



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE PAN DE QUINUA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

TUTOR

Msc. FERNANDO DÁVILA MEDINA

Autores

ARREAGA PÉREZ ZULLY YAMILETH

BAJAÑA ZAMBRANO JULISSA ELIZABETH

Guayaquil, 2019



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de pan de quinua en la ciudad de Guayaquil.	
AUTOR/ES: Zully Yamileth Arreaga Pérez Julissa Elizabeth Bajaña Zambrano	REVISORES O TUTORES: Fernando Dávila Medina
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Ingeniero Comercial
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2019	N. DE PAGS: 135
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración	
PALABRAS CLAVE: quinua, plan de negocios, foda, Porter, Pestel, encuesta, entrevista	
RESUMEN: En el Capítulo I se presentó la problemática a investigar, mediante el planteamiento y formulación del problema, se definió los objetivos tanto generales como específicos a alcanzar, delimitándose el alcance de la investigación y se propone la idea a defender. En el capítulo II se redactó el marco teórico que contiene desde los antecedentes, marco histórico, conceptos, teorías y definiciones principales de la temática a investigarse, representado por los expertos y teóricos de las materias involucradas en la elaboración de	

<p>un plan de negocios. Capítulo III Se presentó la metodología que se empleó para la recolección de información y posterior conocer mediante los resultados la percepción del mercado sobre el proyecto y cuan viable este resultará. En el Capítulo IV Con base en las teorías y expertos de la materia se realizó la propuesta del Plan de Negocio.</p>		
<p>N. DE REGISTRO (en base de datos):</p>	<p>N. DE CLASIFICACIÓN:</p>	
<p>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</p>		
<p>ADJUNTO PDF:</p>	<p>SI <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>NO <input type="checkbox"/></p>
<p>CONTACTO CON AUTOR/ES: Zully Yamileth Arreaga Pérez Julissa Elizabeth Bajaña Zambrano</p>	<p>Teléfono: 0999905178 0998522213</p>	<p>E-mail: arreagapzullyy31inf@gmail.com jbajana20@hotmail.com</p>
<p>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</p>	<p>Msc. Rafael Iturralde Solorzano PhD, Decano de la Facultad de Administración Teléfono: 259 6500 Ext. 201 E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec Msc. Óscar Machado Álvarez, Director de Carrera Teléfono: 259 6500 Ext. 267 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec</p>	

CERTIFICADO DE SIMILITUDES

URKUND

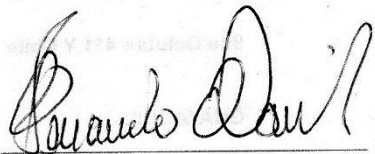
Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS FINAL PAN DE QUINUA.docx (D51073188)
Submitted: 4/25/2019 4:44:00 PM
Submitted By:
Significance: 6 %

Sources included in the report:

1.30.2019 Correcciones finales 23.04.2019.docx (D51021277)
Tesis Bar Tematico.docx (D45563593)
Ana Belén Vaca Herrera.docx (D42884854)
TESIS NATALIA CUMBE.docx (D47804899)
PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING..docx (D40787596)
<http://www.fao.org/quinoa/es/>
<http://docplayer.es/93903327-Universidad-de-las-americas.html>
https://es.wikipedia.org/wiki/Chenopodium_quinoa
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/21741/1/exportaci%C3%B3n%20quinua%20Ing.%20Naranjo.pdf>
<https://repositorio.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/16118/2018juangonzalezrafaelparada.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
<http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/8677/2/03%20AGN%20037%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
<http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2605/Q02-P323-T.pdf?sequenc>
http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2007/sanhueza_f/sources/sanhueza_f.pdf
http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/01/141231_bondades_quinoa_finde_dv
<http://www.ciminvestigacion.com/habitos-de-consumo-2/>
<https://leticiadelcorral.com/plan-de-marketing-en-1-hoja/>
<https://www.eluniverso.com/2007/11/11/0001/219/C2D9E04305DB4695B672AE7A48C91916.html>
<https://economipedia.com/definiciones/cuota-de-mercado.html>
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac_2017/Informe_Ejecutivo_ESPAC_2017.pdf
<https://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>
<http://www.matrizbcg.com/>
http://www.mega-consulting.com/herramientas/planempresa/5_produccion.htm
<https://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
<https://destinonegocio.com/pe/economia-pe/identifica-tu-mercado-potencial-para-ganar-mas/>
<https://www.emprendepyme.net/que-es-el-mercado-meta.html>
<https://www.entrepreneur.com/article/263568>
<https://www.kiwilimon.com/receta/saludables/pan-de-quinua-y-chia-sin-gluten>

Firma:



Msc. Fernando Dávila Medina

C.I. 0906158829

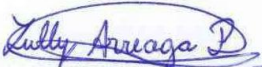
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados ZULLY YAMILETH ARREAGA PEREZ Y JULISSA ELIZABETH BAJAÑA ZAMBRANO, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

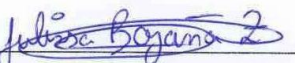
De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL, según lo establece la normativa vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PAN DE QUINUA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

Autores

Firma: 
ZULLY YAMILETH ARREAGA PEREZ

C.I. 0941497950

Firma: 
JULISSA ELIZABETH BAJAÑA ZAMBRANO

C.I. 0924194913

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PAN DE QUINUA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad LAICA VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PAN DE QUINUA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”, presentado por las estudiantes **ZULLY YAMILETH ARREAGA PEREZ** y **JULISSA ELIZABETH BAJAÑA ZAMBRANO** como requisito previo, para optar al Título de INGENIEROS COMERCIALES, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



Msc. Fernando Dávila Medina.

C.I. 0906158829

AGRADECIMIENTO

Zully Arreaga Pérez

Agradezco principalmente a Dios ya que mediante de mis padres me enseñaron día a día el propósito y la meta a cumplir, a mis hermanas a las cuales busco darles un buen ejemplo para que sigamos adelante juntas, a mi novio que estuvo presente para motivarme y brindarme su apoyo y a mi familia, amigos en general ya que de una u otra forma han contribuido a mi logro.

Julissa Bajaña Zambrano

Agradezco primero a Dios, a mi esposo por ser el motor que me impulsó a iniciar mis estudios, diciéndome que nunca es tarde para estudiar, a mis padres por sus enseñanzas diarias y sus valores inculcados convirtiéndome en la persona que soy hoy en día.

DEDICATORIA

Zully Arreaga Pérez

Dedico este proyecto a Dios y a mi familia.

Julissa Bajaña Zambrano

Dedico este proyecto primero a Dios a mi familia y en especial a mi hijo Carlos Rodríguez Bajaña que es mi mayor bendición.

Resumen Ejecutivo

El objetivo de esta investigación es elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de pan de quinua en la ciudad de Guayaquil. Como aspecto inicial se aborda la problemática que da lugar al desarrollo del proyecto, y junto a ello se establece los objetivos, así como la justificación del tema.

Luego, se encuentra el marco teórico en el cual se presenta las fuentes bibliográficas que se utilizó como referencia para el diseño de la propuesta, y también los conceptos y postulados científicos que muestran la importancia de la quinua en la nutrición, su producción en el país y la situación del consumo del pan de quinua; así mismo, se muestra los elementos teóricos de la composición del plan de negocios necesarios para establecer la empresa.

Como un siguiente apartado se enseña los componentes de la metodología de investigación científica utilizada, y los análisis Porter, Pestel, Foda y Matriz Efe; junto a esto se visualiza una encuesta aplicada a los clientes potenciales, y dos entrevistas a personas entendidas en el tema.

Por último se observa el diseño del plan de negocios, el mismo que toma en cuenta la base teórica investigada y los resultados de la encuesta y entrevistas como insumo del planteamiento de propuesta.

Palabras claves: quinua, plan de negocios, Foda, Porter, Pestel, encuesta, entrevista

Executive Summary

The objective of this research is to prepare a business plan for the creation of a quinoa bread production and marketing company in the city of Guayaquil. As an initial aspect, the problem that leads to the development of the project is addressed, and together with this, the objectives are established, as well as the justification of the topic.

Then, we find the theoretical framework in which we present the bibliographic sources that were used as a reference for the design of the proposal, and also the concepts and scientific postulates that show the importance of quinoa in nutrition, its production in the country and the situation of the consumption of quinoa bread; Likewise, it shows the theoretical elements of the composition of the business plan necessary to establish the company.

As a next section, the components of the scientific research methodology used, and the Porter, Pestel, Foda and Matriz Efe analyzes are taught; next to this a survey applied to potential clients is displayed, and two interviews to people understood in the subject.

Finally, the design of the business plan is observed, which takes into account the theoretical base investigated and the results of the survey and interviews as input of the proposal proposal.

Keywords: quinoa, business plan, Foda, Porter, Pestel, survey, interview

INDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA	viii
Resumen Ejecutivo	ix
Executive Summary	x
Introducción.....	1
Capítulo 1.....	2
1.1 Tema	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.3 Formulación del problema	4
1.4 Sistematización del problema.....	4
1.5 Objetivos	4
1.5.1 Objetivo general	4
1.5.2 Objetivos específicos.....	4
1.6 Justificación de la investigación	4
1.7 Delimitación o alcance de la investigación	5
1.7.1 Espacial.....	5
1.7.2 Temporal	5
1.8 Idea a defender	5
1.9 Ubicación estratégica	6
Capítulo II.....	7
2.1 Marco Teórico.....	7
2.1.1 Marco Referencial histórico	7
2.1.2 Fundamentación Teórica	14
2.2 Marco Conceptual	38
2.3 Marco Legal.....	39
Capitulo III	46
3.1. Tipo de Investigación	46
3.2 Enfoque de la Investigación.....	46
3.3 Técnicas de Investigación	46
3.4 Población y Muestra.....	47
3.5 Resultados de la encuesta.....	48
3.6 Conclusiones de la encuesta.....	54
3.7 Entrevista a Dirigente de Asociación Canchaguano, Sra. Beatriz Jiménez	55

3.8 Análisis PESTEL	58
3.9 Análisis de las cinco fuerzas de Porter	60
3.10 Matriz EFE	64
3.11 Análisis FODA	65
Capítulo IV	67
Plan de Negocio	67
4.2 Plan de marketing	72
4.3 Plan de producción	83
4.4 Plan de ventas	88
4.5 Análisis financiero	91
CONCLUSIONES	101
RECOMENDACIONES	102
BIBLIOGRAFIA	103
ANEXOS	107

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	13
Tabla 2.....	17
Tabla 3.....	23
Tabla 4.....	23
Tabla 5.....	24
Tabla 6.....	24
Tabla 7.....	33
Tabla 8.....	58
Tabla 9.....	60
Tabla 10.....	61
Tabla 11.....	62
Tabla 12.....	63
Tabla 13.....	64
Tabla 14.....	66
Tabla 15.....	69
Tabla 16.....	70
Tabla 17.....	71
Tabla 18.....	81
Tabla 19.....	83
Tabla 20.....	91
Tabla 21.....	92
Tabla 22.....	93
Tabla 23.....	93
Tabla 24.....	94
Tabla 25.....	94
Tabla 26.....	94
Tabla 27.....	94
Tabla 28.....	95
Tabla 29.....	95
Tabla 30.....	96
Tabla 31.....	97
Tabla 32.....	98
Tabla 33.....	99
Tabla 34.....	100

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Ubicación de la empresa	6
Ilustración 2 Matriz de análisis del perfil competitivo.....	27
Ilustración 3 Análisis FODA.....	28
Ilustración 4 Matriz BCG.....	30
Ilustración 5 Matriz de Ansoff.....	31
Ilustración 6 Organización de empresa industrial fabricante de tejidos.....	36
Ilustración 7 Diagrama del staff de una empresa industrial.....	37
Ilustración 8 Pan de molde.....	68
Ilustración 9 Triángulo de oro.....	73
Ilustración 10 Matriz de posicionamiento.....	74
Ilustración 11 Marketing táctico.....	75
Ilustración 12 Componentes del precio de venta.....	76
Ilustración 13 Logotipo del producto propuesto.....	78
Ilustración 14 Presentación del producto.....	79
Ilustración 15 Cadena de valor.....	84
Ilustración 16 Escala estratégica de la empresa.....	85
Ilustración 17 Proceso propuesto de producción.....	87
Ilustración 18 Estructura orgánica de empresa.....	89

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	107
Anexo 2:	109
Anexo 3:	111
Anexo 4:	112
Anexo 5	113
Anexo 6:	115
Anexo 7:	116
Anexo 8:	117
Anexo 9:	118
Anexo 10:	118
Anexo 11:	118
Anexo 12:	118
Anexo 13:	119
Anexo 14:	119
Anexo 15:	120

Introducción

Es posible hallar oportunidades de inversiones productivas en el sector de la nutrición, mucho más en un país como Ecuador en el cual se observa una importante prevalencia de enfermedades por causa de una alimentación deficitaria en nutrientes, y que por el contrario, promueve la ingestión de comidas con preservantes, altos niveles de grasas y azúcares, sustancias que alteran el equilibrio de los sistemas digestivos y cardiovasculares, entre las más recurrentes.

Los alimentos naturales son una fuente de salud y bienestar que muchos desconocen, y entre ellos la quinua es un grano que tiene un gran poder nutritivo ya que posee importantes proporciones de proteínas, carbohidratos, vitaminas A,E y B, y aminoácidos esenciales, componentes que permiten que sus consumidores adquieran energía para sus actividades diarias, mejor desempeño cerebral, contiene el estrés, además de ser apta para todo tipo de personas incluso los diabéticos.

Lo anterior junto a una escasa presencia y promoción de la quinua en el mercado alimentario nacional, abre la posibilidad de poner en funcionamiento un emprendimiento consistente en la elaboración de pan de quinua sin gluten y con una preparación sencilla que lo convierte en un producto sano, además de económico.

El presente trabajo pretende diseñar un plan de negocio que convierta al pan de quinua en el centro de un proyecto que se desarrolle como una empresa formal, contando con un análisis de viabilidad técnica y económica, con una estructura orgánica funcional pertinente para una correcta ejecución del negocio, con un proceso productivo profesional, con un estudio del mercado y un plan de marketing que hagan sostenible a esta compañía.

Se espera que este proyecto sea una contribución al acervo académico de muchos investigadores que buscan estudiar casos de aplicación reales de los conceptos de la ingeniería comercial y la gestión empresarial en general.

Capítulo 1

1.1 Tema

Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de pan de quinua en la ciudad de Guayaquil.

1.2 Planteamiento del problema

Actualmente, elegir un producto sano se torna complicado ya que las personas en mucho de los casos no priorizan su salud sino diferentes aspectos como el tiempo, sabor del producto o su rápida cocción.

En los supermercados, cada vez se observa el aumento de productos precocinados quitando de las perchas alimentos con altos sustentos vitamínicos en su estado natural o cocinado de manera artesanal.

Debido al desconocimiento en la planificación de una dieta saludable, el consumo de productos carentes de buenos nutrientes para mantener una salud adecuada se ha incrementado ocasionando problemas sanitarios y alimenticios en los consumidores ecuatorianos derivando en costos altos en los planes médicos y reducción en la esperanza de vida.

El crecimiento de la industria alimentaria, incurre en el uso de químicos o saborizantes nuevos en productos; los que tienen una aportación casi nula en la alimentación balanceada diaria de los seres humanos quienes tienden a consumirlos por la innovación del producto en sí, por los sabores artificiales o por la mayor comodidad que estos ofrecen al momento de consumirlos.

Esta situación contribuye a una desatinada alimentación y desnutrición por productos “chatarras” apartándose del consumo de productos naturales con mayor aportación vitamínica. Esto se plasma en el último sondeo realizado por la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (Ensanut) publicada entre 2014 y 2015, donde se informa que en Ecuador el 29,9 % de niños

entre 5 a 11 años tienen sobrepeso y obesidad y este dato incrementa al 62,8 % en adultos (de 19 a 59 años) (INEC, 2014).

Un sinnúmero de habitantes ecuatorianos vive con un estilo de vida sedentario en donde la prioridad de la actividad física es mínima o excluida, dando lugar a varias vicisitudes como: la falta de energía, fatiga y acumulación de grasas con las cuales reducir las calorías diarias necesarias para el buen funcionamiento del cuerpo se vuelve un trabajo más arduo que con una vida activa.

Dado que existe un mayor riesgo en las personas con sobrepeso de desarrollar diversas enfermedades tales como diabetes mellitus tipo 2, que es un trastorno metabólico que se caracteriza por el nivel alto de azúcar en la sangre, hipertensión, enfermedades cardiovasculares y otros tipos de cáncer, siendo estas las principales causas de muerte en el Ecuador (INEC, 2014).

El cambio continuo de las tendencias alimenticias de las últimas generaciones es alarmante y tendrá incidencias desfavorables a largo plazo; el informe de la Organización Mundial de la Salud (2018), indica que en las últimas cuatro décadas, el número de personas con obesidad entre 5 y 19 años se multiplicó por 10 en el mundo, obteniendo como resultado que la permanencia de las tendencias alimenticias para el 2025 aumente a 70 millones debido al consumo de alimentos altos en grasa, sal y azúcar, pero bajo en vitaminas y minerales.

En la actualidad el pan de trigo es un producto de consumo diario pero debido a la industrialización no contiene todos los nutrimentos que debería tener; además de esto, contiene gluten que es una proteína importante en su composición, pero puede ocasionar diversas enfermedades para quienes lo consumen.

Asimismo, tiene el potencial de reducir la dependencia de otros alimentos básicos como el trigo y el arroz logrando así una mejoría en la salud.

1.3 Formulación del problema

¿De qué manera el pan de quinua promoverá una mejor calidad alimenticia en la ciudad de Guayaquil?

