productos saludables como cereales integrales, snacks nutritivos, granola?

384 respuestas

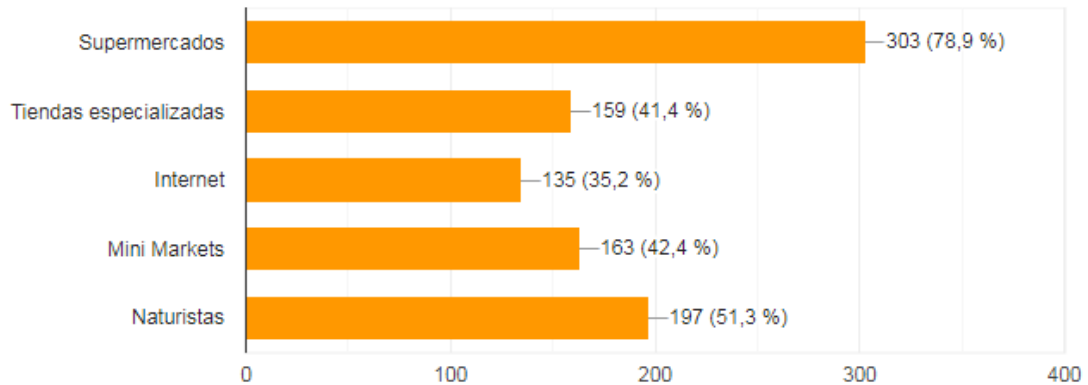


El consumo de los encuestados la mayoría lo representa en un 47,9% que son de un consumo entre 2 a 4 días por semana, después tenemos los consumidores de 1 vez por semana que son el 37%, para terminar esta la población que consume a diario el producto y representa el 14%.

Figura 11 Pregunta 5 encuesta consumidor

• Donde usted ha encontrado estos productos integrales en Ecuador?

384 respuestas



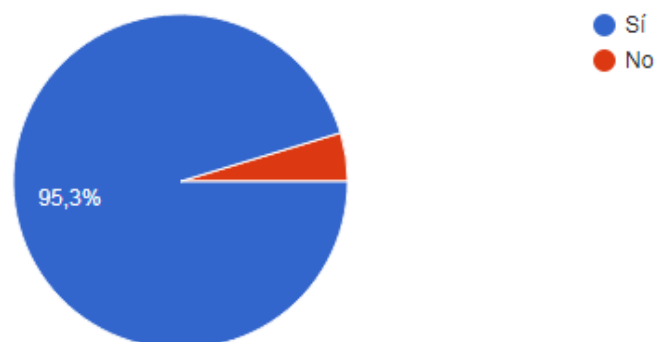
Los encuestados encuentran estos productos alimenticios integrales en la siguiente escala:

Supermercados 78,9%, Naturistas 51,3%, Mini Markets 42,4%, Tiendas especializadas 41,1%, Internet 35,2%.

Figura 12 Pregunta 6 encuesta consumidor

• Considera usted que es necesario recapacitar con el cambio climático para desarrollar actividades comerciales sostenibles con el planeta ?

384 respuestas

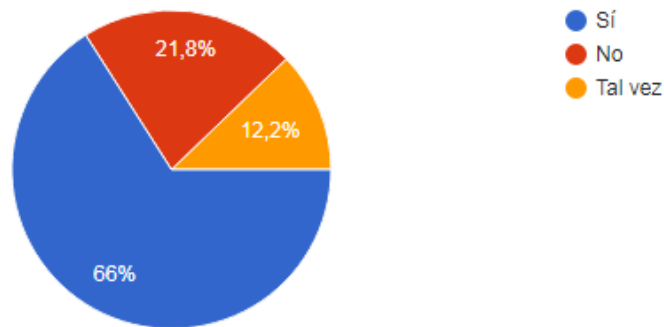


El total de los encuestados les resulta interesante que las empresas se adapten a actividades comerciales sostenibles en un 95,3%.

Figura 13 Pregunta 8 encuesta consumidor

- Cree usted que al ser un empresa sostenible y amigable con el medio ambiente genera un valor agregado al producto final ofertado?

385 respuestas

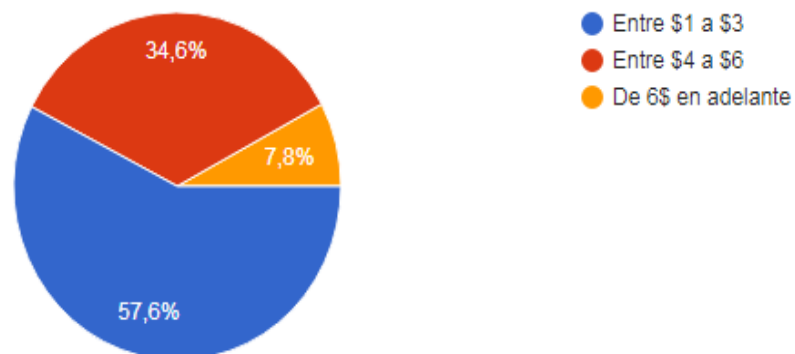


Al mercado encuestado le representa un valor agregado tener un producto de manera sostenible al 66% teniendo una gran aceptación, al segundo grupo no están de acuerdo completamente con un 12,2% mientras que al grupo final no les representa ningún valor agregado con un 21,8%

Figura 14 Pregunta 9 encuesta consumidor

- Cuanto estaría dispuesto a pagar por un snack nutritivo y saludable sabiendo que la empresa desarrolla actividades sostenibles con el planeta?

384 respuestas

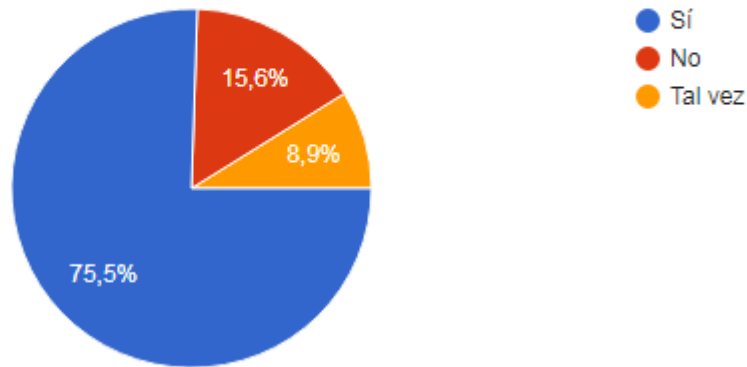


De las personas encuestadas el 57,6% está dispuesto a pagar un precio entre \$1 a \$3, entre \$4 a \$6 representan el 34,6\$, como dato final el 7,8% están dispuesto a paga de \$6 en adelante.

Figura 15 Pregunta 10 encuesta consumidor

• Usted probaría un snack a base de zanahoria?

384 respuestas

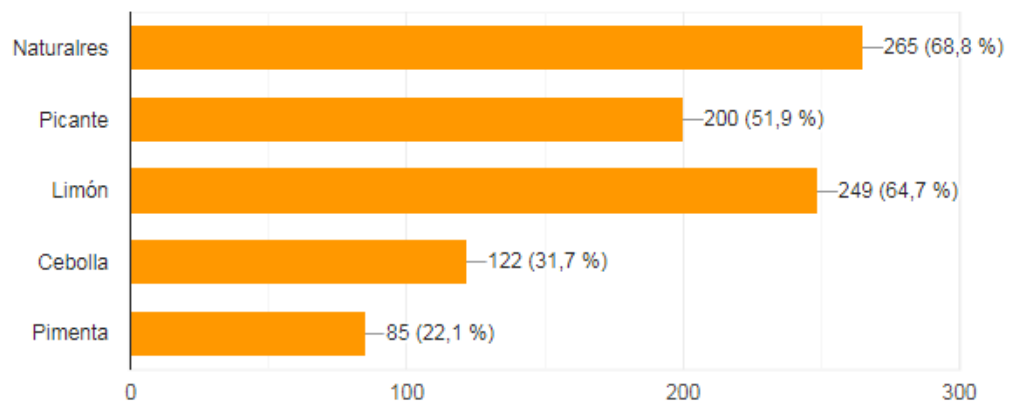


El total de los encuestados en un 75,5% están dispuestos a probar un snack a base de zanahoria, un 8,9% no muestra un interés por el producto y el grupo final es del 15,6% que representa la población que no probaría este snack.

Figura 16 Pregunta 11 encuesta consumidor

• Elija 2 sabores le gustaría probar de snacks a base de zanahorias?

385 respuestas



Los encuestados encuentran estos productos alimenticios integrales en la siguiente escala:
Supermercados 78,9%, Naturistas 51,3%, Mini Markets 42,4%, Tiendas especializadas

41,1%, Internet 35,2%.

El propósito de la encuesta fue con el fin de encontrar la aceptación de personas hacia el producto transformado de una empresa sostenible, se observó estadísticas muy alentadoras para el proyecto con casi una aceptación de más de un 99,2% lo cual es muy satisfactorio ya que las personas están tomando conciencia con el medio ambiente sobre todo ahora que estamos cruzando una pandemia por el Covid-19.

La información obtenida destaca datos como tendencias de consumo, preferencias, hábitos personales, gustos y como poder interactuar con el precio al consumidor final, un dato muy relevante para poder fijar un precio y que este le dé un valor agregado al cliente.

4.4 Ciclo de vida del producto o servicio

“En marketing, el ciclo de vida de un producto se entiende como el conjunto de etapas por las que pasa un producto desde su introducción en el mercado hasta su retirada” (Espinoza, 2019, p.30)

En esta sección hemos analizado que el ciclo de vida del producto de los snacks saludables en la empresa NacksHealth, tendrá un ciclo como todos los productos.

Una introducción del producto al mercado con una fuerte campaña comercial de marketing para tener una aceptación de la sociedad y un reconocimiento por practicar actividades sostenibles.

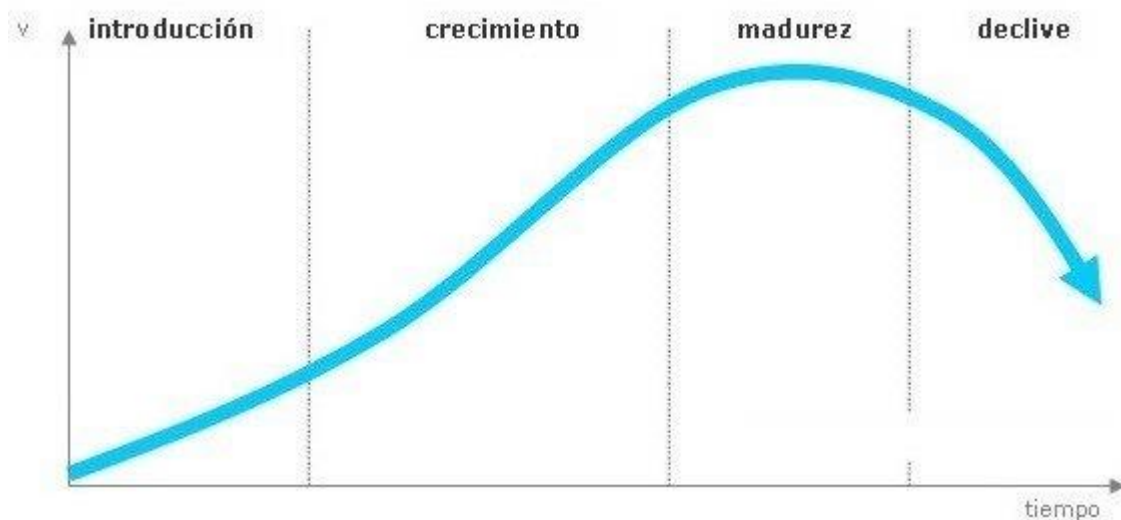
El desarrollo del producto es donde los clientes ya tienen conocimiento de la marca y fidelidad hacia el producto, el marketing en esta fase ya podría ser más reducido y los

productos empezaran a comercializarse ya por el nombre de la marca y reconocimiento.

La etapa de madurez será donde nuestras ventas alcanzarán un tope antes del declive en este tiempo las ganancias o la utilidad de la empresa serán destinadas a la creación de nuevos productos para la comercialización antes de caer en declive, innovar en las actividades para sacar nuevos productos con características similares puede ser en otro tipo de cultivos, frutos, sabores en si un nuevo producto.

En el lapso de este tiempo está estimado que durante los 2 primeros años este entre las etapas de introducción y crecimiento, la etapa de madurez se lograra en los años 3, 4 y 5 para el año 6 se debe introducir un nuevo producto para que nuevamente vuelva a estar en crecimiento y la participación de la empresa siga siendo competitiva en el mercado, ampliando su portafolio de productos.

Figura 17 Ciclo de vida del producto o servicio



Fuente: Roberto Espinoza

Elaborado por: Roberto Espinoza

4.5 Estimación de ventas

14.194.674 población estratificada

La estimación de ventas se estableció con la población estratificada en el punto 4.3.2 Análisis cuantitativo del presente trabajo. Realizado el análisis y con los resultados que se obtuvo en la investigación de mercado se proyectó las ventas considerando:

Tabla 7. Población estratificada

Población estratificada	14.194.674	Personas de 25 a 69 años
Personas que si consumen estos snacks.	8.658.751	61,8%
Personas dispuestas a probar el snack.	6.537.357	75,5%
Frecuencia de consumo de 2 a 4 veces a la semana.	3.137.931	47,9%
Total, ventas al mes.	3.137.931	Consumo de 2 a 4 días por semana

Elaborado por: Santiago Andrade

Del resultado obtenido NacksHealth tiene la capacidad de producir 10.000 unidades por mes.

Mediante la adquisición del terreno en Tungurahua de 1 hectárea a la cual se destinará:

- 8.000 metros se destinará al cultivo y cosecha.
- 2.000 metros destinarlo a la planta de fabricación y sus oficinas administrativas.

Con estos datos se estima producir alrededor de:

Por cada 1.000 metros existen 1.000.000 millón de centímetros. En la hectárea está destinando 8.000 metros, nos da un total de 8.000.000 millones de centímetros. Se plantarán las semillas con una separación de 20 cm para aprovechar al máximo el recurso

disponible del terreno y abarcar una producción masiva de zanahorias esto nos da como resultado:

- Por los 8000 metros cuadrados se obtendrá un total de 400.000 mil zanahorias.
- Se usará 10 zanahorias para presentaciones de un contenido de 150g.

