

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

Trabajo de fin de Carrera titulado Plan de Investigación
de fin de carrera titulado:

Con formato: Fuente: Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

Con formato: Fuente: Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y
COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS A BASE DE
HARINA DE AMARANTO EN LA CIUDAD DE
QUITOProducción y Comercialización de galletas a
base de harina de amaranto en la ciudad de Quito.”

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

Realizado por:

LOURDES JACQUELINE PINCAY BRONCANO

Director del Plan de Negociosproyecto:

Con formato: Fuente: Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

MSC. DIEGO HERRERA

Requisito para la obtención del título de:
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
MBA**

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

Quito, Agosto del 2018

Con formato: Fuente: Sin Negrita

Con formato: Fuente: Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto,
Negrita

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.

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto,
Negrita

C.C.: 0919731026

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto,
Sin Negrita

El presente trabajo de investigación titulado:
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y
COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS A BASE DE HARINA
DE AMARANTO EN LA CIUDAD DE QUITO.”**

~~“Producción y Comercialización de galletas a base de
harina de amaranto en la ciudad de Quito.”~~

Realizado por:
LOURDES JACQUELINE PINCAY BRONCANO

Como requisito para la obtención del título de:
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA

Ha sido dirigido por el profesor
MSC. DIEGO HERRERA

MSC. DIEGO HERRERA

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto,
Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto,
Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto,
Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto,
Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto,
Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto

DIRECTOR

v

Con formato: Izquierda: 7 cm

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto, Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto, Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

DEDICATORIA

A mis padres quienes siempre me dan la fuerza que necesito y sobre todo por apoyarme y creer en mí en todo momento siendo el soporte incondicional gracias por su amor, comprensión y por siempre impulsarme a conseguir todos los objetivos que me propongo.

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto

Con formato: Justificado

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

vi

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

A Dios, por guiar mi camino y ayudarme a cumplir todos mis retos y propósitos.

A mis padres, hermano y amigos que me han acompañado y apoyado en el proceso de mi maestría.

A la Universidad Internacional SEK, a la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas, a sus docentes y a mi director, por su tiempo y apoyo en el desarrollo y culminación de esta investigación.

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto, Sin Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 14 pto

Con formato: Justificado

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto, Negrita

RESUMEN

El trabajo de titulación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS A BASE DE HARINA DE AMARANTO EN LA CIUDAD DE QUITO” presenta una propuesta interesante con valor nutricional por ser una empresa que se dedique a la producción y comercialización de galletas ~~elaboradas hechas~~ a base de harina de amaranto, al realizar las encuestas a una muestra de cien personas en el norte, centro y sur de Quito se considera que el 90% consume galletas, una vez a la semana el 32%, y el 98% si consumiría galletas de amaranto libre de gluten, por lo tanto se presenta en el plan de negocios una oportunidad de negocio en la de Quito.

En la elaboración de la galleta de amaranto se utilizaría maquinarias automatizadas con tecnología avanzada.

La localización de la planta de producción y el área administrativa el lugar más conveniente es en Carcelén Bajo luego de haber realizado el estudios con sus factores diferentes factores.

El financiamiento sería de \$90.000,00 con la Corporación Financiera del Ecuador CFN con tasa de interés al 7.5% por lo tanto si es conveniente ya que apoya a los emprendedores aprobando los proyecto en los cuales intervienen productos hecho en Ecuador.

ecuatoriano por los diversos factores positivos que intervienen en el plan de negocio.

Palabras claves: Amaranto, grano andino, libre de gluten, vitaminas, minerales, proteínas, calcio, fosforo.

Con formato: Fuente: 16 pto, Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto, Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto, Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, Negrita

Con formato: Fuente: 12 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

The titration work "BUSINESS PLAN FOR THE PRODUCTION AND COMMERCIALIZATION OF COOKIES BASED ON FLOUR OF AMARANTO IN THE CITY OF QUITO" presents an interesting proposal with nutritional value for being a company that is dedicated to the production and commercialization of cookies made to amaranth flour base, when conducting surveys to a sample of one hundred people in the north, center and south of Quito it is considered that 90% consume cookies, once a week 32%, and 98% if they would consume cookies of gluten free amaranth, therefore an opportunity is presented in the business plan of Quito.

Con formato: Justificado

In the elaboration of the amaranth cookie, automated machinery with advanced technology would be used.

The location of the production plant and the administrative area is the most convenient place in Carcelén Bajo after having carried out the studies with different factors.

The financing would be \$ 90000.00 with the Financial Corporation of Ecuador CFN with an interest rate of 7.5%. Therefore, if it is convenient, it supports the entrepreneurs by approving the projects in which products made in Ecuador are involved.

Key words: Amaranth, Andean grain, gluten free, vitamins, minerals, proteins, calcium, phosphorus,

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, Negrita

~~The titling work presents an interesting proposal with nutritional value for being a company dedicated to the production and commercialization of cookies made from amaranth flour, when conducting the surveys an Ecuadorian business opportunity is presented by the various positive factors that intervene in the business plan.~~

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 12 pto, Negrita

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial, 16 pto

1. DESCRIPCION DE NEGOCIO	1
2. ANALISIS DEL ENTORNO	8
2.1 MACROENTORNO	8
2.1.1 Político	9
2.1.2 Económico	9
2.1.3 Social	13
2.1.4 Tecnológico	15
2.1.5 Ambiental	16
2.1.6 Legal	18
2.2 MICROENTORNO	22
2.2.1 Proveedores – Poder negociación con proveedores	22
2.2.2 Participantes potenciales – Riesgo de nuevas empresas	24
2.2.3 Compradores – Poder negociador de los compradores	25
2.2.4 Sustitutos – Amenaza de productos o servicios sustitutos	25
2.2.5 Competidores de la industria – Rivalidad entre empresas actuales	26
3. LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS	26

4. ESTUDIO DE MERCADO	29
4.1 IDENTIFICAR EL PROBLEMA.....	29
4.2 FUENTES DE INFORMACION.....	29
4.3 METODOLOGIA	30
4.3.1 Análisis cualitativo en función del problema de la investigación	30
4.3.2 Análisis cuantitativo en función del problema de investigación.....	31
4.4 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	47
4.5 ESTIMACION DE VENTAS	48
4.6 PLAN DE MARKETING	49
4.6.1 Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix)	49
4.6.1.1 Precio	49
4.6.1.2 Producto.....	49
4.6.1.3 Plaza	50
4.6.1.4 Comunicación.....	52
4.6.2 Estrategias generales de marketing	53
5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	54
5.1 PLAN DE OPERACIONES.....	54
5.1.1 Decisiones estratégicas	54
5.1.2 Decisiones tácticas	70
5.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.....	72
5.3 ANALISIS LEGAL	77
6. ESTUDIO FINANCIERO	78
6.1 ANALISIS DE FLUJOS DE CAJA DEL PROYECTO.....	78
6.1.1 Flujo de caja inicial	78
6.1.2 Flujo de caja operativo	80
6.1.3 Flujo de caja de liquidación	84
6.2 ANALISIS DE LA TASA DE DESCUENTOS DEL PROYECTO	87
6.2.1 Tasa de descuento.....	87

6.2.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR.....	87
6.2.3 Estructura de financiamiento.....	88
6.3 INDICADORES FINANCIEROS	88
6.3.1VAN	88
6.3.2TIR	88
6.3.3Período de recuperación de la inversión	89
6.3.4 Índice de rentabilidad	89
6.3.5 Evaluación financiera	89
7. CONCLUSIONES	89
8. BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS	90
Bibliografía	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Presentación del producto	6
Tabla 2 Análisis CANVAS	28
Tabla 3 Mercado Global	32
Tabla 4 Población por edades en Quito en el Norte, Centro y Sur	32
Tabla 5 Población de Quito.....	32
Tabla 6 Población por Nivel Socio-Económico	33
Tabla 7 Determinar muestra.....	33
Tabla 8 Edades de la población de Quito	34
Tabla 9 Género	35
Tabla 10 Sector en la Ciudad de Quito	36
Tabla 11 Conoce usted el amaranto	38
Tabla 12 Consume usted galleta	38
Tabla 13 Con qué frecuencia consume galletas	39
Tabla 14 Cuánto paga por un paquete de galleta (32gr.)	40
Tabla 15 Se siente satisfecho con la galleta que consume actualmente	41
Tabla 16 Cuáles son las características que considera en una galleta	42
Tabla 17 En qué tipo de establecimientos compra galletas	43
Tabla 18 En qué actividades consume galletas	44
Tabla 19 Le gustaría consumir una nueva galleta nutritiva de amaranto libre de gluten ..	45
Tabla 20Cuál de estas bondades del amaranto le interesaría	46
Tabla 21 Estimación de Ventas.....	48
Tabla 22 Producto y características.....	50

Tabla 23 Dimensiones y características	54
Tabla 24 Características técnicas	55
Tabla 25 Composición química	56
Tabla 26 Composición nutricional	56
Tabla 27 Receta.....	57
Tabla 28 Costos de Materia prima	58
Tabla 29 Costos de mano de Obra Directa por obra	58
Tabla 30 Costos Indirectos de Fabricación	59
Tabla 31 Matriz de localización	65
Tabla 32 Localización del proyecto	66
Tabla 33 Ponderación de los factores críticos	67
Tabla 34 Proveedores materia prima.....	71
Tabla 35 Personal requerido.....	72
Tabla 36 Sueldos	73
Tabla 37 Descripción y perfil del Gerente General.....	73
Tabla 38 Descripción y perfil del Gerente Financiero	74
Tabla 39 Descripción y perfil del Supervisor de Producción.....	74
Tabla 40 Descripción y perfil del Bodeguero	75
Tabla 41 Descripción y perfil de Empacador.....	76
Tabla 42 Rubros de inversión	78
Tabla 43 Fuentes de financiamiento	79
Tabla 44 Tabla de amortización	79
Tabla 45 Ingresos proyectados.....	80
Tabla 46 Egresos proyectados.....	81
Tabla 47 Flujo de caja proyectado	81
Tabla 48 Punto de equilibrio	82
Tabla 49 Flujo de caja de liquidación	84
Tabla 50 Valor de desecho del proyecto	87
Tabla 51 Tasa de descuento	87
Tabla 52 TMAR	87
Tabla 53 Estructura de financiamiento	88
Tabla 54 VAN	88
Tabla 55 TIR	88
Tabla 56 Periodo de recuperación de la inversión	89

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Fotografías del grano de amaranto.....	2
---	---

Figura 2 Producto Interno Bruto año 2017	11
Figura 3 Indicadores Básicos	13
Figura 4 Edades de la población de Quito	34
Figura 5 Género	35
Figura 6 Sector en la Ciudad de Quito	36
Figura 7 Conoce usted el amaranto	38
Figura 8 Consume usted galleta	39
Figura 9 Con qué frecuencia consume galletas	40
Figura 10 Cuánto paga por un paquete de galleta (32 gr.)	41
Figura 11 Se siente satisfecho con la galleta que consume actualmente.....	42
Figura 12 Cuáles son las características que considera en una galleta.....	43
Figura 13 En qué tipo de establecimientos compra galletas	44
Figura 14 En qué actividades consume galletas.....	45
Figura 15 Le gustaría consumir una nueva galleta nutritiva de amaranto libre de gluten. 46	
Figura 16 Cuál de estas bondades del amaranto le interesaría	47
Figura 17 Ciclo de Vida del producto	48
Figura 18 Plaza.....	51
Figura 19 Proceso de abastecimiento	59
Figura 20 Proceso de Transformación	61
Figura 21 Proceso de Empacado	62
Figura 22 Proceso de Despacho	63
Figura 23 Mapa de Carcelén Bajo.....	68
Figura 24 Mapa de PIFO.....	68
Figura 25 Mapa de Puembo	69
Figura 26 Distribución de planta.....	70
Figura 27 Etiquetado de alimentos.....	78
Figura 28 Punto de equilibrio.....	83

Con formato: Izquierda: 3,5 cm, Derecha: 3,5 cm, Arriba: 5 cm, Abajo: 5 cm, Distancia del encabezado desde el borde: 1,25 cm, Distancia del pie de página desde el borde: 1,25 cm, Encabezado de primera página diferente

PLAN DE NEGOCIO

1. DESCRIPCION DE NEGOCIO

Antecedentes

Con formato: Fuente: 16 pto

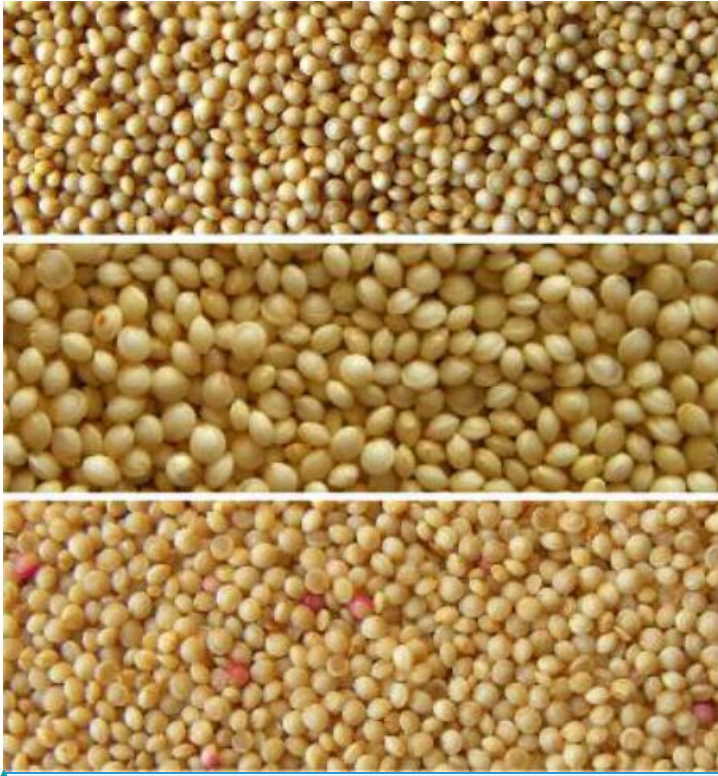
Con formato: Fuente: 16 pto

Con formato: Normal

Con formato: Fuente: Negrita

El amaranto por miles de años ha constituido un alimento importante en el continente Americano, y actualmente ha logrado captar un creciente interés debido a su potencial como alimento y su calidad nutritiva. El amaranto se distribuye ampliamente en América, donde presenta gran variabilidad genética, que se aprecia en la diversidad de características de la planta, tipo de inflorescencia, color de la semilla, precocidad, contenido proteico de semilla y resistencia a plagas y enfermedades. En África el amaranto se cultiva como hortalizas. Se adapta a varios tipos de suelos, altitudes, temperaturas y fotoperiodos, además de adaptarse a distintos requerimiento de pH y precipitación. Se conoce que en el continente Americano existen 3.000 accesiones de *Amaranthus* lo que representa 87 especieses un grano andino considerado una de las fuentes más importantes de proteínas, minerales, vitaminas y uno de los alimentos con altísima presencia de aminoácidos como la lisina, según lo cataloga la Subsecretaría de Comercialización del Ministerio de Agricultura en su Informe de Normativa Comercial del Amaranto. (Jacobsen S. E., 2002, pág. 14)

La distribución geográfica del amaranto cultivado es amplia, desde el tiempo precolombino. *A. cruentus* se encuentra en México y en la zona central de los EEUU, *A. hypochondriacus* en el sudoeste de los EEUU y *A. caudatus* en la zona andina de América del Sur. Las tres especies se han cultivado para semilla y hojas frescas par el consumo humano, y posiblemente dan origen a *A. hybridus*, que es común en América. Las especies silvestres más importantes en América son: *A. hybridus*, *A. tricolor*, *A. blitum* L., *A. viridis* L. y *A. dubies* Mart. (Jacobsen S. E., 2002, pág. 14)



Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman

El propósito del plan de negocios está enfocado en crear una empresa llamada PROAMARANTO dedicada a la producción y comercialización de galletas elaboradas a base de harina de amaranto, la cual nace al reconocer de que en Ecuador se cosecha granos andinos como es el amaranto teniendo una composición química como son: proteínas 13 a 17%, grasas 6 al 7%, carbohidratos 61 a 65%, cenizas 3 al 6%, fibra 7 al 8%, humedad 5 al 10%. (Rodríguez, 2014)

A la alta concentración de proteínas en la semilla de amaranto, se asocia también una buena concentración de grasas. Los cereales, con excepción del maíz que alcanza hasta un 5% de concentración de grasas, poseen una

proporción baja de éstos principios alimenticios, alrededor del 2%. Como son las grasas por unidad de peso, dan más calorías que los hidratos de carbono y las proteínas, resulta que el amaranto da más energía al organismo que cualquiera de los cereales, inclusive el maíz. De paso señalaré que los diminutos granos de amaranto, no solamente que poseen más proteínas que los cereales sino que sus respectivas proteínas son de mejor calidad que las contenidas en los cereales y por consiguiente su valor nutritivo es superior al de aquellos. (Peralta, 2012, pág. 3)

Código de campo cambiado

PROPIEDADES DEL AMARANTO

Las semillas de amaranto son una de las mas importantes por sus llamativos datos nutritivos. Tienen un contenido de proteínas muy superior en comparación a otros cereales.

Aporta una importante dosis de ácido fólico y no ofrecen vitaminas: A, B, B1, B2, B3, C y K.

Otras de sus cualidades son la niacina, calcio, hierro y fósforo. Además de poseer algunas aminoácidos como lisina, niacina y tiamina.

BENEFICIOS DEL AMARANTO

Este superalimento fue nombrado por la Academia Nacional de Ciencias de Estados Unidos como el mejor alimento del mundo para consumo humano y con buenas bases, pues sus nutrientes nos pueden ayudar en la prevención de muchas enfermedades o pueden ayudarnos a sobrellevarlas mejor.

La lista de condiciones que nos ayuda a controlar es larga: estreñimiento, insuficiencia renal e insuficiencia hepática, hipertensión arterial, osteoporosis, diabetes, entre otras.

La semilla también es eficaz en la prevención del cáncer de colon, y de igual forma es conveniente su consumo para pacientes que padezcan cualquier tipo de cáncer.

Por otra parte, está entre la selección de alimentos beneficiosos para personas con enfermedad celíaca y es muy recomendada en la dieta de autistas. Así mismo, es de gran ayuda para pacientes geriátricos y en condición de desnutrición por su elevado contenido de nutrientes.

Con formato: Fuente: Negrita

Por ser un alimento muy bajo en grasas, es incluido en las dietas para bajar de peso. Es bueno para mejorar la memoria y el aprendizaje, y es un digestivo de calidad.

USOS DEL AMARANTO

Otros de los beneficios del amaranto es que en algunos casos puede consumirse tanto las hojas como la semilla.

Las hojas pueden consumirse de la misma forma que vegetales como la espinaca, en ensaladas o agregándolas a otros alimentos para acompañar.

Es usado en gran medida para la elaboración de cereales y granolas, e incluso para la fabricación de harinas que se utilizan en la elaboración de panes, tortillas y varios postres.

La industria química y cosmetóloga también ha aprovechado la planta para elaborar aceites y colorantes.

Esta planta no solo es excelente por la gran cantidad de nutrientes que podemos encontrar en ella, y que superan en muchos aspectos a los del arroz y el maíz, sino porque la mayor parte de la planta es consumible y es de fácil conservación, pues puede refrigerarse por mucho tiempo.
(EcoInventos, 2016)

Con formato: Fuente: Negrita

Código de campo cambiado

Con formato: Fuente: Sin Negrita

Con formato: Fuente: Sin Negrita

El proyecto ayudar al desarrollo del país dando fuentes de trabajo y

Características, usos y beneficios del producto

Empresa	Producto	Principales Características	Presentación	Usos y beneficios Consumidores
PROAMARANTO	Galleta de amaranto "Alegoría"	Elaboración con harina de amaranto que contienen grandes cantidades de fibra, fosforo, calcio, proteína, libre de gluten	Fundas de 8 paquetes de 4 unidades. Total 256 grs.	Para niños en etapa de crecimiento, embarazadas, deportistas, personas en general

Tabla con formato

VENTAJAS DEL AMARANTO

Nombre botánico: Amaranthus

El amaranto es una planta alta – generalmente seis pies – con hojas verdes anchas, flores color rojo brillantes o doradas y existen alrededor de 60 especies diferentes. Las flores están hechas de brotes minúsculos parecidos a granos, una razón por la cual esta planta generalmente cae en la categoría de grano. Pero el amaranto técnicamente no es un grano como la avena, trigo o arroz. A veces se refieren a él como un pseudo-cereal porque su perfil nutricional es muy similar. Uno de los aspectos más importantes de este pequeño grano es que es libre de gluten.