1.4 Sistematización del problema

¿De qué manera se conocerán las preferencias del consumidor?

¿Cuáles son las estrategias adecuadas para competir en el sector?

¿Cómo determinar la estructura organizacional adecuada?

¿Cómo determinar la viabilidad de nuestro proyecto?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de pan de quinua en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2 Objetivos específicos

- Elaborar un estudio de mercado para conocer las preferencias del consumidor.
- Diseñar las estrategias adecuadas para competir acertadamente en el sector.
- Plantear la estructura organizacional adecuada.
- Analizar la inversión y los beneficios.

1.6 Justificación de la investigación

La justificación de la investigación se basa en los siguientes puntos:

La mejoría de la salud reduciendo el consumo de pan de trigo por un pan libre de gluten y que aporta muchos más nutrientes en nuestras comidas ya que en la actualidad el pan se ha convertido en un producto de consumo prioritario.

Este proyecto está encaminado a proporcionar una vía para impulsar la comercialización de la quinua como producto nacional mediante el diseño de un plan de negocios aprovechando la calidad vitamínica de la quinua reduciendo el consumo de productos no saludables. Debido a las propiedades de este cereal y su nivel de producción en el Ecuador se determina que posee una superioridad frente a la producción de su competencia.

1.7 Delimitación o alcance de la investigación

1.7.1 Espacial

La investigación se llevará a cabo en la ciudad de Guayaquil

1.7.2 Temporal

El desarrollo del proyecto comprenderá entre el periodo de junio 2018 a diciembre 2018.

1.8 Idea a defender

Con la producción y comercialización del pan de quinua se contribuirá a la transformación de la matriz productiva del país; además de prodigar calidad de vida en los consumidores guayaquileños.

1.9 Ubicación estratégica

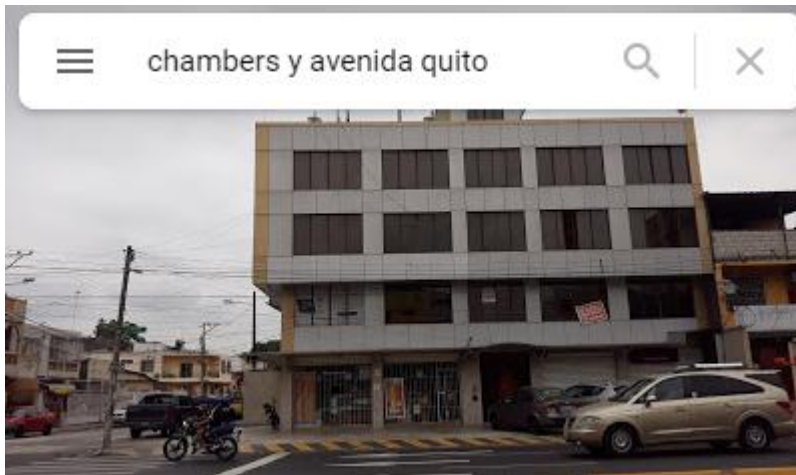


Ilustración 1. Ubicación de la empresa
Fuente: Google maps

La empresa estará ubicada en la ciudad de Guayaquil, en las calles Chambers y Avenida Quito, por ser el lugar donde se encuentra el local propio con el cual se cuenta para poner en marcha el emprendimiento.

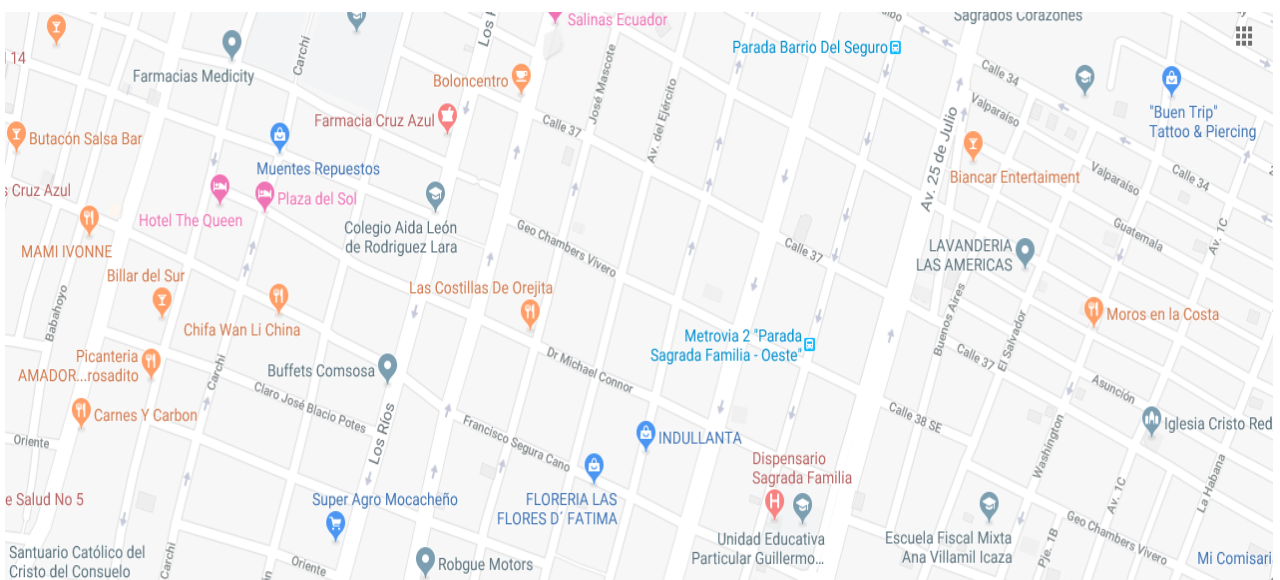


Ilustración 2. Mapa del sector de ubicación

Fuente: Google maps

Capítulo II

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Marco Referencial histórico

La quinua presenta grandes características que la transforman en un grano con un alto potencial no solo por sus bondades nutritivas sino también por su variabilidad agronómica.

Resulta atractiva en distintas regiones del mundo por la extraordinaria capacidad adaptiva que tiene a condiciones ecológicamente extremas.

Se encuentra de forma nativa en países de la región andina y sus principales productores son Bolivia Perú y Estados Unidos.

Para la elaboración del marco teórico referencial histórico se tomó como base la información recabada en ocho trabajos similares a este. A continuación, se hace una lista de las fuentes consultadas:

Yagual (2017) en su trabajo titulado plan de negocios de la producción de pan a base de harina de quinua (quinupan) planteó como objetivo general desarrollar un plan de negocios que sea factible y rentable para la elaboración de un pan a base de harina de quinua cuya finalidad sea reducir el consumo del pan a base de harina de trigo llegando a la conclusión de que la idea de crear Quinupan es rentable y factible debido a que el valor del VAN es positivo.

Lo anterior se debe a la fuerte inversión que se realizó, puesto que para desarrollar esta idea de negocio se tuvo que incurrir en costos elevados para poder adquirir las herramientas necesarias para la producción. La tasa interna de retorno (TIR) del producto Quinupan es rentable, lo que lo convierte en una idea llamativa para los inversionistas que buscan proyectos emprendedores siendo el periodo de recuperación de la inversión de 2,72 años, lo que significa que después de ese tiempo el dinero invertido volverá a ser líquido para el inversionista.

El estudio tiene relación ya que su finalidad es reducir el consumo del pan a base de harina de trigo esta investigación nos muestra un diagrama de flujo operativo del pan que muestra una manera eficaz para llevar el proceso de producción, elaboración y distribución.

Muñoz & Endara (2011) en su trabajo titulado Plan de Negocios para Producción y Comercialización de Pan de Quinua Orgánico ultra congelado para exportación planteó como hipótesis realizar un pan hecho con insumos orgánicos entre ellos la quinua, a través de maquinarias y procesos de ultra congelado que le permitan al pan de quinua conservarse en perfecto estado bajo una rigurosa cadena de frío.

Para ello la metodología utilizada es la investigación exploratoria - cualitativa a través de fuentes primarias como la realización de entrevistas con expertos y grupos focales, mediante la cual se concluyó que la gastronomía francesa es una de la más importantes y refinadas en el mundo y esto incluye la rama de la panificación, pues este país es uno de los mayores consumidores de pan.

La TIR de los recursos propios en el mencionado proyecto, se registró con un valor de 36,47% y el VAN con un monto de \$ 51.829,38. Para los dos indicadores, los flujos de caja utilizados son los flujos de los socios.

La investigación guarda analogía debido a que se elabora productos de panadería y pastelería con materia prima rigurosamente seleccionada en este se desarrolla un análisis de la industria que permite conocer su estado a tiempo, además de un estudio del consumidor; también se busca exportar el producto cumpliendo así con el propósito de la matriz productiva.

Arroyave & Esguerra (2006) en su trabajo titulado Utilización de la Harina de Quinua Proceso de Planificación como objetivo general se planteó elaborar una harina compuesta de harina de trigo y harina de quinua, ofreciendo así un producto que proporcione mejores aportes proteicos y que pueda garantizarse para su uso posterior en productos panificables. Dentro de la conclusión se encuentra que la proporción de proteína del pan tipo molde aumenta en

alrededor de 2.5 % mientras aumenta la sustitución de quinua, consiguiendo de esta forma incrementar el contenido proteico en un producto de consumo masivo, utilizando un alimento natural.

Según Arroyave & Esguerra (2006) debido a que la quinua no posee gluten, a medida que aumenta el porcentaje de sustitución de quinua, esta presenta un comportamiento inelástico, no extensible y tenaz reflejándose en la apariencia final del producto, comparado con un patrón de trigo. La prueba de panificación es la prueba de calidad más concluyente que se dispone. Mediante este ensayo se pudo reafirmar que el pan con sustitución del 15% de quinua es el que presenta las mejores características de calidad.

Se relaciona con el presente estudio ya que ofrece un producto que proporcione mejores aportes proteicos además como aporte muy importante realiza la caracterización de la harina de trigo y la harina de quinua, a partir de análisis fisicoquímicos, microbiológicos y reológicos donde se efectúa la formulación de panificación realizando varios ensayos obteniendo pruebas útiles al momento de la elaboración del pan de quinua.

Álvarez & Tusa (2008) en su trabajo titulado “Elaboración de pan dulce precocido enriquecido con harina de quinua (*Chenopodium quinoa* W.)” formuló como objetivo general elaborar pan dulce precocido enriquecido con harina de quinua (*Chenopodium quinoa* W.) en donde se recomienda realizar nuevas investigaciones en pan precocido, aplicando harina de quinua como enriquecedor en la elaboración de pan de sal, así también en otros productos alimenticios derivados del área de panificación como: tallarines, fideos, galletas, tortas, entre otros.

En forma de conclusiones Álvarez & Tusa (2008) aseveran que en cuanto al análisis de costos realizado se establece que el “Pan de dulce enriquecido con harina de quinua” tiene un costo unitario de USD 0,17. Por tanto la presentación que contenga 10 panes será con un costo

de USD 1,70, tomando en cuenta que este costo es en base al experimento realizado a pequeña escala no a nivel industrial donde obviamente el costo de este producto a este nivel sería menor.

Tiene similitud con la presente investigación debido a que enriquecen el pan con harina de quinua donde se busca obtener del pan de mejor balance nutricional además se aporta ya que plasma el proceso de panificación del pan precocinado y el desarrollo de esta investigación comprueba que la hipótesis alternativa planteada en esta investigación, pasa a ser evidente ya que los porcentajes de harina de quinua, tiempos y temperaturas de pre cocción influyen en el proceso de la elaboración del pan pre cocido, que dan lugar a la obtención de un producto de alta calidad nutricional.

Bustamante & Pintado (2009) en su trabajo titulado Plan de negocios para la elaboración y comercialización de pan de quinua empacado en la ciudad de Quito y sus Valles establece como objetivo general producir y comercializar pan de quinua de óptima calidad , para coadyuvar a la dieta alimenticia de los habitantes del distrito metropolitano de Quito, mediante la venta del producto en los lugares de mayor concurrencia de los consumidores potenciales.

Bustamante & Pintado (2009) plantean que la industria del pan en los últimos cinco años ha presentado un crecimiento promedio de 5.01%, ya que es un elemento esencial y diario de la canasta básica familiar de todos los estratos socioeconómicos, lo cual alienta a la gestión y al trabajo comprometido de la nueva empresa que se iniciará. En cuanto a la factibilidad del negocio la TIR en el escenario esperado apalancado es 44%, siendo mayor al costo de oportunidad que es 20.19% y en los otros escenarios se obtuvo igual resultados positivos.

Este estudio se relaciona en que la mayoría de productos a base de quinua han tenido bastante crecimiento en los grupos vegetarianos, en personas que buscan productos orgánicos de sabor agradable, ya que el producto pasa por un proceso de aceptación y gracias a su valor nutritivo como es la fibra nos aporta de gran salud para el consumo diario.

Pacheco (2016) en su trabajo titulado Elaboración de panes sin gluten utilizando harina de quinua (*Chenopodium quinoa willd.*) y almidón de papa (*Solanum tuberosum*). Se tiene como objetivo principal elaborar panes libres de gluten utilizando harina de quinua (*Chenopodium quinoa*), almidón de papa y agua.

Además Pacheco (2016) sostiene que se demostró que es posible elaborar panes libres de gluten a partir de harina no convencional, con alta y buena calidad proteica como es la harina de quinua, constituyendo una excelente alternativa de nutrición para personas celíacas; y junto a esto, recomienda realizar estudios de vida en anaquel para determinar el tiempo de vida útil del pan obtenido con la formulación óptima y complementarlo con un análisis microbiológico.

Este estudio se relaciona debido a que elaborar pan libre de gluten a base de quinua nos aporta de gran beneficio ya que contiene altos valores nutricionales con alta y buena calidad proteica para la dieta de pacientes que padezcan enfermedad celiaca entre otras.

Sanhueza (2007) en su trabajo titulado Desarrollo de Galletón de Quínoa tiene como objetivo principal elaborar un galletón de quínoa con nuez, obtenida de harina de quínoa en reemplazo total de harina de trigo, que cumpla con los requisitos microbiológicos del Reglamento Sanitario de los Alimentos y estudiar su vida útil mediante un panel sensorial según la metodología de Karlsruhe.

En las conclusiones Sanhueza (2007) declara que el galletón de quínoa con nuez fue obtenido mediante esta metodología simple y puede ser llevada a nivel industrial para su elaboración. Se realizó un análisis proximal obteniendo un galletón de quínoa con nuez, alto en carbohidratos (70,6 %), un 4,8 % de proteínas y 17,5 % de materia grasa. Lo que deriva en poseer una gran cantidad de calorías por 100 g: 459,4 kcal.

Este estudio se relaciona en que elaborar un producto como es el pan a base de quinua en reemplazo total de la harina de trigo poseerá una vida útil, así como propiedades textuales y sensoriales agradables para el consumidor, ya que nos aporta como una gran alternativa para la

dieta diaria de personas que padezcan algún tipo de enfermedad celiaca y para todo aquel que desee llevar una vida sana.

Vélastegui (2010) en su trabajo titulado “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas de quinua y de amaranto (productos andinos), en la ciudad de Quito” tiene como objetivo principal determinar la factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas de quinua y de amaranto (productos andinos) en la ciudad de Quito, que permita obtener amplias perspectivas de crecimiento y rentabilidad de la empresa.

De acuerdo a Vélastegui (2010) se concluye que la creación de la empresa productora y comercializadora de galleta de quinua y de amaranto, es una propuesta factible al ser realizada desde el punto de vista técnico, necesario desde una óptica de mercado insatisfecho y tanto viable como rentable al mirarlo desde la perspectiva financiera.

Como recomendación Vélastegui (2010) indica que no solo se debe promover la realización de este tipo de estudios, sino buscar la manera de convertirlos en oportunidades de negocio, generando beneficios económicos para los inversionistas, nuevas fuentes de empleos, pero lo más importante se mejora el nivel de vida de la población.

Este estudio tiene similitud a que está realizando un análisis de mercado que permita determinar si la empresa está elaborando un producto adecuado con el volumen suficiente y a un precio competitivo, ya que será de gran beneficio para poder conocer el estado actual de la empresa que se encuentra en el mercado.