Enfatizando para realizar una operación central para el uso de zanahorias hemos detallado que serán 10 zanahorias por proceso productivo esto nos da un total de producción de 40.000 mil snacks. Esta producción se da en una cosecha por lo que esto toma 4 meses, entonces se ha fijado que por mes NacksHealth obtendrá 10.000 snacks por mes.

Tabla 8 Área de producción por metraje

Descripción	Área en metros	Cantidad del área en centímetros	Producción de hortaliza cada 20m	Cantidad en unidades para snacks 10 zanahorias x snack	Producción de zanahoria tarda 4 meses
Fórmula	Área en m ²	8.000.000cm/20cm de separación x zanahoria	400.00cm/c m/10zanahorias	40.000u/4meses	10.000 snacks mensuales
Resultado	8000 metros a cultivo	400.000 mil zanahorias.	40.000 snacks	10.000 snacks	10.000 snacks mensuales

Elaborado por: Santiago Andrade

4.6 Plan de marketing

4.6.1 Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix)

“El marketing mix tiene como objetivo analizar el comportamiento de los mercados y de los consumidores, para generar acciones que busquen retener y fidelizar a los clientes mediante la satisfacción de sus necesidades”. (Peralta, 2020)

“El marketing mix es un concepto que se utiliza para definir todas las herramientas y variables a la disposición del responsable de marketing. En el mundo digital, la estrategia de marketing mix consiste en la adaptación del producto, precio, plaza y promoción al contexto digital”. (Peralta, 2020)

La segmentación está dirigida al mercado español a personas con un rango de edad entre los 25 y 69 años de clase media y alta, los cuales tienen tendencias de un consumo saludable y nutritivo de una forma rápida, personas conscientes con el medio ambiente que se fidelizan con empresas sostenibles, para esto a continuación se presentarán las estrategias que se implementará en la empresa para poder llegar al público y mantener un marketing relacional a largo plazo.

4.6.2 Precio

“El precio es un elemento en la economía ya que hace referencia al impacto del presupuesto. Este es un instrumento de comunicación más tangible que desarrolla una empresa con sus consumidores en manera de llevar una relación”. (Franco, 2015, p.15)




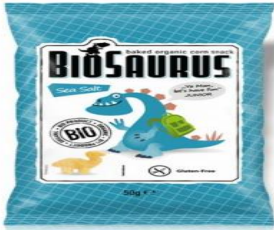
En palabras de (El Universo, 2020) “el mercado español es muy exigente en los estándares de calidad, registros sanitarios, certificaciones ambientalistas, entre otros, por lo que todos los productos deben de contar con las certificaciones, los sellos de calidad y registros sanitarios necesarios para la venta al público”.

Según lo manifestado por (El Universo, 2020) “existe una gran cantidad de empresas dedicadas a este tipo de negocio las cuales ya tienen prestigio y reconocimiento dentro del mercado por lo que se genera una fuerte competencia”.

La empresa “ha planificado en establecer su precio en base a su competencia o a un precio menor esta estrategia nos servirá para poder ingresar al mercado e incrementar las ventas ganando participación de mercado y la fidelidad de nuevos clientes. Este es un enfoque que es riesgoso porque la empresa generara menos utilidades, pero a su vez incrementa su participación y desarrollo en el mercado” (Gasset, 2015, p.31)

“El precio optimo es una tarea difícil, la cual debe reflejar la relación entre la oferta y demanda, y además tomar en cuenta factores de costos fijos y variables, competencia, estrategias de posicionamiento y mercado meta” (Martínez, 2017, p.21)

Tabla 9 Competidores directos en el mercado español

Nombre de la marca	Presentaciones de snacks	Precio y cantidad
Amaizin Organic		<p>EUR 2,61 150gr</p>
Fiorentini		<p>EUR 0,95 50gr</p>
Sol natural		<p>EUR 1,99 65gr</p>
BIOSAURIO		<p>EUR 1,75 50gr</p>

TERRASANA		EUR 2,28 125gr
------------------	---	-------------------

Elaborado por: Santiago Andrade

Con base al estudio mediante las encuestas en el punto 4.3.2 Análisis cuantitativo, se obtuvo el porcentaje de aceptación en los siguientes rangos de precios:

Precios aceptados por el mercado

Tabla 10. Rango de precios aceptados

Entre \$1 a \$3	57,6%
Entre \$4 a \$6	35,2%
De 6\$ en adelante	7,3%

Elaborador por: Santiago Andrade

Precios de la competencia

Tabla 11. Precios snacks competencia

Snacks Normales (Ruffles, Doritos, etc.)	0.99 a 1.99
Snacks Nutritivos (Terrasana, Biosauero, Sol natural, Amazin Organic)	0.99 a 2.75
Snacks Gourmet (Ruffles, Doritos, Pringles etc.)	3.00 a 4.00

Elaborado por: Santiago Andrade

Definición del precio

Tabla 12. Definición del precio

Precio de indiferencia	2.60
Precio óptimo	2.70
Promedio	2.65
Precio de venta al público	2.66

Elaborado por: Santiago Andrade

4.6.3 *Producto*

Los productos ofrecidos por NacksHealth deberán cumplir con la satisfacción de la demanda, por su necesidad de llevar un estilo de vida saludable y fitness. Comprando estos productos con altos estándares de calidad, los consumidores podrán observar sellos de calidad y sanidad, así como los sellos y certificaciones verdes que tendremos con el medio ambiente, estos estarán plasmados en el empaque.

En el portafolio de la empresa contamos con 3 sabores de productos para la venta al público que son: Limón, Naturales y Picantes. Nos enfocaremos en las principales características nutritivas de estos productos.

El producto contará con el gráfico del semáforo para facilidad del consumidor saber distinguir que es un producto nutritivo y no tiene altos contenidos de grasa, azúcar o sal.

El semáforo se detallará de la siguiente manera; medio en sal, bajo en grasa y bajo en azúcar, esos serían los niveles que estarán detallados en el empaque del producto, sus certificaciones irán en la parte frontal del empaque donde se detallara el origen ecológico del empaque junto a su logo y en la parte posterior detallaremos algunas actividades sostenibles que practicamos e historia de la compañía.

Las características nutricionales del producto son por una porción de 150g: energía o calorías 117kj, proteína 0,8g, grasa 0,4g, carbohidratos 5,8g, azúcar 0g, sodio 1mg. Detallando el desglose de Calorías: 12% grasa, 77% carbohidratos, 11% proteína.

Centrándonos en la información nutricional en base a la zanahoria por cada 150g obtenemos: agua 88,6g, carbohidratos 10,1g, lípidos 0,2g, calorías 40cal, vitamina A 2000-12000 según variedades de producción, vitamina B1 0,13mg, vitamina B2 0,06mg, vitamina B6 0,19mg, vitamina E 0,45mg, ácido nicotínico 0,64mg y un potasio de 0,1mg.

Figura 18 Logo empresarial



Elaborado por: Santiago Andrade

Tabla 13. Marca de la empresa

<p>Logotipo: NacksHealth “Sustainable Food”</p>	
<p>Isotipo: Planta</p>	



Elaborado por: Santiago Andrade

Este será el logo utilizado por la empresa NacksHealth con el cual dirigirá su imagen al mercado.

4.6.4 Plaza

La empresa maneja una distribución con intermediarios donde serán los encargados de distribuir el producto en las tiendas especializadas ubicando en los stands de venta los productos alimenticios y por otra parte el consumidor será el que se dirija a la tienda para obtener el producto. Nos manejamos de esta manera porque al consumidor español le gusta tener una experiencia de compra al momento de adquirirlo, en este caso productos verdes, por lo que ellos se dirigen directamente a estas tiendas especializadas y supermercados.

Se ofertará también de manera online los productos mediante la página web con estrategias de venta como marketing digital o publicidad pagada en las redes sociales más populares del país para generar una atención más personalizada con los futuros clientes.

4.6.5 Comunicación

En la estrategia de comunicación se implementará:

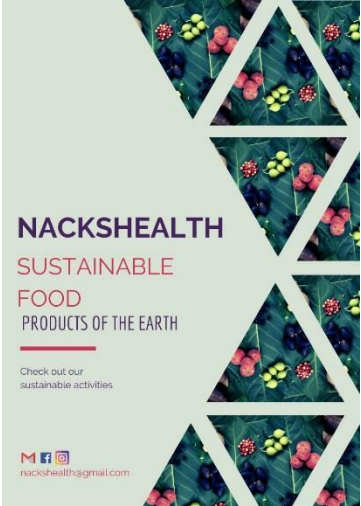

- Una comunicación mediante el uso de internet y sus plataformas digitales, el E-Commerce como son la página web, redes sociales,



Instagram, Facebook, WhatsApp Business, Correo Electrónico, así tener una atención personalizada y asesoría para los clientes durante las 24 horas.

- Una estrategia de marketing enfocada a dar a conocer el producto con sus beneficios nutritivos al momento de consumirlo y comprarlo, también sabrán los clientes que están apoyando actividades comerciales sostenibles.
- Las publicaciones del marketing de promociones y publicidad serán publicadas mediante fotos profesionales destacando el producto con su respectiva descripción e información nutricional del producto, de igual manera se realizará campañas ecológicas amigables con el medio ambiente como por ejemplo que sean parte del mundo del reciclaje entre otras, esto nos ayudará a interactuar con el cliente.
- Estas publicaciones estarán dirigidas directamente a los clientes mediante las redes sociales y le redirigirá a nuestra plataforma web para enfocar toda la información que necesite de forma online así tener un mejor marketing relacional con ellos y una atención más personalizada.
- En las publicaciones de las redes sociales aplicaremos estrategias para que el cliente sepa donde podrá adquirir el producto, los beneficios estará adquiriendo mediante la compra de los snacks nutritivos y como está ayudando al planeta. Se manejará una red de sistemas para quejas de los clientes y una red de feedback, la información que obtendremos en las plataformas de los clientes será confidencial y únicamente usada por la empresa para beneficios propios y de los clientes.

Tabla 14 Marketing online plataformas

Marketing online	Descripción de estrategia	Imagen
------------------	---------------------------	--------

<p>Página Web</p>	<p>Uso de una página web para las ventas online, contacto con el cliente, verificación del catálogo de los productos, información de la página, información de la empresa sostenible con sus actividades, seguridad y confianza de los clientes, tienda online 24 horas.</p>	
<p>Instagram</p>	<p>Uso de este medio para post de historias y contenido visual de publicaciones del producto, publicaciones para interactuar, post de contenido informativo, ventas online, presentación de estrategias verdes, presentación de la marca verde, contenido de videos cortos enfocando al producto y la imagen de la empresa.</p>	

Facebook	Uso de este medio para interactuar con el cliente, realizar campañas, obtener un feedback, presentaciones del producto, ventas online presentación de estrategias verdes, presentación de la marca verde, contenido de videos cortos enfocando al producto y la imagen de la empresa.	
WhatsApp Business	Implementación para dar respuestas rápidas y una atención personalizada a cada cliente	
Correo electrónico	Enviar información a nuestros clientes de catálogo, promociones, trato personalizado a clientes Premium, contacto para respuesta a problemas, envío de ofertas y cupones, información actualizada de la empresa.	Nackshealth@gmail.com

Elaborado por: Santiago Andrade

5. Estudio administrativo

El control administrativo, operacional y legal representa una parte íntegra del plan de negocio para poder establecer claramente las actividades organizacionales de NacksHealth.

5.1 Plan de operaciones

“Define un plan de operaciones como un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio, determina los aspectos o consideraciones que tienen que ver con su inicio”. (Loore y Petty, 2001)

5.1.1 Decisiones estratégicas

“Estas decisiones son las que comprometen una cantidad sustancial de recursos, generan una orientación a la empresa posteriormente haber hecho una decisión o cambio”. (Ariño, 2014)

5.1.1.1 Selección y diseño del bien y/o servicio

Mediante los estudios e información recopilada el cliente español busca marcas de calidad en las cuales puedan confiar y crear fidelidad con la empresa, lograr una relación con el cliente por medio de estrategias de marca verde o sostenible de forma eficaz a largo plazo. NacksHealth ha desarrollado los siguientes productos mejor aceptados en la encuesta realizada:

- Snacks Limón
- Snacks Naturales
- Snacks Picantes

Estos será el producto ofrecido por la empresa, en la cual el objetivo es dar una opción de consumo nutricional para la población. Existirá la presentación de:

- 150g

Las características alimenticias del producto son:

- Por porción de 150g: energía o calorías 117kj, proteína 0,8g, grasa 0,4g, carbohidratos 5,8g, azúcar 0g, sodio 1mg. Detallando el desglose de Calorías: 12% grasa, 77% carbohidratos, 11% proteína.

La funcionalidad que cumple el producto es satisfacer la necesidad de alimentación del consumidor que cuida su salud a base de una nutrición equilibrada en su vida cotidiana.

NacksHealth asegurara que todos sus productos cumplan con los requisitos de calidad como son: los beneficios nutricionales, registros sanitarios y fitosanitarios, especificaciones físicas y químicas del empaque como del producto, descripción general del proceso de fabricación sostenible, certificaciones, controles permanentes de las plagas durante las cosechas y las actividades sostenibles, para llegar al consumidor como una marca verde, ganar la confianza y fidelizar a los clientes.