Nombre botánico: Amaranthus

Cultivado por los aztecas hace 8000 años y aún un cultivo nativo en Perú, la historia del amaranto puede ser rastreada hasta México y la Península de Yucatán. Hoy, es cultivado en África, la India, China, Rusia, a través de Sudamérica y está emergiendo de nuevo en Norteamérica.

~~El amaranto es una planta alta generalmente de seis pies con hojas~~

Con formato: Fuente: 16 pto

2.1 MACROENTORNO

Con formato: Fuente: 14 pto

El análisis de PESTEL es un instrumento de planificación estratégica para definir el contexto de una campaña en la cual se analiza los siguientes factores:

Con formato: Fuente: 14 pto

- ✓ Político
- ✓ Económico
- ✓ Social
- ✓ Tecnológico
- ✓ Ecológico (ambiental)
- ✓ Legal

2.1.1 Político

Nos permite identificar la situación actual del país y las variables que afectan al producto.

El presidente actual Lenin Moreno difundió el Plan económico para Ecuador.

El impuesto a la renta (IR) para las empresas volverá al 25% como antes del 2010. Esa es una de las principales medidas económicas anunciadas en cadena nacional por el primer mandatario dentro de su programa económico.

Lenin Moreno detalló una serie de acciones que, dijo, plantean incentivos para el empleo, protección a la dolarización, lucha contra el contrabando y fortalecimiento para el Plan Social Toda una Vida, y que no afectan a la población de atención prioritaria.

La eliminación del anticipo al impuesto a la renta, pero solo de las empresas que tuvieran ventas de hasta \$300.000 al año. Lenin Moreno anunció que enviará a la Asamblea un proyecto de ley en estos términos y que este beneficiará al 82% de las empresas en el país.

En ese mismo documento se exonerará a las microempresas ya establecidas de pagar el impuesto a la renta por sus 11.000 de utilidad.

De esta manera beneficiaremos a más de 36.000 empresarios, dijo a la para que indicó que los micro emprendedores nuevos no pagarán el tributo en los dos primeros años de creada su empresa. (Universo, 2017)

Código de campo cambiado

2.1.2 Económico

~~Indicadores económicos: producción y empleo, finanzas públicas, sector externo, monetario y financiero, precios y tasas de interés.~~ El Banco Central de Ecuador actualiza la cifra de crecimiento de la Economía en el 2017

La economía ecuatoriana creció 2,4% en términos reales, según las Cuentas Nacionales Anuales presentadas por el Banco Central del Ecuador (BCE). Este resultado se obtiene una vez que las principales fuentes públicas y privadas han enviado su información actualizada y completa con una mayor desagregación, más cobertura, reprocesos de cifras, datos de balances anuales de empresas públicas y privadas, análisis de estadísticas espejo de comercio exterior, resultados de encuestas enviadas por entidades oficiales, entre otros.

Es necesario señalar que como en años anteriores, el BCE presenta las Cuentas Nacionales Anuales actualizadas en función de la entrega de información que se dispone a la fecha de publicación.

Gastos de consumo final de los hogares

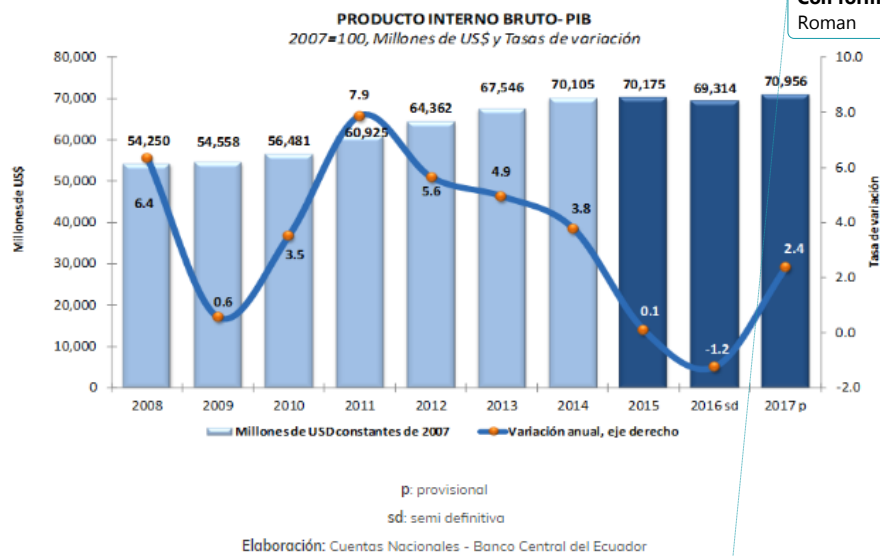
El gasto de consumo final de los hogares en 2017 registró un crecimiento de 3.7% con relación al 2016, contribuyendo positivamente a la variación del PIB en 2.25 puntos porcentuales. En el resultado de este indicador influyó, sobre todo, el incremento de los montos de crédito del sistema financiero y de la economía popular y solidaria en los segmentos de consumo ordinario (64%), producto empresarial (88%) y producto corporativo (94%). El número de operaciones de crédito concedidas por el sistema financiero nacional, se incrementó en 17,3% al pasar de 6.2 millones en 2016 a 7.3 millones en 2017.

Exportaciones

Respecto a 2016 las exportaciones crecieron en 0,7% contribuyendo positivamente a la variación del PIB en 0,2 puntos porcentuales. En este rubro, los productos de mayor crecimiento fueron: camarón

[elaborado \(18.1%\), cacao en grano \(20.7%\), rosas \(12.9%\), banano y plátano \(6.6%\) entre otros.](#)

Figura 2 Producto Interno Bruto año 2017



Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman

Fuente: Banco Central del Ecuador

[PRO ECUADOR es el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, parte del Ministerio de Comercio Exterior, encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país, con el fin de promover la oferta de productos tradicionales y no tradicionales.](#)

[Cuenta con una red de 31 oficinas comerciales en 26 países del mundo lo que pone a Ecuador al alcance de los más grandes e importantes mercados internacionales, da una completa asesoría del producto a exportar.](#)

[\(El ciudadano\)](#)

[Existe reducción de aranceles:](#)

[Exoneración de aranceles en importaciones relacionadas al proyecto](#)

[Exoneración del IVA en importaciones relacionadas al proyecto](#)

[Qué pasa con las importaciones y exportaciones con el AMARANTO?](#)

[Existen aranceles?? Aclarar](#)

Código de campo cambiado

2.1.3 Social

El Ecuador es un mercado muy diverso puesto que, debido a las diferentes costumbres, culturas cada región tiene tendencias y gustos diferentes.

Figura 3 Indicadores Básicos

Indicadores Básicos

	▶ Canasta Familiar Básica	\$710,07 Mayo 2018	
	▶ Inflación mensual (IPC)	-0,18% Mayo 2018	
	▶ Empleo	Subempleo 18,3% Marzo 2018	Desempleo 4,4% Marzo 2018
	▶ Pobreza	Pobreza Monetaria 21,5% Dic 2017	Tasa de Pobreza Multidimensional 34,6% Dic 2017
	▶ Índice General de la Construcción	0,13% Abril 2018	

Fuente: INEC, [2017 - 2018](#)

Reporte de pobreza y desigualdad 2017

El [informe del INEC estudio](#) registra que la pobreza por ingresos a nivel nacional en junio de 2017 se ubicó en 23.1% en comparación al 23.7% de junio de 2016, la reducción de 0.6 puntos porcentuales no es estadísticamente significativa. Para el mismo período, la pobreza a nivel rural varió de 40.9% en 2016 a 41.0% en 2017, una variación no significativa de 0.1 puntos porcentuales. La pobreza urbana en junio de 2017 fue de 14.6%, mientras que en junio de 2016 se ubicó en 15.6% una variación no significativa de 1.0 puntos porcentual. Quito es la ciudad auto – representada con menor tasa de pobreza (7.8%), mientras que Machala la de mayor incidencia (14.4%).

En junio de 2017 la pobreza extrema a nivel nacional se ubicó en 8.4% frente al 8.6% del mismo mes del año anterior, la reducción de 0.2 puntos porcentuales no es estadísticamente significativa. En el área rural la pobreza extrema varió de 18.6% a 17.8% reducción de 0.8 puntos porcentuales, no significativa estadísticamente. En el área urbana la pobreza extrema se mantuvo constante en 3.9% entre junio de 2016 y junio de 2017, (INEC, 2017)

Código de campo cambiado

2.1.4 Tecnológico

El entorno tecnológico muy importante para las empresas modernas, existe la oportunidad de crear, vender y promocionar las galletas de amaranto mediante las redes sociales. Además se puede realizar las compras de materia prima e insumos varios de manera online, también comparar e investigar precios en el mercado.

La automatización de nuevos procesos de fabricación y equipos automatizados lo que nos ayude a producir mayor cantidad de galletas en un menor tiempo. La tecnología actual se prevé que haya un cambio tecnológico futuro. Vamos a aventurar con la tecnología futura.

La tecnología a nivel de la industria ha mejorado en gran dimensión, se cuenta con tecnología e infraestructura que permite a las empresas la correcta comercialización y distribución del producto. **QUÉ PASA CON LA PRODUCCIÓN? TECNOLOGÍA EN LA PRODUCCIÓN DE AMARANTO?**

En el momento que se ejecute el proyecto no habrá contaminación ambiental del aire, agua, suelo, ecosistema, debido a que el proceso de la elaboración de galletas de amaranto no emana gases tóxicos, ya que no utiliza químicos y sus máquinas trabajan sin hacer ruido. La empresa aplicará las normas de calidad e higiene de productos alimenticios, es decir las normas ISO 14000, que consiste en: (Velastegui, 2010, pág. 157)

Las normas ISO 14000 ofrecen a las empresas una base homogénea de directrices sobre procedimientos de gestión ambiental, que les permiten anticipar externalidades medioambientales negativas de sus

procesos productivos. Un ejemplo de ello es la contaminación de los ríos provocada por los desechos de la agroindustria, empresas productoras de café, vino, frutas, hortalizas, carne; el mal olor es uno de los elementos que genera mayor contaminación ambiental en las zonas rurales. (Infoagro.net, s.f.)

El empaque permite al producto protegerlo de contaminación ambiental como la humedad, el oxígeno, cada vez son más avanzadas las tecnologías que permiten mejorar este tipo de empaque con el fin de que sean más ecológicos, biodegradables, sanos para el consumo humano y de esta manera no generar tanto desperdicio por la contaminación ambiental que se vive actualmente.

Leyes de salud y seguridad laboral

Es responsabilidad del Patrono afiliarlos al Instituto de Seguridad Social, la cual es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad y suficiencia que se encarga de aplicar el sistema de Seguro general obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social.

Con formato: Fuente: Negrita

Al estar en un mercado en un mercado regulado y controlado de este sector y como podría regularse de manera futuro. Propiedad intelectual, las patentes y multas del producto que se va a lanzar.

Retenciones en la fuente: Toda persona jurídica, pública o privada, las sociedades y las empresas o personas naturales obligadas a llevar contabilidad que paguen o acrediten en cuenta cualquier otro tipo de ingresos que constituyan rentas gravadas para quien los reciba, actuará como agente de retención del impuesto a la renta. (Reglamento para aplicación Ley de Regimen Tributario Interno, 2018, pág. 43)

Impuesto al Valor Agregado

Se establece el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios, en la forma y en las condiciones que prevé

esta Ley. (Reglamento para aplicación Ley de Regimen Tributario Interno, 2016, pág. 47)

Productos que gravan 12 por ciento de IVA

Deben cancelar esta tarifa tributaria los bienes que estén destinados para la comercialización y consumo; los productos bienes que sufren la transformación de su estado natural u original y también los servicios que generen utilidad.

QUE PASA CON EL IVA EN LA PRODUCCIÓN y EL IVA EN LA COMERCIALIZACIÓN? Tener en cuenta que son diferentes.

Política de empleo

El proceso de contratación de personal se realizará mediante un reclutamiento estandarizado de selección y capacitación de ser necesaria, además de tomar en cuenta los requerimientos de los perfiles para cada puesto de trabajo se realizará el test psicológico y de conocimiento general a cada uno de los colaboradores. El proceso de reclutamiento estará a cargo del encargado de Talento Humano.

<u>Alimentos</u>	<u>Con IVA al 12%</u>	<u>Galletas</u>
------------------	-----------------------	-----------------



- Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, 12 pto
- Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, 12 pto
- Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, 12 pto, Borde: : (Sin borde), Diseño: Claro
- Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, 12 pto
- Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, 12 pto

Figura 2. Política de empleo
Elaborado por la autora

CERTIFICACIONES

Las galletas hechas a base de harina de amaranto ofrecen una alternativa de alimentación [nutricional](#) al consumidor ya que su materia prima debe ser escogida cuidadosamente para garantizar la calidad del producto, dicho producto no solo debe cumplir con las normas y regulaciones legales, además debe tener certificaciones [varias](#) que den prueba del compromiso con la sociedad y calidad de manera responsable de acuerdo a las tendencias crecientes. [institucional Amara](#) (Rodríguez, 2014, pág. 129)

La certificaciones que se obtendrán son:

✓ **Comercio Justo**

La certificación de comercio justo emitido por la FairTSA, para alimentos procesados que cumplan con los estándares puede ser obtenida a través de la entidad ecuatoriana BSC Ecuador, la misma que posee acreditaciones ISO 65 Y 61 y puede otorgar certificaciones de esta naturaleza. (Rodríguez, 2014, pág. 129)

Para obtener este certificado se realiza una inspección anual a la cadena de abastecimiento y procesos internos de la empresa, verifica que se cumplan los estándares en base a índices de evaluación como calidad de producción, mano de obra ética, condiciones óptimas sociales y medio ambientales y la contribución social en la cadena de suministros. Esta certificación implica, también, que se pague una prima anual que contribuye a proyectos sociales de desarrollo comunitario por parte de la FairTSA. (Rodríguez, 2014, pág. 129)

✓ **Certificación Orgánica**

Para la obtención de la certificación de USDA Organic (Departamento de agricultura de los Estados Unidos) sirven al creciente sector orgánico, ya sea que esté certificado como orgánico, considerando la transición de la totalidad o parte de su operación, o trabajando con productos orgánicos, la certificación se conecta con programas, servicios y materiales educativos que pueden ayudar a su granja o negocio orgánico.

La certificación orgánica puede ser de igual por la entidad BCS Ecuador, la cual realiza una inspección al producto a ser certificado, en el caso de las galletas es irreal en este tipo de productos buscar obtener una certificación 100% orgánica ya que la galleta esta compuesta por varios ingredientes y la oferta orgánica en el país es muy escasa, solo se podra obtener una certificación en que mencione que ingredientes de los usados cumplen con los estándares orgánicos, en caso de seria la harina de amaranto y la harina de maíz, sus principales componentes. (Rodriguez, 2014, pág. 130)

✓ **Certificación libre de gluten**

Existe la Certificación Gluten Free NSF International, es el reconocimiento por parte de una tercera parte independiente y acreditada, que es una organización que cumple con los requisitos de una norma de referencia, la certificación en general se basa en los resultados de auditorías, donde se evalúa el sistema de gestión o las metodologías de trabajo que la organización ha desarrollado para verificar el cumplimiento de los requisitos. (Gluten Free)

Código de campo cambiado

✓ **Certificación Kosher**

La palabra Kashrut significa “correcto” o “apropiado”. Se refiere a los preceptos judíos que determinan con precisión qué alimentos se puede y no se puede ingerir, es decir, cuáles cumplen con los preceptos de la religión y cuáles no. Aquello que cumplen con los preceptos del Kashrut son denominados Kosher.

Los productos Kosher son consumidos no solo por judíos, musulmanes, adventistas, vegetarianos, veganos, personas con alergias, etc, con tambien consumidores de este tipo de productos. Los productos Kosher son percibidos como saludables, naturales y de mejor calidad. Esto hace que el mercado tenga un gran potencial de crecimiento.

2.2 MICROENTORNO

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

2.2.1 Proveedores – Poder negociación con proveedores

La principal relación comercial que se maneja en este tipo de negocios es con proveedores de materia prima, existen otros insumos de negocio con los cuales también se manejan relaciones comerciales con diferentes ventajas de negociación: (Rodríguez, 2014, pág. 31)

- ✓ Proveedores de materia prima
- ✓ Proveedores de otros insumos
- ✓ Proveedores de servicios. (Rodríguez, 2016, pág. 31)

Proveedores de materia prima

Existen dos determinantes para medir el poder de negociación con nuestros proveedores de materia prima, escases de oferta y la estabilidad de precios y sus causas, debido a que recientemente no ha existido evidencia cuantificable de escases de materia y los índices de precios al productor con cifras estables. (Rodríguez, 2014, pág. 31)

Los proveedores de materia prima son:

- ✓ Finca Freile (harina de amaranto)
- ✓ Finca Freile (harina de maíz)
- ✓ Danec (mantequilla sin sal)
- ✓ Terrafertil S.A. (Frutas deshidratadas pasas)
- ✓ San Carlos (azúcar pulverizada)
- ✓ Levapan (Polvo para hornear)
- ✓ Flexiplast (láminas)

(Porter, Estrategia Competitiva, 2007)

Código de campo cambiado

Proveedores de insumos

Nos referimos a insumos a los bienes que no están dentro de la receta principal del producto, es decir, todo lo que no está en la galleta, los empaques y el transporte a las respectivas líneas de distribución. (Rodríguez, 2014, pág. 32)

Proveedores de servicios

Nos referimos a proveedores que nos brindan servicios legales, contables, publicidad y manejo de marca, con estos proveedores nuestro poder de negociación es menor debido a que son difícilmente cuantificables hasta después de obtenido el servicio, por los precios son elevados. (Rodríguez, 2014, pág. 32)

2.2.2 Participantes potenciales – Riesgo de nuevas empresas

Saber interpretar las barreras de entrada que existen en la industria, y el nivel de riesgo al que se enfrenta los potenciales nuevos competidores directos o indirectos. Hay que tomar en cuenta que la empresa al ser nueva se enfrenta a las mismas barreras de entrada, entre las barreras de entrada. (Rodríguez, 2014)

Barreras de entradas altas

- ✓ Industria fragmentada
- ✓ Marcas internacionales fuertemente posicionadas
- ✓ Alta inversión en publicidad
- ✓ Difícil posicionamiento de marca. (Rodríguez, 2014, pág. 30)

Barreras de entrada bajas

- ✓ Moderada inversión inicial
- ✓ Estabilidad de costos de producción
- ✓ Amplitud de medios de distribución. (Rodríguez, 2014, pág. 30)

Como se puede observar las barreras de entrada altas representan amenazas para los inversionistas nuevos, dada la intensidad de la competencia en temas de marketing y publicidad, aunque la industria ofrezca estabilidad para la producción, en el mercado actual existen tanto competidores pequeños, medianos y empresas que representan a grandes marcas internacionales con fuerte posicionamiento global para las cuales las barreras de entrada son generalmente bajas, pero las marcas pequeñas y sobretodo innovadoras no encuentran mayores inconvenientes en encontrar un nicho donde empezar a abastecer. En

términos generales especializar el producto para abastecer las necesidades de un nicho específico puede costear las necesidades de rentabilidad, y posteriormente diversificar líneas de producto y alcanzar el crecimiento esperado. (Rodríguez, 2014, pág. 30)

Riesgo para la empresa: Bajo

2.2.3 Compradores – Poder negociador de los compradores

Identificar adecuadamente el tipo de comprador con el que vamos a tener el poder de negociación si bien nuestros esfuerzos de marketing van enfocados casi en su totalidad a los [distribuidoresconsumidores finales](#), los compradores dentro de nuestra cadena de comercialización son los medios de distribución como las tiendas y supermercados. (Rodríguez, 2014, pág. 32)

Además, los incentivos que ofrecen para que despierten el verdadero interés en el comprador.

El consumo de las galletas de amaranto lo realizan más las mujeres porque verifican su contenido nutricional, en cambio los hombres verifican precio de venta.

Riesgo para la empresa: Medio

2.2.4 Sustitutos – Amenaza de productos o servicios sustitutos

La amenaza del producto sustituto son las galletas tradicionales con valor nutricional y variedad en productos de panadería que actualmente existen en el mercado.