Tabla 1

Referencias de trabajos de investigación

Año	Autor	Tema	Fuente	Sitio Web
2007	Arroyave, Lina	Utilización de la Harina de Quinoa en el Proceso de Planificación	Universidad de La Salle, Facultad de Ingeniería de Alimentos	http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/15521/T43.06%20A69u.pdf?sequence=1
2008	Zulma Fernanda Álvarez Burbano Enrique Rolando Tusa Manzo	Elaboración de pan dulce precocido enriquecido con harina de quinoa (chenopodium quinoa w.)	Universidad Técnica del Norte	http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/555/1/03%20AGI%20251%20TESIS.pdf
2011	Paulina Muñoz Gandara y Jimmy Endara Falconi	Plan de Negocios para Producción y Comercialización de Pan de Quinoa Orgánico ultra congelado para exportación.	Universidad de las Américas	http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/1661/1/UDLA-EC-TINI-2012-02.pdf
2017	Daniella Yagual Piedra	Plan de negocios de la producción de pan a base de harina de quinoa (quinupan)	Universidad de especialidades espíritu santo	http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2074/1/Plan%20de%20negocio%20Quinupan%20final.pdf
2009	Ximena Bustamante y Andrea Pintado	Plan de negocios para la elaboración y comercialización de pan de quinoa empacado en la ciudad de Quito y sus Valles	Universidad de las Américas	http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/1408/1/UDLA-EC-TIC-2009-35.pdf
2016	Angeleth Rosemary Pacheco Alfaro	Elaboración de panes sin gluten utilizando harina de quinoa (chenopodium quinoa willd.) y almidón de papa (solanum tuberosum)	Universidad Nacional Agraria La Molina	http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2605/Q02-P323-T.pdf?sequence=1
2007	Fernando Javier Sanhueza Picon	Desarrollo de galletón de quinoa (chenopodium quinoa willd) con nuez	Universidad De Chile	http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2007/sanhueza_f/sources/sanhueza_f.pdf
2010	María José Velastegui Encalada	Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas de quinoa y de amaranto (productos andinos), en la ciudad de Quito	Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito	https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4615/1/UPS-QT02457.pdf

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

2.1.2 Fundamentación Teórica

La Quinua

Situación Actual

“En el año 2017, Ecuador proyecta producir quinua en 16 mil hectáreas, ubicadas en las provincias de Carchi, Chimborazo, Imbabura y Pichincha” (Ramon, 2017)

“De acuerdo a las estadísticas del MAGAP, el país siembra alrededor de 2 mil hectáreas de quinua al año” (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, 2017)

La coordinadora General del Proyecto CORPEI, Luque (2017), consideró que la quinua no es valorada como un grano andino, porque se la ha dejado en manos de otros países, que se dedican a su producción, también agregó que los productos con valor agregado obtenidos de la quinua deben ofertarse para consumo nacional e internacional. “Creo que es muy importante que en toda la cadena de valor podamos poner todo nuestro esfuerzo para fortalecer el Plan de Mejora Competitiva de la quinua y el país sea el beneficiado” (Luque, 2017)

Característica Quinua

A nivel mundial la quinua es valorada como el único alimento de origen vegetal que posee todos los aminoácidos esenciales, micronutrientes y vitaminas necesarias para una excelente nutrición. La quinua en Ecuador, potencializa estas características, teniendo una excelente calidad debido a su ubicación geográfica y un color dorado distintivo, por lo que algunos expertos la llaman “la quinua de oro”.

La cosecha se realiza de manera manual (con hoz) o con trilladoras mecánicas, una vez trillado se limpia, seca y selecciona el grano hasta obtener un porcentaje de 12 % de humedad y 0 % de impurezas. El procesamiento de la quinua se concentra en el lavado y/o escarificado (perlado) del grano para eliminar la saponina (amargor), del mismo modo

se realiza un proceso de clasificación, tanto por tamaños y por color, para garantizar la calidad del producto.

Clases de Quinoa

Quinoa blanca

Corporación Arroz SOS (2018) determina que cuando hablamos de quinoa blanca nos referimos a la más común. En realidad, si se observa en crudo, no es totalmente blanca. Puede variar entre tonos crema y dorado, aunque al cocerla se vuelve prácticamente pálida y sin color, recordando al arroz.

Quinoa Roja

Según la Corporación Arroz SOS (2018) el nombre le viene de su llamativo color, con tonos rojizo. La quinoa roja tarda el mismo tiempo en cocinarse que la blanca, es decir, 10 minutos de cocción y 5 minutos de reposo, la roja es especialmente rica en ácido fólico y contiene algo más de fibra y carbohidratos, por lo que puede ser una interesante alternativa para los deportistas. Tiene un sabor algo más terroso y una textura más firme y crujiente.

Quinoa negra

Corporación Arroz SOS (2018) indica que la quinoa negra se identifica fácilmente por su color oscuro intenso que la hace destacar. Con el mismo tiempo de cocción que las otras variedades, suele quedar más crujiente que las otras variedades, dando un toque rústico muy reconfortante. En cuanto a sus propiedades nutricionales concretas, la variedad negra es más rica en litio, un mineral esencial que ayuda a regular el sistema nervioso.

Quinoa integral

Corporación Arroz SOS (2018) sostiene que la quinoa integral es un tipo de quinoa blanca de color algo más oscuro que contiene más fibra. Es perfecta para los que busquen cuidarse un poco más, pues como ya sabes, la fibra no solo es imprescindible en una dieta sana, sino que además tiene un mayor efecto saciante.

Zonas de Producción

“Los principales países productores de quinoa en el mundo son: Bolivia, Perú y Ecuador. Al 2014, la producción de dichos países se ubicó en 192,506 toneladas, con una superficie cosechada de 243,227 hectáreas” (Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación, 2016)

“Específicamente en Ecuador, durante el año 2015, la quinoa ocupó el puesto 24 en producción entre los principales cultivos del país, con 12,707 toneladas producidas y una superficie cosechada de 7,148 hectáreas” (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2016) determina que la producción de quinoa en el Ecuador para el año 2015 fue de 12,707 toneladas, con una superficie cosechada de 7,148 hectáreas. Las provincias de mayor producción y que aportaron al comportamiento nacional fueron: Imbabura (5,368 t), Carchi (2,919 t) y Chimborazo (2,361 t). Las provincias restantes registran producciones por debajo de las 2,000 toneladas.

Información Estadística del Sector

Nombre: Superficie Producción y Rendimiento de Quinoa

Fuente: MAG – GGSIN

Fecha de Información: 2016

Fecha de Actualización: 2016

Tabla 2
Superficie, producción y rendimiento de quinua

Provincia	Superficie (ha)*	Producción (t)**	Rendimiento (t/ha)***
Pichincha	132	236	1.79
Imbabura	422	663	1.57
Carchi	1,619	2,532.2	1.56
Cañar	29	41	1.42
Cotopaxi	221	288	1.30
Chimborazo	4,626	5,867.0	1.27
Azuay	183	224	1.23
Tungurahua	46	55	1.19
Bolívar	21	29	1.36
Loja	38	52	1.36

Nacional	7,337	9,987	1.36
----------	-------	-------	------

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

Fuente: Boletín situacional quinua. MAG. 2017

Según la Unidad Nacional de Almacenamiento (UNA EP), entre el año pasado y el actual, la exportación de quinua pasó de 100 a 400 toneladas métricas. En cambio, las importaciones han disminuido en los últimos 10 años, de 800 a 15 toneladas métricas.

Alrededor de 5 mil pequeños productores, que pertenecen a 61 organizaciones, se dedican a la siembra y comercialización de la quinua, con un promedio de media hectárea por familia.

Julio, pequeño agricultor de Chimborazo, afirma que en su asociación producen alrededor de 20 quintales por hectárea. Aconseja al sector productivo “continuar con el cultivo de la quinua, primero para nuestra mesa, la familia, y el excedente para que el pueblo ecuatoriano mejore su alimentación”.

El aumento de la producción de quinua se da como resultado de la aplicación del Plan de Mejora Competitiva (PMC), integrado por representantes del MAGAP, con sus entidades adscritas: UNA EP, el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias

(INIAP); y Ministerio de Comercio Exterior. En representación del sector privado, está la Corporación de Promoción de Exportaciones del Ecuador (CORPEI).

Pan de quinua

Breve historia del Pan

De acuerdo a la Empresa El Horno de Pan (2014) la historia del pan en la alimentación corre paralela a la historia del uso de cereales por parte del hombre. El pan es un producto directo del procesado manual de los cereales (procesado que con posterioridad se transformó en mecánico) y es muy posible que fuese la primera aplicación alimenticia de estos.

Según la Empresa El Horno de Pan (2014) Los cereales, por sí solos no pueden ser digeridos por el aparato digestivo humano. Es por esta razón por la que los cereales son artificialmente procesados (molidos, remojados, etc.) y sólo a partir de este momento empezaron a convertirse en alimentos básicos para el hombre, aportando hidratos de carbono, los cuales se complementarían con las proteínas procedentes de las carnes (caza). Así pues, el pan primigenio (elaborado con especies antiguas de cebada) pudo haber sido uno de los primeros alimentos elaborados de la historia de la alimentación.

Empresa El Horno de Pan (2014) establece que un hecho social relativo al pan, es que históricamente se ha establecido una distinción social en función del color de la miga de pan que se haya comido. Por ejemplo, los panes de centeno (de miga más oscura) han correspondido a las clases menos favorecidas, mientras que los de harina de trigo (de miga blanca) a clases más elitistas.

Empresa El Horno de Pan (2014) manifiesta que el pan es entendido por muchas culturas como un sinónimo de alimento y es un ingrediente que forma parte de diversos rituales religiosos y sociales en gran parte del mundo, siendo además en la actualidad un elemento económico que influye en índices económicos tales como el IPC (Índice de

Precios al Consumo), empleado para determinar la evolución del costo de vida en las naciones.

Prehistoria

De acuerdo a Empresa El Horno de Pan (2014) el pan acompaña a la alimentación de la humanidad desde 8000 A.C. Se sabe que la introducción del cereal en la dieta humana aparece en el hombre primitivo cuando este deja de ser nómada para ser sedentario con la aparición de la agricultura. Es muy posible que en sus comienzos unas mezclas de estos granos de cereal eran toscamente molidos con una piedra y algo humedecidos, en lo que podrían haber sido unas primitivas gachas, acabarían por casualidad cerca de una fuente de calor: bien podría haber sido entre las cenizas de un fuego, o simplemente una masa líquida esparcida y expuesta al sol sobre una piedra. Tal masa pronto adquiriría una consistencia sólida y comestible que podría haber sido el pan primitivo.

De acuerdo a Empresa El Horno de Pan (2014) el pan primigenio podría haber sido esta mezcla confusa entre gachas y pan plano que bien pudo permanecer en la alimentación humana durante muchos siglos. No se sabe con certeza, pero cabe la posibilidad de que fuesen en un principio panes planos, debido a la facilidad de su elaboración; que no contuviesen levaduras en sus masas y se cocinasen en fuegos abiertos o en superficies calientes. En algunos casos, cabe dentro de lo posible que se dejara germinar el cereal y posteriormente secar ligeramente el grano antes de molerlo (malteado). Este método más refinado de elaboración del pan primigenio llegó a Egipto y pudo haber sido el objeto de las primeras fermentaciones en el pan. La fermentación no sólo le da vida al pan, le proporciona un sabor más agradable.

Pan en la actualidad

Wallis (2014) asevera que el consumo de pan está disminuyendo desde mediados del siglo XIX en los países en desarrollo. Las causas de este descenso son diversas; en la actualidad existe preocupación por las diversas dietas hipocalóricas, lo que, junto al recrudecimiento de enfermedades autoinmunes como la celiaquía (intolerancia al gluten), hace que la visión popular que existía acerca de lo que es el pan vaya cambiando poco a poco.

Según Wallis (2014) algunos autores culpan de la disminución del consumo a la poca calidad del pan moderno, debida en parte al empleo de aditivos y en parte a la elaboración del alimento de forma industrial, es una práctica habitual en la industria panadera y el objetivo de su uso es alargar la vida comestible de los panes, lo cual causa un aumento del número de consumidores descontentos. A pesar de este descenso, se puede decir que la industria panadera ocupa el segundo lugar de importancia dentro de la industria alimentaria.

A decir de Wallis (2014) desde comienzos del siglo XXI, el 70% del pan que se consume en el mundo es de harina de trigo. La tendencia a consumir otros cereales ha disminuido. No obstante, en los años 1990 aparecen panaderías artesanales en Europa que van captando clientela enamorada por el sabor clásico del pan. Se van poco a poco introduciendo los panes integrales debido a los beneficios de la fibra. A comienzos del siglo XXI se regresa al pan elaborado con harinas poco refinadas y no resulta raro ver en las panaderías una sección con este tipo de pan a la venta. En Estados Unidos se denomina a esta corriente Artisan Baking (panadería artesanal) y se convierte en una nueva tendencia.

La mejora en la producción del pan y la posibilidad de incorporar un pequeño horno a ciertos establecimientos hace que se pueda elaborar pan ya en bares y

restaurantes, sacando de la panadería tradicional la producción panificadora. A este proceso se añade la posibilidad de emplear masas de pan previamente congeladas, lo que hace más operativa la producción de pan recién hecho. La crisis alimentaria mundial (2007-2008) hace que el precio de los cereales suba a cuotas no sospechadas y como consecuencia el precio del pan sube en algunos países, lo que provoca desestabilización económica.

El pan en Ecuador

Enriquez (2017) afirma que el pan es un alimento básico para los ecuatorianos. Hasta el 2012 era producto alimenticio que más se consumía a escala nacional. La información consta en la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2011-2012, del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

(Miranda, 2017) afirma que la producción, sin embargo, ha bajado. Hay panaderías que fabrican solo el 25% de lo que hacían hace 10 años. Uno de los principales problemas que han enfrentado los panaderos ha sido la reducción del consumo, por la situación económica, y la aplicación de medidas como las salvaguardias.

(Miranda, 2017) indica que esto último debido a que a insumos como las levaduras se les fijó el porcentaje más alto. Lo mismo sobre algunas herramientas para la reparación de maquinarias. Con altos y bajos, sin embargo, el consumidor sigue comprando. La encuesta antes nombrada revela que al año el ecuatoriano gasta cerca de USD 34 millones en la compra de pan, principalmente en las tiendas de barrio. Esto debido a que es un alimento de consumo popular, de acuerdo con la Asociación de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (Anfab).

Revista Líderes (2017) sostiene que a escala nacional, de acuerdo con el INEC, hasta el 2015 existían 5 120 empresas dedicadas a la fabricación de pan y de otros productos secos. Asimismo, se contaban 4 684 negocios dedicados a la elaboración de

productos de panadería, confitería y repostería. Las panaderías son una fuente de empleo, Cevallos considera que, de acuerdo al tamaño de las mismas, cada una emplea entre tres y cinco personas.

Revista Líderes (2017) manifiesta que en diferentes panificadoras han puesto en marcha estrategias de mercado, que han dinamizado el negocio. El año pasado, entre el primer y segundo semestres, la producción creció 15%. “Se lanzaron 10 productos enfocados en valor. Tenemos un pan de USD 0,10, que es el más vendido de toda la cadena. Hemos generado una nueva gama de productos, pensando en el consumidor ecuatoriano actual”. Actualmente, hay una oferta para diferentes gustos (algunos con cereales, chocolate, etc), incluido para aquellos que antes no lo comían por ser alérgicos al gluten.

Diario El Universo (2012) afirma que en Ecuador se considera que los primeros panificadores desarrollaron esta actividad en la Sierra. Así lo cuenta el historiador Rodolfo Pérez Pimentel, quien agrega que la migración desde las provincias andinas trajo a los primeros artesanos del pan a Guayaquil hace más de cien años con un arte que comenzó a desarrollarse con harina de trigo importada de California (Estados Unidos).

Yerovi (2012), presidente del gremio de maestros panificadores de Guayaquil, confirma esa versión y agrega que una de las primeras industrias molineras que produjeron harina en el país fue Molinos Poulter, abierta en Latacunga hace más de 80 años.

Diario El Universo (2012) determina que la producción de harina local ayudó al despegue de una industria panificadora que hoy cuenta con unos 1.800 negocios en la ciudad, según Marco Morales, secretario del gremio de panificadores de Guayaquil, quien agrega que cada uno de esos negocios “moja” (utiliza) entre uno y tres sacos diariamente para surtir las mesas de los casi tres millones de habitantes de Guayaquil.

Nuestro producto

Empaque

Tabla 3

Tipos de materiales de empaque

Nombre	Concepto
Flexibles	Todos los empaques que son de plástico, como los Doy pack.
Rígidos	Los empaques hechos de materiales como vidrio, cartón, hojalata etc. Como botellas, latas. etc.

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Fuente: Sistemas de empaque. Revista Pan Caliente. 2015

Tabla 4

Formas de empaque

Nombre	Concepto
Forma Horizontal	Se usa cuando el producto debe ir ordenado como panes, tostadas, galletas, etc.
Forma Vertical	Se usa cuando no se necesita que el producto vaya ordenado como: salsas, café, miga de pan, etc.

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Fuente: Sistemas de empaque. Revista Pan Caliente. 2015

Etiqueta

Se sujetará a las normativas establecidas en el país, estas normativas se encuentran estipuladas en el marco legal de este proyecto.

Normalmente es así como se identifica algún producto, por la etiqueta. Existen diferentes tipos de etiquetas y cada una tiene un propósito distinto, dependiendo de las necesidades del fabricante, del producto o incluso del mercado en el que se encuentra el artículo.

Generalmente las etiquetas se clasifican por su función:

Tabla 5
Tipos de etiquetas

Tipo	Definición
Descriptiva	Estas etiquetas incluyen información acerca del producto. La descripción es detallada e incluye características como materiales, ingredientes, nombre, marca, indicaciones de uso, nutrientes, país de origen, fecha de vencimiento, precauciones, forma de aplicación, etc. Proporciona la información suficiente para que el comprador pueda saber y decidir entre las otras características de los demás productos si lo compra o no. Existe una regulación para que los productos lleven la información necesaria en las etiquetas informativas.
Seguridad	Este tipo de etiquetas proporcionan un mayor nivel de seguridad a los envases o embalajes, para evitar que sean abiertos antes de que lleguen al consumidor final. También con estas etiquetas se disminuye la falsificación del artículo. Al ser desprendidas dejan una marca para indicar que el producto ha sido abierto.
Promocionales o Persuasivas	Se utilizan para atraer a los posibles compradores, ya sea con imágenes que llamen su atención, frases que exaltan cierta característica del producto o alguna promoción que se puede obtener al comprar el producto. Aquí la información no es lo principal, es captar el mayor número de personas y que se sientan atraídas al ver la etiqueta.