Figura 19 Presentación empaque



Elaborado por: Santiago Andrade

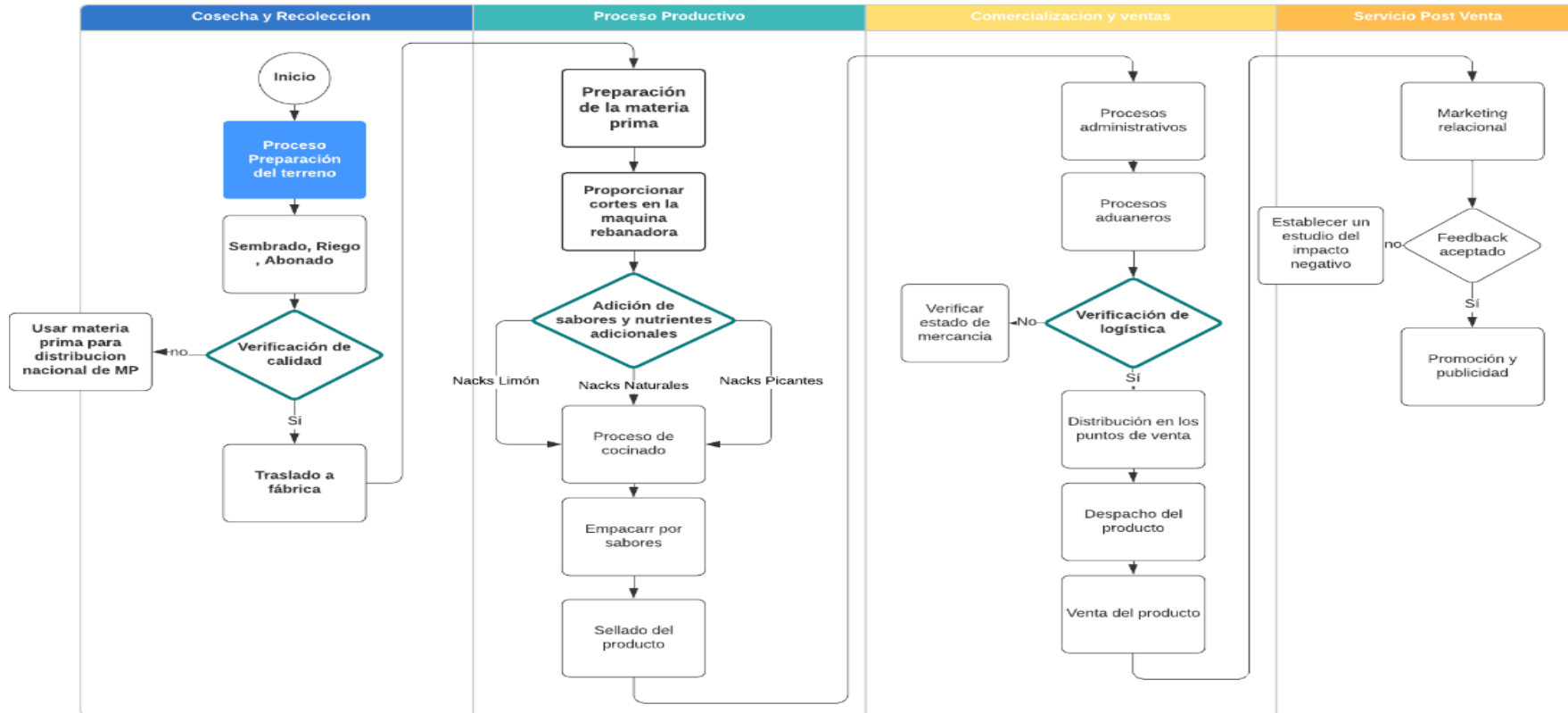
5.1.1.2 Selección y diseño del proceso productivo

“Conjunto de procesos o tecnologías de fabricación que son utilizados por empresas para la generación de un bien para satisfacer la demanda de sus clientes”. (Kluwer, 2007)

En esta sección detallamos los procesos de fabricación, especificando todas las áreas para la producción sostenible de los snacks en el siguiente organigrama operacional:

Figura 20 Flujograma procesos operativos

santiago.11.andrade | June 14, 2020



Elaborado por: Santiago Andrade

5.1.1.3 Localización de instalaciones

“La localización de instalaciones es un proceso donde se elige un lugar geográfico para realizar las actividades operacionales de una empresa. Los gerentes son los encargados de realizar las evaluaciones necesarias para ponderar la ubicación con mejor conveniencia al giro de negocio”. (Gómez, 2013)

La zanahoria es una hortaliza que se siembra fácilmente entre los 2200 y 3200 metros sobre el nivel del mar. Un estudio realizado por (El Comercio, 2018) menciona que “En cuanto a la producción de zanahoria, Tungurahua ocupa el quinto lugar en la Sierra con 1500 toneladas por año, después Chimborazo, Cotopaxi, Pichincha e Imbabura”.

Se determinó que la localización para las instalaciones de producción y administrativa sea en Tungurahua ya que cumple con las condiciones climáticas y de terrenos amplios para la producción de estas hortalizas, operaciones de planta y procesos administrativos. (El Comercio, 2018).

En esta localización se puede adquirir grandes hectáreas para la producción y aprovecharemos los conocimientos de empresas agricultoras que se encuentran en el sector para que sean los proveedores y tener cosechas sostenibles de calidad para NacksHealth.

Las oficinas administrativas, marketing y de comercialización necesitan un lugar óptimo para un trabajo eficaz, donde las instalaciones estén equipadas, sea de fácil acceso, se pueda desarrollar todos los trámites legales de cada una de las operaciones y obtener la información necesaria.

NacksHealth busca un centro de operaciones para desarrollar las actividades del giro de negocio, hemos aplicado el método de ponderación de las siguientes ubicaciones para determinar la mejor opción estableciendo criterios basados en la necesidad:

1. Provincia de Pichincha.
2. Provincia Tungurahua.
3. Provincias Cotopaxi.

En base a los criterios de evaluación se ponderaron sitios específicos para las instalaciones de NacksHealth de la siguiente manera:

Tabla 15. Ponderación sitios estratégicos

DATOS		PICHINCHA		TUNGURAHUA		COTOPAXI	
Criterio	Ponderación	Puntaje	Peso	Puntaje	Peso	Puntaje	Peso
Cercanía a Proveedores	0.20	5	1	10	2	8	1.6
Parqueaderos	0.05	6	0.3	8	0.4	8	0.4
Acceso a instalaciones	0.15	7	1.05	6	0.9	6	0.9
Acceso a clientes	0.10	6	0.6	6	0.6	6	0.6
Facilidad operativas	0.15	7	1.05	9	1.35	9	1.35
Permisos de funcionamiento	0.10	6	0.6	6	0.6	6	0.6
Area total	0.10	7	0.7	8	0.8	8	0.8
Acceso a internet	0.10	7	0.7	7	0.7	7	0.7
	1		6		7.35		6.95

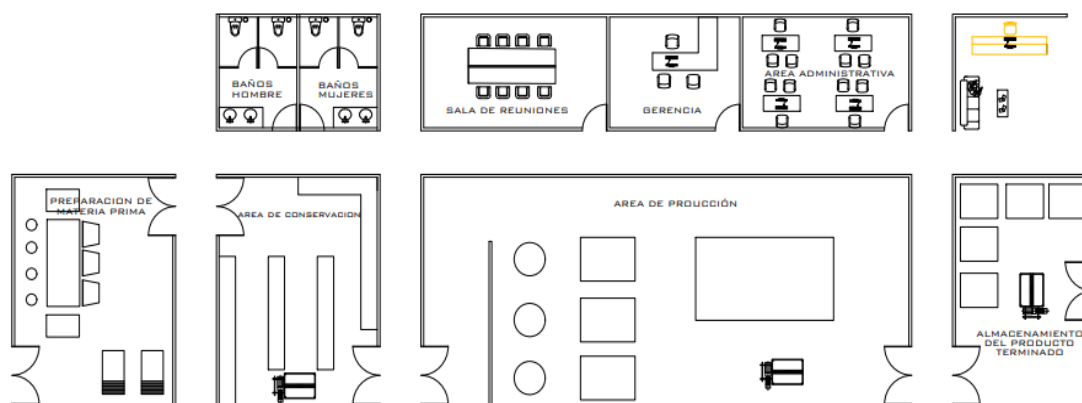
Elaborado por: Santiago Andrade

Como se observa en el gráfico de ponderación para la empresa NacksHealth el mejor sitio para sus instalaciones administrativas es el sitio 2 que vendría a ser la provincia de Tungurahua, este es el que cumple con los requisitos y criterios establecidos por la gerencia.

5.1.1.4 Distribución de planta

Se realizó la distribución de la estructura organizacional con sus espacios de interior correspondientes al negocio como son: el área administrativa, gerencia, área de producción, conservación entre otras.

Figura 21 Distribución de planta



Elaborado por: Doménica Guerra

Justificando y explicando las áreas empezamos en la etapa de producción, inicia en el área de preparación de materia prima, después se lleva la materia prima a los cuartos de conservación donde son almacenadas en orden de vejez utilizando la materia prima más antigua y almacenando las de nuevas cosechas.

Tenemos el área de producción donde con la maquinaria especificada en la **tabla 2. Maquinaria de producción** se realizará las operaciones más técnicas del producto para generar el valor agregado del mismo, tras esta operación se procede a la parte de almacenamiento, esta área es la que hace la entrega del producto.

En su frente tenemos el área administrativa donde están establecidas; la sala de reuniones, gerencia, área administrativa y una sala de espera.

5.1.2 Decisiones tácticas

5.1.2.1 Gestión de inventarios

“La gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de toda una

organización. Las tareas correspondientes a la gestión de un inventario se relacionan con registros, puntos de rotación, métodos de control”. (Bonilla, 2010)

NacksHealth detallara y gestionara su inventario de la organización de manera físicas como digitales.

Método FIFO: El modelo de negocio de NacksHealth determina que se use el método de valoración FIFO en su gestión de inventarios. FIFO se gestiona mediante los insumos que van a ser utilizados serían los de mayor antigüedad en el almacén (Westreicher, 2020).

En este caso dado el negocio vendrían a ser las zanahorias ya cosechadas y que se encuentre en el proceso de conservación, para que las recién cosechadas ingresen al proceso de conservación que es de 2 a 3 semanas.

Revisión periódica: esta se efectúa en la fábrica y las oficinas administrativas para llevar stocks actualizados implementando el uso de tecnologías de comunicación, presentando informes empresariales mediante el uso de Excel, Drive, Word entre otras plataformas (Bonilla, 2010). En la gestión de inventario se presentará los informes:

- Inventarios de Materias Primas
- Inventarios de Productos en proceso
- Inventarios de Productos terminados
- Inventarios de Productos en Embalaje (Empaquetado)

5.1.2.2 Programación de operaciones

NacksHealth operara mediante 4 fases de procesos:

1. Producción de materia prima

- Preparación del terreno
- Siembra de la semilla

- Riego
- Proceso de abonado
- Control de plagas o enfermedades
- Verificación de la calidad

Tabla 16 Información nutricional

Valor nutricional de la zanahoria en 100 g de sustancia comestible	
Agua (g)	88.6
Carbohidratos (g)	10.1
Lípidos (g)	0.2
Calorías (cal)	40
Vitamina A (U.I.)	2.000-12.000 según variedades
Vitamina B1 (mg)	0.13
Vitamina B2 (mg)	0.06
Vitamina B6 (mg)	0.19
Vitamina E (mg)	0.45
Ácido nicotínico (mg)	0.64
Potasio (mg)	0.1

Fuente: Sembrar.Info

- Recolección de la materia prima
- Traslado a fábrica
- Conservación de la materia prima

2. Fabricación y producción

Preparación de la materia prima: en este proceso se prepara la zanahoria antes de llevarla a que “se hagan los cortes en la maquina rebanadora. Para esto se debe recortar los extremos de la zanahoria y dejar lizos todos sus bordes, esto se realiza para un consumo fácil para el consumidor y una mejor presentación al momento de degustar el

snack”. (Infoagro Systems, 2020, p.39)

Traslado a máquina industrial: Esta máquina será la transformadora de la materia prima y aquí es donde comienza el valor agregado del producto. Una vez ya detallado en el sistema de la máquina rebanadora las especificaciones y características del corte deberemos de introducir las zanahorias de forma ordenada para su corte perfecto.

El “proceso productivo inicia una vez que las zanahorias se encuentran lavadas y el operario en la maquina rebanadora, realiza los cortes de las zanahorias, considerando una capacidad al 50%, en una hora, procesarían 450 zanahorias diarias” (Infoagro Systems, 2020, p.35)

Adición de sabores: En este proceso recolectamos la materia prima de la maquina rebanadora para que podamos añadir “los sabores existentes en el portafolio de productos. Para esto deberemos separar por cantidades en gramos, dependiendo de la demanda se procederá a la selección de sabores los cuales son” (Infoagro Systems, 2020, p.32):

- Limón
- Naturales
- Picante

En este proceso se procede a añadir la sal, aceite de Oliva, especies entre otros, se procede a mezclar todos los ingredientes por unos 2 minutos, esto nos dará una preparación del producto con un sabor distinto y saludable para un consumo de calidad.

Distribución de sabores: Una vez ya determinada la demanda del producto se procede a distribuir las cantidades que se designó:

- Limón
- Naturales

- Picantes

Para esto deberemos separar las cantidades de forma ordenada y medida la materia prima antes de cocinado, cumpliendo con la demanda de los clientes y evitar perdida de ventas por no cumplir con un inventario que satisfaga la misma.

Proceso de cocinado: “En este proceso deberemos ingresarlas al horno precalentado a 160°C. Deberán cocinarse en alrededor de 10 a 15 minutos, en todos los procesos se tomará un tiempo exacto para obtener el producto en perfectas condiciones y cumpla con los estándares de calidad con sus nutrientes respectivos” (Infoagro Systems, 2020, p.30)

Empaquetado: Finalmente se procede a introducir la materia prima en los empaques sostenibles. “Estos empaques tendrán 3 presentaciones, los cuales están realizados para los sabores de los snacks. Se deberá empaquetar el producto transformado dependiendo del sabor que se ofrece al consumidor, la verificación de este proceso será muy rigurosa para que no existan fallos o equivocaciones” (Infoagro Systems, 2020, p.30)

Mediante la utilización promedio considerada por el fabricante de la máquina de empaquetado que son de 33 paquetes por minuto de 150g. La empresa NacksHealth en su proceso diario de 1 hora de empaquetar deberá fabricar 2000 snacks diarios. Totalizando un mensual de 40.000 snacks

Sellado del producto: Realizada ya la verificación del producto que cumpla con todos los parámetros establecidos, se procede al sellado de este. En esta etapa el producto está listo para su comercialización y distribución al mercado. (Infoagro Systems, 2020)

3. Comercialización y venta

Marketing y publicidad: En esta actividad participan las personas del área administrativa y el gerente. Se utilizará los medios digitales, redes sociales como; Instagram, Facebook, correo electrónico y WhatsApp para la comunicación efectiva del producto al mercado europeo, se contratará un experto en diseño digital para la

publicación de contenido adecuado con la información necesaria para la imagen de la empresa y su interacción con el cliente.

Procesos administrativos: En esta área se manejará la contabilidad, finanzas, pagos a proveedores, pagos de trámites legales, administración de los recursos, logística del inventario en fabrica, esta área será manejada por el personal administrativo para que todos los procesos se cumplan legal, y eficazmente para el mejor control de todos los departamentos de la empresa NacksHealth.

Procesos aduaneros: El departamento administrativo se encargará de realizar todos los procesos legales vigentes en la actualidad para realizar la exportación desde Ecuador a Europa con todos los parámetros establecidos en la ley, respetando en su totalidad.