Las tendencias señalan al desarrollo de productos existentes para expandir la participación de mercados, aun así, la oferta de productos sustitutos existente y el desarrollo de las mismas. (Rodríguez, 2014)

De estos productos sustitutos el problema más significativo es la tradicionalidad del consumo de estas, puesto que en la mayoría de regiones del país se acostumbra el consumo regular de pan, y en ciertas regiones existe incluso la especialización de productos tradicionales

como lo bizcochos, panes de yuca, buñuelos, quesadillas. (Rodríguez, 2014)

Riesgo para la empresa: Alto

2.2.5 Competidores de la industria – Rivalidad entre empresas actuales

Es considerable la alta inversión en publicidad de las empresas actuales, eso se debe a que existe gran variedad de segmentos y muchas de las marcas mejor posicionadas buscan atender a los distribuidores un mercado de consumo. También es notable la intensidad de la competencia en los precios porque la mayoría de las marcas ofrecen una relación homogénea entre contenido neto y precio de venta al público mayormente la competencia basa sus estrategias en diferenciación, cada marca ofrece una variedad de productos que apuntan a diversos nichos. (Rodríguez, 2014)

Riesgo para la empresa: Alto

3. LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS

Misión

Elaborar galletas nutricionales a base de harina de amaranto, que permanezca en la preferencia del consumidor por su sabor único, calidad, valor nutricional y saludable.

Visión

Ser la empresa reconocida para el año 2019 como líder en valor nutricional, saludable por parte de sus consumidores, colaboradores, clientes, proveedores, con mejoras continuas.

Principios y valores de la organización

Con formato: Fuente: 16 pto

Con formato: Fuente: 16 pto

Integridad

Actuamos con honestidad y comunicación.

Responsabilidad

Elaboramos y comercializamos con perseverancia para lograr nuestros compromisos con los distribuidores teniendo presente la calidad de la galleta a base de harina de amaranto, con responsabilidad social y ambiental.

Calidad

Brindar satisfacción permanente a las necesidades del consumidor final ya que hacemos el trabajo en equipo con nuestros colaboradores para brindar calidad.

Aliados Clave Proveedores con excelente materia prima. Operadores logísticos (transporte)	Actividades Clave Dar promociones a los distribuidores. Ofrecer precio competitivo en el mercado.	Propuesta de Valor Elaborar galletas con ingredientes orgánicos en este proyecto el amaranto. Tiene excelente sabor nutritivo, textura, calidad.	Relación con el Cliente Publicidad en varios medios: redes sociales, ferias, eventos culturales, fiestas patronales.	Segmentos de Clientes Nuestro producto está dirigido a todos los habitantes de Quito Apto para todas las edades que desean agregar galletas con valor nutricional y saludable.
	Recursos Clave Talento humano, maquinarias automatizadas, calidad, localización.		Canales Venta directa a distribuidores, tiendas, centros o locales naturistas, vía web.	
Estructura de Costes Sueldos, tecnologías, publicidad, transporte y otros.			Estructura de Ingresos Crédito a 8, 15, 30, días, efectivo, cheques o tarjetas de créditos.	

Tabla 2
Análisis CANVAS

Con formato: Arriba: 2,5 cm, Abajo: 2,5 cm

Objetivo Principal

~~Producir y Producción y comercializa~~comercialización de galletas a base de amaranto cumpliendo los estándares del valor nutricional para satisfacer las exigencias de nuestros clientes, obteniendo materia prima de calidad a través de proveedores seleccionados y de esta manera lograr un posicionamiento en el mercado a través de galletas con un alto valor nutricional y saludable. Brindar un servicio idóneo al cliente, contar con un talento humano altamente capacitado y comprometido con la empresa, a través de un sistema de capacitaciones y mejora continua.

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1 IDENTIFICAR EL PROBLEMA

El Ecuador es un país con gran potencial agrícola, sin embargo, existen grandes sectores de la población rural y urbana que sufren hambre y presentan grandes síntomas de desnutrición, la mala alimentación son algunos problemas que afectan principalmente a la población adulta y estudiantil.

El proyecto de crear una empresa productora y comercializadora de galletas a base de harina de amaranto, ~~por sus hace a detectar~~ los beneficios del grano andino, el amaranto, por su alto valor nutricional ya que contiene proteína entre el 15% al 18%, fibra de 5% al 9%, grasa de 4% al 7%, carbohidratos del 60% al 62%, además posee minerales como calcio, magnesio, fósforo y zinc, esta planta es considerada como un alimento ideal para personas que no pueden digerir el gluten, ya que este rubro no lo contiene y para la población es una gran ventaja.

4.2 FUENTES DE INFORMACION

Tenemos cuatro puntos en los que se enfocará el plan de negocios como fuentes de información al ser estos protagonistas externos y muy importantes cuya interacción es necesaria para el funcionamiento del proyecto.

- 1) Clientes
- 2) Competidores
- 3) Proveedores
- 4) Sustitutos. (Rodríguez, 2014)

CLIENTES

Los clientes son los distribuidores, supermercados, centros naturistas, tiendas de barrios

COMPETIDORES

Los competidores son Nestle, Nabisco, Confiteca

PROVEEDORES

Con formato: Fuente: 16 pto

Con formato: Fuente: 16 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

Los proveedores de Materia prima y varios consumo: Finca Maria Augusta Freire, Danec, Terrafertil, Azucarera San Carlos, Levapan, Flexiplast.

SUSTITUTOS

Los sustitutos galletas tradicionales de diferentes marcas.

4.3 METODOLOGIA

4.3.1 Análisis cualitativo en función del problema de la investigación

~~Entrevista-Entrevista4:~~

Nombre: María Augusta Freile
Proveedora: Materia Prima
Título: AgricultorIngeniera Agrónoma
Actividad principal Finca Freile en donde se cosecha el amaranto
Experiencia 5 años

Estoy realizando un plan de negocios de la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito, me gustaría que me responda las siguientes preguntas:

1) Qué le impulso a sembrar el amaranto?

En decisión unánime mis hermanos y yo decidimos tomar el reto de la siembra de amaranto, pseudo-cereal que ha tomado auge en la Sierra ecuatoriana, siendo un producto nutritivo y rentable.

1)

2) Utiliza fertilizantes en la cosecha del amaranto?

Procuramos utilizar poco fertilizante, es decir lo hacemos en forma liviana lo estrictamente necesario, para no dañar los beneficios del amaranto.

2)

3) Cuántas cosechas al año realiza?

Realizamos dos cosechas al año.

3)

4) Recomendaría sembrar el amaranto y por qué?

Hasta el momento, nos está dando buenos resultados, y efectivamente, sí, recomendaría que lo siembren.

4)

5) Conoce los beneficios del amaranto?

Claro, siempre que entramos en un proyecto, estudiamos todo relacionado al producto. El amaranto es beneficioso en varios aspectos, alimento (sopas), para la salud (tiene hierro, calcio, evita la diabetes y antidepresivo) e incluso en repostería lo utilizan para galletas y confites.

5)

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: Negrita

Con formato: Sangría: Izquierda: 3,17 cm, Sin viñetas ni numeración

Con formato: Fuente: Negrita

Con formato: Sangría: Izquierda: 3,17 cm, Sin viñetas ni numeración

Con formato: Fuente: Negrita

Con formato: Sangría: Izquierda: 3,17 cm, Sin viñetas ni numeración

Con formato: Fuente: Negrita

Con formato: Sangría: Izquierda: 3,17 cm, Sin viñetas ni numeración

Con formato: Fuente: Negrita

Con formato: Sangría: Izquierda: 3,17 cm, Sin viñetas ni numeración

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

El mercado objetivo está constituido por hombres y mujeres cuyas edades fluctúan entre 18 años hasta 44 años de edad, que habitan en zonas urbanas de la ciudad de Quito, tanto en los sectores norte, sur y centro, tienen un nivel socio económico medio bajo, medio y medio alto.

Para determinar el mercado objetivo a cubrir con la creación de la empresa productora y comercializadora de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito, se ha considerado a segmentarlo partiendo desde el mercado en su globalidad hasta llegar al público al cual se desea satisfacer.

Tabla 3 Mercado Global

POBLACION	HABITANTES
Ecuador	16,758,834
Pichincha	3,116,111
Quito Urbano	2,002,385

Fuente INEC. Proyección de la población Ecuatoriana, período 2018

Elaborado por: La Autora

Una vez conocido el mercado global para el producto se procedió a identificar el mercado objetivo.

Tabla 4 Población por edades en Quito en el Norte, Centro y Sur

EDAD	HABITANTES
15 - 19	267,003
20 - 24	265,850
25 - 29	259,526
30 - 34	246,530
35 - 39	230,619
40 - 44	206,776
TOTAL	1,476,304

Fuente: INEC

Elaborado por: La Autora

La población obtenida de 1.476.304 habitantes corresponde a la Provincia de Pichincha. Para la realización del proyecto se va a cubrir únicamente la Ciudad de Quito, que según datos proporcionado por la INEC el 77% de la Provincia de Pichincha corresponde a Quito.

Tabla 5 Población de Quito

EDAD	HABITANTES	QUITO 77%
15 - 19	267,003	205,592
20 - 24	265,850	204,705
25 - 29	259,526	199,835
30 - 34	246,530	189,828
35 - 39	230,619	177,577
40 - 44	206,776	159,218
TOTAL	1,476,304	1,136,754

Fuente: INEC

Elaborado por: La Autora

Se procedió a segmentar a la población de Quito por el nivel socio económico: alto, medio y medio bajo, [informacion obtenida del INEC-](#)

Tabla 6 Población por Nivel Socio-Económico

EDAD	ALTO 7,1%	MEDIO 26,5%	MEDIO BAJO 44,3%	TOTAL
15 - 19	14597	54482	91077	160156
20 - 24	14534	54247	90684	159465
25 - 29	14188	52956	88527	155671
30 - 34	13478	50304	84094	147876
35 - 39	12608	47058	78667	138332
40 - 44	11304	42193	70534	124031
TOTAL	80710	301240	503582	885531

Fuente: INEC

Elaborado por: La Autora

El mercado objetivo para el respectivo proyecto es de 885.531 habitantes de la ciudad de Quito, este dato facilitará el cálculo de la muestra, para realizar las encuestas.

Para determinar el tamaño de la muestra se considera los siguientes [parametros](#):

- 1) Error maximo permitido en el proyecto se [ha considerado el del 10%, por ser un porcentaje aceptable.](#)
- 2) Tamaño de la Población para el proyecto se ha decidido utilizar el tamaño de la población urbana de Quito desde los 15 años hasta los 44 años de edad, la cual es de 885.531 habitantes. [Se condiró hasta los 44 años para que la muestra no sea tan extensa.](#)

Tabla 7 Determinar muestra

Población Quito (15 – 44 años)	885.531
Confiable	0.95
Margen de error	0.10
Probabilidad	0.50
Muestra	100

Fuente INEC

Elaborador por la Autora

El tamaño de la muestra es de [10097](#)

Presentación y análisis de resultados de las encuestas (cuadros y gráficos)

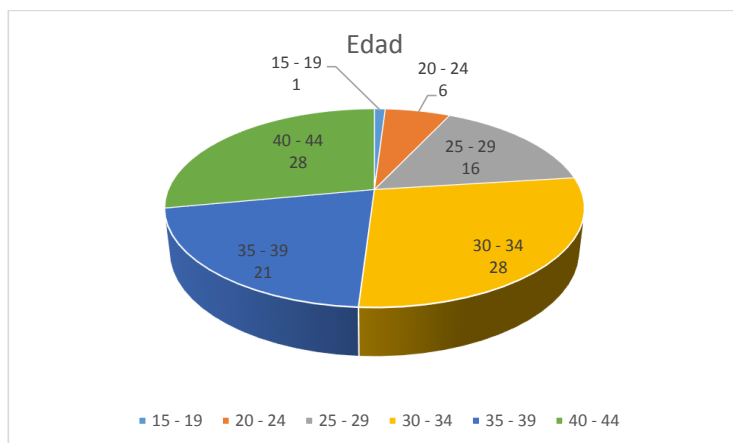
Para el presente plan se ha realizado una encuesta de 10 preguntas considerando como muestra a 100 personas. Son preguntas cerradas para objeto de nuestro estudio, considerando la elaboración de las preguntas se disminuye el riesgo de ocasionar fallos en la encuesta la cual tiene como objetivo obtener datos acerca de los posibles consumidores de galletas a base de harina de amaranto, ver la aceptación del producto.

La encuesta servirá de base para elaborar la información que permita responder a los objetivos del plan de negocios.

Para la aplicación de la encuesta se ha tomado a los habitantes de la ciudad de Quito, entre las edades de 15 a 44 años.

Tabla 8 Edades de la población de Quito

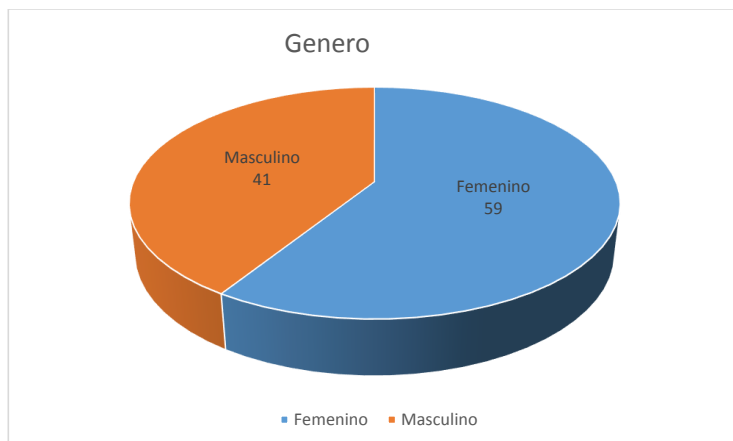
Edad	Personas	%
15 - 19	1	1%
20 - 24	6	6%
25 - 29	16	16%
30 - 34	28	28%
35 - 39	21	21%
40 - 44	28	28%
Total	100	100%

Figura 4 Edades de la población de Quito

Del total de las encuesta tan solo el 59% corresponden al género femenino y el 41% a género masculino.

Tabla 9 Género

Género	Personas	%
Femenino	59	59%
Masculino	41	41%
Total	100	100%

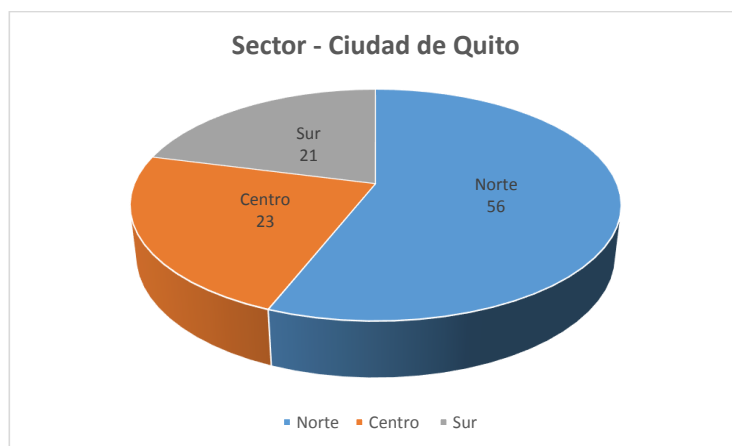
Figura 5 Género

Las encuestas se realizaron en Quito con los colaboradores de la compañía PRONACA, dando como resultados que el 56% habitan al Norte de la ciudad, el 23% en el centro y el 21% en el Sur.

Tabla 10 Sector en la Ciudad de Quito

Sector	Personas	%
Norte	56	56%
Centro	23	23%
Sur	21	21%
Total	100	100%

Figura 6 Sector en la Ciudad de Quito



Las preguntas consideradas para la encuesta del presente proyecto son diez:

1. **¿Conoce usted el amaranto?**
SI ()
NO ()
2. **¿Consume usted galleta?**
SI ()
NO ()
3. **¿Con qué frecuencia consume galletas?**
Diariamente ()
Una vez a la semana ()
Dos veces a la semana ()
Una vez al mes ()

4. ¿Cuánto paga por un paquete de galleta (32gr.)?

- De \$0.20 a \$0.30 ()
 De \$0.31 a \$0.50 ()
 De \$0.51 a \$0.75 ()
 De \$0.76 a \$1.00 ()

5. ¿Se siente satisfecho con la galleta que consume actualmente?

- SI ()
 NO ()

6. ¿Cuáles son las características que considera en una galleta?

- Precio ()
 Cantidad ()
 Calidad ()
 Sabor ()
 Valor nutricional ()

7. ¿En qué tipo de establecimientos compra galletas?

- Supermercados ()
 Tiendas de barrio ()
 Centros naturistas ()

8. ¿En qué actividades consume galletas?

- Dieta diaria ()
 Eventos sociales ()
 Reuniones familiares ()

9. ¿Le gustaría consumir una nueva galleta nutritiva de amaranto libre de gluten?

- Si ()
 No ()

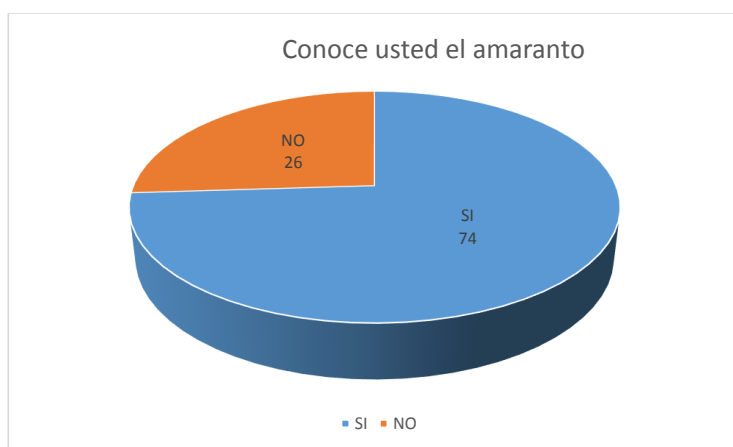
10. ¿Cuál de estas bondades del amaranto le interesaría?

- Vitaminas, calcio y hierro ()
 Fibra, antioxidante y evita el colesterol ()
 Antidepresivo ()
 Libre de gluten ()

Para el plan de negocios se utilizó tablas y figuras, presentando los siguientes resultados:

Tabla 11 Conoce usted el amaranto

1. ¿Conoce usted el amaranto?	Personas	%
SI	74	74%
NO	26	26%
Total	100	100%

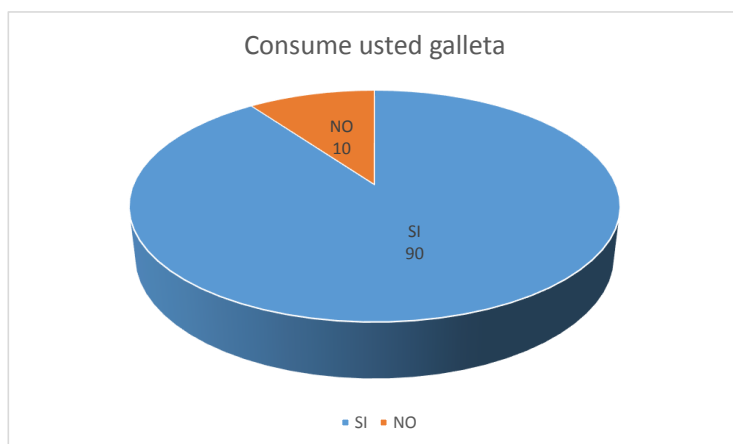
Figura 7 Conoce usted el amaranto

Se obtuvo como resultados que un 74% conoce el amaranto, mientras que un 26% no lo conoce, ni tiene conocimiento del seudocereal.

Al analizar estos datos, sería una oportunidad para realizar la presentación en galletas a base de harina de amaranto, lo cual es favorable para el proyecto en marcha.

Tabla 12 Consume usted galleta

2. ¿Consume usted galleta?	Personas	%
SI	90	90%
NO	10	10%
Total	100	100%

Figura 8 Consume usted galleta

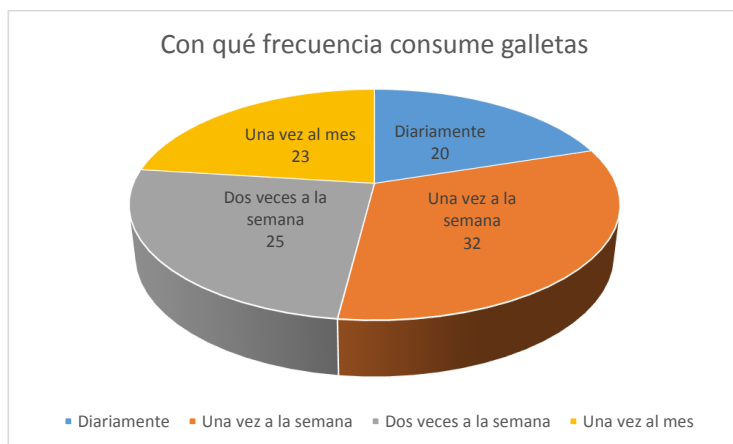
Con formato: Fuente: Sin Negrita, Color de fuente: Automático

Como resultados se obtiene que un 90% de la población consume galletas en diferentes presentaciones, mientras que un 10% no consume.