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Fuente: Tipos de etiquetas y sus funciones. Empresa Mega Label S.A. 2019

Existen otros tipos de etiquetas que contienen menos información o que son específicamente para un dato, por ejemplo:

Tabla 6
Tipos de etiquetas con poca información

Tipo	Definición
Marca	Solamente aparece el nombre de la marca y nada más, comúnmente son utilizadas en la ropa para identificar de qué marca son las prendas.
Precio	Sólo indican el costo del producto

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Fuente: Tipos de etiquetas y sus funciones. Empresa Mega Label S.A. 2019

El cliente

Análisis del Consumidor

El respectivo análisis del consumidor tendrá los siguientes puntos:

Perfil del Consumidor

Se plasma el conjunto de características que, con base en el análisis de las variables de un mercado, describe al cliente meta.

Con ello se obtendrá:

Hábitos del Consumo

El hábito de consumo del comprador estudia las diversas variables como donde se va a realizar la compra, su frecuencia, las clases de producto que adquiere, los momentos de la adquisición entre muchos otros factores que influyen en la compra.

Motivos de Compra

Se estudia la razón por la que se adquiere el producto ya que se toma en cuenta la relación costo / beneficio.

Centro de Investigación de Mercados (2019) asegura que existe diferentes motivos de compra, entre ellas están las compras impulsivas o irracionales que se caracterizan principalmente cuando el consumidor tiene la intención de compra pero siempre espera el momento indicado para realizarla, las compras sugeridas que son cuando el cliente ve un producto nuevo y realiza la compra para probarlo, las compras recordadas que se identifican cuando la persona no ha pensado en la compra pero cuando ve el producto recuerda que lo necesita y así lleva la lleva acabo.

Centro de Investigación de Mercados (2019) determina que las compras puras se dan cuando se rompen totalmente los hábitos del consumidor y su compra es totalmente imprevista, también se encuentran las compras previstas o racionales que suceden

principalmente cuando la compra se efectúa por su marca o también cuando su compra es necesaria y ésta se adapta al perfil que exige el consumidor.

Mercado potencial

“Un mercado potencial es una oportunidad de negocio latente. Se le llama mercado potencial a aquel público que no consume tu producto, pero que tienen o pueden llegar a tener la necesidad de consumirlo” (Revista Destino Negocio, 2015)

Mercado Meta

Revista Emprende Pyme (2016) anota que el mercado meta hace referencia al destinatario ideal de un servicio o producto. Por lo tanto, se trata del sector de población al que se dirige un bien. Definir el mercado meta es una de las razones por las cuales se realiza la segmentación de mercado, ya que es necesario saber a quién nos dirigimos.

Cuota de Mercado Actual y Esperada

“La cuota de mercado es la proporción de mercado que consume los productos o servicios de una empresa determinada” (Hernández, 2019)

La competitividad

Análisis de la competencia

Matriz del Perfil Competitivo

Se identifican a los principales competidores y con los puntos clave del éxito se mostrará cómo se encuentra la empresa con relación a la competencia, determinando así fortalezas y debilidades que influyen en el puntaje a obtener en la matriz.

		Empresa A		Empresa B		Empresa C	
Factores Críticos de Éxito	Peso	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Reputación de la marca	0.13	2	0.26	3	0.39	1	0.13
Nivel de integración de productos	0.08	4	0.32	3	0.24	1	0.08
Rango de productos	0.05	3	0.15	1	0.05	2	0.10
Nuevas introducciones exitosas	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12
Participación de mercado	0.14	2	0.28	4	0.56	4	0.56
Ventas por empleado	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24
Estructura de bajo costo	0.05	1	0.05	3	0.15	4	0.20
Variedad de los canales de distribución	0.07	4	0.28	2	0.14	2	0.14
Retención de consumidores	0.02	2	0.04	4	0.08	1	0.02
Capacidad tecnológica	0.11	3	0.33	4	0.44	4	0.44
Ventas online	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60
Promociones	0.08	1	0.08	2	0.16	1	0.08
Total	1.00	-	2.44	-	2.94	-	2.71

Ilustración 3. Matriz de análisis del perfil competitivo

Fuente: La matriz de perfil competitivo. Riquelme. 2015

Plan de marketing

Objetivos

Nuestro objetivo es entrar al mercado conociendo las fortalezas de la competencia y la capacidad a nivel personal y a nivel industrial de la compañía que se enfoca no solamente en vender sino también en la salud y alimentación a nivel ciudadana.

Análisis FODA

Este instrumento de planificación estratégica servirá para realizar un análisis interno, revisando las fortalezas, debilidades y un análisis externo, revisando las oportunidades, amenazas de la empresa; con el fin de sacar provecho de las fortalezas y oportunidades, desarrollando o mejorando las debilidades y amenazas.



Ilustración 4. Análisis FODA

Fuente: Análisis FODA. Galicia. 2017

Análisis de las cuatro P

“Producto se refiere a cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad” (Revista Entrepreneur, 2019)

“Precio es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto” (Revista Entrepreneur, 2019)

“La “Plaza” es el equivalente a la distribución y la constituyen los intermediarios a través de los cuales el producto llegará a los consumidores” (Revista Entrepreneur, 2019)

“La “Promoción” es la definición de los medios para comunicarte con los intermediarios en la distribución de tus productos, así como también con sus consumidores actuales y potenciales” (Revista Entrepreneur, 2019)

Los estos cuatros elementos son muy importantes para el marketing de tu negocio. Por lo tanto, es imprescindible definirlos de manera precisa.

Producto

La empresa apuesta por la elaboración del pan de quinua evitando la utilización de materia primas clásicas como harinas con gluten, apostando por algo más saludable.

Precio

Debido al importante coste de nuestras materias primas, y que el producto apuesta por la calidad y la diferenciación, el precio será algo más elevado que el de productos sustitutivos “con gluten y azúcar”, además se busca una percepción de calidad en nuestros clientes.

Se estudiará los siguientes ítems:

- Precios existentes
- Fijación de Precio
- Política de Precio

Plaza

En un primer momento nuestro canal comercial se limitará únicamente en la ciudad de Guayaquil, pero a medida que vayamos avanzando desarrollaremos un canal de distribución paralelo a nivel nacional.

Promoción

Mediante una fuerte campaña de promoción y publicidad del producto se tiene como objetivo dar a conocer e informar acerca de este nuevo producto, así como de persuadir, estimular o motivar a los clientes a su compra y consumo. A pesar de centrarnos más en nuestro público meta, también queremos que el resto del mercado tenga la posibilidad de conocer los múltiples beneficios del producto debido al gran desconocimiento de los mismos por parte del mercado.

Estrategia de marketing

Estrategia de cartera

Para definir la estrategia de cartera, contamos con las siguientes herramientas:

La matriz BCG (Matrices del Boston Consulting Group).

Mañez (2019) afirma que la Matriz BCG o la matriz de crecimiento – participación es una metodología gráfica que se emplea en el análisis de la cartera de negocios de una empresa y fue desarrollada por el Boston Consulting Group. Esta herramienta consiste en realizar un análisis estratégico del portafolio de la compañía en base a dos factores, la tasa de crecimiento de mercado y la participación de mercado.



Ilustración 5. Matriz BCG

Fuente: Matriz BCG – Herramienta estratégica esencial. Mañez. 2019

La matriz de Ansoff (Matriz de dirección de crecimiento).

La matriz de Ansoff es una herramienta de análisis estratégico y de marketing que se enfoca en identificar las oportunidades de crecimiento de una empresa.



Ilustración 6. Matriz de Ansoff
Fuente: Matriz de Ansoff. Economipedia. 2019

Estrategia de Posicionamiento

- Calidad
- Precio

“La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar nuestra marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos” (Moraño, 2013)

Estrategia de segmentación

"La estrategia de segmentación de mercado permite conocer al máximo a nuestro consumidor para poder llegar a él de la forma más efectiva" (Revista Emprende Pyme, 2016)

1) Indiferenciada: cuando la empresa decide dirigirse, pese haber identificado segmentos de clientes con necesidades distintas, con la misma oferta de productos y el mismo posicionamiento.

Plan de acciones del marketing

Una vez establecidas las estrategias se plasmarán en acciones concretas para que estas se cumplan. El Plan de Acción tiene que ser supervisado y ejecutado en los plazos previstos mediante un calendario de acciones.

(Del Corral, 2017) enuncia que un plan de marketing es un documento que las empresas realizan anualmente que recoge: objetivos principales para ese año, situación del mercado y la empresa, definición de los clientes de la empresa, principales campañas a realizar y objetivo esperado de cada campaña, plan de acciones anual donde aparece cuando y quien ejecutará las diferentes acciones programadas para ese año, presupuesto que se va a invertir en cada acción, plan de contingencia en caso de que las acciones no estén funcionando que se hará.

Plan de producción

“El objetivo del Plan de Producción es detallar cómo se van a fabricar los productos que se ha previsto vender. Se trata de conocer los recursos humanos y materiales que habrá que movilizar para llevar adelante la nueva empresa” (MegaConsulting Asesores, 2017)

Capacidad de producción

Para obtener la capacidad de producción se utilizará el método de aplicación de tiempo estándar

Este método busca encontrar la duración más adecuada de determinada tarea, con el fin de establecer una duración como base que ha de ser alcanzada, para encontrar esta duración se recurre a cronometrar la tarea mientras está siendo realizada a ritmo normal y como resultado encontrar un estándar razonable y aceptable.

Volumen

Puede realizarse una tabla que mostrará el volumen de producción por tiempo alcanzado para tener la referencia de la capacidad alcanzada durante cierto tiempo.

Ejemplo:

Tabla 7
Volumen de producción por tiempo

CANTIDAD DE FUNDAS DE PAN	TIEMPO ESTIMADO (minutos)
10	70
20	140
30	210
40	280
50	350
60	420
70	490

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

Seguimiento y control

Este método de aplicación de tiempo estándar deberá ser controlado y estimado durante cierto tiempo ya que influyen nuevas variables que harían cambiar el tiempo base establecido anteriormente.

Plan de ventas

El plan de ventas de una empresa es un documento en el que quedan prudentemente reflejadas las ventas de una compañía para un periodo determinado de tiempo.

Métodos para realizar el pronóstico de ventas

A continuación, los principales métodos que se usar para realizar el pronóstico de ventas:

Datos históricos

Sabando (2010) indica que este método consiste en tomar como referencia las ventas pasadas y analizar la tendencia, por ejemplo, si en los meses pasados hemos tenido un aumento del 5% en las ventas, podríamos pronosticar que para el próximo mes las ventas también tengan un aumento del 5%.

De acuerdo a Sabando (2010) al usar este método, podemos tener en cuenta otros métodos o factores, por ejemplo, si para el siguiente mes vamos a aumentar nuestra inversión en publicidad, en vez de pronosticar un aumento del 5%, podríamos pronosticar un aumento del 10%. Para usar este método, debemos contar con un negocio en marcha; para nuevos negocios o productos, sigamos viendo los demás métodos.

Tendencias del mercado

“Este método consiste en tomar como referencia a estadísticas o índices del sector o del mercado, analizar las tendencias y, en base a ellas, proyectar o pronosticar nuestras ventas” (Sabando, 2010)

“Por ejemplo, podemos tomar como referencia el índice de precios al consumidor, la tasa de crecimiento del sector, la tasa de crecimiento poblacional, el ingreso per cápita, etc.” (Sabando, 2010)

Ventas potenciales del sector o mercado

“Este método consiste en hallar primero las ventas potenciales del sector o mercado (las máximas ventas que se podrían dar), y luego, en base a dicha información, determinar nuestro pronóstico de ventas” (Sabando, 2010)

Sabando (2010) explica que por ejemplo, si a través de publicaciones externas o estudios de mercado, hemos hallado que las ventas potenciales de nuestro mercado ascienden a US\$100 000, y teniendo en cuenta nuestra inversión, nuestra capacidad de producción, y la opinión de expertos, decidimos captar un 10% de dichas ventas potenciales, por lo que nuestro pronóstico de ventas para el próximo mes o año sería de US\$10 000.

Ventas de la competencia

“Este método consiste en calcular las ventas de la competencia, y tomar éstas como referencia para pronosticar las nuestras” (Sabando, 2010)

“Para calcular las ventas de la competencia, podemos visitar sus locales, entrevistar a sus clientes, interrogar a personas que trabajen o hayan trabajado en ésta, etc” (Sabando, 2010)

Organización y recursos humanos

Organización funcional de la empresa

Organización formal

“Es un sistema de tareas bien definidas, cada una de estas tiene en sí una determinada cantidad específica de autoridad, responsabilidad y deber de rendir cuentas” (Universidad de Champagnat, 2013)

Organización Lineal

Universidad de Champagnat (2013) asevera que la organización lineal es una organización muy simple y de conformación piramidal, donde cada jefe recibe y transmite todo lo que sucede en su área, cada vez que las líneas de comunicación son rígidamente establecidas. Tiene una organización básica o primaria y forma un fundamento de la organización.

La organización funcional

Universidad de Champagnat (2013) refiere que el principio fundamental de la organización funcional es el Staff. Este tipo de organización se sustituyó en la organización lineal por la funcional en la que cada operario pasa a reportar, no solo a su jefe superior, sino a varios, pero cada uno en su especialidad.

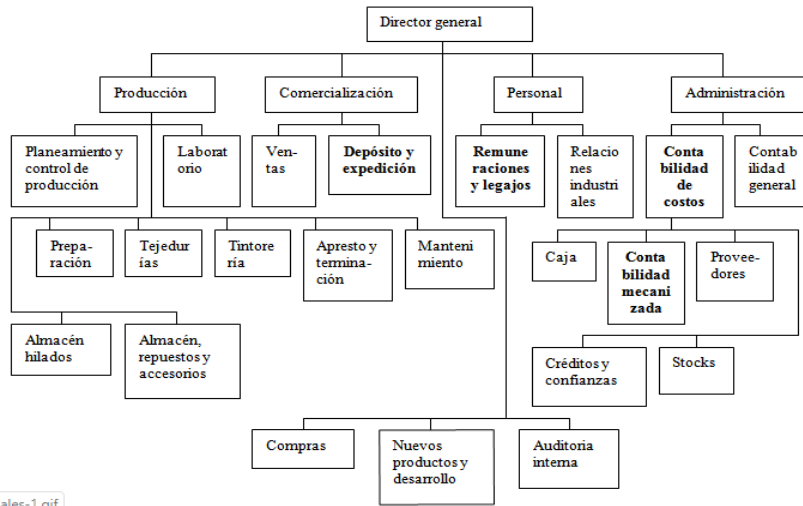


Ilustración 7. Organización de empresa industrial fabricante de tejidos
 Fuente: Tipos de organización y estructuras organizacionales. Universidad Champagnat. 2013

Staff

Universidad de Champagnat (2013) establece que el Staff es el resultado de la organización lineal y funcional, en esta organización existen órganos de decisión en la asesoría. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y el principio escalar, mientras que los órganos staff prestan asesoría a servicios especializados.

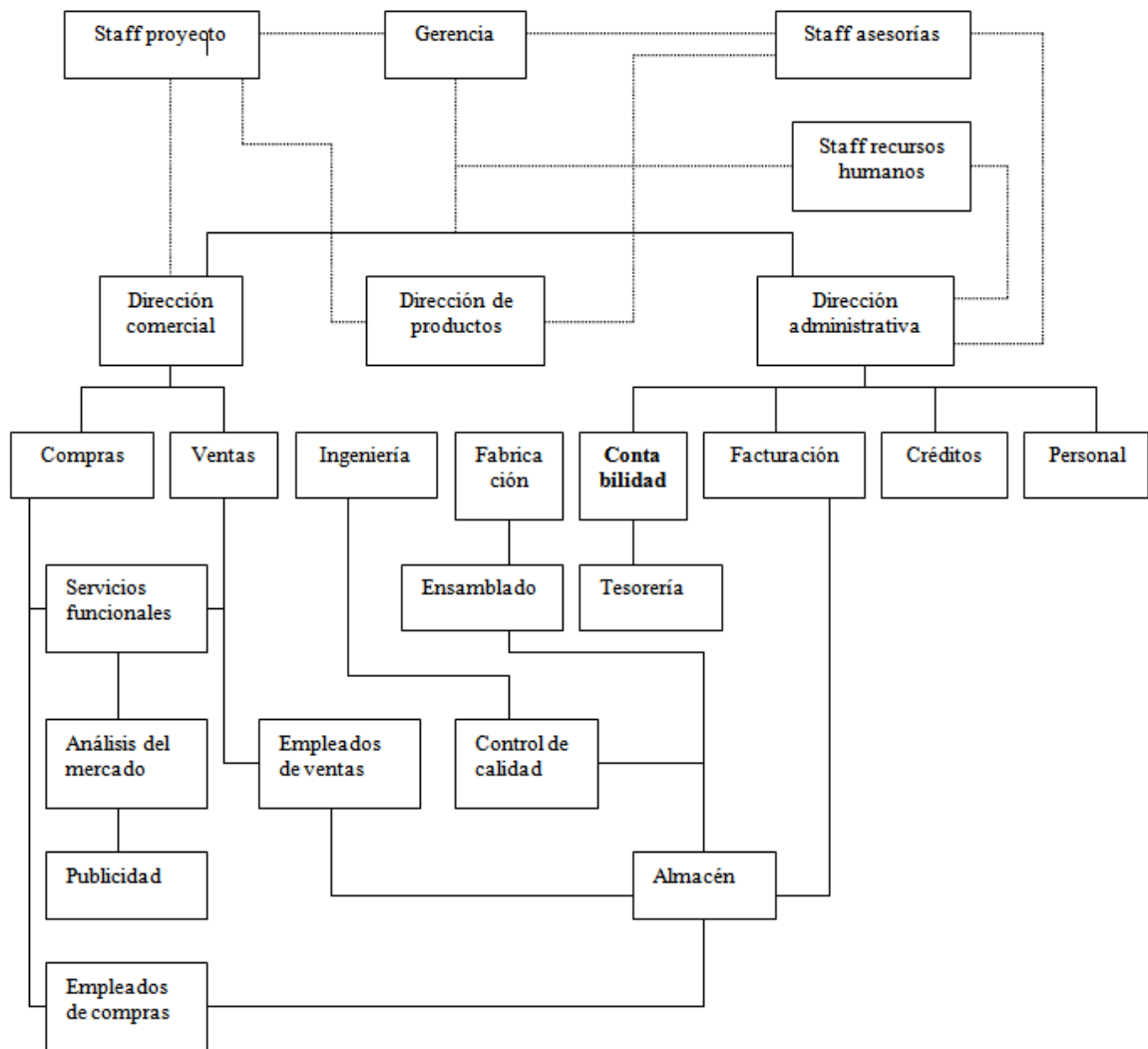


Ilustración 8. Diagrama del staff de una empresa industrial

Fuente: Tipos de organización y estructuras organizacionales. Universidad Champagnat. 2013

Comités

“El comité es un grupo de personas con autoridad de línea y staff, a las cuales se les entrega un asunto para su estudio. Esta característica diferencia el comité de otros órganos de la administración” (Universidad de Champagnat, 2013)

“Existen diferentes clases de comités los que hacen funciones administrativas, los que realizan funciones técnicas, y los que realizan el estudio de problemas y aquellos que proveen recomendaciones” (Universidad de Champagnat, 2013)

2.2 Marco Conceptual

Quinoa

Es una gran alternativa libre de gluten a los cereales con almidón. La quinoa crece en Sudamérica fue la dieta básica de los Incas y sigue siéndolo de sus descendientes.