Logística interna y externa: El área administrativa deberá realizar una perfecta comunicación y seguimiento de todos los procesos logísticos para saber exactamente como está la distribución del producto tanto nacional como internacionalmente mediante una interacción efectiva con la empresa de transporte que trabajará NacksHealth.

Distribución: La empresa destinada a distribuir el producto en los puntos de ventas es la encargada de informar a NacksHealth constantemente el Courier. El área administrativa es la encargada de verificar el estado de la distribución del producto, saber con exactitud cómo será comercializado los snacks a sus puntos de venta.

Despacho: En el proceso de despacho se encargará la empresa de transporte en Europa, esta es la que realizara el despacho con las debidas precauciones para mantener el producto en las mejores condiciones tanto el empaçado como el producto interno los snacks y mantener la calidad de estos para el consumidor final.

Venta: En el área de ventas es donde el administrador del negocio pondrá en perchas el producto para su efectiva comercialización al cliente. Estos estarán destinados en tiendas especializadas, naturistas, markets, mini markets y supermercados.

4. Servicio post venta

Marketing relacional: Esta actividad es manejada por el área administrativa de marketing la cual estará encargada de implementar estrategias de marketing relacional aprobadas por el gerente para interactuar con el cliente, creando una fidelización con la marca a través de estas. Relacionando a la empresa de una forma más directa con el cliente con una atención personalizada para obtener un feedback y ganar la fidelización de estos.

Promoción y publicidad: El departamento de marketing y publicidad son los encargados de crear promociones y publicidad al mercado con las respectivas estrategias para poder interactuar con el cliente en el momento de decisión de compra y su forma de percibir a la marca verde con su producto. Crear estrategias para penetrar en el mercado, ganarnos la confianza y permanecer en la mente del consumidor.

5.1.2.3 Control de calidad

“El control de la calidad es el registro que se da a las propiedades o características que son inherente a un elemento. Se da mediante un proceso que se lleva a cabo con el objetivo de detectar posibles fallas, inconvenientes o errores en los productos o servicios”. (Gardey, 2016)

En la empresa NacksHealth existen varios procesos, políticas de control y verificación en distintas áreas, para asegurar un proceso con las mejores prestaciones. Todos estos parámetros se han establecido para poder entregar un producto Premium con altos estándares de calidad.

En terrenos:

En el proceso de cosecha, los agricultores deben verificar toda la materia prima obtenida del cultivo, para que cumpla con las condiciones de calidad mínimas aceptadas de las hortalizas, realizado esto se procede a su traslado a fábrica y empezar el proceso de transformación.

En fábrica la verificación de calidad será en los siguientes parámetros:

En fábrica:

- Maquinarias en perfectas condiciones.
- Tiempos de fabricación exactos.
- Inventarios de conservación de materia prima en perfectas condiciones.
- Orden cronológico en las operaciones.
- Áreas desinfectadas.
- Asignación de personal capacitado por área.

En producto:

- Cortes exactos de la hortaliza.
- Adición de sabores por cantidades medidas.
- Proceso de cocinado medido.
- Empaquetado correcto y pesado

Servicio post venta

En el servicio post venta lo realizaremos mediante campañas publicitarias y de marketing relacional para observar la aceptación de los clientes.

Mediante estas estrategias se puede verificar un feedback de la marca y la satisfacción de los consumidores con el producto.

Utilizaremos los medios populares de comunicación que son las redes sociales. En estas se obtendrán información de cómo el cliente interactúa y comenta sobre la marca de manera positiva o negativa. En el caso de ser negativo se realizará un seguimiento para encontrar el problema que percibió el cliente y tomar las respectivas acciones para mejorar toda nuestra cadena operacional.

5.1.2.4 Mantenimiento preventivo de maquinaria

En palabras de (Nuria, 2015) el “proceso de manera regular de inspecciones generales de la maquinaria para sus buenas condiciones de operatividad, estas son determinadas periódicamente por la gestión del gerente de la empresa.

Adicionalmente manifiesta (Nuria, 2015) “el objetivo de estos mantenimientos es prevenir los problemas o inconvenientes justo al momento que se encuentran en operatividad causando problemas en la gestión eficaz de producción”.

La empresa NacksHealth debe implementar en su organización un mantenimiento preventivo de maquinaria en el área de fabricación.

Debido al giro de negocio de la empresa que es la producción sostenible de snacks saludables, esta tiene activos de maquinaria en fábrica como; instalaciones, hornos, maquina rebanadora, extrusor y cocinas industriales.

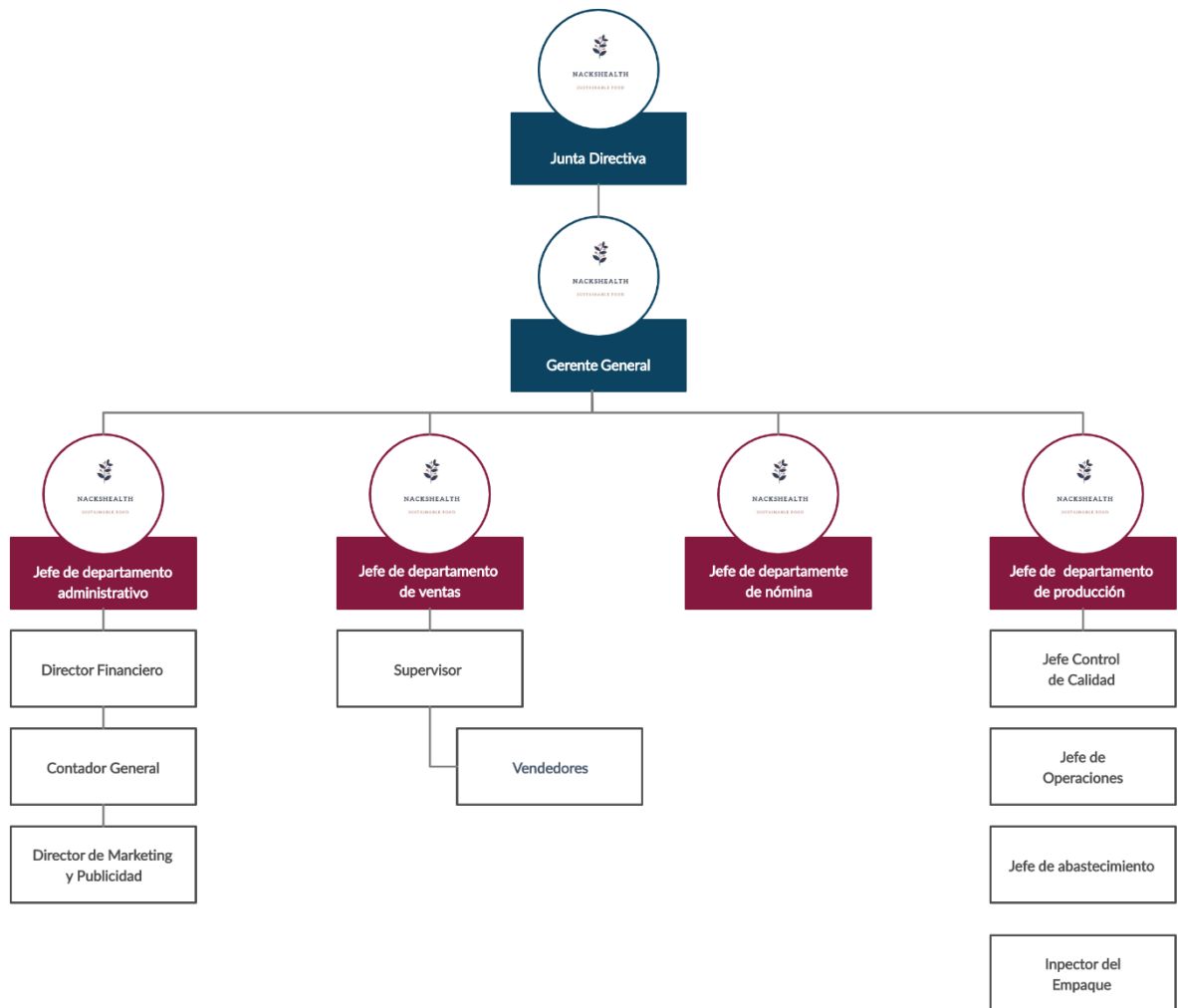
Estos activos representan una inversión en la empresa, deben estar en óptimas condiciones de trabajo, se ha establecido un mantenimiento preventivo por trimestre, esta cadena es primordial para la operatividad de la empresa y la creación del portafolio de los productos de NacksHealth.

En la parte administrativa nuestras oficinas disponen; equipos de cómputo para todas las operaciones administrativas, contabilidad, marketing y publicidad, trámites legales entre otros. A estos activos de la empresa se destinará un mantenimiento preventivo únicamente anual.

5.2 Estructura administrativa

NacksHealth ha realizado la siguiente estructura administrativa, para la producción sostenible de su producto ofertado:

Figura 22 Organigrama operacional



Elaborado por: Santiago Andrade

A continuación, se presenta el perfil profesional y sus funciones de cada colaborador en NacksHealth, para su adecuada prestación de sus servicios:

Perfil Profesional para Gerente General

Tabla 17. Perfil general de profesionales

Gerente General	
Plazas	1
Reporta	Junta Directiva
Profesionales a cargo	13
Supervisa	Jefe de departamento administrativo (4)

	Jefe de departamento de ventas (3) Jefe de departamento de nómina (1) Jefe de departamento de producción (5)
Perfil Profesional	Tercer nivel en áreas administrativas y financieras Administrador de empresas
Funciones	Administración de la empresa Planificación estratégica de la empresa Planificación administrativa financiera de la empresa Gestión comercial Supervisión de los departamentos de la empresa Representación judicial de la empresa Administrar una buena relación con los clientes y proveedores

Elaborado por Santiago Andrade

Perfil Profesional para Departamento Administrativo

Tabla 18. Perfil general de profesionales

Jefe de departamento administrativo	
Plazas	1
Reporta	Gerente General
Profesionales a cargo	3
Supervisa	Director financiero (1) Contador general (1) Director de marketing y publicidad (1)
Perfil Profesional	Tercer nivel en áreas administrativas y comerciales Administrador de empresas, Negocios Internacionales, Comercio exterior.
Funciones	Administración financiera de la empresa Administración tributaria de la empresa Gestión de las finanzas Operaciones de apoyo a la empresa Operación correcta de gestiones legales Gestión de proyectos Planificación de negocios Gestión de oficinas e instalaciones

Elaborado por Santiago Andrade

Perfil Profesional para Departamento de Ventas

Tabla 19. Perfil general de profesionales

Jefe de departamento de ventas	
Plazas	1
Reporta	Gerente General
Profesionales a cargo	2
Supervisa	Supervisor de ventas (1) Vendedores (1)
Perfil Profesional	Tercer nivel en áreas administrativas y comerciales Administrador de empresas, Negocios Internacionales, Comercio exterior.
Funciones	Contratar y formar al personal de ventas Definir los objetivos de ventas de la empresa Supervisar el trabajo de los agente comerciales Intervenir en las decisiones comerciales Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes Elaborar presupuestos y tramitar pedidos Resolver inquietudes y quejas

Elaborado por Santiago Andrade

Perfil Profesional para Departamento de Nómina

Tabla 20. Perfil general de profesional

Jefe de departamento de nómina	
Plazas	1
Reporta	Gerente General
Profesionales a cargo	0
Supervisa	Ninguno
Perfil Profesional	Tercer nivel en Contabilidad y Auditoría o Comercio Exterior
Funciones	Responsable del servicio de nómina Genera planillas de IESS Supervisar y dirigir los procedimiento de nóminas

	<p>Garantizar el cumplimiento de las leyes aplicables y las obligaciones con respecto a los impuestos.</p> <p>Desarrollar sistemas para procesar transacciones (salarios, beneficios, impuestos, pago de terceros)</p> <p>Supervisar el procedimiento de cambios en las nóminas (nuevos empleados, terminación de contratos, aumentos)</p>
--	--

Elaborado por Santiago Andrade

Perfil Profesional para Departamento de Producción

Tabla 21. Perfil general de profesionales

Jefe de departamento de producción	
Plazas	1
Reporta	Gerente General
Profesionales a cargo	4
Supervisa	<p>Jefe control de calidad (1)</p> <p>Jefe de operación (1)</p> <p>Jefe de abastecimiento (1)</p> <p>Inspector de empaque (1)</p>
Perfil Profesional	Tercer nivel en Ingeniería Industrial o Agrónomo
Funciones	<p>Planificación del uso de los recursos</p> <p>Supervisar las líneas de producción</p> <p>Realizar la atención de los proveedores</p> <p>Revisar el desempeño del personal y maquinaria</p> <p>Supervisar la producción, rechazos y retornos de garantía</p> <p>Capacitar a los colaboradores</p> <p>Cronograma de la cadena de producción y abastecimiento</p> <p>Verificación del inventario existente</p> <p>Registro de asistencia de los colaboradores a la planta de producción</p> <p>Implementación de sistemas para una reducción de costos</p> <p>Supervisar la calidad de los productos</p> <p>Despachar correctamente el producto</p> <p>Supervisar los tiempos de logística y entrega</p>

Elaborado por Santiago Andrade

5.3 Análisis legal

Según lo manifestado por (SUPERCIAS, 2019) citando la Ley de compañías “en el Ecuador se establece que existen 5 tipos de compañía vigentes, la opción que se ha optado por la figura de negocio de NacksHealth es la de compañía limitada”.

De igual manera hay que manifestar que en palabras de (SUPERCIAS, 2019) “es la que mejores prestaciones otorga, pues cuando un negocio se establece de esta manera tiene como finalidad cualquier tipo de operaciones legales como; actos civiles, comerciales o mercantiles”.

Para constituir una compañía limitada son necesarios los siguientes requisitos:

- “Constitución de la compañía mediante escritura pública”.
- “Número mínimo de socios 2 y un máximo de 15”.
- “Capital que debe ser aportado para la constitución de esta es de al menos USD\$.400.000”.
- “Cedula y papeleta de votación de los socios”.
- “La Junta General de Socios debe ser constituida legalmente en el órgano supremo de la compañía”.
- “Estas compañías deberán tener un Gerente General y un presidente para ser la representación legal, judicial y extrajudicial”.

Acotando lo manifestado por (SUPERCIAS, 2019) “mediante la opción factible en la constitución de las compañías en el Ecuador, se ha optado por realizar una constitución online, mediante el portal web oficial de la Superintendencia de Compañías”.