Al analizar estos datos se puede decir que si existe ventajas para ingresar con la distribución de galletas a base de harina de amaranto, lo cual es positivo para la empresa.

Tabla 13 Con qué frecuencia consume galletas

3. ¿Con qué frecuencia consume galletas?	Personas	%
Diariamente	20	20%
Una vez a la semana	32	32%
Dos veces a la semana	25	25%
Una vez al mes	23	23%
Total	100	100%

Figura 9 Con qué frecuencia consume galletas

Con formato: Fuente: Sin Negrita, Color de fuente: Automático

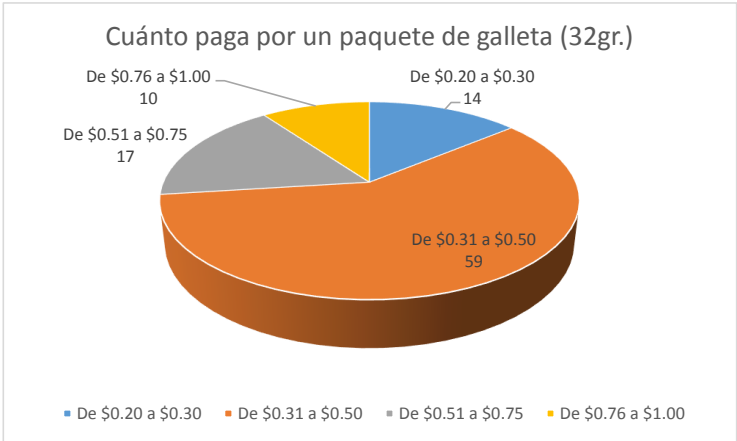
El resultado de las encuestas el 20% de la población consumen galletas diariamente, mientras que el 32% consume una vez a la semana, el 25% consume dos veces a la semana, y finalmente el 23% una vez al mes.

Se concluye que el 77% de las personas consumen este tipo de producto diariamente, una vez a la semana, dos veces a la semana haciendo de la galleta parte de su alimentación, lo cual representa que es un consumo aceptable para el estudio.

Tabla 14 Cuánto paga por un paquete de galleta (32gr.)

4. ¿Cuánto paga por un paquete de galleta (32gr.)?	Personas	%
De \$0.20 a \$0.30	14	14%
De \$0.31 a \$0.50	59	59%
De \$0.51 a \$0.75	17	17%
De \$0.76 a \$1.00	10	10%
Total	100	100%

Figura 10 Cuánto paga por un paquete de galleta (32 gr.)



Con formato: Fuente: Sin Negrita, Color de fuente: Automático

Actualmente encontramos diferente tamaños de paquetes de galletas que cuyo peso es desde los 27 g hasta 50g e incluso más, para el presente estudio se ha considerado paquetes de 32 gramos.

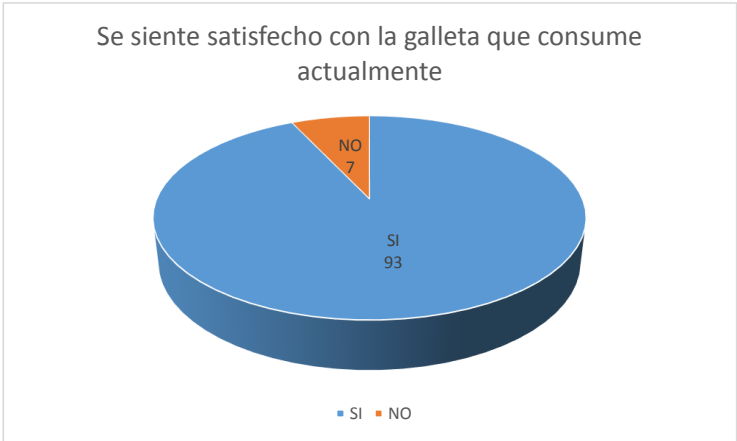
Como resutado de las encuestas se obtuvo que el 14% pagaría por paquete de galletas entre \$0,20 a \$0,30; el 59% pagaría por paquete entre \$0.31 a \$0,50; seguido el 17% pagaría entre el \$051 a \$0,75; y finalmente el 10% pagaría entre \$0,76 a \$1,00 por paquete.

Como resultado el mayor porcentaje es el 59% de la población que si pagaría por paquete entre \$0,31 a \$0,50 que en relación con el costo a distribuir estaria el dicho rango de precios.

Tabla 15 Se siente satisfecho con la galleta que consume actualmente

5. ¿Se siente satisfecho con la galleta que consume actualmente?	Personas	%
SI	93	93%
NO	7	7%
Total	100	100%

Figura 11 Se siente satisfecho con la galleta que consume actualmente



Con formato: Fuente: Sin Negrita, Color de fuente: Automático

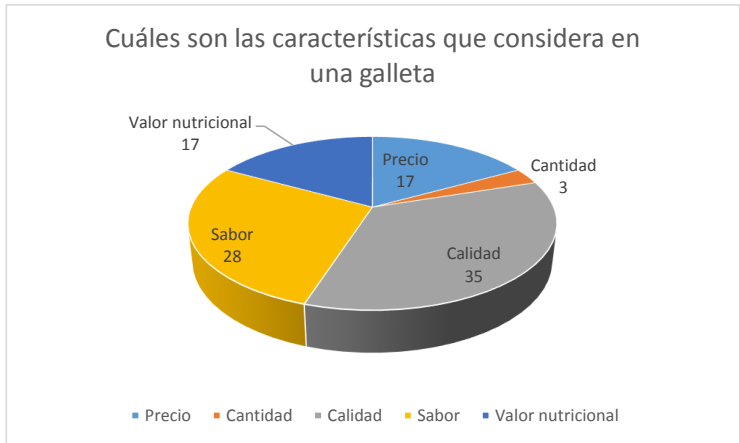
De los encuestados el 93% se siente satisfecho con la galleta que consume actualmente, y el 7% no está conforme con la galleta.

Como resultado se ve la aceptación de un gran porcentaje que consume galletas.

Tabla 16 Cuáles son las características que considera en una galleta

6. ¿Cuáles son las características que considera en una galleta?	Personas	%
Precio	17	17%
Cantidad	3	3%
Calidad	35	35%
Sabor	28	28%
Valor nutricional	17	17%
Total	100	100%

Figura 12 Cuáles son las características que considera en una galleta



Con formato: Fuente: Sin Negrita, Color de fuente: Automático

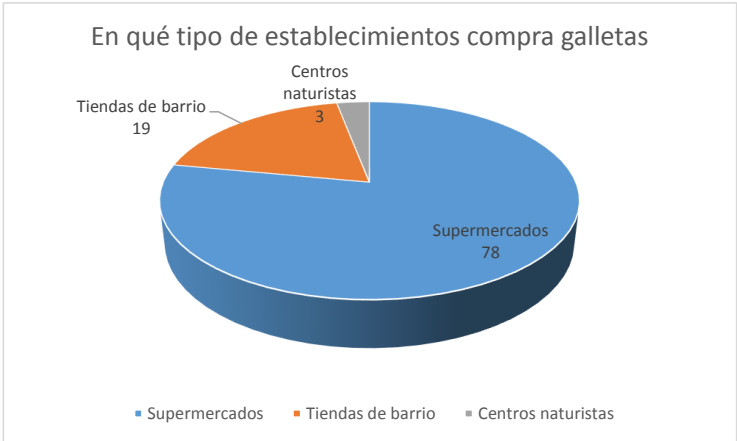
Como resultado se obtiene que un 17% de las personas encuestadas consideran el precio un factor importante por la economía que se vive actualmente en nuestro país, mientras que el 3% lo compra por cantidad de galletas, seguido del 35% hace referencia a la calidad de la galleta, el 28% de la población se inclina por el sabor de la galleta, y finalmente el 17% se le atribuye al valor nutricional.

Al realizar el análisis su mayor porcentaje es la calidad del producto, y continua el sabor ya que son atributos importantes para el consumidor.

Tabla 17 En qué tipo de establecimientos compra galletas

7. ¿En qué tipo de establecimientos compra galletas?	Personas	%
Supermercados	78	78%
Tiendas de barrio	19	19%
Centros naturistas	3	3%
Total	100	100%

Figura 13 En qué tipo de establecimientos compra galletas



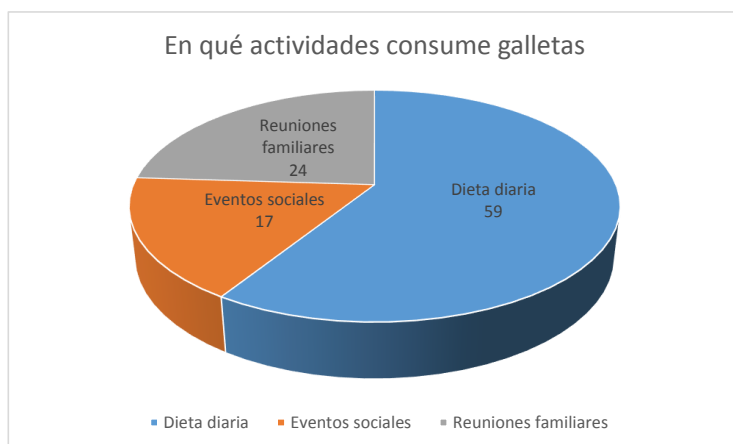
Con formato: Fuente: Sin Negrita, Color de fuente: Automático

Se obtuvo como resultado que un 78% de los encuestados prefieren comprar galletas en supermercados cuando compran en fundas con varios paquetes de seis, nsiete u ocho unidades, mientras que un 19% las compra en las tiendas de barrio cuando comprar por paquete individual y finalmente un 3% compra las galletas en centro naturistas.

Al analizar esta claramente identificado nuestro mercado meta sería los supermercados como canal de distribución, seguido de las tiendas de barrio.

Tabla 18 En qué actividades consume galletas

8. ¿En qué actividades consume galletas?	Personas	%
Dieta diaria	59	59%
Eventos sociales	17	17%
Reuniones familiares	24	24%
Total	100	100%

Figura 14 En qué actividades consume galletas

Con formato: Fuente: Sin Negrita, Color de fuente: Automático

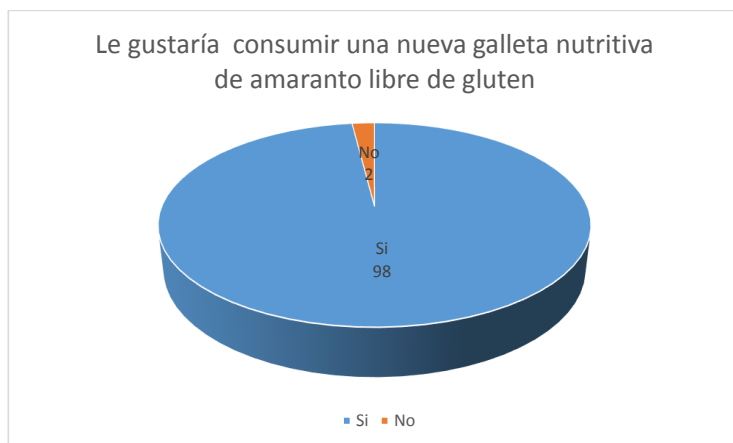
Como resultado los encuestados consumen galletas en dieta diaria un 59%, en eventos sociales un 17% y finalmente en reuniones familiares un 24%.

Al analizar nos garantiza que tenemos un consumo más del 50% en dieta diaria lo que resulta oportunidad para la empresa.

Tabla 19 Le gustaría consumir una nueva galleta nutritiva de amaranto libre de gluten

9. ¿Le gustaría consumir una nueva galleta nutritiva de amaranto libre de gluten?	Personas	%
Si	98	98%
No	2	2%
Total	100	100%

Figura 15 Le gustaría consumir una nueva galleta nutritiva de amaranto libre de gluten



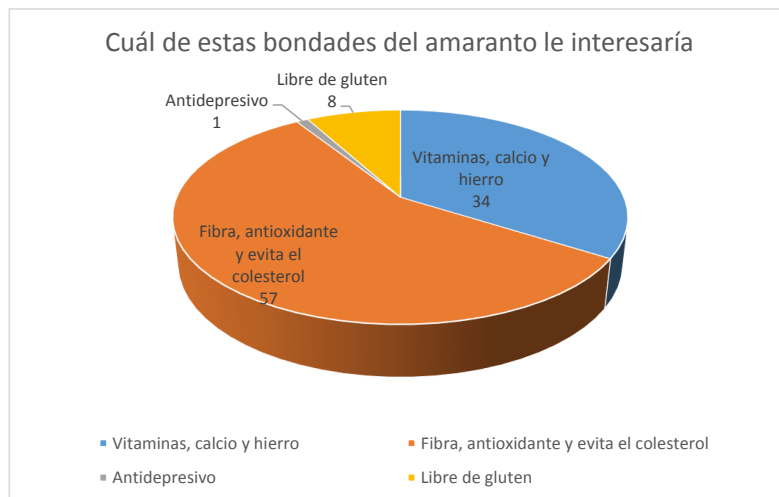
Como resultado de las encuestas el 98% de los encuestados le gustaría consumir una galleta nutritiva de amaranto libre de gluten por salud, mientras que el 2% no desearía el producto por desconocimiento de las bondades del amaranto.

Como análisis es positivo la nueva galleta en el mercado por ser un porcentaje alto, lo que significa que el producto tiene ventajas para salir al mercado.

Tabla 20 Cuál de estas bondades del amaranto le interesaría

10. ¿Cuál de estas bondades del amaranto le interesaría?	Personas	%
Vitaminas, calcio y hierro	34	34%
Fibra, antioxidante y evita el colesterol	57	57%
Antidepresivo	1	1%
Libre de gluten	8	8%
Total	100	100%

Figura 16 Cuál de estas bondades del amaranto le interesaría



Faltan formatos de figuras

Como resultado obtuvimos que el 34% de la población le interesa las bondades del amaranto como vitaminas, calcio y hierro, seguido del 57% se inclina por la fibra, antioxidante y evita el colesterol, el 1% antidepresivo, finalmente el 8% libre de gluten.

Se concluye que una de las bondades con mayor porcentaje es la fibra, antioxidante y evita el colesterol, además como vitamina, calcio y hierro, considerando que el consumidor cuida mucho de su salud, lo cual es beneficioso para la empresa.

4.4 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

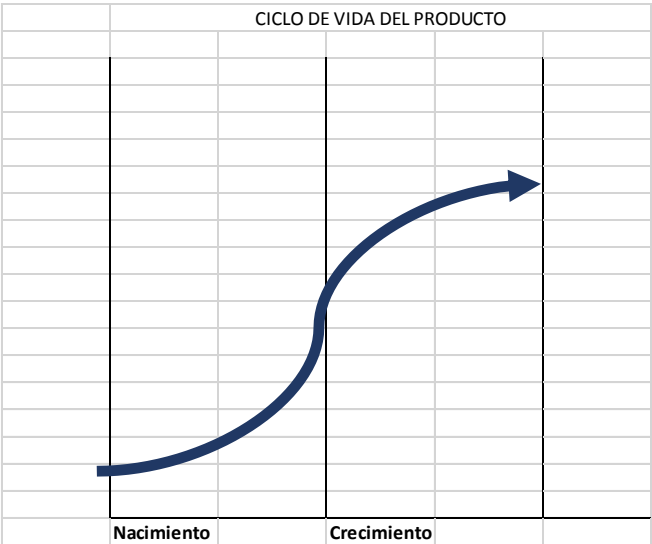
Por ser un producto nuestro el análisis del ciclo de vida del producto solo consideraremos dos fases que va atravesar:

- 1) **Nacimiento**, las galletas tendrá su etapa principal que requiere de publicidad, estrategias de precios, estrategias de productos, estrategias de distribución, descuentos, promoción, con una característica principal el valor nutricional. Es la fase más arriesgada por el gasto que se debe invertir.
- 2) **Crecimiento**, nos vamos a referir al crecimiento de la distribución hacia nuevos clientes potenciales, mantener la disponibilidad de productos, la calidad y de esta manera obtendremos incremento en las ventas.

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

Figura 17 Ciclo de Vida del producto



Elaborado por la autora

4.5 ESTIMACION DE VENTAS

Para la realización de la estimación de ventas por un año, se considera el escenario moderado por tratarse de un nuevo proyecto y los resultados obtenidos de las encuestas realizada en Quito.

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

Tabla 21 Estimación de Ventas

Producto: Galletas de amaranto			
Mes	Cantidad (galletas)	Precio paquete de 4 unidades	Venta total
Enero	56,000.00	0.31	17,500.00
Febrero	56,000.00	0.31	17,500.00
Marzo	56,000.00	0.31	17,500.00
Abril	56,000.00	0.31	17,500.00
Mayo	56,000.00	0.31	17,500.00
Junio	56,000.00	0.31	17,500.00
Julio	56,000.00	0.31	17,500.00
Agosto	56,000.00	0.31	17,500.00
Septiembre	56,000.00	0.31	17,500.00
Octubre	56,000.00	0.31	17,500.00
Noviembre	56,000.00	0.31	17,500.00
Diciembre	56,000.00	0.31	17,500.00
TOTAL	672,000.00		210,000.00

Producto: Galletas de amaranto			
Mes	Cantidad (galletas)	Precio paquete de 4 unidades	Venta total
Enero	224,000.00	0.31	70,000.00
Febrero	224,000.00	0.31	70,000.00
Marzo	224,000.00	0.31	70,000.00
Abril	224,000.00	0.31	70,000.00
Mayo	224,000.00	0.31	70,000.00
Junio	224,000.00	0.31	70,000.00
Julio	224,000.00	0.31	70,000.00
Agosto	224,000.00	0.31	70,000.00
Septiembre	224,000.00	0.31	70,000.00
Octubre	224,000.00	0.31	70,000.00
Noviembre	224,000.00	0.31	70,000.00
Diciembre	224,000.00	0.31	70,000.00
		TOTAL	840,000.00

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, 12 pto

4.6 PLAN DE MARKETING

Con formato: Fuente: 14 pto

4.6.1 Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix)

Con formato: Fuente: 14 pto

4.6.1.1 Precio

El precio debe ir de acuerdo la base que la competencia ofrece en la misma cantidad, nuestros precios están enfocados en dos características principales:

- ✓ Precio de la competencia
- ✓ Valor nutricional al producto

Para los canales de distribución se ofrecerá el producto con un precio de \$2,00 por cada funda de 256 gramos que contiene 8 paquetes con 4 galletas cada una). Los distribuidores podrán vender consumidor al consumidor final a un precio de \$2.50 obteniendo una margen de ganancia 20% de cada funda vendida.

$\$2,00 / (1-0,20) = 2,50$ Precio al público (PVP)

4.6.1.2 Producto

El producto tiene valores nutricionales y de esta manera la atención del cliente se ve enfocada en los beneficios.

La principal característica de producto es la completa sustitución de la harina de trigo usada tradicionalmente en productos panaderos, sustituirla mayormente con harina de amaranto. (Rodríguez, 2014)

Los beneficios son:

- ✓ Contiene hierro
- ✓ Contiene proteínas
- ✓ Contiene vitaminas
- ✓ Contiene minerales
- ✓ Energizante natural
- ✓ Apto para intolerantes del gluten
- ✓ Combate la anemia
- ✓ Combate la osteoporosis por su contenido de calcio y magnesio

Tabla 22 Producto y características

Producto	Característica	Introducción
Galletas de amaranto	A base de harina de amaranto, alto contenido nutricional	Producto Inicial

Estilo y diseño del producto

El estilo y diseño del producto es un clave para poder competir en el mercado actual por lo tanto debe estar acorde con todos los valores nutricionales descriptos en el empaque.

El diseño y el empaque brindan la suficiente confianza y lealtad a la marca.

Marca

La marca será “Alegría”, la cual se podrá distinguir de los demás productos existentes en el mercado.