Enfermedad celiaca

La enfermedad celíaca es una condición del sistema inmunitario en la que las personas no pueden consumir gluten porque daña su intestino delgado.

Pronóstico de ventas

Proyección de la venta de un producto en un horizonte de tiempo establecido, y considera la demanda de los bienes, los datos históricos, entre otros datos.

Capacidad de producción

Es el tamaño de la empresa determinado por la maximización del nivel productivo, el cual depende de la capacidad y productividad de sus recursos.

Segmentación de mercado

Segmentación es un proceso comercial con el cual se clasifica a una población en diferentes nichos de mercado, para de entre ellos, escoger aquellos que reúnan las características que busca la empresa para colocar su producción.

Posicionamiento de mercado

Ubicación de la empresa en las preferencias y decisiones de compra del cliente en comparación con los competidores y con los mismos productos.

FODA

Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa para efectuar un diagnóstico de su situación actual interna y externa.

Gluten

Sustancia pegajosa integrada por proteínas, la misma que se puede localizar en la semilla del trigo y otros granos, que además incrementa la energía del cuerpo.

TIR

Tasa interna de retorno, indicador financiero que verifica la rentabilidad de un negocio expresado en porcentaje.

VAN

Valor actual neto, es un indicador financiero que muestra la utilidad proyectada de un proyecto, expresada en unidades monetarias.

2.3 Marco Legal

Nombre de la empresa

Nombre de la Empresa: PANQUI, es original y atractivo con oportunidad de llegar a establecerse como símbolo de calidad y medio de promoción, la empresa producirá y comercializará pan a base de quinua, el servicio que brindará consiste en abastecer a los supermercados, tiendas, y centro naturista del producto, asegurándose que el cliente esté satisfecho por completo con la compra que realizó.

Tramites de Creación de la Empresa

La empresa será constituida bajo los lineamientos u normas vigentes en la superintendencia de compañías bajo la denominación de Sociedad en cuentas de participación.

Velástegui (2010) sostiene que la creación de la empresa se efectúa los siguientes pasos:

- Aprobación del nombre o razón social de la empresa, en la Superintendencia de compañías.

- Apertura de la cuenta de integración capital, en cualquier banco de la ciudad, si la constitución es un numerario.
- Elevar a escritura pública la constitución de la empresa, en cualquier notaría.
- Presentación de tres escrituras de constitución con oficio firmado por un abogado en la Superintendencia de Compañías o en las ventanillas únicas.
- Se debe publicar en el periódico de amplia circulación un estrato de la escritura, en el domicilio de la empresa, por un solo día.
- Se debe sentar razón de la resolución de constitución en la escritura, en la misma notaria donde obtuvo las escrituras.
- Se debe obtener la patente municipal, a fin de que se pueda de que se pueda ejercer actos de comercio, en cualquier oficina municipal de la ciudad dónde se vaya a instalar el negocio.
- Se debe inscribir las escrituras en el registro mercantil.
- Obtención del Registro Único de Contribuyente en el Servicio de Rentas Internas.
- Elección del Gerente y Presidente de la compañía mediante convocatoria a asamblea general de socios.
- Se debe inscribir los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa en el Registro Mercantil, para ello debe presentar: Acta de junta General en dónde se nombra al representante legal y administrador y nombramientos originales de cada uno.
- Se debe presentar en la Superintendencia de Compañías.
- La superintendencia después de verificar que todo este correcto le entrega

al usuario:

- Formulario del RUC.
 - Cumplimiento de obligaciones y existencia legal.
 - Datos generales.
 - Nómina de accionistas.
- Obtención del oficio que otorga la Superintendencia, dirigida al Banco dónde se ha abierto la cuenta de integración de capital, para que se puedan movilizar o retirar los fondos, es decir, apertura de una cuenta corriente a nombre de la compañía.

Requisitos para el Registro Único de Contribuyente (RUC)

De acuerdo a Velástegui (2010) para la utilización de facturas y pagos de impuestos al Servicio de Rentas Internas es necesario:

- Formularios RUC-01-A- y RUC-01-B suscritos por el representante legal.
- Original o copia de la escritura pública de constitución en el Registro Mercantil.
- Original o copia del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Identificación del representante Legal
- Copia de Cédula de identidad y copia del certificado de votación del último proceso electoral.
- Original de la hoja de datos generales de registro de sociedades
- Original de documentos que identifiquen el domicilio principal en el que se desarrolla la actividad de la sociedad. Este documento puede ser planilla: servicio eléctrico, teléfono, agua o arrendamiento de vivienda.

Registro Sanitario

Velástegui (2010) indica que el permiso del registro sanitario se lo obtiene en el Instituto Nacional de Higiene, esta institución funciona en el Ministerio de Salud y se encarga de emitir un informe técnico del proceso de in de producto para, luego de realizar las respectivas pruebas que determinarán que el producto es apto para el consumo humano, concederle el registro sanitario correspondiente.

Bajo la firma del abogado de la empresa, se procederá a cumplir con todos los requisitos necesarios para poder acceder a este registro que es de vital importancia para una adecuada comercialización del producto.

Trámites para obtener el Registro Sanitario para Alimentos Nacionales

Velástegui (2010) manifiesta que el trámite para obtener este registro se da mediante los siguientes pasos:

- Adquirir el formulario único de solicitud de Registro Sanitario, en cualquier dependencia del Ministerio de Salud Pública.
- La solicitud y los requisitos descritos deberá entregarse en cualquier laboratorio Regional del Instituto Nacional de Higiene.
- El análisis de los requisitos presentados y la entrega del informe total del mismo se realizarán en 5 días hábiles a partir de la fecha de recepción de los documentos.
- En caso de existir observaciones y objeciones, el interesado deberá responderlas en plazo máximo de 30 días hábiles, de no hacerlo en el tiempo señalado, se anulará el trámite.
- Si no se encuentra observaciones y objeciones, el Certificado de Registro Sanitario será concedido en un plazo máximo de 20 días hábiles, a partir de la fecha de recepción de la solicitud y requisitos.

- El Registro Sanitario tiene vigencia de 10 años, contados a partir de la fecha de su expedición.

Requisitos para el permiso de Funcionamiento

Según Velástegui (2010) los requisitos para el permiso de funcionamiento son:

- El permiso de funcionamiento es concedido por la Dirección Provincial de salud.
- Patente
- RUC
- Formulario para la obtención de este documento
- Registro como patrono: trabajar bajo los estatutos del código de trabajo y entidades de amparo al trabajador IESS.

Requisitos de la Etiqueta

Velástegui (2010) indica que debido a que el producto es un diseño nuevo, es necesario realizar los trámites para patentarlo, asegurando así su nombre y marca comercial.

- Nombre del producto
- Ingredientes, deben ir en orden decreciente
- Marca comercial
- Identificación del lote
- Razón Social de la empresa
- Contenido neto en unidades del sistema internacional
- Número de registro sanitario
- Fecha de elaboración
- Fecha máxima de consumo

- Tiempo máximo de consumo
- Forma de conservación
- Precio de venta al público
- Ciudad y País de origen

Otros que la autoridad de salud estime conveniente, como: grado alcohólico, si se trata de bebidas alcohólicas y advertencias necesarias de acuerdo a la naturaleza y composición del producto.

Patente o Marca Registrada

La patente de exclusiva se solicita al Ministerio de Industrias y la aprobación se realiza por medio de un título que se llama “Patente de Exclusiva”.

El efecto directo de la concesión de exclusiva es de asegurar al inventor o perfeccionador el pleno goce de invento, perfeccionamiento y la explotación privativa en la forma que lo creyere conveniente.

Velástegui (2010) asevera que la inscripción de una Marca de Fábrica debe efectuarse mediante un Juez de lo Civil, para lo que se debe presentar, solicitud expresa el respectivo Abogado de la compañía y adjuntando los siguientes documentos:

- Certificación del Instituto Nacional de Higiene, dónde aprueban que el producto es para consumo humano.
- 20 ejemplares de la referida marca de acuerdo a lo establecido en el Art 15 numeral 3ero de la Ley de Patentes y Derechos de Auto.
- Certificado de Pago de los derechos correspondientes.

Requisitos

Velástegui (2010) afirma que el pan, pan común, pan especial, pan integral y pan integral especial, deben: estar elaborados de conformidad con lo establecido en CPE INEN-CODEX 1, utilizar ingredientes alimentarios aptos para el consumo humano,

cumplir con los requisitos físicos y químicos establecidos. Cumplir con los límites máximos de aditivos alimentarios establecidos en NTE INEN-CODEX 192.

Envasado

El envase utilizado será de un material apto para productos alimenticios, resistente y que asegure la buena conservación del producto.

Rotulado

“El rotulado del pan debe cumplir con lo establecido en NTE INEN 1334-1, NTE INEN 1334-2 y NTE INEN 1334-3” (Velástegui, 2010)

Capítulo III

3.1. Tipo de Investigación

“Los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos y variables a los que se refieren y se centran en medir con la mayor precisión posible” (MEF, 2018)

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

El tipo de investigación utilizada fue la descriptiva ya que se recolectaron datos de la población a estudiar y se realizó un análisis y medición de los mismos.

3.2 Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación fue mixto debido a que se usaron variables numéricas para poder tener una mejor visión del trabajo y se realizó una entrevista a un experto con el fin de lograr una perspectiva más amplia acerca del tema.

3.3 Técnicas de Investigación

Para la realización de la investigación se utilizaron técnicas como el cuestionario y la entrevista.

En esta encuesta se emplearon preguntas en las cuales se manejaron varios aspectos, tales como el nivel de consumo, precio, posibles lugares de ventas y demás aspectos claves que sirven para poder realizar el estudio del pan a base de quinua.

“El instrumento que se utilizó fue tipo cuestionario ya que fue manejado para recolectar los datos. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema” (Brace, 2008).

3.4 Población y Muestra

Según el INEC al 2017 Guayaquil tiene 2'644.891 habitantes de los cuales las mujeres son del 51% y los varones representan el 49% lo que le convierte en el cantón más poblado del país, seguido de Quito, cantón que ocupa el segundo lugar con 746 habitantes menos, según proyecciones poblacionales.

Es un dato referencial tomado como punto de partida estadístico para llegar al número de potenciales clientes que pueden consumir nuestro producto.

Con este tamaño de población, se procede a aplicar la siguiente fórmula para la determinación de la muestra.

$$n = \frac{z^2 \cdot n \cdot p \cdot q}{i^2(n - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(2644891)(0.50)(0.50)}{(0.05)^2(2644891 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

N=384

En dicha fórmula estos son los conceptos aplicables en cada variable:

N= Tamaño de la población (2644891)

Z= Nivel de confianza al 95% = 1.96

p= Probabilidad de éxito = 50%

q= Probabilidad de fracaso = 50%

i= Error máximo admisible = 5%

n= Tamaño de la muestra = 384

3.5 Resultados de la encuesta

El tamaño de la muestra fue de 384 personas de las cuales el 28,65% mayormente encuestado fueron personas entre 30-40 años, se encontró que el 26,30% fueron personas entre 20-30 años, seguido el 21,88% con el rango de 40-50 años, siendo el 16,93% con edades menores a 20 años y finalmente el 6,25% para personas mayores a 50 años.

En cuanto al número de personas que conforman el hogar de los encuestados tenemos que el 51,56% tiene un hogar conformado por más de 5 personas, el 39,58% respondió que en su hogar hay de 3 a 4 personas, en pareja el 8,07% y el 0,78% vive solo.

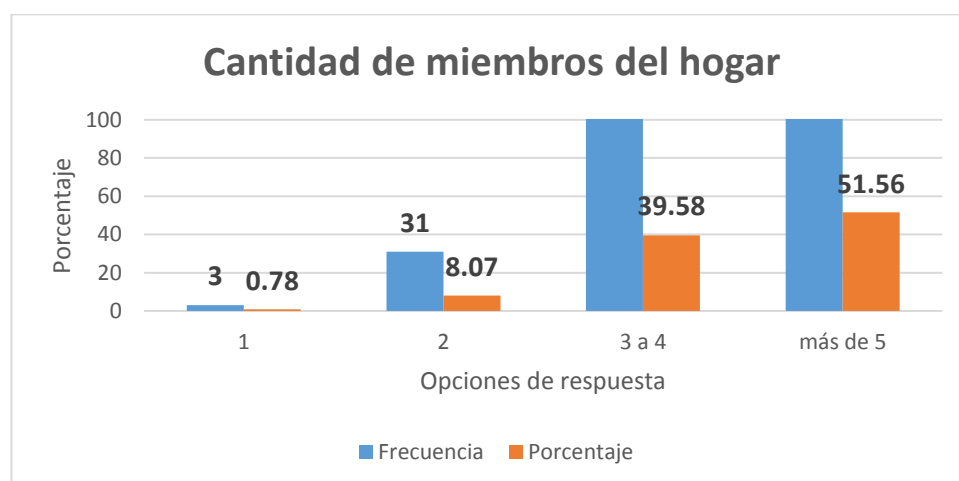


Gráfico 1. Cantidad de miembros del hogar

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

En cuanto a la importancia del consumo de productos que ayuden a la salud, se puede afirmar que un 58,59% calificó como totalmente de acuerdo, el 24,22% lo puntúo parcialmente de acuerdo, el 10,16% le fue indiferente, el 5,99% atribuye al parcialmente en desacuerdo y para el 1,04% no es importante consumirlos.

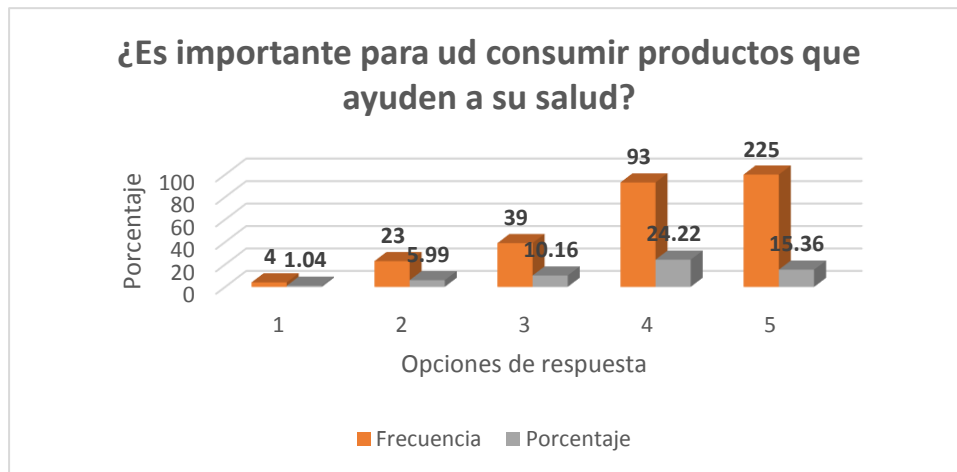


Gráfico 2. ¿Es importante para ud consumir productos que ayuden a su salud?
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Los valores nutricionales de la quinua son muy bondadosos, pero con mención a este tema la mayoría de los encuestados el 52.60% conoce los valores nutricionales de la quinua, lo que es beneficioso para la entrada de un nuevo producto; el 40,63% parcialmente y el 11,98% en su totalidad, para un 24,74% de personas fue indiferente, el 10,16% estuvo parcialmente en desacuerdo y con un 12,50% totalmente en desacuerdo.