El procedimiento para la constitución es el siguiente:

TRÁMITE PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Tabla 22. Trámites legales de constitución

Trámites Legales	Sitio	Requisitos Legales	Documentos Necesarios
Reserva de la denominación	Portal Web Superintendencia de compañías	Realizar la reserva de nombre en el portal web mediante la creación de un usuario.	Usuario para el acceso al portal web de la Superintendencia de Compañías.
Constitución de la compañía	Portal Web Superintendencia de compañías	Introducir la información en los formularios proporcionados por la Superintendencia de Compañías en su portal web.	Cedula de ciudadanía, papeletas de votación, recibo de un pago de servicio básico.
Levantamiento de escritura publica	Notaria	Reserva de denominación, constitución de la compañía, documentos de los socios.	Cedula de ciudadanía, papeletas de votación, recibo de pago de derechos notariales.
Inscripción en el registro mercantil	Registro Mercantil	Acuerdo Notariado de la Superintendencia de Compañías aprobando su constitución y actas de la designación de los administradores.	Cedula de ciudadanía, papeletas de votación, y escrituras de constitución de la compañía y nombramientos de administradores.
Patente Municipal	Municipio de Quito	Constitución de la compañía la patente se genera automáticamente y es recibida por medio el correo electrónico registrado en la constitución de la compañía.	Constitución de la compañía inscrita en el registro mercantil.
Obtención de RUC	Servicio de Rentas Internas	Constitución de la compañía, el RUC se genera automáticamente y es recibido por medio el correo electrónico registrado en la constitución de la compañía.	Constitución de la compañía inscrita en el registro mercantil.
Obtención de numero patronal	IESS	Registro Único de Contribuyentes.	Registro Único de Contribuyentes.
Permiso de bomberos	Cuerpo de Bomberos	Sistema de prevención y control de incendios.	Solicitud de visto bueno de edificación.

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros. (SUPERCIAS)

Elaborado por: Santiago Andrade

6 Estudio financiero

6.1 Análisis de Flujos de caja del proyecto

6.1.1 Flujo de caja inicial

La inversión inicial en una empresa o capital inicial es el dinero que necesita el propietario de esa empresa para iniciar el negocio. Este dinero se utiliza para cubrir los costos iniciales. (Lifeder & Peavler, 2018)

El plan de inversión necesario de la empresa NacksHealth para su desarrollo se detallará a continuación:

6.1.1.1 Inversión inicial activos

Tabla 23 Plan de inversión

RUBROS DE INVERSIÓN	APLICACIÓN DE RECURSOS
ACTIVOS FIJOS	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 228,069
APLICACIÓN INFORMATICA WEB	\$ 1,000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 229,069
ACTIVOS NOMINALES	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 2,000
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 0
TOTAL ACTIVOS NOMINALES	\$ 2,000
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 14,867
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 14,867
TOTAL INVERSIONES	\$ 245,936
CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 172,155
% CAPITAL PROPIO	30.00%
% CAPITAL A FINANCIAR	70.00%
CAPITAL PROPIO	\$ 73,781
OTROS	
APLICACIÓN INFORMATICA WEB	\$ 1,000
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 2,000
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	

PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	15.00%
IMPUESTO A LA RENTA	22.00%

TOTAL INVERSIONES	\$ 245,936
-------------------	------------

Elaborado por: Santiago Andrade

Tabla 24 Capital de trabajo

	AÑO 1	
CAJA MÍNIMA	2	DÍAS /VENTA
CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO	15	DÍAS
INVENTARIO PROMEDIO	30	DÍAS
PROVEEDORES DÍAS PROMEDIO	30	DÍAS
VENTAS PROYECTADAS		319,200.00
COSTO DE VENTAS %		143,640.00
CAPITAL DE TRABAJO NETO		AÑO 1
<hr/>		
CAJA	VENTAS <hr/> 365	2 1,749.04
CUENTAS POR COBRAR	VENTAS <hr/> 365	15 13,117.81
INVENTARIOS	COSTO VENTAS <hr/> 365	30 11,806.03

PROVEEDORES	COSTO	30 11,806.03
	VENTAS	
	365	

CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ 14,866.85
CAPITAL DE TRABAJO INCREMENTAL	\$ 14,866.85

Elaborado por: Santiago Andrade

6.1.1.2 Fuentes de financiamiento

En palabras de (Cavia, 2020) “la fuente de financiación de las empresas es la vía que utilizan para obtener los recursos necesarios para su desarrollo e implementación de actividades”.

En palabras de (Banco del Pichincha, 2020) “en el país existen varias entidades financieras que otorgan créditos a la empresa o emprendimientos, el proyecto considera una tasa de financiamiento del 11,23% con la línea de crédito: Crédito Comercial Pymes”.

6.1.2 Flujo de caja operativo

6.1.2.1 Ingresos proyectados

En el siguiente grafico presentamos la estructura de las ventas planificadas anual que tendrá la empresa NacksHealth, aquí se detalla la cantidad mensual, precio de venta y su costo de venta:

Tabla 25 Ventas proyectadas

VENTAS PROYECTADAS

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
CANTIDAD	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	120,000.00
PRECIO DE VENTA	2.66	2.66	2.66	2.66	2.66	2.66	2.66	2.66	2.66	2.66	2.66	2.66	
TOTAL DE INGRESOS	26,600.00	26,600.00	26,600.00	26,600.00	26,600.00	26,600.00	26,600.00	26,600.00	26,600.00	26,600.00	26,600.00	26,600.00	319,200.00
COSTO DE VENTAS	45.0%	11,970.00	11,970.00	11,970.00	11,970.00	11,970.00	11,970.00	11,970.00	11,970.00	11,970.00	11,970.00	11,970.00	143,640.00

Elaborado por: Santiago Andrade

6.1.2.2 Egresos proyectados

A continuación, se presenta el resumen de egresos del plan de inversión de la empresa NacksHealth detallando los gastos administrativos, ventas, financieros y deuda:

Tabla 26 Resumen de Egresos Plan de Inversión

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 54,914.81	\$ 54,914.81	\$ 54,914.81	\$ 54,524.81	\$ 54,524.81
Servicios Básicos	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
Mantenimiento	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00
Gasto Uniformes	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00
Útiles de Oficina	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00
Sueldos y beneficios	\$ 16,643.51	\$ 16,643.51	\$ 16,643.51	\$ 16,643.51	\$ 16,643.51
Depreciaciones	\$ 14,511.30	\$ 14,511.30	\$ 14,511.30	\$ 14,121.30	\$ 14,121.30
Otros gastos	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Gasto Arriendo	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00
GASTOS DE VENTAS	\$ 4,000.00	\$ 3,000.00	\$ 2,000.00	\$ 1,000.00	\$ 500.00
Gasto de Publicidad	\$ 4,000.00	\$ 3,000.00	\$ 2,000.00	\$ 1,000.00	\$ 500.00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 19,333.01	\$ 16,242.87	\$ 12,805.71	\$ 8,982.55	\$ 8,982.55
Intereses pagados	\$ 19,333.01	\$ 16,242.87	\$ 12,805.71	\$ 8,982.55	\$ 8,982.55
SERVICIO DE LA DEUDA	\$ 46,849.85	\$ 46,849.85	\$ 46,849.85	\$ 46,849.85	\$ 46,849.85
TOTAL EGRESOS	125,097.68	121,007.54	116,570.37	111,357.22	110,857.22

Elaborado por: Santiago Andrade

6.1.3 Flujo de caja proyectado

En la siguiente tabla se observa el flujo de caja proyectado para la empresa NacksHealth durante un periodo de 5 años, como se observa en los resultados el valor final es positivo por lo que indica una liquidez para cumplir con sus obligaciones operacionales y administrativas.

Tabla 27 Flujo de caja

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
VENTAS SERVICIOS		319,200.00	331,968.00	345,246.72	359,056.59	373,418.85
(-) COSTOS DE VENTAS		143,640.00	146,512.80	149,443.06	152,431.92	155,480.56
= UTILIDAD BRUTA EN VTAS		175,560.00	185,455.20	195,803.66	206,624.67	217,938.30
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		40,403.51	40,403.51	40,403.51	40,403.51	40,403.51
(-) DEPRECIACIONES		14,511.30	14,511.30	14,511.30	14,121.30	14,121.30
(-) GASTOS DE VENTAS		4,000.00	3,000.00	2,000.00	1,000.00	500.00
= UTILIDAD OPERACIONAL		131,156.49	142,051.69	153,400.15	165,221.16	177,034.79
(-) GASTOS FINANCIEROS		19,333.01	16,242.87	12,805.71	8,982.55	8,982.55
Intereses pagados		19,333.01	16,242.87	12,805.71	8,982.55	8,982.55
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN		111,823.48	125,808.82	140,594.45	156,238.61	168,052.24
Part. utilidades Trabajadores		16,773.52	18,871.32	21,089.17	23,435.79	25,207.84
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS		95,049.95	106,937.49	119,505.28	132,802.82	142,844.40
Impuesto a la Renta		20,910.99	23,526.25	26,291.16	29,216.62	31,425.77
=UTILIDAD NETA		74,138.96	83,411.25	93,214.12	103,586.20	111,418.63
Flujo de Caja de Operaciones						
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN		111,823.48	125,808.82	140,594.45	156,238.61	168,052.24
Part. utilidades Trabajadores		-16,773.52	-18,871.32	-21,089.17	-23,435.79	-25,207.84
Impuesto a la Renta		-20,910.99	-23,526.25	-26,291.16	-29,216.62	-31,425.77
(+)Depreciación		14,511.30	14,511.30	14,511.30	14,121.30	14,121.30
Total Flujo de Caja Operacional		88,650.26	97,922.55	107,725.42	117,707.50	125,539.93
Flujo de Caja de Inversiones						
Activos	-231,068.96					
Cargos Diferidos						
CTN INICIAL	-14,866.85	-594.67	-618.46	-643.20	-668.93	0.00
Recuperación CTN						
Total Flujo de Caja de Inversiones	-245,935.81	0.00	-618.46	-643.20	-668.93	0.00
Flujo de Caja del Proyecto	-245,935.81	88,650.26	97,304.08	107,082.22	117,038.57	125,539.93
Flujo de Caja Deuda						
Capital	172,155.07	-27,516.84	-30,606.98	-34,044.14	-37,867.30	-37,389.75
Interés		-19,333.01	-16,242.87	-12,805.71	-8,982.55	-8,982.55
Efecto Tributario		4,253.26	3,573.43	2,817.26	1,976.16	1,976.16
Total Flujo de la Deuda	172,155.07	-42,596.59	-43,276.42	-44,032.60	-44,873.69	-44,396.14

Flujo de los Accionistas	-73,780.74	46,053.67	54,027.66	63,049.62	72,164.88	81,143.80
---------------------------------	-------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Elaborado por: Santiago Andrade

6.1.3.1 Punto de equilibrio

Tabla 28 Punto de equilibrio

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
COSTOS FIJOS	\$ 65,948	\$ 61,858	\$ 57,421	\$ 52,207	\$ 51,707
Sueldos y beneficios	\$ 16,644	\$ 16,644	\$ 16,644	\$ 16,644	\$ 16,644
Gasto Uniformes	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500
Depreciaciones	\$ 14,511	\$ 14,511	\$ 14,511	\$ 14,121	\$ 14,121
Mantenimiento	\$ 4,800	\$ 4,800	\$ 4,800	\$ 4,800	\$ 4,800
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Gasto Publicidad	\$ 4,000	\$ 3,000	\$ 2,000	\$ 1,000	\$ 500
Útiles de Oficina	\$ 960	\$ 960	\$ 960	\$ 960	\$ 960
Intereses pagados	\$ 19,333	\$ 16,243	\$ 12,806	\$ 8,983	\$ 8,983
Gasto Arriendo	\$ 3,600	\$ 3,600	\$ 3,600	\$ 3,600	\$ 3,600
COSTOS VARIABLES	\$ 155,640	\$ 155,640	\$ 155,640	\$ 155,640	\$ 155,640
Servicios Básicos	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000
COSTO DE VENTAS	\$ 143,640	\$ 143,640	\$ 143,640	\$ 143,640	\$ 143,640
COSTO TOTAL	\$ 221,588	\$ 217,498	\$ 213,061	\$ 207,847	\$ 207,347
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 319,200	\$ 319,200	\$ 319,200	\$ 319,200	\$ 319,200
PE EN VENTAS	\$ 128,702	\$ 120,720	\$ 112,061	\$ 101,887	\$ 100,911
% CON RESPECTO A LAS VENTAS	40.32%	37.82%	35.11%	31.92%	31.61%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	48,384.32	45,383.48	42,128.04	38,303.27	37,936.44

Elaborado por: Santiago Andrade

Como se puede observar en la empresa NacksHealth el primer año se requiere vender 48,384.32 unidades, por lo que debe mantener un cumplimiento de las ventas planificadas y ejecución de las metas establecidas.

6.1.4 Flujo de caja de liquidación

El proyecto se considera a 5 años, el plan se estructuro para continuar y no liquidar en dicho periodo, las estrategias que se ha implementado son para ganar más participación en el mercado a largo plazo.

6.2 Análisis de la tasa de descuento del proyecto

6.2.2 Tasa de descuento

Se tomó en consideración como tasa de descuento el WACC, este valor considera todos los recursos con lo que contara la empresa tanto los internos como externos.

Se debe considerar para el cálculo:

- El 30% de capital propio
- El 70% de financiamiento a una tasa de interés del 11,23%
- Impuesto a la renta del 22%

Formula del WACC

$$WACC = K_e \frac{E}{(E+D)} + K_d(1-T) \frac{D}{(E+D)}$$

- K_e = Costos de los Fondos propios
- E = Fondos propios
- D = Deuda financiera
- K_d = Coste de la deuda financiera
- T = Tasa impositiva

WACC	11.03%
-------------	---------------

Aplicando la formula, el WACC es de 11.03%, este valor es el que refleja la tasa de descuento que se analizara para observar si el proyecto es viable o no.