El nombre de la marca es muy contagioso ya que inspira una manera de sonreír al momento de leerlo en el empaque:

- ✓ Galletas Alegría

La marca debe registrarse legalmente en el Instituto de Propiedad Intelectual IEPI con los requisitos solicitados en la página de internet <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>

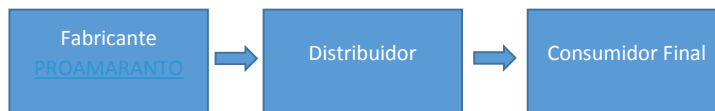
4.6.1.3 Plaza

Las galletas de amaranto ~~se no se comercializarán directo~~ se no se comercializarán directamente a los canales de distribución por la empresa al consumidor final, se utilizará canales de distribución es decir los supermercados, centro naturista, tiendas de barrios, restaurantes, minimarkets, n donde el cliente se sienta satisfecho en la compra del producto.

La relación con el con detallista son tan importantes como la relación con los proveedores de materia prima, ya que nos otorgaran créditos los proveedores y el cruce de crédito que nosotros otorgaremos a los canales de distribución van a ser los determinantes para garantizar la liquidez de la empresa. (Rodríguez, 2014, pág. 116)

Los volúmenes de venta a los canales de distribución es otro factor muy relevante que hay que tomar en cuenta al momento de seleccionar el canal de distribución, se trabajará bajo pedido pero hay que conocer cuáles serán las necesidades de abastecimiento de dicho canal de distribución y si nuestras capacidades productivas son suficientes para abastecerlos. (Rodríguez, 2014, pág. 116)

Figura 18 Plaza



Elaborado por la autora

Los principales canales de distribución entre los cuales tenemos:

- ✓ Cadenas de autoservicios
- ✓ Restaurantes
- ✓ Cafeterías
- ✓ Tiendas de barrio
- ✓ Centro naturista
- ✓ Minimarkets

Cadenas de autoservicios:

Las cadenas de autoservicios en Quito son Corporación La Favorita (Supermaxi), Mega Santa María, Aki. Estas cadenas de autoservicios tienen políticas de proveedores muy estrictas en la que buscan acaparar la producción total de un proveedor para que su competencia se vea desabastecida, por lo tanto, los volúmenes de producción deben ser lo suficientemente grandes. (Rodríguez, 2014, pág. 118)

Restaurantes y cafeterías

Los restaurantes y cafeterías se están convirtiendo en un nuevo canal de distribución, principalmente las cafeterías que no cuentan con un servicio a la mesa y en el lugar destinado ofrecen una gama de productos que se relacionan con la imagen del lugar, generalmente saludable, lo cual motiva al comprador a realizar una compra nutricional. Entre los restaurantes y cafeterías en los que destaca este tipo de ofertas podemos encontrar a El Español, Juan Valdez, Honey and Honey. (Rodríguez, 2014, pág. 119)

Tiendas de barrio

Las tiendas de barrio son el canal de distribución más amplio que se puede encontrar en Quito, dado que se encuentran en gran cantidad en zonas residenciales. (Rodríguez, 2014, pág. 119)

Centros y tiendas naturistas

Hoy en día los centros o tiendas naturistas se han convertido en una canal de distribución ya que por la el valor nutricional los clientes se preocupan por su salud y de esta manera ocupan un lugar importante, en la ciudad de Quito existe centro naturistas reconocidos como son: La Molienda, Kawsay, Natural & Organic Health Food store.

Minimarkets

Es interesante ya que es otra manera de ofertar el producto porque atrae a la clientela por estar ubicado en lugares estratégicos.

4.6.1.4 Comunicación

PROAMARANTO implementará campañas creativas en lugares donde haya concurrencia de personas, además campañas de publicidad digital en redes sociales.

Relaciones Públicas

Alegoría una nueva marca en el mercado con propuesta valores nutricionales, las cuales tendrá medios publicitarios como ferias de emprendimiento, eventos empresariales para exponer la galleta de amaranto.

Ferias Nacionales e Internacionales

En las ferias gastronómicas y de productos orgánicos constantemente en el territorio de Quito, ofreciendo un espacio para la exposición y degustación del producto en donde se darán producto gratis a posibles clientes y empresarios interesados en el valor nutricional de la galleta de amaranto. (Rodríguez, 2014, pág. 121)

PRO ECUADOR participa continuamente en ferias nacionales internacionales y ruedas de negocios que permiten promover los negocios entre Ecuador y el mundo, además ofrece de forma gratuita capacitación constante sobre el proceso de exportación, oportunidades de negocios e información e interés para exportadores. Cuenta con una red de 31 oficinas comerciales en 26 países alrededor del mundo lo que pone a Ecuador al alcance de los más grandes e importantes mercados internacionales. (Proecuador)

Código de campo cambiado

Eventos Sociales

Se buscará un espacio en los diferentes eventos que se realicen en Quito y que estén los lineamientos de la imagen del producto como eventos médicos, marchas deportivas, o sea en carreras o maratones para presentar la marca y el producto ofreciendo el valor nutricional que contiene la galleta. (Rodríguez, 2014, pág. 121)

Marketing digital

Se utilizará la campaña por redes sociales, especialmente en facebook, twitter e instagran que son los más utilizados en el país. (Rodríguez, 2014, pág. 122)

El principal atributo de marketing en redes sociales es el contacto directo con los comentarios y experiencias que emitan los consumidores, ya que su opinión es importante para el crecimiento del producto.

Plan de promociones

Se refiere a motivar al cliente en el momento de observar el empaque con sus características nutricionales en manera leal. Las estrategias de promociones se realizarán en un corto tiempo ya que genera un costo adicional y de esta manera se consigue el impulso en las ventas deseadas.

4.6.2 Estrategias generales de marketing

Posicionamiento: Es la forma directa en que los consumidores definen en producto a través de los atributos importantes, es decir que hay que explorar correctamente las ventajas competitivas que posee las galletas de amaranto y hacer que el cliente pueda darse cuenta de dicha ventaja.

Ventajas Competitivas: Entre las ventajas más relevantes tenemos las siguientes:

El producto es libre de gluten

El producto posee valor nutricional

El producto es un sustituto de las galletas tradicionales

El producto es orgánico

El producto es elaborado en el ecuatoriano

Luego de obtener la ventaja más relevante se la considera para la propuesta de valor.

Propuesta de valor: EL contenido principal de las galletas de amaranto es nutricional ya que contiene valores nutrientes y es libre de gluten y de esta manera se satisface a nuestro mercado potencial.

Estrategia de posicionamiento: Las galletas de amaranto contienen un valor nutricional superior al de la competencia y es libre de gluten, en relación a la competencia su precio es elevado y por ser una galleta artesanal su costo está al alcance de todos.

Con formato: Normal

Con formato: Fuente: Negrita

Con formato: Fuente: Negrita

Con formato: Fuente: Negrita

Con formato: Fuente: Negrita

Declaración de posicionamiento: Las galletas de amaranto es un producto con alto valor nutricional, ya que hoy en día cuidamos nuestra salud y deseamos los mejores productos al mismo precio.
Cuáles son??? Completar

Con formato: Fuente: Negrita

5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Con formato: Fuente: 16 pto

5.1 PLAN DE OPERACIONES

Con formato: Fuente: 16 pto

5.1.1 Decisiones estratégicas

Con formato: Fuente: 14 pto

La decisión estratégica nos permite indicar los planes generales para utilizar los recursos del producto a una manera oportuna, ya que coordina las metas de producción que son las variantes en el tiempo y deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a diferentes mercados y estándares tanto como al desarrollo e innovación del producto. El plan de operación y producción deberá tener características para una adecuada implementación y facilite el control del desempeño de la misma: (Rodríguez, 2014, pág. 124)

Con formato: Fuente: 14 pto

- ✓ Que este alineada con los objetivos estratégicos generales
- ✓ Que ayude a optimizar la utilización de recursos
- ✓ Que sea flexible y sostenible
- ✓ Que genere ventajas competitivas. (Rodríguez, 2014, pág. 124)

5.1.1.1 Selección y diseño del bien y/o servicio

Tabla 23 Dimensiones y características

Dimensión	Característica
Costo	Diseñar procesos operativos que reduzcan costos a lo largo de la cadena productiva.
Calidad	Especializar la cadena de producción priorizando la calidad de producto
Confiabilidad de entrega	Diseñar un proceso de entrega que garantice al canal de distribución un producto oportuno y en perfecto estado
Cambios de volumen	Generar un sistema que sea capaz de responder eficientemente a los incrementos o decrementos de la demanda del mercado.
Desarrollo de nuevos productos	Flexibilidad y adaptabilidad al desarrollo de productos.

Obtención de certificados	Obtener certificados de calidad que sean atractivos y diferenciadores.
---------------------------	--

Los tiempos de pedidos de materia prima tanto como los de entrega a los canales de distribución deben ser formalizados de tal manera que se permita implementar el método conocido como justo a tiempo, con el objetivo de conseguir una ventaja competitiva frente a los competidores y manejar de una manera más eficiente la cadena de producción reduciendo los costos de bodegaje y desperdicios. (Rodríguez, 2014, pág. 125)

Características del producto

El producto es una galleta horneada de dulce, cuyo principal componente es la harina de amaranto, en un porcentaje menor se complementa la receta con harina de maíz, manteniendo su característica libre de gluten. Las galletas deben poseer un peso individual adecuado para ofrecer la sensación de calidad, mientras que el aroma, el sabor y la textura deben estar a la altura de las expectativas del cliente. Las galletas se distribuirán en un paquete primario, el cual tendrá una textura que mantenga la calidad y que posee un producto nutricional y saludable. (Rodríguez, 2014, pág. 126)

Características sensoriales

- ✓ Color: Crema
- ✓ Sabor: Dulce
- ✓ Textura: suave, levemente crocante
- ✓ Aroma: Dulce
- ✓ Forma: Circular
- ✓ Diámetro: 5 cm
- ✓ Grosor: 4 mm.
- ✓ Peso unitario: 8 gramos
- ✓ Tiempo máximo de vida útil: 4 meses. (Rodríguez, 2014, pág. 126)

Características comerciales

- ✓ Presentación de 256 gramos (Funda de 8 paquetes de 4 galletas de 8 gramos)
- ✓ Empaque primario de dos capas:
 - Primera capa: Polipropileno Bio – Bopp
 - Segunda capa: Polipropileno perlado – Bopp perlado
- ✓ Diseño de empaque evoca un estilo de vida saludable
- ✓ Textura del empaque evoca calidad. (Rodríguez, 2014, pág. 126)

Características técnicas

Formulación por cada 380 gr. De masa (47 galletas): (Rodríguez, 2014, pág. 127)

Tabla 24 Características técnicas

Ingrediente	Porcentaje	Medida
-------------	------------	--------

Harina de Amaranto	30%	114 gr.
Harina de maíz	7%	27 gr.
Mantequilla sin sal	32%	122 gr.
Fruto deshidratado	13%	50 gr.
Azúcar pulverizada	15%	57 gr.
Polvo hornear	3%	¼ cdta.

Composición química. (Rodríguez, 2014, pág. 127)

Tabla 25 Composición química

Parámetro	F1
Humedad (%)	3.41
Cenizas (%)	1.04
Grasas (%)	11.88
Proteína (%)	4.94
Fibra (%)	1.16
E.L.N.(%)	80.98
Energía (k cal/30 gr)	136

Composición nutricional. (Rodríguez, 2014, pág. 127)

Tabla 26 Composición nutricional

Información Nutricional	Cantidad/porción	%	Cantidad/porción	%
Porción (50gr.)	Grasa Total 5gr.	VD*	Carb.Total 21 gr.	VD
Porciones por empaque 4	Grasa saturada 0 gr.	8%	Fibra 5 gr.	6%
Aproximadamente	Grasa trans 0 gr.	0%	Azúcares 9 gr.	12%
Energía (calorías)	Colesterol 0 gr.	0%		10%
726,6 kj (151 Cal)	Sodio 80 mg.	3%		
	Proteína 120 mg.	5%		

Energía de la grasa (Cal grasa) 755 Cal *Los porcentajes de valores diarios (VD) están basados en una dieta.	Vitamina A 5% Vitamina C 0% Calcio 2% Hierro 3% Fosforo 0.067 gr.
--	---

RECETA. (Rodríguez, 2014, pág. 128)

Tabla 27 Receta

Ingredientes	Harina de amaranto Harina de maíz Frutos deshidratados (pasas) Azúcar pulverizada Agua Mantequilla sin sal Polvo para hornear
Preparación	1. Se pesan los ingredientes, se pican los frutos deshidratados y se preparan los insumos. 2. Se mezcla el azúcar pulverizada con la mantequilla durante 2 minutos. 3. Se introducen las harinas, el polvo de hornear y los frutos, se mezcla por 2 minutos hasta conseguir la masa. 4. Se forma la galleta y se hornea durante 7 minutos a 120 grados centígrados.

La harina de amaranto tiene características neutrales de color y sabor, lo cual es una ventaja para la producción puesto que no condiciona al producto final a un sabor u color específico y se puede experimentar con la formulación de sus componentes para conseguir sabores y texturas más atractivas para el cliente. (Rodríguez, 2014)

5.1.1.2 Selección y diseño del proceso productivo

El proceso productivo de la elaboración de las galletas de amaranto demora aproximadamente 30 minutos desde la preparación de los ingredientes hasta su empaque y almacenamiento en bodega. Es de vital importancia implementar estrategias que optimicen los tiempos de producción disminuyendo costos y aumentando la productividad individual del personal de producción.

Los procesos en los que va a incurrir para la elaboración de las galletas van desde colocar la orden de compra de las diferentes materias primas, el bodegaje y

manipulación de materias primas el proceso de transformación, enfriado, empaque y despacho a los canales de distribución, los controles de calidad deben ser estrictos puesto que se está ofertando un producto que va a satisfacer las necesidades de personas con una condición médica de intolerancia al gluten. (Rodríguez, 2014)

Tabla 28 Costos de Materia prima

Costo de Materia Prima			
Fórmula	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Harina de amaranto	0.6	160.000	96.000
Harina de maíz	0.15	45.000	6.750
Mantequilla sin sal	0.65	105.000	68.250
Frutos deshidratados	0.25	225.000	56.250
Azúcar pulverizada	0.3	56.000	16.800
Polvo de hornear	0.05	296.000	14.800
			-
Empaque			
Láminas paquete de 4 galletas	2.69	3.750	10.088
Lámina 1 funda para 8 paquetes	1.58	4.750	7.505
Código de barra	14	0.001	0.014
Cajas (24 paquetes)	15	0.090	1.350
			277.81
277.81 / 11200	0.02	Costo Unitario Materia Prima	

Elaborado por: la autora

Tabla 29 Costos de mano de Obra Directa por obra

Mano de obra Directa por hora	# Horas	Valor Hora	Costo Total
Panadero	8	2.50	20.00
Empacador	8	2.50	20.00
Bodeguero	8	2.50	20.00
Supervisor de produccion	8	3.75	30.00
			90.00
\$90 / 11200	0.01	Costo Unitario Mano de Obra	

Elaborado por: la autora

Tabla 30 Costos Indirectos de Fabricación

Costo Indirectos de Fabricación			Unidades Producidas
Energía Eléctrica	270.00	11200	0.02
Agua	25.00	11200	0.00
Internet	35.00	11200	0.00
	Costo Unitario CIF		0.03
Materia Prima	0.02		
Mano de Obra	0.01		
CIF	0.03		
Total Costo Unitario	0.06		
Todos los costos / Número de unidades			

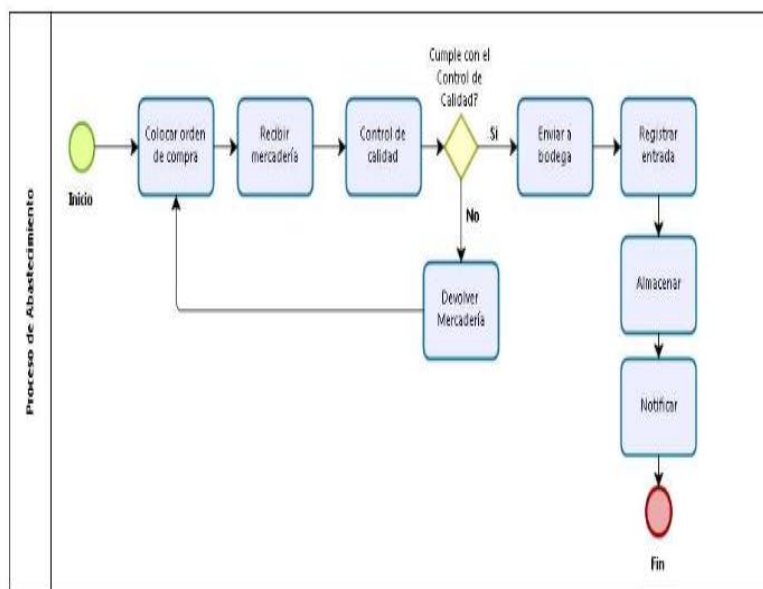
Elaborado por: la autora

Flujogramas de Procesos

La división de los procesos y sus componentes en orden secuencial se ha optado por flujogramas de procesos de tipo vertical que representarán de manera gráfica como integran las actividades de elaboración. Las fases que involucran la elaboración de las galletas de amaranto son: (Rodríguez, 2014, pág. 132)

- ✓ Abastecimiento
- ✓ Transformación
- ✓ Empacado
- ✓ Despacho

Figura 19 Proceso de abastecimiento



Elaborado por: la autora

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, 12 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, 12 pto

1) Colocar orden de compra

El encargado de compras debe colocar la orden de compra al proveedor de materia prima o insumos necesarios, indicando el tiempo de entrega en relación al abastecimiento actual del material.

2) Recibir mercadería

Cuando el proveedor realice el despacho de la mercadería será recibida en el laboratorio de calidad para el respectivo muestro de calidad, la mercadería que no cumpla con la calidad, ya sea en mal estado, dañada o caducada se devolverá en el transporte del proveedor.

3) Enviar a bodega

Cuando el material tengo la aprobación del control de calidad se lo transportará a la bodega de materia prima o insumos varios.

4) Registrar entrada

Se registra la entrada de la materia prima en el sistema InforLN para control de inventario en donde consta fecha, hora, cantidad (kilos) de materia prima recibida, resultado del control de calidad y cualquier observación relevante que amerite.

5) Almacenar

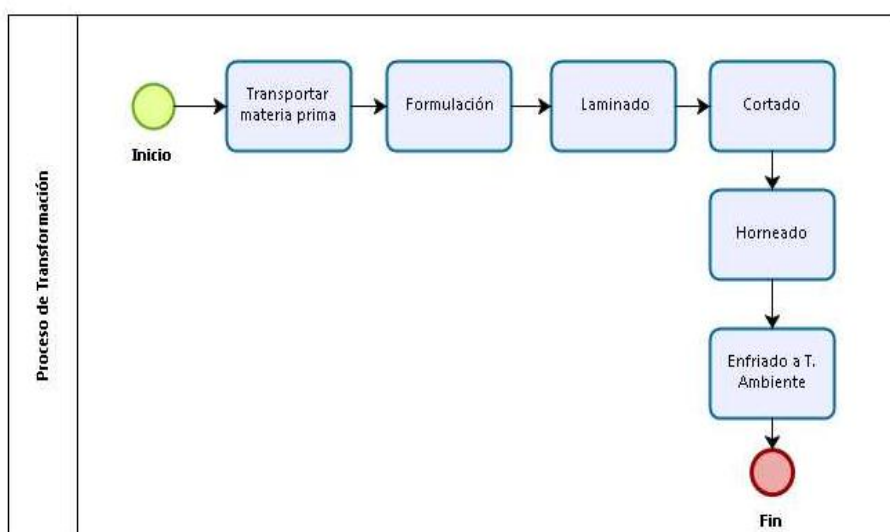
Se refiere al correcto almacenaje de la materia prima ingresada a la bodega, la cual debe estar bien estructurada, exista limpieza y seguridad en la bodega.

6) **Notificar**

Se coordina con el área de producción y de compra sobre el reabastecimiento la disponibilidad de la materia prima. (Rodríguez, 2014, pág. 134)

7) **Fin**

Figura 20 Proceso de Transformación



Elaborado por: la autora

1) **Transportar la materia prima y preparación (2 minutos)**

Para comenzar la producción de las galletas Alegría se empieza transportando la materia prima a las mesas de producción la cual debe encontrarse limpia y libre de cualquier objeto extraño.

En la hoja de producción se detalla el tiempo que se debe mezclar y que maquinaria se utilizará para la fórmula.

2) **Formulación (5 minutos)**

Se procede a formular los ingredientes de la receta para obtener la masa adecuada que será laminada y horneada, la cual debe ser realizar con las cantidades correctas para conservar la consistencia entre los lotes de producción.