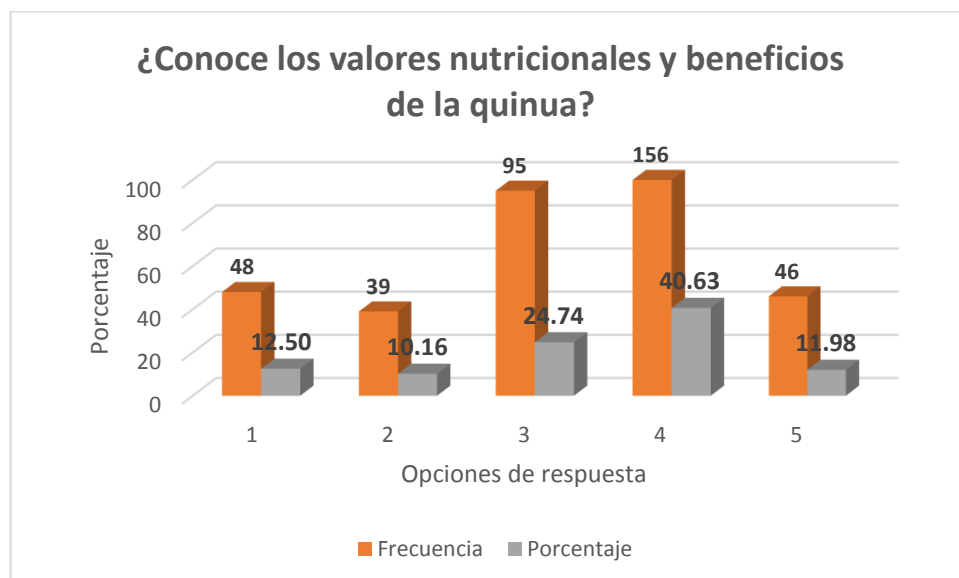


Gráfico 3. ¿Conoce los valores nutricionales y beneficios de la quinua?
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Con respecto a si alguna vez se ha consumido productos de panadería/pastelería realizado con harina de quinua, el 27,86% puntuaron como parcialmente en desacuerdo, el 22,66% estuvo totalmente en desacuerdo, al 10,68% le fue indiferente, aunque el 29,17% designó parcialmente de acuerdo y el 9,64% totalmente de acuerdo.

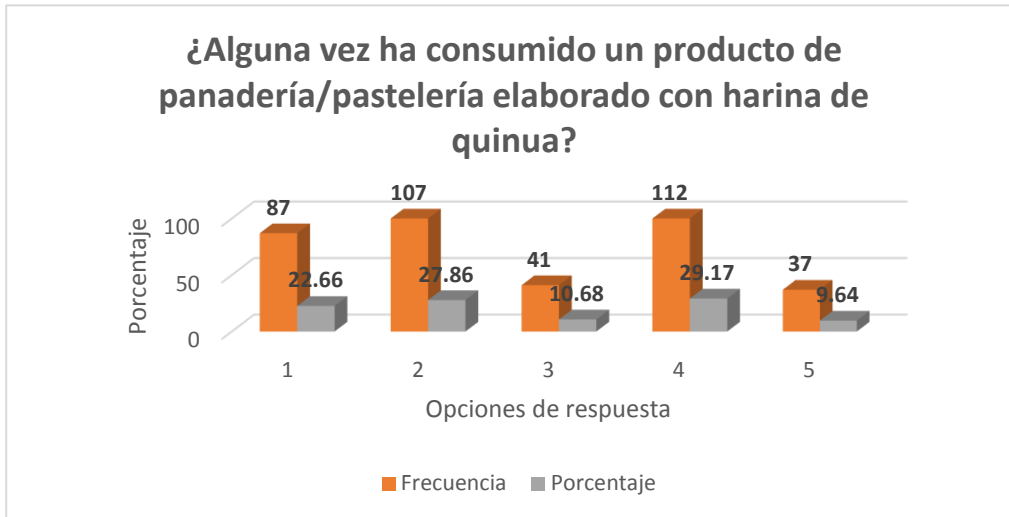


Gráfico 4. ¿Alguna vez ha consumido un producto de panadería/pastelería elaborado con harina de quinua?
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Las características del producto probado anteriormente fueron afirmativas para el 51,63% de nuestra muestra, el 26,42% lo califico como indiferente mientras que el 21,95% de las respuestas fueron negativas ante dicho producto.

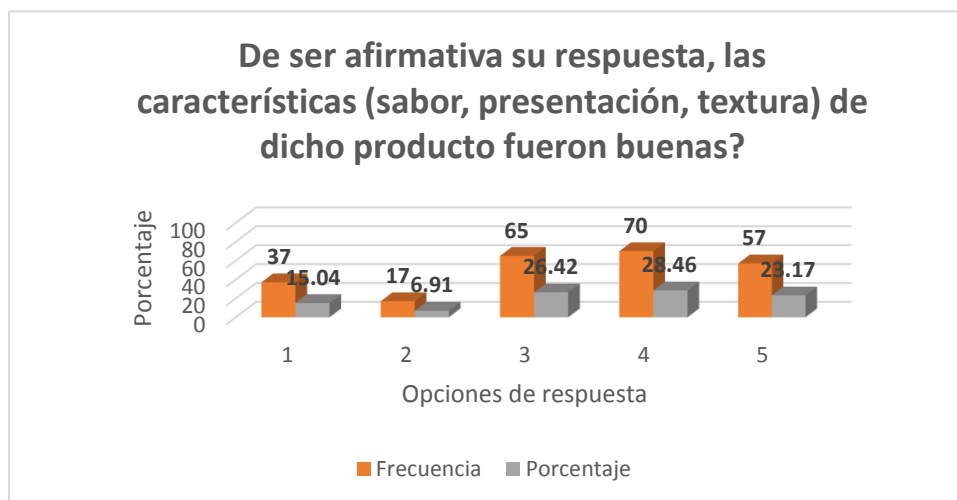


Gráfico 5. ¿Las características de dicho producto fueron buenas?
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Los resultados muestran que para la mayoría de las personas les fue indiferente la frecuencia con que consumen productos a base de quinua esto con un 37,67%, encontramos que el producto es consumido frecuentemente por el 15,07% y el 47,26% no lo está consumiendo frecuentemente.

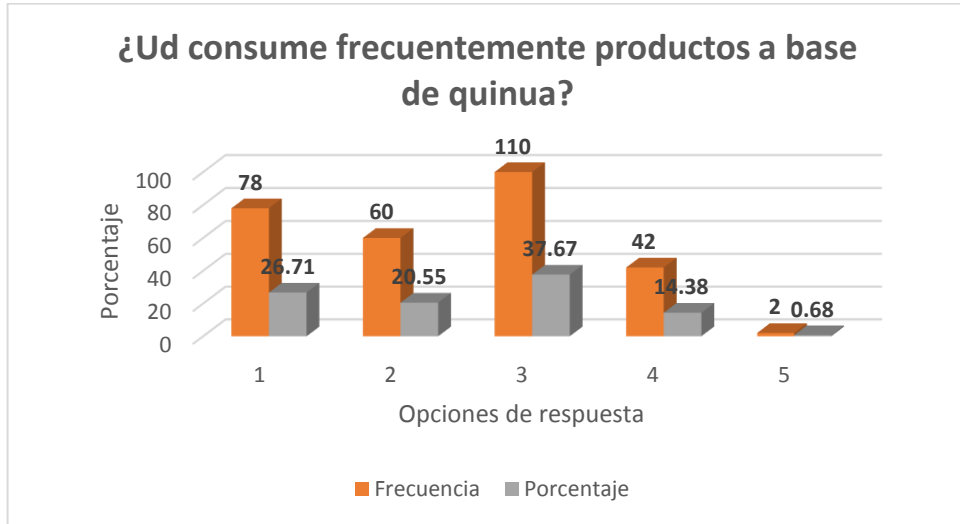


Gráfico 6. ¿Ud consume frecuentemente productos a base de quinua?
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

El pan en Ecuador es un producto de consumo masivo es por eso que se encontró que el 83,07% de personas puntuaron afirmativa la compra de pan varias veces a la semana, para el 9,64% le es indiferente esta compra y el 7,29% calificaron de forma negativa parcial y totalmente la compra.

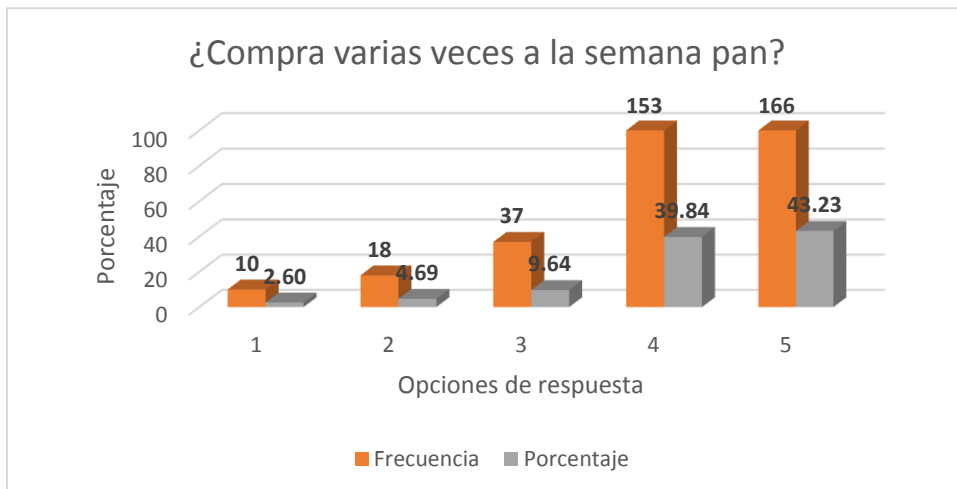


Gráfico 7. ¿Compra varias veces pan a la semana?
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Según lo indagado con hábitos del consumidor el ecuatoriano consume mayormente el pan en el desayuno lo cual concordó con el resultado del horario del consumo de productos de panadería la opción de 07:00-9:00 am fue la preferida con un 72,14% , para media mañana el 5,47% los consume, para el 0,78% lo consume de 12:00-13:00 y en el horario a partir de las 14:00 hasta las 21:00pm el 21,61% lo prefirió.

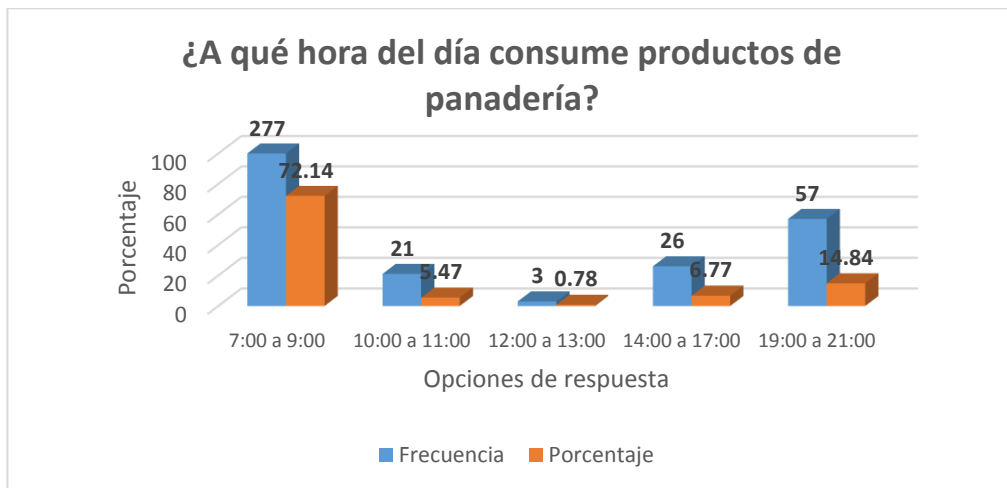


Gráfico 8. ¿A qué hora del día consume productos de panadería?
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Asimismo, se buscó indagar acerca del dinero que aproximadamente se gasta en el consumo del pan diario, se encontró que la mayor parte es decir 26,30% gastan de \$2,00-\$4,00 dólares, en segundo lugar se encontraron aquellos que gastan de \$1,00-\$2,00 con el 23,96%, les siguió el 20,57% que gastan más de \$5,00, con un porcentaje de 15,63% invierten de \$4,00-\$5,00 mientras que \$1 gastan solo el 13,54%

Aprox. ¿cuánto dinero invierte en el consumo de pan diario?

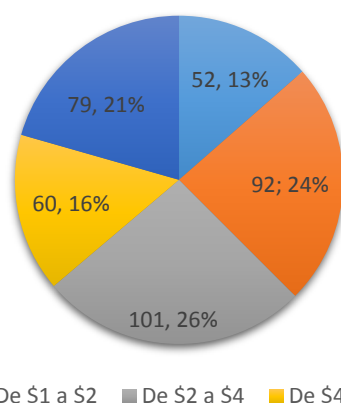


Gráfico 9. ¿Cuánto dinero invierte en el consumo de pan diario?
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

La mayor parte de la muestra estuvo dispuesta al cambio de productos de panadería que actualmente consume por productos hechos con harina de quinua esto con un 56,25%, el 25,13% les pareció indiferente el hecho y el 15,63% tuvo resultados no tan conformes con respecto a tener que dejar sus hábitos alimenticios actuales.

¿Cambiaría los productos de panadería que consume por productos hechos con harina de quinua?

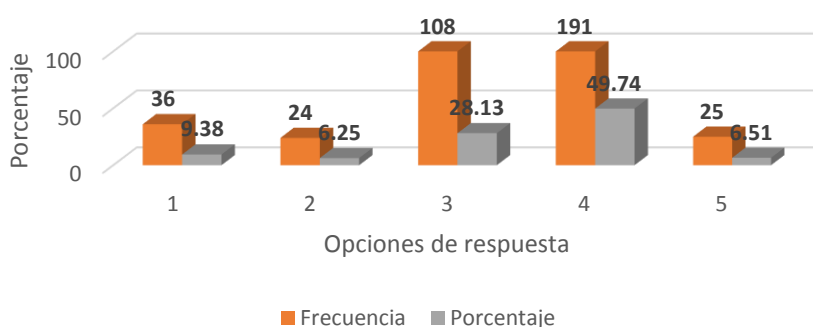


Gráfico 10. ¿Cambiaría los productos de panadería que consume por productos hechos con harina de quinua?
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

El factor con más importancia que se encontró para no consumir el producto fue lo difícil de encontrarlo con un 41,25%, la variedad que no encuentran los consumidores afectó con un 25,63% de la muestra, la decisión de compra fue difícil por el costo con un 17,50% y el sabor poco agradable con un 15,63%

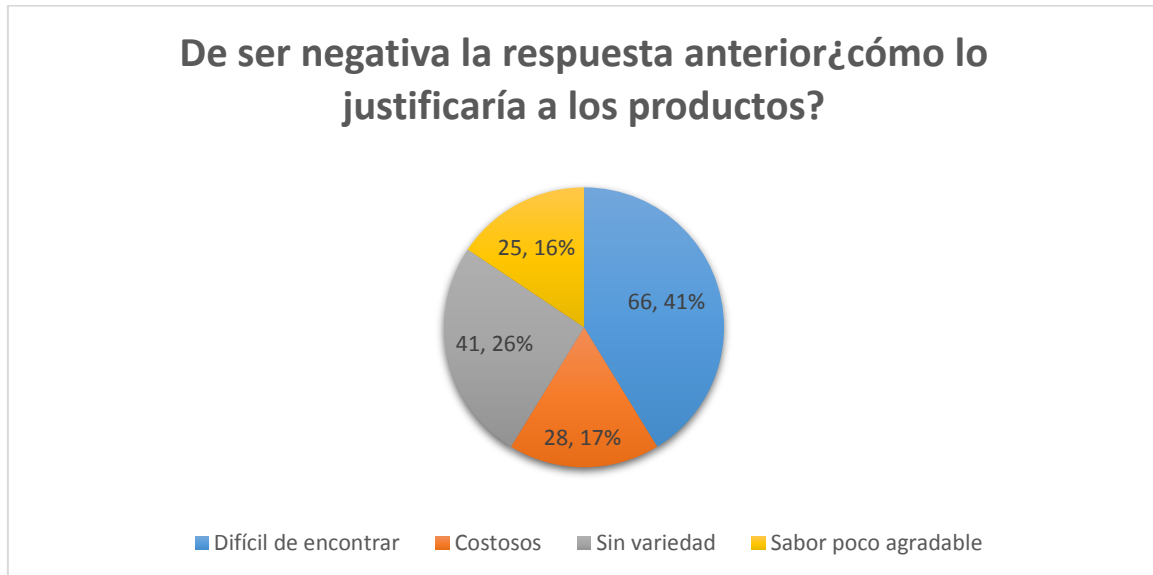


Gráfico 11. ¿Cómo justificaría los productos?
Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

3.5 Conclusiones de la encuesta

El tamaño de la muestra fue de 384 personas de los cuales el 28,65% mayormente encuestado fueron personas entre 30-40 años edad, generalmente se encontró que en el entorno del hogar aproximadamente el 50% de las personas, viven con más de cuatro personas y están totalmente de acuerdo en la importancia del consumo de productos que ayuden a su salud; estos resultados son favorables para el proyecto debido a que nuestro producto está enfocado al cambio de alimentación; la quinua ofrece valores nutricionales bondadosos y el 52,60% conoce de estos beneficios aunque se recomienda realizar una campaña para el conocimiento de las bondades del producto terminado.

Existe un porcentaje de 38,84% que alguna vez consumió productos de panadería/pastelería realizado con harina de quinua, donde las características de estos productos fueron afirmativas mayormente, sin embargo, la frecuencia de consumo es

indiferente esto puede ser porque hay factores que influyen en la decisión de compra como lo difícil que es encontrar el producto en la actualidad.

El pan en Ecuador es un producto de consumo masivo es por eso que se encontró que el 83,07% de personas puntuaron afirmativa la compra de pan varias veces a la semana y según lo indagado con hábitos del consumidor el ecuatoriano consume mayormente el pan en el desayuno lo cual concordó con el resultado del horario del consumo de productos de panadería, la opción de 07:00-9:00 am fue la preferida, en donde la mayor parte gastan de \$2,00-\$4,00 dólares diarios.

Los encuestados muestran una postura positiva al cambio de productos de panadería que actualmente consume por productos hechos con harina de quinua lo que nos indica un futuro favorable para nuestro proyecto en este ámbito.