6.2.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR

“La tasa mínima aceptable de rendimiento es la rentabilidad mínima que un inversionista espera obtener de la inversión realizada, tiene a su consideración temas de riesgo de la inversión y el costo de oportunidad al momento de desarrollarla.” (Lieder & Peavler, 2018, p.20)

La tasa de inflación en el Ecuador para el 2019 fue de 1%. En palabras de (BCE, 2019 a)

Tasa interés nominal: 11,23% Crédito Comercial Pymes citando a (Banco del Pichincha, 2020)

Tabla 29 Tasa mínima aceptable de rendimiento

Kd	11.23%	Costo financiero de la deuda
Ks	12.00%	Costo de oportunidad para el accionista
Inflación	1.00%	Inflación acumulada anual
Inversión Total = VALOR DE LA EMPRESA	\$ 245,935.81	
DEUDA A VALOR DE LA EMPRESA	70.00%	
CAPITAL A VALOR DE LA EMPRESA	30.00%	

TMAR ACCIONISTA	Ks	INFLACIÓN	Prima
	12.00%	1.00%	0.12%
TMAR PONDERADA ACCIONISTA (1)	13.12%	70.00%	9.18%

TMAR DEUDA	Kd	INFLACIÓN	Prima
	11.23%	1.00%	0.11%
TMAR PONDERADA DEUDA (2)	12.34%	30.00%	3.70%

TMAR PONDERADA (1) + (2)	12.89%
---------------------------------	---------------

Elaborado por: Santiago Andrade

La tasa esperada por los accionistas del proyecto es del 12% y el resultado obtenido de la TMAR es del 12,89%, esto resulta positivo ya que generara ganancias de 0,89% adicional al aporte de los accionistas.

6.2.3 Estructura de financiamiento

La estructura del financiamiento del proyecto será con crédito de una institución privada en este caso Banco del Pichincha donde financiará el 70% del proyecto, mientras que el restante 30% será financiado con capital propio.

Tabla 30 Estructura de financiamiento

TOTAL INVERSIONES	\$ 245,936
CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 172,155
% CAPITAL PROPIO	30.00%
% CAPITAL A FINANCIAR	70.00%
CAPITAL PROPIO	\$ 73,781

Elaborado por: Santiago Andrade

6.3 Indicadores financieros

6.3.1 VAN

Es un indicador financiero que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto, si en el futuro el flujo de ingresos y egresos deja alguna ganancia, es decir si es rentable.

(Cruz, 24)

Tabla 31 VAN

Años		0	1	2	3	4	5
TMAR	12.89%	-	245,935.81	78,530.31	76,356.43	74,437.05	72,070.59
VAN	17,006.99						

Elaborado por: Santiago Andrade

Considerando la inversión a realizarse, el tiempo de duración del proyecto y traer los valores proyectados a un valor presente obtenemos un VAN positivo de 17,006.99 lo que menciona que la tasa de descuento elegida genera beneficios y el proyecto es viable para su ejecución.

6.3.2 TIR

Los rendimientos futuros esperados en el plan de negocios mediante la inversión se estima un retorno del 30,67%.

Tabla 32 TIR

TIR	30.67%
-----	--------

6.3.3 Periodo de recuperación de la inversión

A partir del 2.56 años, se recupera la inversión del proyecto, demostrando que su recuperación es antes de finalizar los 5 años que se plantearon en el proyecto, por lo que será cubierta la inversión total.

Tabla 33 Periodo de recuperación

PERÍODO DE RECUPERACIÓN	2.56	AÑOS
-------------------------	------	------

6.3.4 Índice de la rentabilidad

Tabla 34 Índice de rentabilidad

1	2	3	4	5	Inversión inicial	Índice de rentabilidad
88,650.26	97,304.08	107,082.22	117,038.57	125,539.93	245,935.81	2.18

La rentabilidad del proyecto demuestra que por cada dólar de inversión se obtendrá de ganancia \$ 2.18.

6.3.5 Evaluación financiera

Una evaluación financiera de proyectos es la investigación de todas las partes de un proyecto determinado con el fin de valorar si esta inversión tendrá un rendimiento futuro. (Jauregui, 2019)

7 Conclusiones

- El plan de negocio es operacionalmente factible y económicamente rentable.
- En los indicadores financieros del VAN, TIR y Rentabilidad, demuestran resultados positivos para el proyecto financieramente.
- Considerando la inversión a realizarse, obtenemos un VAN positivo de 17,006.99 lo que menciona que la tasa de descuento elegida genera beneficios y el proyecto es viable para su ejecución.
- TMAR es del 12,89%, esto resulta positivo ya que generara ganancias de 0,89% adicional al aporte de los accionistas.
- Los rendimientos futuros esperados en el plan de negocios mediante la inversión se estima un retorno del 30,67%.
- El periodo de recuperación del proyecto se da en los 2,56 años, su recuperación se da antes de los 5 años por lo que se considera un proyecto rentable y sostenible a largo plazo.
- La rentabilidad del proyecto demuestra que por cada dólar de invertido se obtendrá de

ganancia \$ 2.18 es una cantidad bastante considerable que demuestra un proyecto rentable para proyectarlo e implementarlo en el mercado.

- Del total de los encuestados un 75,5% está dispuesto a consumir un snack a base de zanahoria la que demuestra que existe un mercado al que le parece atractiva la producción del producto.
- El precio de venta al público es de \$ 2,66, en un empaque de 150gr este precio es muy competitivo ya que ofrece una cantidad alta de producto con estándares de calidad y un precio muy competitivo frente al mercado en este estudio sería el país España. En España ya existe una fuerte competencia, pero sus productos en su gran mayoría tienen contenido neto muy poco a un precio elevado.
- Principalmente se lo comercializara en los supermercados que es donde la gente tiene más conocimiento para adquirir este tipo de productos, esta información se rescató de las entrevistas realizadas.
- Aprovechar la tendencia política ambientalista en Europa para crear estrechas relaciones en España y llevar un comercio justo y sostenible.

8 Recomendaciones

- El proyecto requiere de una gran inversión los estudios realizados en el proyecto nos ayudan a mitigar los riesgos de producción, administración y financiación para poder implementarlo, se conoce que el negocio es técnicamente rentable para su ejecución por sus indicadores sustentados.
- Se determinó que las personas que estarían dispuesta a adquirir el producto son de clase media y alta, llevan un estilo de vida saludable y son muy comprometidos con el medio ambiente, por lo que la empresa implementa actividades sostenibles para que se prestigie de un producto de calidad y ecológico 100% ecuatoriano.
- Uno de los factores más competitivos de la empresa es la capacidad de producción y su precio de venta penetrando al mercado con un precio justo para el consumidor mediante un producto atractivo con un valor agregado.
- Se recomienda trabajar con proveedores certificados en los temas de agricultura para poder obtener las certificaciones ambientales necesarias para el reconocimiento de la marca.
- Establecer alianzas nacional e internacional con los proveedores y consumidores para

la comercialización del producto e incrementar la participación de mercado con justas y estrechas relaciones comerciales

- Crear una relación de fidelidad con los clientes a largo plazo, y a sus generaciones cumpliendo con nuestro lema de ser una empresa sostenible ayudando al futuro del planeta y a sus generaciones.

9 Bibliografía

- Ministerio de Industrias y Productividad, M. (13 de Marzo de 2017). Fomento de las Pymes. *Ministerio de Industrias y Productividad*.
- ADEN . (2019). *Ranking ADEN de competitividad para America Latina*. Intenacional Business School.
- Agenda Publica El País, A. (15 de Marzo de 2020). Agenda Publica El País. *Retos para UE*.
- Agenda Pública El País, A. (15 de Marzo de 2020). Agenda Pública El País. *Retos para UE*.
- Amaya, A. (27 de Diciembre de 2019). El Universo. *Las mipymes representan el 99% de negocios en Ecuador*.
- Ariño, M. A. (2014). *Decisiones Estratégicas y Decisiones Operativas*.
- Ayala, M. L. (28 de Mayo de 2020). *America Retail*. Obtenido de America Retail.
- Banco del Pichincha. (2020). *Banco del Pichincha* . Quito.
- BCE. (12 de Diciembre de 2019 a). Banco Central del Ecuador. *Banco Central del Ecuador*.
- BCE. (12 de Diciembre de 2019 b). Balanza Comercial. *BCE*.
- BCE. (15 de Abril de 2019 c). La economía ecuatoriana creció un 0,6% en el primer trimestre. *BCE*.
- BCE. (12 de Diciembre de 2019 d). Banco Central del Ecuador. *Banco Central del Ecuador*.
- Bonilla, B. (2010). *Enfasis en logística y cadena de abastecimiento*.
- Cavia, D. L. (2020). *Haciendo fácil la economía*.
- Código de trabajo. (2015). *Código de trabajo*.
- Comercio, E. (13 de Marzo de 2020). El riesgo país de Ecuador superó al de Argentina, según JP Morgan. *El Comercio*.
- Comunicación Ambiental y Social. (11 de Julio de 2019). *Verdes digitales*. Obtenido de Verdes digitales: <https://verdesdigitales.com/2019/04/29/beneficios-del-marketing-verde-marcas/>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito.
- Cordero, S. (2020). *El 70,2% de los españoles se considera clase media*. Madrid.
- Cordero, S. E. (17 de Marzo de 2020). Mercado ecuatoriano. *El Comercio*.
- Cruz, E. S. (2017 de Enero de 24). *Conexionesan*. Obtenido de Conexionesan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/fundamentos-financieros-el-valor-actual-neto-van/>
- DeHowitt. (2017). *DeHowitt Crisis Actual*.
- EFE SALUD. (13 de Mayo de 2020). *Efe Salud*. Obtenido de Efe Salud.

El Comercio. (23 de Mayo de 2018). La hortaliza de raíz entra en la época de la cosecha.

El Español. (05 de Agosto de 2019). Destruyen el planeta pero que siguen expandiendo sus negocios. *El Español*.

El Universo. (30 de Mayo de 2020). El consumidor europeo se fija en la calidad y comercio justo. *El Universo*.

Espinoza, R. (2019). *Ciclo de vida de un producto* .

Expresso. (20 de Marzo de 2020). Crisis del coronavirus: El Banco Mundial calcula que la economía ecuatoriana decrecerá 6 % en 2020. *Expresso Ec*.

Financiero, E. (20 de Febrero de 2020). Consumidor europeo prefiere productos y lugares que ofrezcan una experiencia de compra. *El Financiero*.

Food. (2019). *Fighting Obesity through Offer and Demand*. Madrid.

Franco, I. (2015). *El precio es más importante de lo que se piensa*.

Gardey, J. P. (2016). *Control de Calidad* .

Giacchetti, D. (2017). *Cartografía de las desigualdades sociales en Italia*. Italia.

Gobierno de España. (2017). *Nuevo perfil del consumidor de alimentación italiano*. Madrid.

Gobierno de España. (2018). *Estudio de tendencias de consumo*. Madrid: Gobierno de España .

Gobierno de España. (2020). *Ministerio de Ciencia e Innovación*. Madrid.

Gobierno de España. (2020). *Ministerio de Ciencia e Innovación*. Madrid.

Gobierno de España. (2020). *Ministerio de Ciencia e Innovación*. Madrid.

Gómez, D. G. (2013). *Localización de instalaciones*.

Gramsci, A. (2019). Concepto de política. En A. Gramsci, *Concepto de política*. Italia.

Grasset, G. (2015). *Base de conocimientos*.

Harvard, B. S. (19 de Septiembre de 2018). *Business School Harvard*. Obtenido de Business School Harvard: <https://retos-directivos.eae.es/directrices-para-el-analisis-del-macroentorno-de-una-empresa/#:~:text=An%C3%A1lisis%20del%20macroentorno%20de%20una%20empresa,la%20pol%C3%ADtica%20monetaria%20y%20fiscal>.

INEC. (2015). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Quito: INEC.

INEC. (2015). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Quito.

INEC. (15 de Octubre de 2019). El índice de Precios al Consumidor. *INEC*.

Infoagro Systems, S. (21 de Enero de 2020). *InfoAgro*. Obtenido de InfoAgro: <https://www.infoagro.com/hortalizas/zanahoria.htm>

Jauregui, A. (18 de Febrero de 2019). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/evaluacion-financiera-proyectos/>

Keynes, J. M. (1929). *Modelo Keynesiano*.

Kluwer, W. (2007). *Procesos productivos*.

Lexpro Ecuador. (09 de Marzo de 2020). Requisitos para constituir compañías en Ecuador. *Lexpro Ecuador*.

Lifeder & Peavler. (16 de Mayo de 2018). *lifeder.com*. Obtenido de lifeder.com:
<https://www.lifeder.com/inversion-inicial/>

Loore y Petty. (2001). *Definición plan de negocios*.

Lopez, P. L. (2004). *Población muestra y muestreo*.

Map, T. (01 de Julio de 2019). *Trade Map*. Obtenido de Trade Map:
https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c200599%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

Martínez, J. M. (2017). *¿Cuál es el precio óptimo de un bien o servicio desde el punto de consumidor*.

Marx y Keynes. (1929). *Tratado de reforma monetaria*.

Metro. (2019). *Paro Nacional*. Quito.

Ministerio de agricultura y ganadería. (19 de Abril de 2018). Empresas certificadas en el ministerio de agricultura. *Ministerio de agricultura y ganadería*.

Ministerio de Asuntos Exteriores, U. E. (2016). *La Unión Europea*. España.

Ministerio de España. (2020). *Ministerio de asuntos exteriores, Unión Europea y Cooperación*.

Ministerio del Ambiente. (07 de Abril de 2020). Ministerio del Ambiente y Agua propondrá a los países de la región planificar la respuesta post Covid-19 con conciencia ambiental. *Ministerio del Ambiente*.

Ministerios de finanzas y economía. (28 de Junio de 2019). *Gobierno de la República Ecuador*. Obtenido de Gobierno de la República Ecuador.

Nairobi. (2019). *ONU*.

Noticias Internacionales eitbeus. (11 de Mayo de 2020). *eitb.eus*. Obtenido de eitb.eus:
<https://www.eitb.eus/es/noticias/internacional/detalle/7222828/coronavirus-bruselas-presentara-mediados-mayo-plan-crisis/>

Noticias Internacional EITB. (14 de Mayo de 2020). La conferencia global recauda 7.400 millones de euros contra el coronavirus. *Noticias Internacional*. Obtenido de La conferencia global recauda 7.400 millones de euros contra el coronavirus.

Nuria. (2015). *Mantenimiento preventivo de maquinaria industrial*.

Peralta, E. O. (2020). *Marketing Mix*.

Pérez, J. (2009). *Concepto Egresos*.

ProChile. (2015). *Tendencias de consumo*. Chile.

Proecuador. (29 de Septiembre de 2019). Incentivos exportadores. *Proecuador*.

Rama, M. (20 de Abril de 2020). Crisis del coronavirus: El Banco Mundial calcula que la economía ecuatoriana decrecerá 6 % en 2020. *CLUB EXPRESSO*.

Santander. (23 de Mayo de 2020). Cosumidor Italiano. *Santander*.