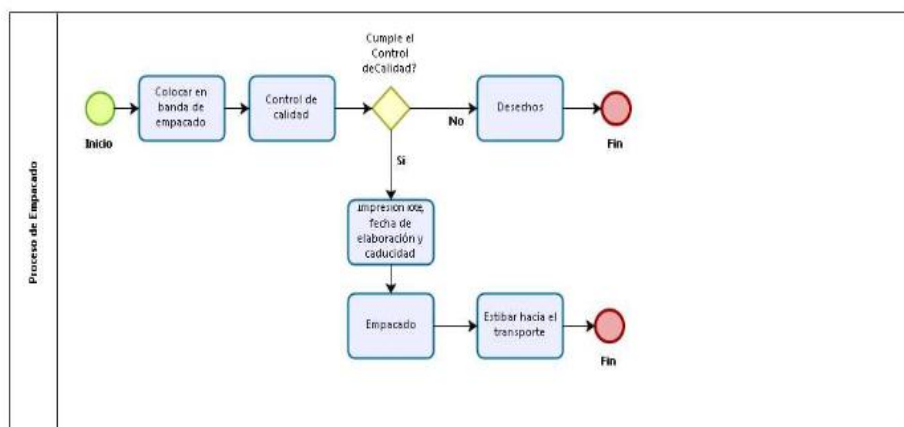
3) **Laminado (3 minutos)**

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, 12 pto

El proceso de laminado consiste en pasar la masa pre horneada a través de la máquina laminadora, la cual deja un nivel homogéneo de grosor de la masa lista para ser cortada y luego horneada.

- 4) **Corte (4 minutos)**
Se traslada la masa laminada en los moldes o cyreles de galletas.
- 5) **Horneado (9 minutos)**
Se coloca las galletas en las bandejas y se procede a hornearlas cuya duración es de 9 a 10 minutos a 190 grados centígrados y debe estar bajo la supervisión del panadero.
- 6) **Enfriado a temperatura ambiente (8 minutos)**
Las galletas serán cubiertas y esperarán a llegar a una temperatura ideal para ser removidas de la bandeja y luego ser empacadas. (Rodríguez, 2014, pág. 136)

Figura 21 Proceso de Empacado



Elaborado por: la autora

- 1) **Colocar en banda de empackado**
Se colocan las galletas horneadas en la máquina empacadora, debido a que las dimensiones de cada galleta son exactas, la empaquetadora al colocar 21 unidades de 8 gramos cada una se complementa los 256 gramos de cada empaque, se realiza el control de calidad antes de ser empackado.
- 2) **Impresión lote, fecha de elaboración y caducidad**
Se codifica los empaques con la siguiente información: lote, fecha de elaboración fecha de caducidad.
- 3) **Empacado**

Empacado y sellado de la funda con la cantidad de galleta por empaque de 256 gr. El supervisor de producción debe estar verificando el proceso y tiene la responsabilidad de corregir si el caso lo amerita.

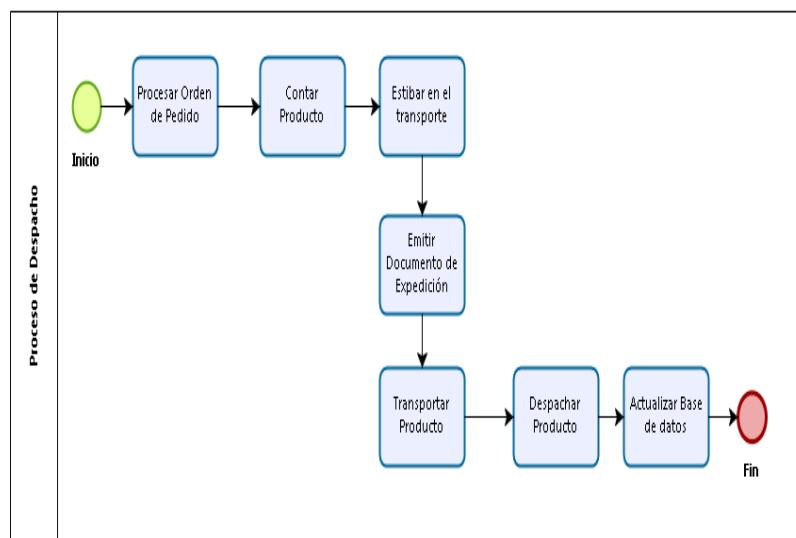
4) **Estibar hacia el transporte**

Se empaquetarán en cajas que contengan 24 paquetes y luego serán entregados a los canales de distribución.

5) **Desechos**

Las galletas horneadas que no pasen el control de calidad deberán ser desechadas de manera responsable con el proveedor de residuos o puede ser consumido por el personal si la falla es leve. (Rodríguez, 2014, pág. 138)

Figura 22 Proceso de Despacho



Elaborado por: la autora

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman

1) **Procesar orden de pedido**

Una vez que el canal de distribución haga su orden de pedido con el agente comercial, se procede a confirmar la disponibilidad del producto terminado en bodega de producto terminado dependiendo de las cantidades y la negociación que se tenga con dicho distribuidor.

2) **Conteo**

Se realiza el conteo del producto solicitado, se verifica que el producto se encuentre en buen estado y no este caducado.

3) **Estibar en el transporte**

Se coloca las cajas en el transporte de una manera adecuada, ya que por el peso debe ser controlado.

4) **Documento de expedición**

El transportista y la persona que despacha deberá llenar la guía de remisión en donde consta que producto, la cantidad, fecha, hora, punto de partida y cuál es el destino, con las firmas respectivas.

5) **Transporte**

El transporte puede ser propio de la empresa o del canal de distribución, en caso de que sea el transporte del canal de distribución que recoge el producto desde nuestra bodega queda bajo responsabilidad del canal de distribución.

6) **Despacho de productos**

Se realiza el despacho del producto hacia las instalaciones del canal de distribución, el transportista será el responsable de entregar de manera efectiva el producto garantizando la entrega del producto.

7) **Actualizar base de datos**

Se controla el tiempo real de abastecimiento por lo tanto se actualizará en el momento de despacho la base de datos para el manejo adecuado de inventarios y ventas. (Rodríguez, 2014, pág. 141)

5.1.1.3 Localización de instalaciones

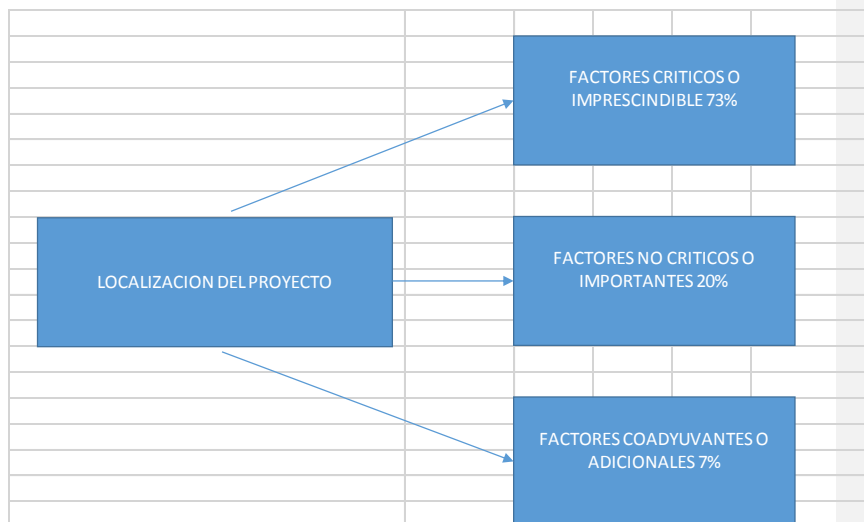
La localización geográfica que sea de mayor beneficio para la planta de producción utilizamos el método de selección a través de una matriz de ubicación, esta matriz tiene un mecanismo de ponderación donde se determinan los principales factores influyentes en la ubicación geográfica, a estos se les asigna un peso u ponderación y se califican dos o más alternativas para saber cuál es la opción que presenta mayor beneficio. (Rodríguez, 2014, pág. 143)

Tabla 31 Matriz de localización

MATRIZ DE LOCALIZACIÓN				
CATEGORIA DEL FACTOR	Importancia Relativa (%)	Puntaje en el sitio 1 Carcelén Bajo	Puntaje en el sitio 2 - PIFO	Puntaje en el sitio 3- PUEMBO
FACTORES CRITICOS O IMPRESCINDIBLES	73%			
Cercanía al mercado consumidor	18%	9	8	8
Disponibilidad de mano de obra calificada	17%	9	9	9
Disponibilidad de energía eléctrica	12%	9	7	8
Disponibilidad de insumos	11%	9	7	8
Existencia de terrenos adecuados	8%	8	9	9
Facilidades de transporte	7%	10	9	9
FACTORES NO CRITICOS O IMPORTANTES	20%			
Disponibilidad de mano de obra no calificada	4%	9	8	7
Disponibilidad de alcantarillado	3%	6	8	8
Abastecimiento de agua	5%	4	5	7
Disponibilidad de servicio telefónico	4%	4	4	3
Disponibilidad de servicios bancarios	4%	3	3	2
FACTORES COADYUVANTES O ADICIONALES	7%			
Existencia de talleres de reparación	2%	9	7	6
Disponibilidad de servicios de seguridad	2%	9	7	6
Disponibilidad de servicios legales	2%	9	8	7
Disponibilidad de servicios de salud	1%	8	7	7
TOTAL	100%			

Elaborado por: la autora

Tabla 32 Localización del proyecto



Elaborado por: la autora

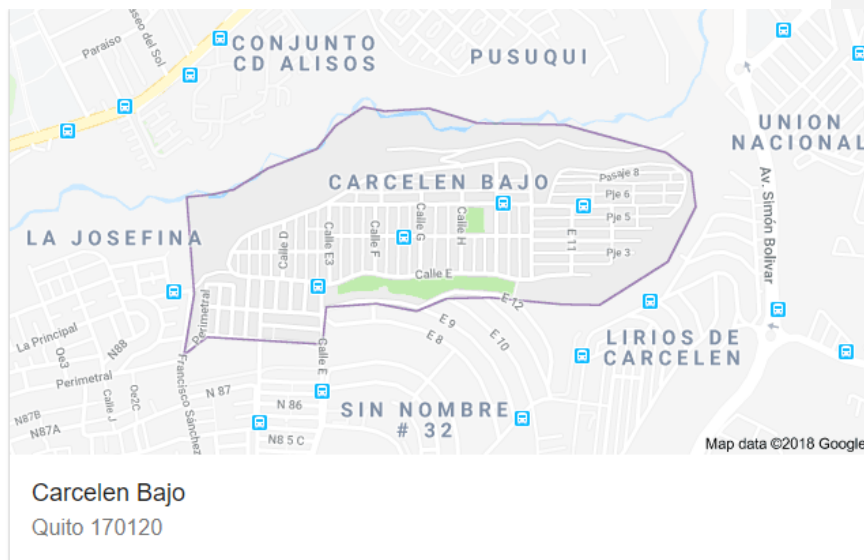
Tabla 33 Ponderación de los factores críticos

PONDERACION DE LOS FACTORES CRITICOS							
FACTORES DE LOCALIZACION	PESO DEL FACTOR	PUNTAJE	PUNTAJE PONDERADO	PUNTAJE	PUNTAJE PONDERADO	PUNTAJE	PUNTAJE PONDERADO
FACTORES CRITICOS O IMPRESCINDIBLES	73%		6.56		5.93		6.16
Cercanía al mercado consumidor	18%	9	1.62	8	1.44	8	1.44
Disponibilidad de mano de obra calificada	17%	9	1.53	9	1.53	9	1.53
Disponibilidad de energía eléctrica	12%	9	1.08	7	0.84	8	0.96
Disponibilidad de insumos	11%	9	0.99	7	0.77	8	0.88
Existencia de terrenos adecuados	8%	8	0.64	9	0.72	9	0.72
Facilidades de transporte	7%	10	0.7	9	0.63	9	0.63
PONDERACION DE LOS FACTORES NO CRITICOS							
FACTORES NO CRITICOS O IMPORTANTES	20%		1.02		1.09		1.07
Disponibilidad de mano de obra no calificada	4%	9	0.36	8	0.32	7	0.28
Disponibilidad de alcantarillado	3%	6	0.18	8	0.24	8	0.24
Abastecimiento de agua	5%	4	0.2	5	0.25	7	0.35
Disponibilidad de servicio telefónico	4%	4	0.16	4	0.16	3	0.12
Disponibilidad de servicios bancarios	4%	3	0.12	3	0.12	2	0.08
PONDERACION DE LOS FACTORES COADYUVANTES							
FACTORES COADYUVANTES O ADICIONALES	7%		0.62		0.51		0.45
Existencia de talleres de reparación	2%	9	0.18	7	0.14	6	0.12
Disponibilidad de servicios de seguridad	2%	9	0.18	7	0.14	6	0.12
Disponibilidad de servicios legales	2%	9	0.18	8	0.16	7	0.14
Disponibilidad de servicios de salud	1%	8	0.08	7	0.07	7	0.07
PUNTAJE TOTAL	100%		8.2		7.53		7.68
Se considera el sitio uno, Carcelén Bajo al Norte de Quito por obtener el mayor puntaje ponderado para el proyecto de 8.2							

Elaborado por: la autora

La planta de producción y sus oficinas administrativas tendrán su sede en Carcelén Bajo al norte de la Ciudad de Quito, en el cual se ha identificado la siguiente localidad potencial por grandes ventajas:

Figura 23 Mapa de Carcelén Bajo



Elaborada por la autora

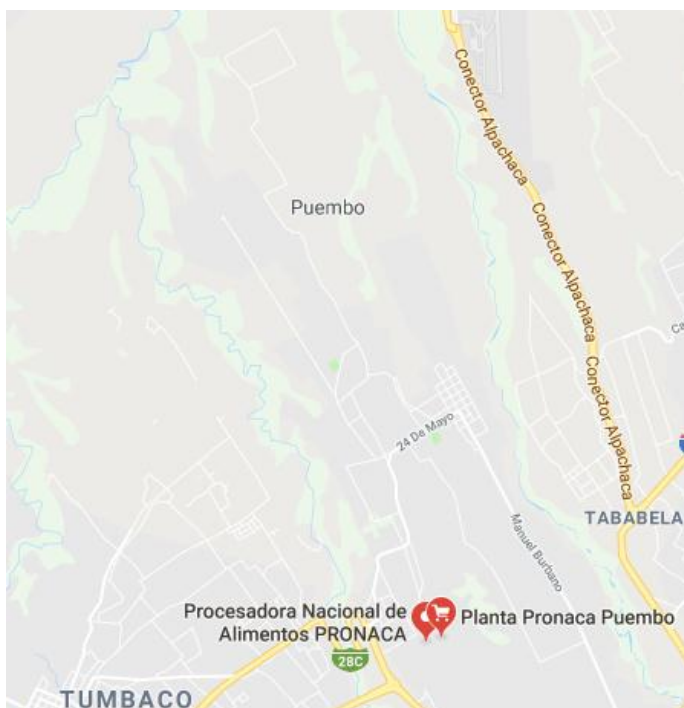
En el mapa se pueden identificar la única opciones potencial, y nos representa factores positivos lo que beneficia el atractivo de en dicha localización.

- ✓ Proveedores cercanos
- ✓ Carreteras en buen estado
- ✓ Disponibilidad inmediata de mano de obra
- ✓ Infraestructura adecuada
- ✓ Factores ambientales acorde a la industria
- ✓ Seguridad en la zona

Figura 24 Mapa de PIFO



Figura 25 Mapa de Puumbo



5.1.1.4 Distribución de planta

La distribución de planta estará acorde al volumen de maquinarias:

- ✓ Recepción de materia prima (40 mts2)
- ✓ Laboratorio de calidad (6mts2)
- ✓ Bodegas de materias primas (40 mts2)
- ✓ Planta de producción (100 mts2)
- ✓ Bodega de producto terminado (80 mts2)
- ✓ Área de despacho (40 mts2)
- ✓ Oficinas de gerencias (10 mts2)
- ✓ Oficinas administrativas (10 mts2)
- ✓ Sala de capacitación (16 mts2)
- ✓ Comedor (9 mts2)
- ✓ 2 baños (4 mts2)
- ✓ Total del área 355 mts2)



Con formato: Sangría: Izquierda: 3,17 cm, Sin viñetas ni numeración

Figura 26 Distribución de planta

	Laboratorio de Calidad			Area de despacho	Sala de Capacitación
	Bodegas				
Recepción de MP	de Materia Prima			Oficinas de Gerencias	Comedor
				Oficinas Administrativas	Baños

Elaborado por la autora

5.1.2 Decisiones tácticas

5.1.2.1 Gestión de inventarios

Para la gestión de inventarios se ha estructurado un sistema de control de inventarios y de abastecimiento aplicando el método “Justo a tiempo” muy utilizados en procesos productivos de manufactura, el cual consiste en mantener un mínimo de inventarios de materias primas para reducir costos de almacenajes, desperdicios y mejora la eficiencia productiva. (Rodríguez, 2014, pág. 146)

Se mantendrá un mínimo de inventario de cada materia prima, y como plan de contingencia se tendrán respaldos de proveedores alternativos de cada materia prima para siempre estar abastecido. (Rodríguez, 2014, pág. 146)

Para este análisis tendremos como referencia la capacidad productiva a ser utilizada en el primer año es 90 kg por día de masa. Cada horneada demora 15 minutos por 400 galletas. (Rodríguez, 2014, pág. 146)

Tabla 34 Proveedores materia prima

Insumo	Proveedor	Cantidad de compra	Precio (Kg)	Uso diario	Rendimiento
Harina amaranto	Finca Freile	12 quintales	\$160 (Total \$1.920)	0.6 quintales por día	350 fundas por día
Harina de maíz	Finca Freile	3 quintales	\$45,00 (total \$135,00)	0.15 quintales por día	350 fundas por día
Mantequilla sin sal	Danec	13 quintales	\$105,00 (total \$1365,00)	0.65 quintales por día	350 fundas por día
Frutos deshidratados	Terrafertil S.A.	5 quintales	\$225 (Total \$1.125,00)	0.25 quintales por día	350 fundas por día
Azúcar pulverizada	San Carlos	6 quintales	\$56,00 (Total \$336,00)	0.30 quintales por día	350 fundas por día
Polvo de hornear	Levapan	1	\$296,00 (Total \$296,00)	0.05 quintales por día	350 fundas por día
Empaque	Flexiplast	32 kilos	\$4,75 (Total \$152,00)	1.58 kilos por día	350 fundas por día
Empaque	Flexiplast	54 kilos	\$3,75 (Total \$202.50)	2.69 Kilos por día	2.800 paquetes por días

Total de galletas diarias: 11.200

Una vez identificados los rendimientos de cada insumo se puede determinar un plan de abastecimiento para mantener un mínimo de inventarios y los tiempos en que sea necesario reabastecer los inventarios, para insumos de alto grado de rotación como la harina de amaranto, mantequilla se mantiene prioridad en almacenaje y los insumos con menos rotación como el polvo para hornear y harina de maíz tienen menor prioridad. La mantequilla sin sal necesariamente tiene que ser refrigerada, por lo que se comprará una refrigeradora para mantener la misma que se comprará semanalmente. (Rodríguez, 2014, pág. 147)

5.1.2.2 Programación de operaciones

Detallar la operatividad del negocio es decir cómo vamos a llevar a cabo de un proceso confiable y tiene las siguientes funciones:

- ✓ Especificaciones técnicas del producto
- ✓ Asignar tiempos por lote
- ✓ Asignar equipos
- ✓ Asignar responsables
- ✓ Revisar los estados de los pedidos y considerar el tiempo por lote de producción
- ✓ Ordenar las actividades en secuencias lógicas
- ✓ Definir fecha de inicio y culminación de cada actividad de proceso

5.1.2.3 Control de calidad

Calidad es satisfacción para quien lo consume, por eso es muy importante ya que perdura es quien la mide por el control que exige implicación y compromiso por parte de los colaboradores, por lo tanto, se requiere formación constante de las normas de calidad que exige el producto hacia los distribuidores y por ende hasta el consumidor final.

5.1.2.4 Mantenimiento preventivo de maquinaria

El mantenimiento consiste en una serie de acciones cuyo objetivo es evitar los fallos de las maquinarias antes de que estos ocurran y de esta manera se alarga su vida útil y previniendo a tiempo algún desperfecto, hay que tener una tecnología adecuada garantizando el funcionamiento de las maquinarias, como primer paso de debe programar el mantenimiento cada tres meses, luego se realiza el mantenimiento preventivo cuando no existe producción, mejora la productividad en un 30%, reduce los costos por mantenimiento en un 40%.