3.6 Entrevista a Dirigente de Asociación Canchaguano, Sra. Beatriz Jiménez

1. ¿Cuál es la actividad económica de la Asociación y cuándo se originó?

Somos un grupo de jubilados del IESS que decidimos formar la Asociación para producir y vender pan de quinua, ya que tiene un buen potencial alimenticio y vimos un buen negocio. La Asociación empezó su actividad hace 4 años.

2. ¿Qué beneficio brinda a los consumidores el pan de quinua y por qué deberían comprarlo?

El pan de quinua es una gran alternativa al pan tradicional que en realidad aporta poca nutrición a las personas. Por el contrario, la quinua tiene muchos nutrientes, sobre todo proteínas, vitaminas y aminoácidos que le hacen muy parecido al huevo y la leche en su poder alimenticio, y ayuda a prevenir problemas de salud.

3. ¿Cuál es la acogida que le ha dado la gente al producto?

Muy buena porque tiene buen sabor y no es caro, además gracias a la promoción que hemos hecho, se ha podido difundir por esta zona, y la cantidad de clientes crece, pero claro que aún las personas consumen mucho más el pan tradicional.

4. ¿Cómo hacen la difusión del producto?

Ha funcionado bien la presentación en ferias gastronómicas en diferentes partes, así como también se ha ofrecido el pan en ferias libres, panaderías y tiendas. Otra forma es haciendo promociones para los clientes fijos y haciendo degustaciones a personas que muestran interés.

5. ¿El producto es bueno como negocio o solamente les permite subsistir?

Aún luchamos por hacerlo crecer porque el consumo no es permanente o diario como es el otro pan. La gente está acostumbrada al pan de harina de trigo y eso es muy difícil cambiar, pero sí hemos mejorado las ganancias con el tiempo y el negocio se va fortaleciendo.

3.7 Entrevista a propietario de panadería Erick, Sr. Wilson Flores

1. ¿Qué tipos de pan vende y cuánto tiempo tiene su establecimiento?

Se vende panes de trigo y varias presentaciones como pan enrollado, integral, mixto, francés, dulce, baguette, panes con incrustaciones de cereales, pan de leche, pan de chocolate. La panadería comenzó hace 13 años con un primer local en la Avenida Plaza Dañín.

2. No ha pensado producir panes con diferentes tipos de harinas, por ejemplo la de quinua?

La verdad es que no, porque tenemos una gran demanda de los panes que hacemos y cambiar de recetas o masas sería riesgoso, además, hay harinas que son más caras y no sabemos cómo la gente va a responder a los nuevos productos.

3. ¿Qué se necesita para tener un negocio de panadería exitoso?

Bueno muchas cosas, en mi caso me ha costado sobre todo mucho sacrificio porque es un negocio que abre en la madrugada y cierra cerca de la media noche. Pero es muy importante tener el personal adecuado y capacitado, también es necesario que el dueño maneje bien la forma de producir los panes. También en mi caso me ha funcionado mucho la comunicación con el cliente, o sea, preguntarle siempre qué le parece nuestros productos, en qué podemos mejorar.

4. ¿Maneja usted su panadería como una empresa? ¿Puede indicarnos algunas estrategias o técnicas de gestión que utiliza?

En realidad, la manejo en base a mi experiencia como panadero y pastelero, pero sí me he asesorado con varios amigos que conocen de esas técnicas de negocios, y puedo

decir que aplico las encuestas a clientes, sondeo la opinión de la gente, se hace la contabilidad técnicamente porque somos obligados a llevarla, el proceso de elaboración de los panes también es técnico. En todo caso sí creo que es importante manejar una panadería como una empresa.

3.8 Análisis PESTEL

Tabla 8

Análisis Pestel

Factores	Tendencias	Cambios en relación a grupos de interés	Efecto probable	Oportunidad / Amenaza
Político	Leyes que facilitan la actividad productiva.	Interés en Fomentar la producción tanto dentro como fuera del país así como facilidad de créditos a microempresarios	Motivación a microempresarios que deseen innovar y aportar a la productividad del país	Oportunidad
Económico	Créditos que se ofrecen desde \$5000 a \$500000 con una frecuencia de pago de acuerdo al flujo de caja y proceso productivo. Pago de impuestos bajos por cancelación temprana.	Apoyo por parte del gobierno que genere confianza en pequeñas y microempresas que desean vincularse en el sector productivo y a la vez incentivar el crecimiento económico y productivo del país como de las empresas.	Mayor confianza y mejor desempeño en el cumplimiento de las metas planteadas en las empresas.	Oportunidad
Social	Preferencia de los clientes por marcas ya conocidas en la elaboración de panes con harinas tradicionales.	Adaptación a la costumbre del pan tradicional y mal hábito alimenticio diario.	Mayor demanda para marcas que compitan con nosotros.	Amenaza
Tecnología	Empresas que provean maquinarias con alto impacto tecnológico que	Esto generará una eficiencia y calidad en las elaboraciones productivas con el fin de	Preferencia por consumir algo bueno y de calidad lo cual generara un alto grado	Oportunidad

	facilite la eficiencia de la productividad.	brindar a los prospectos la satisfacción que desean al consumir dicho producto.	de reconocimiento por parte de las personas y posibles prospectos.	
<i>Ecológico</i>	Políticas que exijan la aplicación de normas ambientales a nivel industrial	Lograr que las personas prefieran el producto ya que encuentran una empresa preocupada no solo por el bienestar de ellos sino también por conservar el medio ambiente.	Lograr que los clientes admiren políticas ambientales impuestas por la empresa y a la vez su apoyo tanto comercial como social.	Oportunidad
<i>Legal</i>	Creación de leyes que controlen la elaboración y calidad de productos para uso y consumo humano.	Mayor preocupación en el bienestar nutricional de las personas y su vez la reducción de la tasa de obesidad y otras enfermedades a nivel nacional.	Mayor preferencia por el cuidado nutricional y personal que brindamos mediante el producto terminado.	Oportunidad

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

En cuanto al análisis PESTEL se pudo evidenciar las oportunidades, amenazas y beneficios dentro del sector. Por lo cual se tendrá muy en cuenta al momento de ejecutar nuestro proyecto.

3.7 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

El análisis de las fuerzas que interactúan dentro de este ámbito al cual la empresa se enfrenta, establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, para poder desarrollar una estrategia de negocio.

Poder de negociación de los clientes

Tabla 9
Poder de negociación de clientes

CLIENTES	RAZON	IMPACTO
Centros Académicos Escuelas Colegios	Siempre se busca favorecer la nutrición y bienestar en las loncheras y desayunos escolares	Alto
Bar de gimnasio	Según nutricionistas para ver resultados y cambios físicos en nuestro cuerpo es necesario conocer que solo un el 80% de lo que uno come ayudara a notarlo y que mayor opción de encontrar alimentos saludables y bajos en calorías es en los mismos bares de los gimnasios.	Alto
Restaurante vegetariano	Debido al gran porcentaje de gente con sobrepeso se ha requerido la necesidad de restaurantes que velen por el bienestar y salud de la gente mediante una nutritiva alimentación	ALTO

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Los clientes potenciales hacen uso habitual de este servicio que se encuentran ya posicionadas en el mercado, lo cual comprobó la gran demanda que tiene dicho servicio.

Rivalidad entre las empresas

Tabla 10
Rivalidad entre las empresas

EMPRESA	ACTIVIDAD	RAZÓN	IMPACTO
Levapan	Empresa multilatina de origen Colombiano donde produce y comercializa insumos alimenticios para los sectores de panadería.	Experiencia en el sector panadero satisfacen las necesidades y responden las inquietudes de los clientes a tiempo y oportunamente.	Alto
Súper Cereales Gourmet	Empresa innovadora dedicada al valor agregado de alimentos saludables y de alto valor nutritivo que contribuye a mejorar el nivel nutricional de los consumidores.	Tecnología innovadora en el procesamiento y comercialización de alimentos elaborados con quinua.	Medio
Super Foods Ecuador	Empresa con años de experiencia en el mercado tiene como objetivo brindar una buena alimentación saludable dándole a conocer los beneficios de incorporar súper alimentos en su dieta diaria.	Experiencia en el sector panadero brindan a los clientes una selección de calidad.	alto

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Dentro del análisis de rivalidad competitiva existen tres empresas con un impacto significativo en el mercado por tiempo y experiencia. Es importante desarrollar estrategias comerciales para así llevar los productos al mercado y que sigan comercializándose en el tiempo.

Amenaza de los nuevos competidores

En este campo se dirá que no se percibe la entrada de competidores significativos debido a dos razones principales. La primera es que los tipos de panes actuales se hacen con levadura tradicional, la misma que es económica y hacen que el precio del pan sea

accesible a las masas; y la segunda, es el acostumbramiento de la población al pan que consume, lo cual crea una cierta dificultad al ingreso del pan de quinua.

Nestlé es el caso de una empresa que tiene un programa de nutrición integral de ayuda a las comunidades mediante el cual produce galletas de varios cereales, sin embargo estos productos no han tenido una acogida significativa, y por otra parte, dicha empresa no se dedica a producir levaduras de pan.

Por tanto es preciso manifestar que la amenaza de entrada de competidores, que sean microempresas o empresas pequeñas y medianas, es un amenaza baja.

Poder de negociación de los proveedores

Tabla 11
Poder de negociación de proveedores

EMPRESA	ACTIVIDAD	RAZÓN	IMPACTO
Harinas Cereales Nuevos Horizontes	y Empresa dedicada a la comercialización de harinas y cereales.	Disponibilidad de entrega inmediata.	y Alto
Cereales Andinos	Dedicada a la producción y comercialización de cereales, quinua entre otros.	Descuentos en ventas al por mayor.	Medio
Gramolino	Producción y comercialización de granos y harina de quinua.	Disponibilidad de entrega inmediata descuentos al por mayor.	Alto

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

En el análisis de poder de negociación de proveedores se pudo determinar dos que son representativos en el mercado, con un impacto medio y alto debido a su tiempo y experiencia en el mercado.

Productos sustitutos

Tabla 12
Productos sustitutos

EMPRESA	ACTIVIDAD	RAZÓN	IMPACTO
Prodicereal	Empresa dedicada a una amplia red de distribución de productos tradicionales naturales libres de conservantes como: garbanzo, fréjoles, arveja también elaboramos harina de haba, de arveja, de maíz, de plátano y de máchica para llegar al cliente al por mayor y menor.	Empresa ecuatoriana, que mantiene su actividad desde 1990. Elabora productos de calidad con calidez humana, con procesos amigables al medio ambiente y responsabilidad social.	Alto
Empresa La Pastora Estrella del Litoral S.A	Empresa dedicada a ayudar a la gente a nutrirse de forma correcta, consumir los nutrientes que el cuerpo necesita con granos y harina de arroz y maíz.	La Pastora es una empresa familiar ecuatoriana desde 1992 que cuida de la alimentación de la familia y seres queridos.	Medio
Molinos Poultier S.A	Empresa dedicada a fabricar maízábrosa y Harina de maíz nutritiva con un control a nivel de laboratorios en los que se realizan análisis fisicoquímicos para verificar los parámetros de producción y calidad de los productos, es una de las principales compañías que exporta al mercado europeo a países como España e Italia	Empresa con más de 150 años en el mercado teniendo una buena calidad en sus elaboraciones que produce el molino, hace que estas sean vendidas en toda la Sierra Central a nivel nacional y en el exterior poniendo en alto la calidad de los productos ecuatorianos.	Medio

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

3.8 Matriz EFE

Tabla 13

Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Poseer un producto diferenciado más atractivo para un mercado en particular.	0.30	4	1.20
Precios accesibles con relación a la calidad de materia prima del producto.	0.15	2	0.30
Personal capacitado con altas habilidades en sus labores.	0.10	3	0.30
AMENAZAS			
Factores que afectan en la producción y rendimiento de la quinua como: el clima y las plagas.	0.15	2	0.30
Precios bajos con relación a los sustitutos en el producto.	0.20	3	0.60
Aparición de nuevos competidores.	0.10	2	0.20
TOTAL	1		2.90

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

El promedio ponderado está por encima de 2.50, además las oportunidades tienen mayor valor que el puntaje de las amenazas, por lo cual tenemos factores externos a nuestro favor para nuestro proyecto.

3.9 Análisis FODA

Fortalezas

- Producto diferenciado atractivo para un mercado en particular.
- Precios accesibles con relación a la calidad de materia prima del producto.
- Personal capacitado con altas habilidades en sus labores.

Oportunidades

- Inversión de altos ejecutivos interesados en nuestro proyecto.
- Apoyo del gobierno en empresas pymes.
- Personas orientadas a patrones de alimentación más saludable.

Debilidades

- Nuevos en el mercado y con poca experiencia en el área.
- Recursos limitados al poseer lo necesario para iniciar con préstamos bancarios.
- Falta de variedad de los productos en la apertura de negocio.

Amenazas

- Factores que afectan en la producción y rendimiento de la quinua como: el clima y las plagas.
- Precios bajos con relación a los productos sustitutos existentes en el mercado.
- Aparición de nuevos competidores.

Tabla 14

Análisis Foda

	FORTALEZA	DEBILIDADES
	1 Poseer un producto diferenciado más atractivo para un mercado en particular. 1	Nuevos en el mercado y con poca experiencia en el área.
	2 Precios accesibles con relación a la calidad de materia prima del producto. 2	Recursos limitados al poseer lo necesario para iniciar con préstamos bancarios.
	3 Personal capacitado con altas habilidades en sus labores. 3	Falta de variedad de los productos en la apertura de negocio.

OPORTUNIDADES	F.O. Estrategias Ofensivas	D.O. Estrategias Defensiva
a Inversión de altos ejecutivos interesados en nuestro proyecto.	(c,1,2) Obtener variedad de presentación de los productos con fácil disposición ofreciendo al mercado potencial precios accesibles.	(b,1) Posicionar el producto con campañas y apoyo del gobierno.
b Apoyo del gobierno en empresas pymes.	(a,3) Adquirir rendimiento de las inversiones con ayuda del personal capacitado para crecimiento tecnológico de la empresa.	(b,1) Mantener la cuota de mercado esperada ampliando la variedad de los productos y conocer de forma más profunda los hábitos de los consumidores
c Personas orientadas a patrones de alimentación más saludable.	(b,c,3) Mejorar continuamente la productividad con la predisposición del personal y ayuda del gobierno en el sector para satisfacción del consumidor.	(c,3) Realizar un estudio de nuestros competidores cercanos, para así conocer más acerca del mercado e implementar estos conocimientos adquiridos en nuestra empresa.

AMENAZAS	F.A. Estrategias Adaptativa	D.A. Estrategias Supervivencia
a Factores que afectan en la producción y rendimiento de la quinua como: el clima y las plagas.	(a,2) Firma de acuerdos con proveedores por estabilidad de precios de la materia prima para un mejor rendimiento.	(b,1) Realizar promociones que ayuden al realce del producto y conocimiento de los valores nutricionales del mismo.
b Precios bajos con relación a los sustitutos en el producto.		
c Aparición de nuevos competidores.		

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Capítulo IV

Plan de negocio para la creación y comercialización de una empresa productora y comercializadora de pan de quinua en la ciudad de Guayaquil.

1.1 Misión

Somos una empresa que contribuye con la calidad nutricional de las personas, produciendo y comercializando pan de quinua sin gluten elaborado bajo los más altos estándares de calidad, presentado en rodajas y recomendado para el consumo de toda la familia.

1.2 Visión

Convertirnos en la empresa productora de pan de quinua más reconocida por los consumidores en la ciudad de Guayaquil dentro de los próximos cinco años.

2. Producto y mercado

Nombre del producto

El nombre establecido para comercializar el producto es “Panqui” ya que es un nombre corto y atrayente para la clientela.

Ingredientes y preparación del pan de quinua

Los ingredientes son:

- 1 3/4 tazas de quinua Remojada en agua 1 día antes
- 1 taza de agua
- 1/4 de taza de aceite
- 1/2 cucharadita de sal
- 1/2 cucharadita de azúcar

La preparación del pan de quinua es la siguiente:

- 1) Precalienta el horno a 160°C.

2) Agrega la quinua en un procesador y ½ taza de agua, el aceite y la sal. Se Procesa hasta obtener una mezcla pastosa por 3 minutos.

3) Forra un molde con papel encerado y cubre con aceite en spray.

4) Vacía la mezcla en el molde y distribuye perfectamente y hornea por 1 hora aproximadamente

5) Debe estar dorado por fuera y ligeramente húmedo en su interior. Saca del molde y deja enfriar.

Presentación

La presentación del producto es un pan molde que se puede conseguir en los diferentes supermercados de la ciudad de Guayaquil, y a medida que evolucione el proyecto se ampliará el portafolio de productos.



Ilustración 9. Pan de molde

Fuente: Pan de leche de molde. Revista Esbieta. 2018

Empaque

El empaque contiene colores llamativos y agradables a la vista del consumidor, los cuales se explican a continuación:

Transparente: se podrá visualizar la textura y color del pan de quinua para un mayor deseo de compra.

Blanco: ya que refleja el nombre de la quinua a utilizar en el pan.

Rojo: un color atractivo que llame la atención del consumidor.

Etiqueta

Se sujeta a las normativas establecidas en el país, estas normativas se encuentran estipuladas en el marco legal de este proyecto

Ventajas competitivas

- No contiene gluten
- Aporta una gran variedad de nutrientes con relación al pan tradicional.
- El producto no tiene restricción alguna por lo que su consumo es apto para

todo tipo de personas sin importar que se presente ningún efecto secundario.