Santander. (25 de Mayo de 2020). *Santander Trade*. Obtenido de Santander Trade:
<https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/espana/llegar-al-consumidor>

SENAE. (18 de Abril de 2020). *Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador*. Obtenido de Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador.

Smith, A. (2011). *Teoria de los sentimientos morales* .

Spence, M. (1973). *“Equilibrium in Competitive Insurance Markets*.

SRI. (21 de Noviembre de 2019). *Legislación Nacional*. Obtenido de Servicio Nacional de Rentas Internas.

SRI. (21 de Noviembre de 2019). *Legislación Nacional*. Obtenido de Servicio Nacional de Rentas Internas.

SRI. (25 de Mayo de 2020). *SRI en línea*. Obtenido de SRI en línea:
<https://www.sri.gob.ec/web/guest/que-es-el-sri>

SRI. (25 de Mayo de 2020). *SRI en línea*. Obtenido de SRI en línea:
<https://www.sri.gob.ec/web/guest/que-es-el-sri>

SUPERCIAS. (2019). *Superintendencia De Compañías*. Quito.

Trade Help Desk. (03 de Enero de 2019). *Trade Help Desk*. Obtenido de Trade Help Desk:
<https://trade.ec.europa.eu/tradehelp/myexport#?product=2008999990&partner=EC&reporter=ES&tab=5>

TradeHelpDesk. (01 de Enero de 2020). *Export HelpDesk*. Obtenido de Export HelpDesk:
https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2015/january/tradoc_153072.pdf

Valverde, F. (2019). *La sociedad Checa se divide en 6 clases sociales*. República Checa.

Vargas., F. G. (23 de Octubre de 2013). El Universo. *Ecuador con clima económico favorable, según centro de estudios de Brasil*.

Vicepresidencia de la República del Ecuador. (11 de Mayo de 2017). *Vicepresidencia gob ec*. Obtenido de Vicepresidencia gob ec.

Westreicher, G. (2020). *Gestión de inventarios*. Economipedia.

10. Anexos

10.1 Anexo 1 formato de la entrevista

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

Señor entrevistador a continuación se realizará un formato de preguntas para la obtención de información, cuyo fin es únicamente para temas académicos de la Universidad Internacional SEK.

- 1 ¿Cómo surgió la idea del negocio para fabricación de snacks saludables?
- 2 ¿Qué parte de la implementación del negocio “Guthy Food” resulto ser la más complicada a realizar?
- 3 ¿Ganar participación en el mercado ecuatoriano resulto complicado?
- 4 ¿Es necesario tener un fuerte capital para iniciar un negocio de este tipo?
- 5 ¿La empresa Guthy Food, que realiza con los residuos de insumos, en este caso la pepa de sambo?
- 6 ¿Qué estrategias se implementó para hacer reconocer la marca de snacks Guthy Food dentro del mercado?
- 7 ¿La empresa realiza exportaciones de su producto, en este caso los snacks de pepa de sambo?
- 8 ¿Cuál es la manera más eficaz de conocer a nuestros clientes y saber qué es lo que desean en un producto como los snacks nutritivos?
- 9 ¿En la transformación de la materia prima a un producto final que proceso se determinaría como uno de los más complejos en el caso presente de la industria agricultora?
- 10 ¿Cómo recomendación o experiencia que me podría recomendar para mi proyecto?

10.2 Anexo 2 resultado de la entrevista

La entrevista fue realizada al Gerente General de la empresa Guthy Food, el cual administra el negocio de la venta de productos alimenticios de snacks de pepa de sambo garantizando su calidad, producto, empaque posterior a su comercialización

1. ¿Cómo surgió la idea del negocio para fabricación de snacks saludables?

La idea surge porque la pepa de sambo esta regada por toda la serranía del Ecuador, existe una producción bastante alta de pepa de sambo. Surge la idea para hacer la producción de esta pepa de sambo para un snack y ver la aceptación del mercado a este producto. Vimos un potencial al hacer la producción de este snack.

2. ¿Qué parte de la implementación del negocio “Guthy Food” resulto ser la más complicada a realizar?

Lo más complejo a realizar es el capital y la aceptación del mercado al producto exista una rotación. En el caso de Guthy Food empezaron desde 0, validando la idea para formar los snacks e interactuar con los clientes para ver qué participación en el mercado tendría el producto.

3. ¿Ganar participación en el mercado ecuatoriano resulto complicado?

En el caso de Guthy Food tiene un limitante que es la producción y el producto es muy costoso entre un quintal se encuentra en el mercado desde los \$5 hasta los \$9, por lo que la capacidad de producción es bastante limitada, por el momento estamos destinando nuestros snacks a supermercados como megamaxi y supermaxi estamos ganando mercado de a poco con algunas estrategias implementadas en la empresa.

4. ¿Es necesario tener un fuerte capital para iniciar un negocio de este tipo?

Guthy Food empezó desde 0 sin los recursos necesarios, solo con una idea de negocio nace el producto por lo que sí se puede realizar este tipo de empresa,

pero hay que buscar la manera para que sean rentables como encontrar buenos proveedores, distribuidores, promociones y demás.

5. ¿La empresa Guthy Food, que realiza con los residuos de insumos, en este caso la pepa de sambo?

Al descortezar la pepa de sambo se desprende una cortesia en un porcentaje mínimo, entonces sirve de abono natural para las próximas cosechas.

6. ¿Qué estrategias se implementó para hacer reconocer la marca de snacks Guthy Food dentro del mercado?

Guthy Food inicio con la estrategia de la prueba emoción sobre el producto de las personas que conocen la pepa de sambo, ya que los antepasados familiares usaron este tipo de productos, como en el ají una salsa, por lo que hay un apego emocional y existe un intangible que siente la gente al momento de ver el producto. Nosotros usamos el marketing digital pero no tan costoso solo usamos campañas pequeñas para ver la interacción de la gente y así la inversión es mínima y no muy costosa ya que como te comento las campañas de marketing siempre se realizar una inversión y el capital siempre va a ser un limitante.

7. ¿La empresa realiza exportaciones de su producto, en este caso los snacks de pepa de sambo?

Por el momento no estamos realizando exportaciones únicamente nos centramos en el mercado ecuatoriano, pero a largo plazo en unos 5 años estamos enfocándonos en el continente europeo a los países de: Francia, Alemania e Italia.

8. ¿Cuál es la manera más eficaz de conocer a nuestros clientes y saber qué es lo que desean en un producto como los snacks nutritivos?

Nosotros nos enfocamos en un sentimiento cultural para que la población tenga un apego al producto con un sentido emocional. También realizamos feedback a los clientes para ver si el producto les gusto, tiene un buen sabor y conocer la opinión de nuestro diferente público en el mercado.

9. ¿En la transformación de la materia prima a un producto final que proceso se determinaría como uno de los más complejos en el caso presente de la industria agricultora?

El proceso más complejo en el proceso productivo es la adquisición de la materia prima y posterior a este es pelar la pepa de sambo vendrían a ser los procesos más demorosos ya que la pepa de sambo ya es pequeña y conseguir una fabricación masiva de este puede ser un limitante muy fuerte y demoroso lo cual es negativo para la empresa.

10. ¿Cómo recomendación o experiencia que me podría recomendar para mi proyecto?

Nuestra conclusión para tu empresa es que te siempre debes enfocarte bien en el mercado, sobre todo tener una validación en el producto para no crear un producto que el mercado no requiera o que el mercado no te va a comprar, por lo que con un indicador puedes obtener un producto mínimo viable para que sea bien aceptado y venderla con una participación alta, para cuando se plantee la inversión ver la rentabilidad del proyecto.

10.3 Anexo 3 modelo de la encuesta

El objetivo de la siguiente entrevista es para conocer la aceptación de un producto de snacks a base de zanahoria mediante la empresa “NacksHealth” para recopilar información que será usada únicamente con fines académicos.

1. ¿Cree que es importante la manera de alimentarse en su vida diaria?

SI () NO ()

2. ¿Es importante para usted llevar un estilo de alimentación nutritiva y saludable dejando de lado las comidas rápidas, fritos, etc.?

SI () NO () TALVEZ ()

3. ¿Ha consumido usted productos saludables como granola, cereales integrales o snacks nutritivos y saludables bajos en grasas?

SI () NO () CASUALMENTE ()

4. ¿Cuántas veces por semana estaría usted dispuesto a comprar estos productos saludables como cereales integrales, snacks nutritivos, granola?

() Una vez por semana

() Entre 2 a 4 días por semana

() Consumo diario

() A diario

5. ¿Dónde usted ha encontrado estos productos integrales en Ecuador?

() Supermercados

() Tiendas especializadas

() Internet

() Mini Markets

() Naturistas

6. ¿Considera usted que es necesario recapacitar con el cambio climático para desarrollar actividades comerciales sostenibles con el planeta?

SI () NO ()

7. ¿Usted ha escuchado de empresas productoras de alimentos que son sostenibles con el medio ambiente?

SI () NO () TALVEZ ()

8. ¿Cree usted que al ser una empresa sostenible y amigable con el medio ambiente genera un valor agregado al producto final ofertado?

SI () NO () TALVEZ ()

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un snack nutritivo y saludable sabiendo que la empresa desarrolla actividades sostenibles con el planeta?

() Entre \$1 y \$3

() Entre \$4 a \$6

() De \$6 en adelante

10. ¿Usted probaría un snack a base de zanahoria?

SI () NO () TALVEZ ()

11. ¿Elija 2 sabores le gustaría probar de snacks a base de zanahorias?

() Naturales

() Picante

() Limón

() Cebolla

() Pimienta

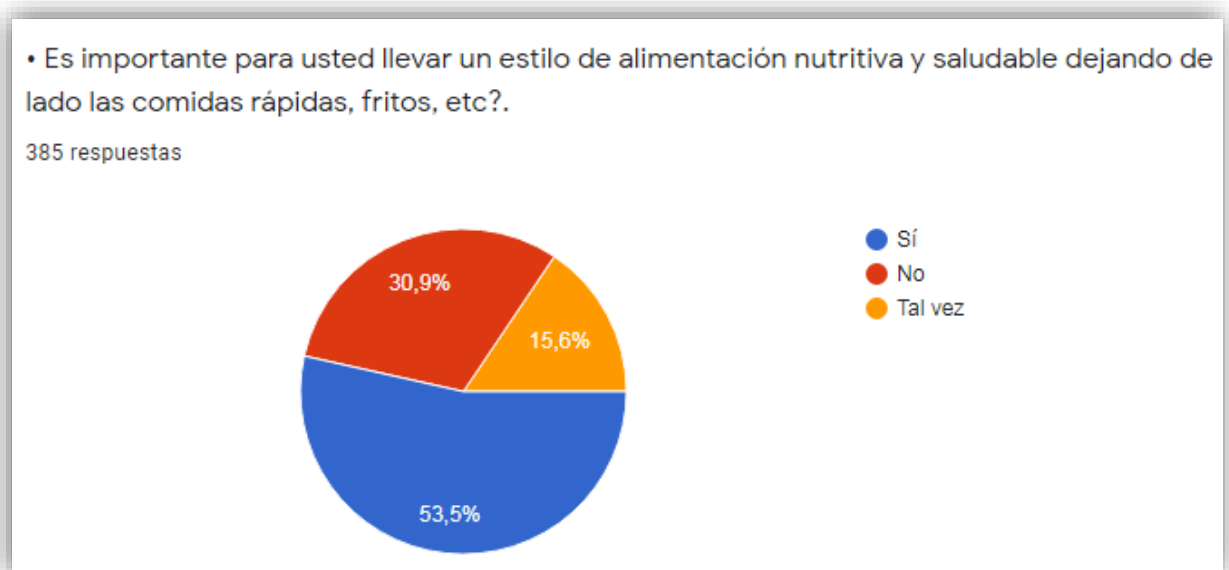
12. ¿Recomendarías el consumo de este snack saludable y nutritivo a tus familiares, amigos, etc. ¿Haciéndoles saber que proviene de una empresa sostenible con el ecosistema?

SI () NO ()

10.4 Anexo 4 resultados de la encuesta



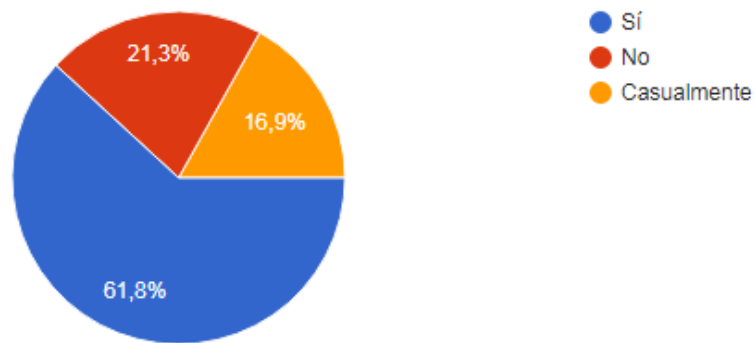
La mayoría de entrevistados les parece atractiva la idea de cuidar su estilo de vida con un 90,4%, el segundo grupo que no le parece interesante la manera de alimentarse es del 9,4%.



Del total de los encuestados el 53,5% le resulta importante la forma de alimentarse de manera nutritiva, el siguiente grupo representa el 15,6% al cual tal vez la interesaría esta idea y el grupo final es el 30,9% al cual no cambiaría su estilo de alimentación a una alimentación nutritiva.

• Ha consumido usted productos saludables como granola, cereales integrales o snacks nutritivos y saludables bajos en grasas?