5.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Es la estructura de las relaciones que trabajan en la empresa, se lo representa mediante un organigrama:

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

Tabla 35 Personal requerido

CARGO	No. PERSONAS
Gerente General	1
Gerente Financiero	1
Supervisor de producción	1
Bodeguero	1
Panaderos	1

Empacador	1
TOTAL	7

Elaborador por: la autora

Tabla 36 Sueldos

CARGO	Sueldo
Gerente General	\$1.200,00
Gerente Financiero	\$1.000,00
Supervisor de producción	\$ 600,00
Bodeguero	\$ 400,00
Panaderos	\$ 400,00
Empacador	\$ 400,00
TOTAL	\$4.000,00

Elaborador por: la autora

Gerente General

Tabla 37 Descripción y perfil del Gerente General

Definición	Descripción
Fecha	01/Junio/2018
Denominación del puesto	Gerente General
Área	Gerencia
Vacantes	1
Tipo de Contrato	Fijo
Horario	7:00 am – 16:00pm
Le reportan	Todos

Elaborador por: la autora

Definición del cargo

- ✓ Representante legal de la empresa
- ✓ Generar estrategias
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Cumplir con las normas legales
- ✓ Planificar, organizar y corregir líneas de producción
- ✓ Coordinar asesoría externa

Perfil requerido

- ✓ Maestría en Administración de Empresas, Economía, Finanzas o carrera afines
- ✓ Dos años de experiencia en gerencia

- ✓ Manejos financieros – contables y auditorías
- ✓ Hacer negociaciones
- ✓ Buen manejo de utilitarios y herramientas tecnológicas actuales
- ✓ Coaching empresarial
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Dominio del inglés

Tabla 38 Descripción y perfil del Gerente Financiero

Definición	Descripción
Fecha	01/Junio/2018
Denominación del puesto	Gerente Financiero
Área	Gerencia
Vacantes	1
Tipo de Contrato	Fijo
Horario	7:00 am – 16:00pm
Le reportan	Gerente General

Elaborador por: la autora

Definición del cargo

- ✓ Administrar los recursos financieros
- ✓ Criterio empresarial en la toma de decisiones financieras
- ✓ Disponer el desarrollo y aplicación de metodologías, técnicas y mejoramiento de procesos que permitan conocer oportunamente de las asignaciones presupuestarias los costos y resultados de la empresa.
- ✓ Coordinar la elaboración de nuevos proyectos
- ✓ Mantener actualizados los estados de resultados de los negocios de la Empresa.

Perfil requerido

- ✓ Experiencia mínimo 2 años en cargos similares
- ✓ Maestría en Administración de Empresas o Finanzas
- ✓ Buen manejo de utilitarios y herramientas tecnológicas actuales
- ✓ Seminarios actualizados tributación, impuestos y auditorías

Tabla 39 Descripción y perfil del Supervisor de Producción

Definición	Descripción
Fecha	01/Junio/2018

Denominación del puesto	Supervisor de Producción
Área	Producción
Vacantes	1
Tipo de Contrato	Fijo
Horario	7:00 am – 16:00pm
Reporta	Gerente General
Le reportan	Panadero y bodeguero

Elaborador por: la autora

Definición del cargo

- ✓ Supervisar y controlar el desempeño del personal a su cargo
- ✓ Ser proactivo
- ✓ Programación de actividad para la elaboración de Producto
- ✓ Control de calidad del producto
- ✓ Supervisar el desempeño de los panaderos
- ✓ Coordinar el stock de materias primas e insumos varios
- ✓ Maneja de sistema de inventarios
- ✓ Revisión de maquinarias
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Fortalecer los canales de comunicación

Perfil requerido

- ✓ Ingeniería Industrial, Alimentos, o carreras afines
- ✓ Manejo de utilitarios y herramientas tecnológicas actuales
- ✓ Experiencia de dos años en empresas similares
- ✓ Manejo de personal
- ✓ Mantenimiento preventivo de maquinarias
- ✓ Supervisar el mantenimiento de la maquinaria

Tabla 40 Descripción y perfil del Bodeguero

Definición	Descripción
Fecha	01/Junio/2018
Denominación del puesto	Bodeguero de Materia Prima y Producto Terminado
Área	Producción

Vacantes	1
Tipo de Contrato	Fijo
Horario	7:00 am – 16:00pm
Reporta	Supervisor de producción
Le reportan	Nadie

Elaborador por: la autora

Definición del cargo

- ✓ Recibir y recepción de las materias primas
- ✓ Despachar las materias primas e insumos varios
- ✓ Tener en orden las bodegas de materias primas y producto terminado
- ✓ Realizar inventarios periódicos
- ✓ Aplicar las normas de higiene
- ✓ Tener limpiar las estanterías

Perfil requerido

- ✓ Cursando tercer nivel en carreras administrativas, o afines

Tabla 41 Descripción y perfil de Empacador

Definición	Descripción
Fecha	01/Junio/2018
Denominación del puesto	Empacador
Área	Producción
Vacantes	1
Tipo de Contrato	Fijo
Horario	7:00 am – 16:00pm
Reporta	Supervisor de producción
Le reportan	Nadie

Elaborador por: la autora

Definición del cargo

- ✓ Empacar el producto de una manera eficiente y eficaz
- ✓ Revisar la calidad de los productos
- ✓ Dar prioridad al programa de despacho de Producto terminado

Perfil requerido

- ✓ Bachiller
- ✓ Experiencia mínima 1 año en labores de empaque, embalaje, etiquetado

5.3 ANALISIS LEGAL

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

Registro Sanitario: Acorde al decreto ejecutivo 1290 dictado el 12 de Agosto del 2012, se estipuló la división del Instituto Leopoldo Izquieta Pérez en el instituto nacional de investigación en salud pública (INSP) y en la agencia de control y regulación de registros sanitarios (ARCSA), este tendrá a partir de Mayo 2013 control sobre los procesos de registro sanitario que es requisito obligatorio para la comercialización de cualquier producto de consumo humano. (Rodríguez, 2014, pág. 147) ~~(CRE-Satelital, 2013)~~

Normativa técnica: Acorde a la normativa técnica referente al código NTE INEN 2235 emitida en mayo del 2012 por el instituto ecuatoriano de normalización INEN se estipulan los requisitos para los “alimentos para regímenes especiales destinados a personas intolerantes al gluten”. (INEN, 2013) En el cual se dictan los requisitos de producción y rotulado del producto que fuese a ser exento o reducidos en gluten, el cual es el caso de las galletas hechas a base de harina de amaranto. La normativa dicta que los requisitos técnicos para un producto exento de gluten son: (Rodríguez, 2014, pág. 148)

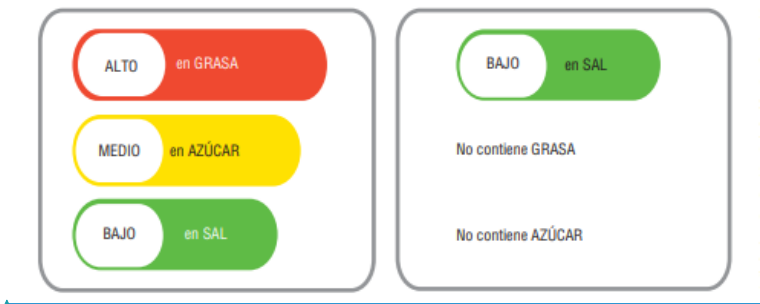
- ✓ “El contenido de gluten no debe ser superior a 20 mg /kg”
- ✓ “La harina que se utilice en la elaboración de estos productos deber ser fortificada”

Referente a la rotulación de estos productos:

El término “exento de gluten” debe aparecer en la etiqueta muy cerca del nombre del producto, en caso de que el producto fuese reducido en gluten se debe especificar la verdadera naturaleza del alimento y debe aparecer cerca del nombre del producto. (Rodríguez, 2014, pág. 148) ~~(INEN, 2012)~~

Etiquetado de alimentos: Existe una iniciativa en el Ministerio de Salud Pública sobre el etiquetado de productos alimenticios procesados, mediante el cual se pretende alertar a los alimentos procesados mediante etiquetas de tipo semáforo circulares en la parte frontal del producto de color verde, amarillo y rojo según la concentración de ciertos elementos en el producto como grasas, azúcares o sal. Al momento esta regulación se mantiene como iniciativa. (Rodríguez, 2014, pág. 148) ~~(Ecuavisa, 2012)~~.

Figura 27 Etiquetado de alimentos



Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman

Buena práctica de manufactura (BPM): [La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria \(ARCSA\) ha lanzado el nuevo sistema automatizado para el registro de las Buenas Prácticas de Manufactura \(BPM\) para alimentos, una plataforma que “protege la Salud y a la vez fomenta a la industria nacional”, ha dicho a Redacción Medica Juan Carlos Galarza, director ejecutivo de la agencia.](#)

[Según ha explicado, este nuevo sistema es un “premio” para aquellas empresas que han decidido certificar cada uno de los procesos, ya que elimina diferentes trámites burocráticos.](#)

6. ESTUDIO FINANCIERO

Con formato: Fuente: 16 pto

6.1 ANALISIS DE FLUJOS DE CAJA DEL PROYECTO

Con formato: Fuente: 16 pto

6.1.1 Flujo de caja inicial

Con formato: Fuente: 14 pto

6.1.1.1 Inversión inicial de activos

Con formato: Fuente: 14 pto

Se considera una fuerte inversión en activos ya que por tratarse de una compañía nueva necesitamos de maquinarias de última tecnología.

Tabla 42 Rubros de inversión

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, 12 pto, Color de fuente: Automático

RUBROS DE INVERSIÓN	APLICACIÓN DE RECURSOS
ACTIVOS FIJOS	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 129,198
MUEBLES DE OFICINA	\$ 728
APLICACIÓN INFORMÁTICA WEB	\$ 100
EQUIPO DE OFICINA	\$ 2,016
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 132,042
ACTIVOS NOMINALES	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 200
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 0
TOTAL ACTIVOS NOMINALES	\$ 200
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 15,981
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 15,981
TOTAL INVERSIONES	\$ 148,223
CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 103,223
% CAPITAL PROPIO	30.36%
% CAPITAL A FINANCIAR	69.64%
CAPITAL PROPIO	\$ 45,000
OTROS	
APLICACIÓN INFORMÁTICA WEB	\$ 100
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 200
GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO	\$ 0
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	15.00%
IMPUESTO A LA RENTA	0.00%

6.1.1.2 Fuentes de financiamiento

El monto total de la inversión es de \$90.000,00, y será financiado por la Corporación Financiera con una tasa de interés del 7,50% anual por cinco años.

Tabla 43 Fuentes de financiamiento

RESUMEN DEL PRÉSTAMO		
Importe del préstamo	90,000.00	Pago programado 1,803.42
Tasa de interés anual	7.50%	Número de pagos programados 60
Periodo del préstamo en años	5	Número real de pagos 60
Número de pagos por año	12	Importe total de pagos anticipados 0.00
Fecha de inicio del préstamo	1/8/2018	Importe total de intereses 18,204.92
NOMBRE DE LA ENTIDAD DE CRÉDITO		Corporación Financiera del Ecuador

Tabla 44 Tabla de amortización

Nº. DE PAGO	FECHA DE PAGO	SALDO INICIAL	PAGO PROGRAMADO	IMPORTE TOTAL DEL PAGO	PRI	ESCRIBA EL NOMBRE DE LA ENTIDAD DE CRÉDITO EN ESTA CELDA.	S	SALDO FINAL	INTERÉS ACUMULADO
1.00	43,313.00	90,000.00	1803.42	1803.42			0	88,759.08	562.50
2.00	43,344.00	88,759.08	1803.42	1803.42			4	87,510.41	1,117.24
3.00	43,374.00	87,510.41	1803.42	1803.42			4	86,253.94	1,664.18
4.00	43,405.00	86,253.94	1803.42	1803.42			5	84,993.61	2,202.27
5.00	43,435.00	84,993.61	1803.42	1803.42			5	83,717.38	2,734.46
6.00	43,466.00	83,717.38	1803.42	1803.42			5	82,437.20	3,257.69
7.00	43,497.00	82,437.20	1803.42	1803.42			5	81,149.02	3,772.92
8.00	43,528.00	81,149.02	1803.42	1803.42			5	79,852.78	4,280.10
9.00	43,558.00	79,852.78	1803.42	1803.42			5	78,548.45	4,779.18
10.00	43,588.00	78,548.45	1803.42	1803.42			5	77,235.96	5,270.11
11.00	43,617.00	77,235.96	1803.42	1803.42			5	75,915.27	5,752.84
12.00	43,647.00	75,915.27	1803.42	1803.42			5	74,586.32	6,227.31
13.00	43,678.00	74,586.32	1803.42	1803.42			5	73,249.07	6,693.47
14.00	43,709.00	73,249.07	1803.42	1803.42			5	71,903.46	7,151.28
15.00	43,739.00	71,903.46	1803.42	1803.42			5	70,549.44	7,600.67
16.00	43,770.00	70,549.44	1803.42	1803.42			5	69,186.96	8,041.61
17.00	43,800.00	69,186.96	1803.42	1803.42			5	67,815.57	8,474.03
18.00	43,831.00	67,815.57	1803.42	1803.42			5	66,436.40	8,897.88
19.00	43,862.00	66,436.40	1803.42	1803.42			5	65,049.21	9,313.10
20.00	43,891.00	65,049.21	1803.42	1803.42			5	63,653.15	9,719.68
21.00	43,922.00	63,653.15	1803.42	1803.42			5	62,249.75	10,117.48
22.00	43,952.00	62,249.75	1803.42	1803.42			5	60,831.37	10,506.51
23.00	43,983.00	60,831.37	1803.42	1803.42			5	59,400.16	10,886.71
24.00	44,013.00	59,400.16	1803.42	1803.42			5	57,976.04	11,258.01
25.00	44,044.00	57,976.04	1803.42	1803.42			5	56,534.98	11,620.36
26.00	44,075.00	56,534.98	1803.42	1803.42			5	55,084.90	11,973.70
27.00	44,105.00	55,084.90	1803.42	1803.42			5	53,625.77	12,317.98
28.00	44,136.00	53,625.77	1803.42	1803.42			5	52,157.51	12,653.15
29.00	44,166.00	52,157.51	1803.42	1803.42			5	50,680.08	12,979.13
30.00	44,197.00	50,680.08	1803.42	1803.42			5	49,193.42	13,296.88
31.00	44,228.00	49,193.42	1803.42	1803.42			5	47,697.46	13,603.34
32.00	44,258.00	47,697.46	1803.42	1803.42			5	46,192.16	13,901.45
33.00	44,287.00	46,192.16	1803.42	1803.42			5	44,677.44	14,190.15
34.00	44,317.00	44,677.44	1803.42	1803.42			5	43,153.28	14,469.38
35.00	44,348.00	43,153.28	1803.42	1803.42			5	41,619.55	14,739.09
36.00	44,378.00	41,619.55	1803.42	1803.42			5	40,076.26	14,999.21
37.00	44,409.00	40,076.26	1803.42	1803.42			5	38,523.32	15,249.69
38.00	44,440.00	38,523.32	1803.42	1803.42			5	36,960.69	15,490.46
39.00	44,470.00	36,960.69	1803.42	1803.42			5	35,388.27	15,721.47
40.00	44,501.00	35,388.27	1803.42	1803.42			5	33,806.03	15,942.64
41.00	44,531.00	33,806.03	1803.42	1803.42			5	32,213.90	16,153.81
42.00	44,562.00	32,213.90	1803.42	1803.42			5	30,611.82	16,355.21
43.00	44,593.00	30,611.82	1803.42	1803.42			5	28,999.73	16,546.83
44.00	44,621.00	28,999.73	1803.42	1803.42			5	27,377.56	16,727.61
45.00	44,652.00	27,377.56	1803.42	1803.42			5	25,745.26	16,898.91
46.00	44,682.00	25,745.26	1803.42	1803.42			5	24,102.75	17,059.81
47.00	44,713.00	24,102.75	1803.42	1803.42			5	22,449.98	17,210.51
48.00	44,743.00	22,449.98	1803.42	1803.42			5	20,786.67	17,350.93
49.00	44,774.00	20,786.67	1803.42	1803.42			5	19,113.28	17,480.71
50.00	44,805.00	19,113.28	1803.42	1803.42			5	17,429.42	17,600.11
51.00	44,835.00	17,429.42	1803.42	1803.42			5	15,734.94	17,709.11
52.00	44,866.00	15,734.94	1803.42	1803.42			5	14,029.86	17,807.44
53.00	44,896.00	14,029.86	1803.42	1803.42			5	12,314.14	17,895.11
54.00	44,927.00	12,314.14	1803.42	1803.42			5	10,587.68	17,972.11
55.00	44,958.00	10,587.68	1803.42	1803.42			5	8,850.44	18,038.23
56.00	44,988.00	8,850.44	1803.42	1803.42			5	7,102.34	18,093.61
57.00	45,017.00	7,102.34	1803.42	1803.42			5	5,343.32	18,137.81
58.00	45,047.00	5,343.32	1803.42	1803.42			5	3,573.20	18,171.23
59.00	45,078.00	3,573.20	1803.42	1803.42			5	1,792.21	18,193.72
60.00	45,108.00	1,792.21	1803.42	1803.42			5	0.00	18,204.51

6.1.2 Flujo de caja operativo

6.1.2.1 Ingresos proyectados

Se considera las ventas proyectadas durante un año con la misma cantidad en unidades producidas por ser un nuevo producto.

Tabla 45 Ingresos proyectados

VENTAS PROYECTADAS												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM	OCTUBR	NOVIEMB	DICIEMB
CANTIDAD	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00
PRECIO DE VENTA	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31
TOTAL DE INGRESOS	17,360.00	17,360.00	17,360.00	17,360.00	17,360.00	17,360.00	17,360.00	17,360.00	17,360.00	17,360.00	17,360.00	17,360.00
COSTO DE VENTAS	20.0%	3,472.00	3,472.00	3,472.00	3,472.00	3,472.00	3,472.00	3,472.00	3,472.00	3,472.00	3,472.00	3,472.00
▲												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CANTIDAD	224,000.00	224,000.00	224,000.00	224,000.00	224,000.00	224,000.00	224,000.00	224,000.00	224,000.00	224,000.00	224,000.00	224,000.00
PRECIO DE VENTA	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31
TOTAL DE INGRESOS	69,440.00	69,440.00	69,440.00	69,440.00	69,440.00	69,440.00	69,440.00	69,440.00	69,440.00	69,440.00	69,440.00	69,440.00
COSTO DE VENTAS	20.0%	13,888.00	13,888.00	13,888.00	13,888.00	13,888.00	13,888.00	13,888.00	13,888.00	13,888.00	13,888.00	13,888.00

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman

6.1.2.2 Egresos proyectados

Se considera los costos operativos del proyecto, costos de producción, costos indirectos y gastos del proyecto

Tabla 46 Egresos proyectados

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 28,187.14	\$ 28,187.14	\$ 28,187.14	\$ 27,389.14	\$ 27,389.14
Servicios Básicos	\$ 3,960.00	\$ 3,960.00	\$ 3,960.00	\$ 3,960.00	\$ 3,960.00
Mantenimiento	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Gasto Uniformes	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Útiles de Oficina	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Sueldos y beneficios	\$ 5,512.34	\$ 5,512.34	\$ 5,512.34	\$ 5,512.34	\$ 5,512.34
Depreciaciones	\$ 13,374.80	\$ 13,374.80	\$ 13,374.80	\$ 12,576.80	\$ 12,576.80
Otros gastos	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00	\$ 4,200.00
Gasto Arriendo	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
GASTOS DE VENTAS	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Gasto de Publicidad	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 562.50	\$ 554.74	\$ 546.94	\$ 539.09	\$ 539.09
Intereses pagados	\$ 562.50	\$ 554.74	\$ 546.94	\$ 539.09	\$ 539.09
SERVICIO DE LA DEUDA	\$ 1,803.42	\$ 1,803.42	\$ 1,803.42	\$ 1,803.42	\$ 1,803.42
TOTAL EGRESOS	30,853.06	30,845.30	30,837.50	30,031.64	30,031.64

6.1.2.3 Flujo de caja proyectado

Se determina el flujo de efectivo operativo del proyecto, ingresos menos costos y gastos.

Tabla 47 Flujo de caja proyectado

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
VENTAS SERVICIOS		208,320.00	208,320.00	208,320.00	208,320.00	208,320.00
(-) COSTOS DE VENTAS		41,664.00	41,664.00	41,664.00	41,664.00	41,664.00
= UTILIDAD BRUTA EN YTAS		166,656.00	166,656.00	166,656.00	166,656.00	166,656.00
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		14,812.34	14,812.34	14,812.34	14,812.34	14,812.34
(-) DEPRECIACIONES		13,374.80	13,374.80	13,374.80	12,576.80	12,576.80
(-) GASTOS DE VENTAS		300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
= UTILIDAD OPERACIONAL		151,543.66	151,543.66	151,543.66	151,543.66	151,543.66
(-) GASTOS FINANCIEROS		562.50	554.74	546.34	539.09	539.09
Intereses pagados		562.50	554.74	546.34	539.09	539.09
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN		150,981.16	150,988.92	150,996.72	151,004.57	151,004.57
Part. utilidades Trabajadores		22,647.17	22,648.34	22,649.51	22,650.69	22,650.69
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS		128,333.99	128,340.58	128,347.21	128,353.89	128,353.89
Impuesto a la Renta		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
=UTILIDAD NETA		128,333.99	128,340.58	128,347.21	128,353.89	128,353.89
Flujo de Caja de Operaciones						
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN		150,981.16	150,988.92	150,996.72	151,004.57	151,004.57
Part. utilidades Trabajadores		-22,647.17	-22,648.34	-22,649.51	-22,650.69	-22,650.69
Impuesto a la Renta		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(+)Depreciación		13,374.80	13,374.80	13,374.80	12,576.80	12,576.80
Total Flujo de Caja Operacional		141,708.79	141,715.38	141,722.01	140,930.69	140,930.69
Flujo de Caja de Inversiones						
Activos	-132,242.00					
Cargos Diferidos						
CTN INICIAL	-15,380.71					
Recuperación CTN						
Total Flujo de Caja de Inversiones	-148,222.71	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Caja del Proyecto	-148,222.71	141,708.79	141,715.38	141,722.01	140,930.69	140,930.69
Flujo de Caja Deuda						
Capital	103,222.71	-1,240.92	-1,248.67	-1,256.48	-1,264.33	-1,272.23
Interes		-562.50	-554.74	-546.34	-539.09	-539.09
Efecto Tributario		84.38	83.21	82.04	80.86	80.86
Total Flujo de la Deuda	103,222.71	-1,719.04	-1,720.20	-1,721.37	-1,722.55	-1,730.45
Flujo de los Accionistas	-45,000.00	139,989.75	139,995.17	140,000.64	139,208.13	139,200.23

6.1.2.4 Punto de equilibrio

Con formato: Fuente: Negrita

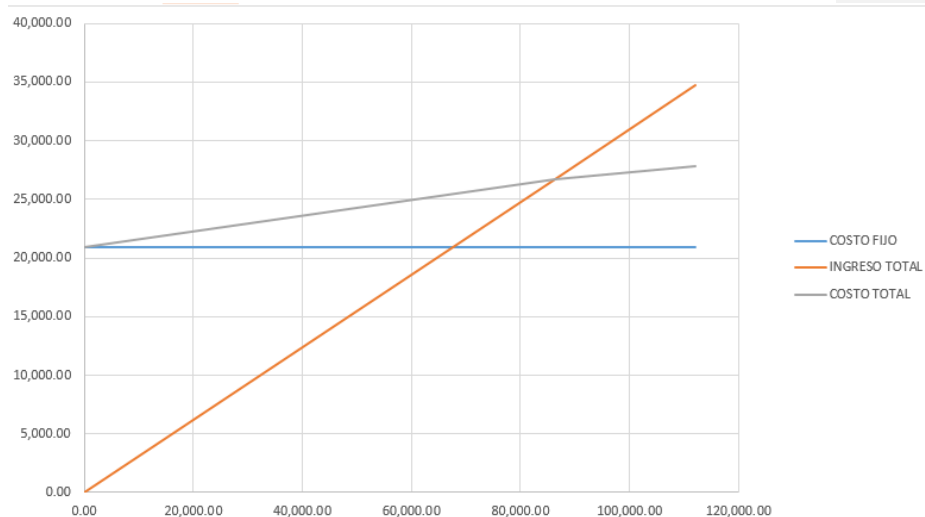
Tabla 48 Punto de equilibrio

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
COSTOS FIJOS	\$ 20,890	\$ 20,882	\$ 20,874	\$ 20,068	\$ 20,068
Sueldos y beneficios	\$ 5,512	\$ 5,512	\$ 5,512	\$ 5,512	\$ 5,512
Gasto Uniformes	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
Depreciaciones	\$ 13,375	\$ 13,375	\$ 13,375	\$ 12,577	\$ 12,577
Mantenimiento	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240
Útiles de Aseo y limpieza	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360
Gasto Publicidad	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
Útiles de Oficina	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240
Intereses pagados	\$ 563	\$ 555	\$ 547	\$ 539	\$ 539
Gasto Arriendo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS VARIABLES	\$ 45,624	\$ 45,624	\$ 45,624	\$ 45,624	\$ 45,624
Servicios Básicos	\$ 3,960	\$ 3,960	\$ 3,960	\$ 3,960	\$ 3,960
COSTO DE VENTAS	\$ 41,664	\$ 41,664	\$ 41,664	\$ 41,664	\$ 41,664
COSTO TOTAL	\$ 66,514	\$ 66,506	\$ 66,498	\$ 65,692	\$ 65,692
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 208,320	\$ 208,320	\$ 208,320	\$ 208,320	\$ 208,320
PE EN VENTAS	\$ 26,748	\$ 26,738	\$ 26,728	\$ 25,696	\$ 25,696
%	12.84%	12.83%	12.83%	12.33%	12.33%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	86,282.63	86,250.59	86,218.36	82,889.86	82,889.86

Figura 28 Punto de equilibrio

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman

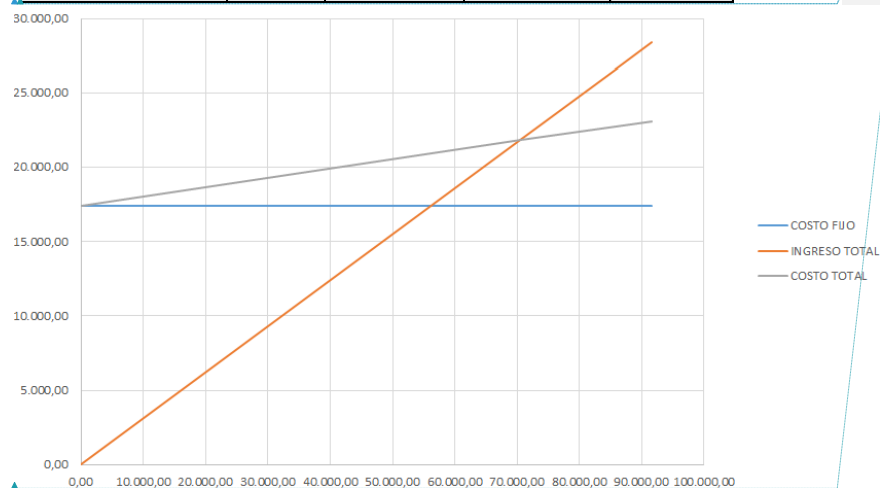
Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman



AÑOS	CANTIDAD	INGRESO TOTAL	COSTO TOTAL	COTO FIJO
1	70.506,09	833.280,00	187.997,64	17.381,64
2	70.474,63	833.280,00	187.989,88	17.373,88
3	70.442,97	833.280,00	187.982,08	17.366,08
4	67.174,15	833.280,00	187.176,23	16.560,23
5	67.174,15	833.280,00	187.176,23	16.560,23

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman



Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman

6.1.3 Flujo de caja de liquidación

Se determina el valor estimado

Tabla 49 Flujo de caja de liquidación

CONCEPTO	AÑOS					
Flujo de Caja de Inversiones						
Activos	-132,242.00					
Cargos Diferidos						
CTN INICIAL	-15,380.71					
Recuperación CTN						
Total Flujo de Caja de Inversiones	-148,222.71	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Caja del Proyecto	-148,222.71	141,708.79	141,715.38	141,722.01	140,930.69	140,930.69
Flujo de Caja Deuda						
Capital	103,222.71	-1,240.92	-1,248.67	-1,256.48	-1,264.33	-1,272.23
Interes		-562.50	-554.74	-546.94	-539.09	-539.09
Efecto Tributario		84.38	83.21	82.04	80.86	80.86
Total Flujo de la Deuda	103,222.71	-1,719.04	-1,720.20	-1,721.37	-1,722.55	-1,730.45
Flujo de los Accionistas	-45,000.00	139,989.75	139,995.17	140,000.64	139,208.13	139,200.23
Flujo de Caja de Operaciones						

6.1.3.1 Valor de desecho del proyecto

Tabla 50 Valor de desecho del proyecto

DETALLE	TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN AÑO 1	DEPRECIACIÓN AÑO 2	DEPRECIACIÓN AÑO 3	DEPRECIACIÓN AÑO 4	DEPRECIACIÓN AÑO 5	VALOR EN LIBROS DEL ACTIVO
EDIFICIOS	\$ 60,000.00	\$ 20.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 45,000.00
EQUIPO DE CÓMPUTO	\$ 2,394.00	\$ 3.00	\$ 798.00	\$ 798.00	\$ 798.00	\$ 798.00	\$ 798.00	\$ 0.00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 2,016.00	\$ 10.00	\$ 201.60	\$ 201.60	\$ 201.60	\$ 201.60	\$ 201.60	\$ 1,008.00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 40,584.00	\$ 10.00	\$ 4,058.40	\$ 4,058.40	\$ 4,058.40	\$ 4,058.40	\$ 4,058.40	\$ 20,292.00
MUEBLES DE OFICINA	\$ 728.00	\$ 10.00	\$ 72.80	\$ 72.80	\$ 72.80	\$ 72.80	\$ 72.80	\$ 364.00
TERRENOS	\$ 0.00		\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
VEHÍCULOS DE TRANSPORTE	\$ 26,220.00	\$ 5.00	\$ 5,244.00	\$ 5,244.00	\$ 5,244.00	\$ 5,244.00	\$ 5,244.00	\$ 0.00
TOTAL	\$ 131,942.00		\$ 13,374.80	\$ 13,374.80	\$ 13,374.80	\$ 12,576.80	\$ 12,576.80	\$ 66,664.00
TOTAL DEPRECIACIÓN								\$ 65,278.00

Con formato: Fuente: Negrita

Con formato: Color de fuente: Automático

6.2 ANALISIS DE LA TASA DE DESCUENTOS DEL PROYECTO

Con formato: Fuente: 14 pto

6.2.1 Tasa de descuento

Con formato: Fuente: 14 pto

La tasa de descuento a utilizar es 7,29% es el rendimiento mínimo exigible para el proyecto

Tabla 51 Tasa de descuento

WACC	kd	D/V	(1-T)	Ke Ap	E/V
	7.50%	70%	85%	9.31%	30%
WACC	7.29%				

6.2.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR

Considerando el índice de inflación actual al 0.20%, la TMAR es del 22,70% es decir es la tasa mínima a la que los inversionistas deben aceptar el proyecto.

Tabla 52 TMAR

Kd	7.50%	Tasa Credito CFN
Ks		INSTITUCIÓN FINANCIERA
Inflación	20.00%	
Inversion Total = V	\$ 148,222.71	
DEUDA A VALOR DE LA EMPRESA	70.00%	
CAPITAL A VALOR DE LA EMPRESA	30.00%	

TMAR ACCIONISTA	Ks	INFLACIÓN	Prima
	0.00%	20.00%	0.00%
TMAR	20.00%	70.00%	14.00%

TMAR DEUDA	Kd	INFLACIÓN	Prima
	7.50%	20.00%	1.50%
TMAR	29.00%	30.00%	8.70%

TMAR PONDERADA	22.70%
----------------	--------

6.2.3 Estructura de financiamiento

El porcentaje de participación es el 30.36% capital propio de los accionistas y el 69,64% capital a financiar.

Tabla 53 Estructura de financiamiento

CAPITAL PARA FINANCIAR	\$ 103,223
¿ CAPITAL PROPIO	30.36%
¿ CAPITAL A FINANCIAR	69.64%
CAPITAL PROPIO	\$ 45,000

6.3 INDICADORES FINANCIEROS

6.3.1VAN

Tabla 54 VAN

VAN	(141,980.03)
-----	--------------

6.3.2TIR

Tabla 55 TIR

TIR	91.88%
-----	--------

Con formato: Fuente: 14 pto

Con formato: Fuente: 14 pto

6.3.3 Período de recuperación de la inversión

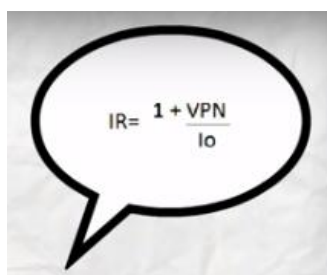
Tabla 56 Período de recuperación de la inversión

PERÍODO DE RECUPERACIÓN	1.05	AÑOS
-------------------------	------	------

6.3.4 Índice de rentabilidad

Índice de rentabilidad o costo de beneficio

Por cada dólar que se invierte en el proyecto se va a recuperar el dólar y nos va a quedar una rentabilidad de 5.77



Flujos año 1 al 5	707,007.55
Inversión Inicial	148,222.71
	4.76990023
Índice de Rentabilidad	5.77

6.3.5 Evaluación financiera

Al realizar la TIR de 91,88 y la VAN es negativa 141.980,03 por lo tanto se rechaza el proyecto. Por lo tanto se considera reinvertir para aumentar el valor de la empresa.

7. CONCLUSIONES

La empresa Proamaranto ha determinado mediante una proyección de los costos, gastos e ingresos para el año 2019 lo cual permite tener un mayor acercamiento a la realidad del plan de negocios a ejecutar.

Con la investigación de mercados realizada a una muestra de 100 personas de la población en la Ciudad de Quito existe un alto porcentaje el 90% de consumo de galletas de manera diaria por lo que es una oportunidad de ubicarnos en el mercado potencial con la galleta de amaranto en la ciudad de Quito y luego distribuir a otras ciudades.

En la actualidad la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto tiene una mayor importancia por tratarse de un producto orgánico con la necesidad

Con formato: Fuente: 16 pto

Con formato: Fuente: 16 pto

del consumidor de obtener alimentos con valores nutricionales de mayor composición saludable.

Obtendríamos una tasa de interés del 7.5 % en la Corporación Financiera del Ecuador ya que por ser entidad del Estado y apoya a los emprendedores con proyectos en donde incluya productos nutricionales, lo cual es beneficioso.

RECOMENDACIONES

Se recomienda mantener el nivel de ventas calculado, además mantener calidad del producto para satisfacer las necesidades del consumidor cumpliendo con las expectativas y luego lograr fidelizarlos.

Nuestras competencias son grandes compañías que se dedican a la venta de galletas con valores nutricionales diferentes al amaranto por lo que sería una desventaja.

La inversión es alta de \$90.000 por lo que tendríamos que producir y comercializar a un corto plazo para obtener ganancias y poder cubrir los gastos mensuales.

Con formato: Fuente: 16 pto

8. BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS

Bibliografía

Asociación Mexicana del Amaranto. (s.f.). Obtenido de Amarantum:
<http://www.amaranto.com.mx/vertical/faq/faq.htm>

BCE. (2018). *El Banco Central actualiza la cifra de crecimiento de la Economía en el 2017*. Quito.

Díaz, A. A. (2017). *Etiquetado de alimentos en Ecuador*. Obtenido de
<http://iris.paho.org/xmlui/bitstream/handle/123456789/34059/v41a542017.pdf?sequence=1&isAllowed=y&ua=1>

EcoInventos. (3 de Agosto de 2016). Obtenido de <https://ecoinventos.com/propiedades-usos-beneficios-amaranto/>

Con formato: Fuente: 16 pto

Con formato: Fuente: 16 pto

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Times New Roman, Sin Negrita

- El ciudadano*. (s.f.). Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec/el-producto-interno-bruto-de-ecuador-crecera-2-5-por-ciento-en-2018/>
- El Mercado Kosher*. (s.f.). Obtenido de http://www.fcje.org/wp-content/uploads/2015/07/CERTIFICACION_KOSHER.pdf
- Empresas. (14 de Agosto de 2017). *Ecuador cuenta con nuevo sistema de BPM para alimentos*. Obtenido de <https://www.redaccionmedica.ec/secciones/empresas/disponible-el-nuevo-sistema-de-buenas-pr-cticas-de-manufactura-para-alimentos-90802>
- Fairtsa. (s.f.). *Comercio Justo*. Obtenido de <http://www.bcsecuador.com/certificacion-fairtsa/>
- Gluten Free*. (s.f.). Obtenido de <http://www.calidad.ebizar.com/certificacion-gluten-free-nsf-international/>
- INEC. (2017). *Reporte de pobreza y desigualdad*. Quito. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2017/Junio/Informe%20pobreza%20y%20desigualdad%20-%20jun%202017%2014072017.pdf>
- Infoagro.net. (s.f.). *Infoagro.net*. Obtenido de <https://infoagro.net/es>
- INIAP. (s.f.). Obtenido de <http://www.iniap.gob.ec/web/iniap-incentiva-el-cultivo-y-consumo-de-amaranto-en-la-sierra-ecuatoriana/>
- Jacobsen, S. E. (1 de Julio de 2002). *Cultivo de Granos Andinos*. Obtenido de <http://docplayer.es/15495930-Cultivo-de-granos-andinos-en-ecuador.html>
- Jacobsen, S. E. (1 de Julio de 2002). *Cultivo de Granos Andinos en Ecuador*. Obtenido de <http://docplayer.es/15495930-Cultivo-de-granos-andinos-en-ecuador.html>
- Jacobsen, S. E. (30 de 09 de 2012). *Cultivo de Granos Andinos en Ecuador*. Quito: Abaya Yala.
- Jacobsen, S.-E. (1 de Julio de 2002). *Cultivo de Granos Andinos en Ecuador*. Obtenido de <http://docplayer.es/15495930-Cultivo-de-granos-andinos-en-ecuador.html>
- Martxo. (01 de Marzo de 2011). *Normas Sanitarias de Etiquetado y mercado de los productos alimenticios*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/84568268/Normas-sanitarias-de-etiquetado-y-marcado-de-los-productos-alimenticios>
- Mercola. (29 de 08 de 2014). *Alimentos saludables*. Obtenido de alimentossaludables.mercola.com:https://viaorganica.org/para-que-sirve-el-amaranto/
- Peralta, E. (2012). *El Amaranto en Ecuador*. Quito.
- Porter, M. (2007). *Estrategia Competitiva*. Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2007). *Estrategia Competitiva*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de Editorial Parra
- Porter, M. (2007). *Estrategia Competitiva*. Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2007). *Estrategia Competitiva*. Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2007). *Estrategia Competitiva*. Grupo Editorial Patria.
- Proecuador*. (s.f.). Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/>

Reglamento para aplicación Ley de Regimen Tributario Interno, L. (26 de Abril de 2016). Impuesto al Valor Agregado.

Reglamento para aplicación Ley de Regimen Tributario Interno, L. (26 de Abril de 2018). Retenciones en la Fuente, Capitulo X.

Rodríguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodríguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la produccion y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la Ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercializacion de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodriguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodríguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rodríguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la Ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

- Rodríguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios para la Producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Rodríguez, P. (Octubre de 2014). Plan de Negocios pra la producción y comercialización de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Rodríguez, P. (Octubre de 2016). Plan de Negocios para la producción y comercializacion de galletas a base de harina de amaranto en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Salas, P. C. (2002). *Sistema de gestión medio ambiental-Las normas ISO 14.000*. Quito.
- Suramerica, A. A. (10 de Mayo de 2013). *Andes*. Obtenido de <https://www.andes.info.ec/es/noticias/actualidad/1/competencia-registro-sanitario-es-ahora-agencia-control-regulacion>
- Telegrafo, E. (s.f.). *Economía del Ecuador*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/la-economia-de-ecuador-crecera-el-2-en-2018>
- Universo, D. E. (11 de 10 de 2017). Plan Económico de Lenin Moreno para Ecuador se sustenta en Impuesto a la Renta. pág. 1.
- USDA *Organico*. (s.f.). Obtenido de <https://www.usda.gov/topics/organic>
- Velastegui, M. (1 de Julio de 2010). Estudiio de Factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas de quinua y de amaranto. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Velasteguí, M. (1 de Junio de 2010). Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas de quinua y de amaranto. Quito, Pichincha, Ecuador.