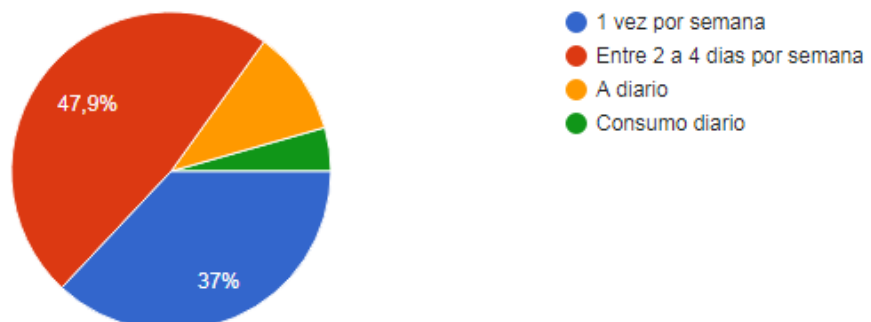
385 respuestas



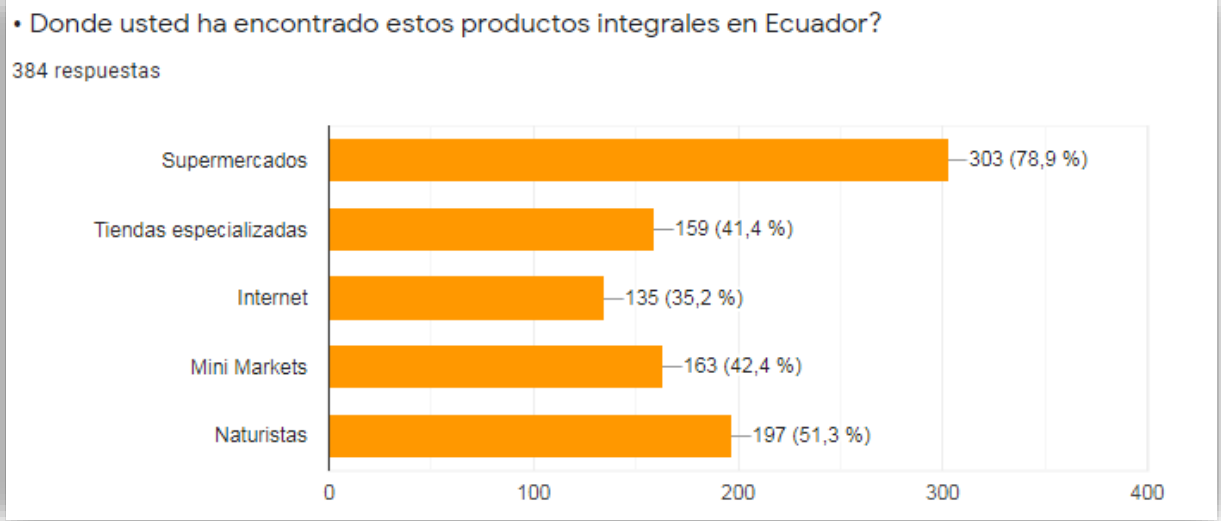
Un gran porcentaje de los encuestados si han probados productos integrales o saludables representando el 61,8%, seguido del segundo grupo que son los que casualmente han consumido con el 16,9% y el último grupo de encuestados que no han consumido estos productos representan el 21,3%.

• Cuantas veces por semana estaría usted dispuesto a comprar estos productos saludables como cereales integrales, snacks nutritivos, granola?

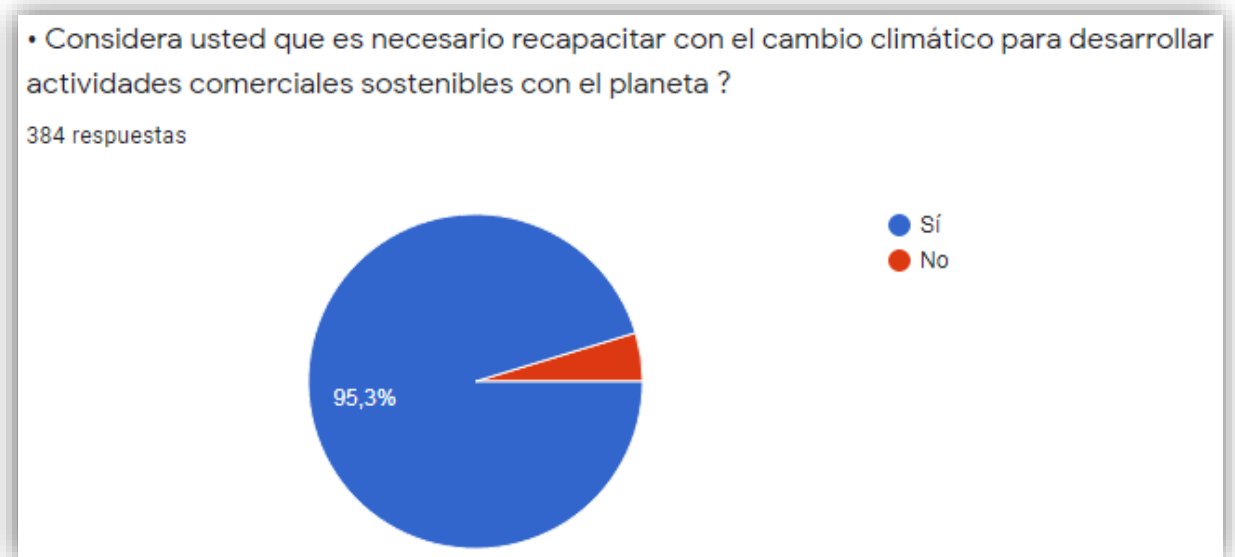
384 respuestas



El consumo de los encuestados la mayoría lo representa en un 47,9% que son de un consumo entre 2 a 4 días por semana, después tenemos los consumidores de 1 vez por semana que son el 37%, para terminar esta la población que consume a diario el producto y representa el 14%.



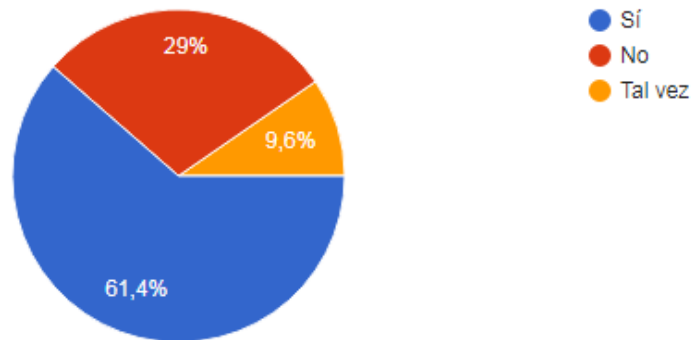
Los encuestados encuentran estos productos alimenticios integrales en la siguiente escala:
 Supermercados 78,9%, Naturistas 51,3%, Mini Markets 42,4%, Tiendas especializadas 41,1%, Internet 35,2%.



El total de los encuestados les resulta interesante que las empresas se adapten a actividades comerciales sostenibles en un 95,3%.

• Usted ha escuchado de empresas productoras de alimentos que son sostenibles con el medio ambiente?

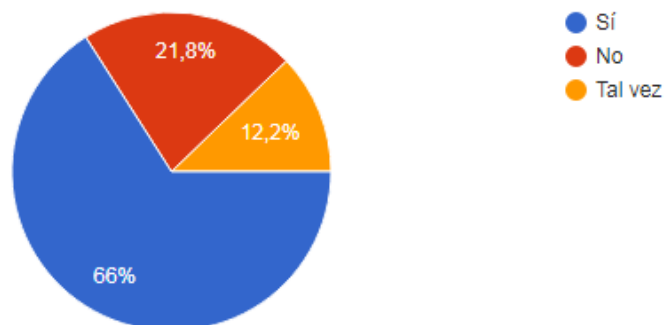
386 respuestas



La muestra de los encuestados conoce empresas productoras de alimentos sostenibles en un 61,4%, el segundo grupo no tiene gran conocimiento, pero ha escuchado de estas empresas en un 9,6% para terminar existe un grupo de 29% que no conoce este tipo de empresas.

• Cree usted que al ser un empresa sostenible y amigable con el medio ambiente genera un valor agregado al producto final ofertado?

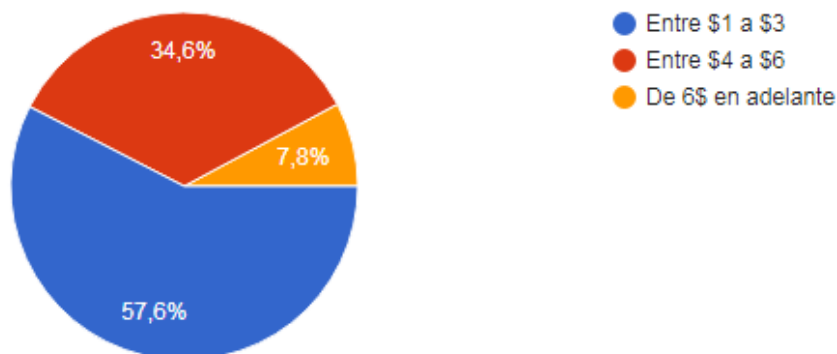
385 respuestas



Al mercado encuestado le representa un valor agregado tener un producto de manera sostenible al 66% teniendo una gran aceptación, al segundo grupo no están de acuerdo completamente con un 12,2% mientras que al grupo final no les representa ningún valor agregado con un 21,8%

• Cuanto estaría dispuesto a pagar por un snack nutritivo y saludable sabiendo que la empresa desarrolla actividades sostenibles con el planeta?

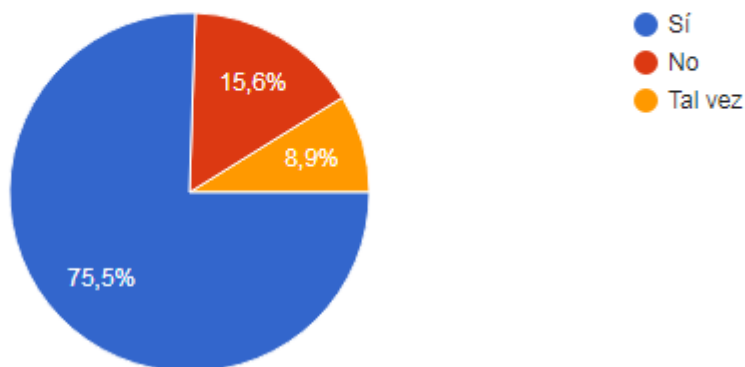
384 respuestas



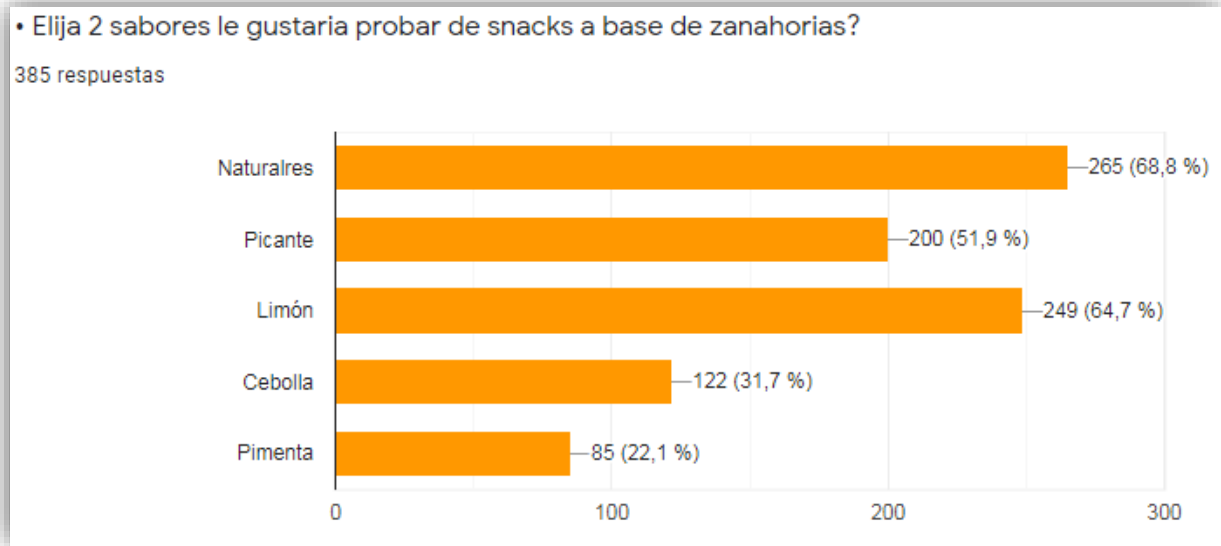
De las personas encuestadas el 57,6% está dispuesto a pagar un precio entre \$1 a \$3, entre \$4 a \$6 representan el 34,6%, como dato final el 7,8% están dispuesto a pagar de \$6 en adelante.

• Usted probaría un snack a base de zanahoria?

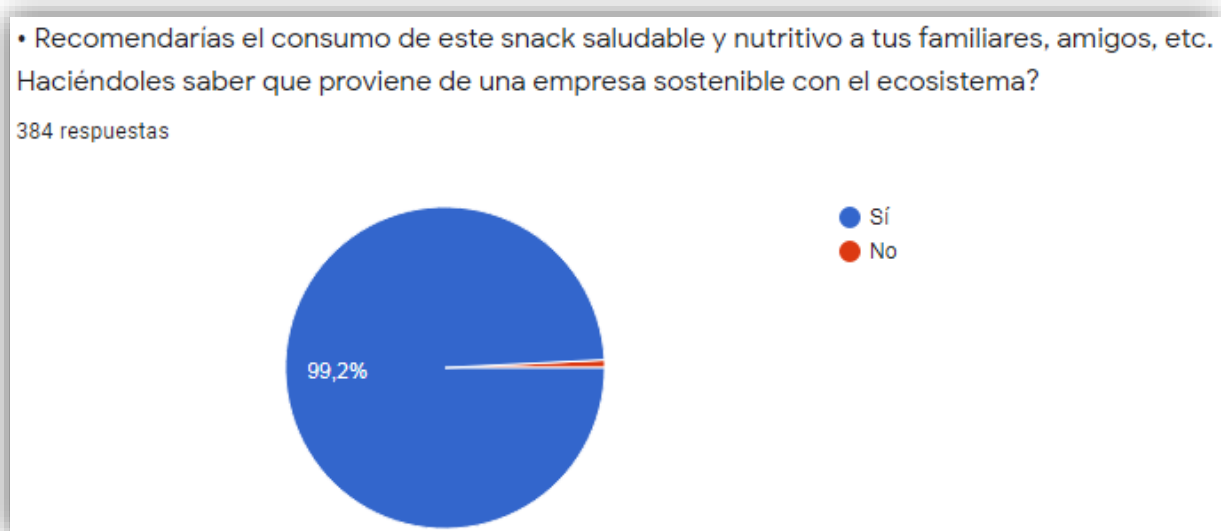
384 respuestas



El total de los encuestados en un 75,5% están dispuestos a probar un snack a base de zanahoria, un 8,9% no muestra un interés por el producto y el grupo final es del 15,6% que representa la población que no probaría este snack.



Esta información de la encuesta destaca los sabores aceptados por los encuestados arrojando la siguiente información: Naturales 68,8%, Limón 64,7%, Picantes 51,9%, Cebolla 31,7%, Pimienta 22,1%.



En el total de encuestados el 99,2% recomendaría la empresa por sus actividades sostenibles.