El cliente

Perfil del Consumidor

Tabla 15

Perfil del consumidor

Perfil del consumidor	
Geografía	Guayaquil
Edad	De 18 a 64 años
Sexo	Masculino y Femenino
Ocupación	Estudiantes, Profesionales, Empresarios, Trabajadores en general
Estilo de vida	orientación a la calidad, consumo de productos gourmet,
Clase social	Personas de estrato social medio alto con mayor poder adquisitivo.
Ciclo de vida familiar	Solteros, casados, con hijos, sin hijos
Momentos de compra	Fines de semana con más frecuencia
Frecuencia de compra	Semanal, esporádicamente, mensual.

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

De acuerdo a (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011) los hábitos del Consumo del Nivel C+ incluye las siguientes características:

- El 38% de los hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- El 90% de los hogares utiliza internet.
- El 77% de los hogares tiene correo electrónico personal (no del trabajo)
- El 63% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.

- El 46% de los hogares ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

Motivos de Compra

Consumida por personas que se encuentran en búsqueda de alimentos saludables y nutritivos.

Moda por consumir productos más sanos, saludables, superfoods, productos libres de gluten.

Mercado potencial

Tabla 16

Mercado potencial

Cantón Guayaquil	Fuente	2018	2019	2020
TOTAL HABITANTES	INEC	2.671.801	2.698.077	2.723.665
POBLACION URBANA	INEC	96,90%	96,90%	96,90%
		2.588.975	2.614.437	2.639.231
PERSONAS ENTRE 20 Y 50 AÑOS	INEC	43,17%	43,21%	43,25%
		1.117.661	1.129.698	1.141.468
NIVELES SOCIOECONÓMICOS C+	INEC	12,42%	12,42%	12,42%
		138.813	140.308	141.770
CONSUMIRIAN PANQUI	ENCUESTAS	43,75%	45,75%	47,75%
MERCADO POTENCIAL	56,25%	60.731	64.191	67.695
MERCADO OBJETIVO (EN VOLUMEN DE CONSUMIDORES)	10%	7.808	7.892	7.975
	13%	10.151	10.260	10.367
	15%	11.712	11.839	11.962
MERCADO OBJETIVO (EN UNIDADES DE PAN MOLDE)	ENCUESTAS	93.699	94.708	95.695
		121.809	123.121	124.403
		140.549	142.062	143.542

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

2 La competitividad

La competencia

Principales competidores

- Levapan
- Super cereal gourmet
- Super foods Ecuador

Matriz del perfil competitivo

Tabla 17

Matriz de perfil competitivo

Factores Críticos de Éxito	Peso	Empresa "Levapan"		Empresa "Super cereal gourmet"		Empresa "Super foods Ecuador"		Empresa "Panqui"	
		Calif	Peso pond	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond
Tecnología e innovación	0,20	4	0,80	3,00	0,60	3,00	0,60	2,00	0,40
Calidad del producto	0,40	3	1,20	2,00	0,80	3,00	1,20	4,00	1,60
Tiempos de entrega	0,10	4	0,40	2,00	0,20	4,00	0,40	4,00	0,40
Atención al Cliente	0,10	4	0,40	2,00	0,20	3,00	0,30	4,00	0,40
Organización de ventas	0,20	4	0,80	2,00	0,40	3,00	0,60	3,00	0,60
Totales	1,00		3,60		2,20		3,10		3,40

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Las calificaciones van desde 4 a 1, en donde 4 significa una gran fortaleza, 3 – fuerza menor, 2 – debilidad menor y 1 – gran debilidad.

Como se observa en la tabla 17 la mayor puntuación la obtiene Levapan por su tecnología y mayor experiencia en las ventas al mercado, sin embargo son ámbitos que en el tiempo se mejorarán con las estrategias de marketing convenientes para el proyecto.

4.2 Plan de marketing

Objetivos

- Posicionar la empresa en un 60% a través de estrategias comerciales y de promoción
- Obtener en un plazo de 5 años una participación de mercado del 30%
- Alcanzar un índice de satisfacción del “90%” en los clientes, cumpliendo así sus expectativas con el producto.

Estrategia de marketing

Publicidad y promoción

En este aspecto se considera la difusión mediante cuñas radiales y la preparación y entrega de publicidad volante. Pero también se establece la presencia en la plataforma digital mediante la creación de una página comercial en Facebook y una cuenta en instagram.

La página de Facebook (fan page) contiene imágenes del producto y además fotos de la actividad regular de la empresa, incluyendo eventos que se ejecuten para la promoción de la marca. Tiene además como imagen de fondo a la marca “Panqui”, y en información se encuentra todas las referencias y datos generales de la panadería.

La página de Facebook y cuenta de instagram serán manejadas por un vendedor, el cual será encargado de actualizar la página con información e imágenes, pero también de compartirla y hacerla viral entre todos los seguidores, y al mismo tiempo, será encargado de responder inquietudes e interactuar con ellos para fortalecer estos medios de promoción.

Estrategia de alianzas estratégicas

Las mencionadas alianzas se realizan con los proveedores de la materia prima (quinua) ya que debido a la poca estabilidad en los precios se busca fijar uno con el cual gane el proveedor y la empresa con esto se busca salvaguardar el precio del producto terminado y minimizar futuros riesgos. Se ha determinado realizar el contrato con los proveedores antes estudiados, efectuando un análisis de precios, por lo que se prevé que el precio estable por 3 años será de 1 quintal de quinua por \$75.



Ilustración 10. Triángulo de oro

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

Necesidades del consumidor

Una de las características principales que todo consumidor requiere a la hora de adquirir el producto, es la seguridad del mismo, ya que a veces no puede influir tanto el precio sino la confiabilidad de que lo que se busca realmente sea lo que se necesita, y es ahí donde pese a ofrecer un producto similar al de las competencias, se brinda la seguridad de que este producto es altamente confiable para toda persona que requiere una alimentación sana y nutritiva, ya que está claro que si los consumidores encuentran lo

que necesita, se logrará lo que pocas empresas logran y es la satisfacción absoluta a las necesidades del consumidor.

Características distintivas

- Producto elaborado con quinua altamente cuidada durante sembrío y cosecha.
- Elaborado a base quinua producida en el país.
- Aplicación de tratamientos medicinales que elimine los posibles daños por insectos o pestes.
- Evaluación de la propiedad y nutrición de la quinua.
- Llamativa presentación del empaque del producto.
- No contiene gluten.

Estrategia de Posicionamiento

Matriz de posicionamiento	Más	Igual	Menos
Más	Más beneficios pero a un precio más alto	Más beneficios pero a un mismo precio	Más beneficios a un precio menor
Lo mismo	Los mismos beneficios pero a un precio más alto	Los mismos beneficios pero a un mismo precio	Los mismos beneficios a un precio menor
Menos	Menos beneficios pero a un precio más alto	Menos beneficios pero a un mismo precio	Menos beneficios a un precio menor

Ilustración 11. *Matriz de posicionamiento*
Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

Esta estrategia se lleva a cabo por el método de diferenciación debido al tipo de producto que se tiene y la ventaja competitiva por los beneficios relevantes para el

consumidor frente a la competencia, se basa también en el cambio de estilo de vida del consumidor final.

La estrategia de diferenciación determinada para la ejecución de este proyecto es:

Ventaja competitiva: el producto final no contiene gluten, además de sus altos beneficios en la salud para mejorar la calidad de vida.



Ilustración 12. Marketing táctico
Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

Producto

El producto que ofrece "Panqui" es un pan elaborado a base quinua, con esto se busca que el cliente tenga una mejor opción cuando de consumir pan se trate.

Es por esto que se inquiriere un producto que logre diferencia al resto, destacando su naturaleza y beneficios nutricionales, para establecer un mercado que vaya acorde con la cultura alimenticia de comer saludablemente.

Es ahí el nombre que lleva el producto "panqui" resaltando algo tradicional y rico como el pan con algo no muy común pero saludable como la quinua.

Pese a que la empresa está queriéndose introducir en el mercado, se tiene preparado un plan publicitario sobre todo resaltando la marca y beneficio que se obtiene del producto con el resto. De esta manera se crea necesidades nuevas para los consumidores como el tener una alimentación adecuada para evitar tener enfermedades graves como la diabetes y colesterol alto.

Precio

Para la fijación de precio tomamos en cuenta las encuestas de cuanto estarían dispuestos a pagar por el producto.

Los puntos a considerar:

- Precios existentes
- Fijación de Precio
- Política de Precio

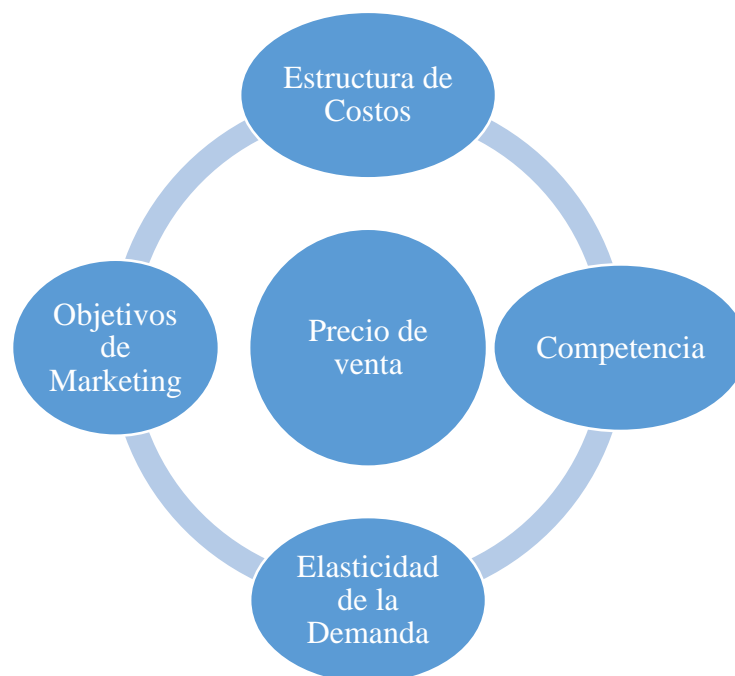


Ilustración 13. Componentes del precio de venta
Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

Estructura de Costos

Se tiene en cuenta todo el costo que uno debe utilizar en la empresa para fabricar el producto, ya sean costos fijos (como gastos administrativos, luz, agua, teléfono y pago al personal) y costos variables como (publicidad, marketing empaque y transporte)

Objetivo del Marketing

El objetivo principal es establecer un mercado específico para nuestro producto.

Elasticidad de la demanda

Considerando la competencia que existe con respecto a este producto, se considera la susceptibilidad al precio de potenciales clientes; además, es importante siempre resaltar los beneficios de este producto para así asegurar la adquisición del mismo.

Competencia

En la investigación de mercados que se realizó tenemos las siguientes:

- Levapan
- Súper cereales gourmet
- Súper foods Ecuador

Plaza

En un primer momento nuestro canal comercial se limita únicamente a la venta dentro de la ciudad de Guayaquil teniendo como punto de venta el local destinado a la panadería, pero a medida que avance el proyecto se prevé desarrollar un canal de distribución paralelo a nivel nacional.

Publicidad y Promoción

Dentro de la planificación y organización de la empresa se contempla lanzar una fuerte campaña publicitaria por medio de redes sociales, volantes y cuñas radiales.

Mediante una fuerte campaña de promoción y publicidad del producto se tiene como objetivo dar a conocer e informar acerca de este nuevo producto, así como de

persuadir, estimular o motivar a los clientes a su compra y consumo. A pesar de la concentración que se mantendrá en el público meta, también se proyecta que el resto del mercado tenga la posibilidad de conocer los múltiples beneficios del producto debido al gran desconocimiento de los mismos.



Ilustración 14. Logotipo del producto propuesto
Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

El proceso de patente de la marca se compone realizando primero la búsqueda fonética, la cual tiene un costo de 16.00. El trámite de solicitudes de registro inscripción o concesión de derecho de Marcas \$ 208,00 USD. La protección de la marca tiene una duración de 10 años, y siendo renovables indefinidamente, la renovación se la puede realizar entre los seis meses antes y seis meses de la fecha de vencimiento.

Para el registro del nombre comercial que identifica un local comercial y las actividades que desarrolla el trámite de solicitudes de registro inscripción o concesión de derecho de Nombre Comercial tiene un costo de \$ 208,00 USD. La protección del nombre

comercial tiene una duración de 10 años, y siendo renovables indefinidamente, la renovación se la puede realizar entre los seis meses antes y seis meses de la fecha de vencimiento.

Slogan

Lo mejor de la naturaleza para su mesa.



Ilustración 15. Presentación del producto
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Marketing relacional

Este segmento del marketing busca establecer relaciones de largo alcance con los clientes, manteniendo el contacto directo con ellos para encontrar las estrategias de la fidelización.

Conocer a los clientes:

Se debe conocer a fondo toda la política que tengan los clientes y llevar una relación cordial que permita entrar no solo con este producto sino con los que se vayan elaborando en un futuro.

Hablar con los clientes:

Se espera mantener contacto con los clientes por medio de sus correos electrónicos o vía telefónica acerca de las promociones del producto.

Escuchar a los clientes:

Se establece un medio electrónico mediante el cual puede el cliente hacer sus sugerencias, quejas o comentarios acerca del producto, de esta manera puede estar pendiente de las fortalezas y las falencias para mejorar y tomar en cuenta todas las sugerencias.

Estrategia de segmentación

La segmentación que se llevó a cabo fue la siguiente: primero las personas del área urbana que en Guayaquil obtienen un porcentaje del 96.90% donde se enfoca en personas entre 20 a 50 años que según las encuestas realizadas son las que mayor aceptación tendrían al producto, luego se procedió a segmentar por niveles socioeconómicos y para ello se analizó las cifras del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) que realizó la Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico a los hogares urbanos de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala, la cual permite identificar los grupos socioeconómicos relevantes y sus características, donde el porcentaje de la ciudad de Guayaquil pertenece al 12.42%

Tabla 18

Hábitos de consumo por estratos

Estratos sociales	Hábitos de consumo
A	<ul style="list-style-type: none"> • Los miembros de los hogares de estrato alto compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales.
	<ul style="list-style-type: none"> • Los hogares de este nivel utilizan internet.
	<ul style="list-style-type: none"> • El 99% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo).
	<ul style="list-style-type: none"> • El 92% de los hogares utiliza alguna página social en internet.
	<ul style="list-style-type: none"> • El 76% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.
B	<ul style="list-style-type: none"> • Las personas de estos hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
	<ul style="list-style-type: none"> • El 98% de los hogares utiliza internet.
	<ul style="list-style-type: none"> • El 90% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo)
	<ul style="list-style-type: none"> • El 76% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.
	<ul style="list-style-type: none"> • El 69% de los hogares de este nivel han leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.
C+	<ul style="list-style-type: none"> • El 38% de los hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
	<ul style="list-style-type: none"> • El 90% de los hogares utiliza internet.
	<ul style="list-style-type: none"> • El 77% de los hogares tiene correo electrónico personal (no del trabajo)
	<ul style="list-style-type: none"> • El 63% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.
	<ul style="list-style-type: none"> • El 46% de los hogares ha leído leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

Fuente: Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE INEC 2011

Plan de acciones del marketing

En este apartado se presenta un cuadro que contiene los objetivos y estrategias de marketing que se ejecuta en esta investigación, el mismo que incluye acciones de

marketing promocional, marketing relacional y marketing digital, tomando en cuenta la importancia de estar presentes en la plataforma digital.

Tabla 19

Plan global estratégico del marketing

Plan Global Estratégico de Marketing								
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES						
				2018	2019	2020	2021	2022
			VALOR TOTAL	1	2	3	4	5
POSICIONAR LA EMPRESA EN UN 60% A TRAVES DE ESTRATEGIAS COMERCIALES Y DE PROMOCION	Publicidad y Promoción del producto	Promocionar el producto en: radio	19.800,00	19.800,00	19.800,00	19.800,00	19.800,00	19.800,00
		Elaborar y repartir volantes	1.895,04	1.895,04	1.895,04	1.895,04	1.895,04	1.895,04
		Promoción por redes sociales						
	Mejorar la imagen	Identificación de colores corporativos, amarillo, negro, café, verde, rojo (logo y eslogan)	2.000,00	2.100,00	2.205,00	2.315,25	2.431,01	2.552,56
		Imagen externa e interna de las instalaciones.	10.000,00	10.016,00	10.032,00	10.048,00	10.064,00	10.080,26
	Excelente calidad y precios competitivos	Mantener la calidad del producto, seleccionando la mejor materia prima con productores especializados en su cultivo.						
OBTENER EN UN PLAZO DE 5 AÑOS UNA PARTICIPACIÓN DE MERCADO DEL 30%.	Fortalecer alianza con nuestros proveedores incrementando nuestras ventas en un 0,5%	Hacer convenios y contratos con proveedores nacionales para asegurar stock						
		Mejores costos por volumen de compra.						
		Buscar proveedores alternos con la misma calidad						
	Mantener altos estándares de calidad	Brindar calidad de productos para generar confianza en el cliente.						
TENER UN INDICE DE SATISFACCION DEL 90% EN LOS CLIENTES	Cumplimiento de todos los estándares establecidos para el consumo de pan de quinua.	Excelente presentación del producto al punto de llegada.						
		Llegada a tiempo del producto (procesos de logística)						
		TOTAL	33695.04	34.801,04	34.961,67	35.087,97	35.192,08	35.333,40

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

4.3 Plan de producción

En este apartado se explica el proceso de producción del pan de quinua, el cual ilustra la cadena de suministro desde la provisión de insumos, pasando por la elaboración del producto, y la labor de empaque y distribución.

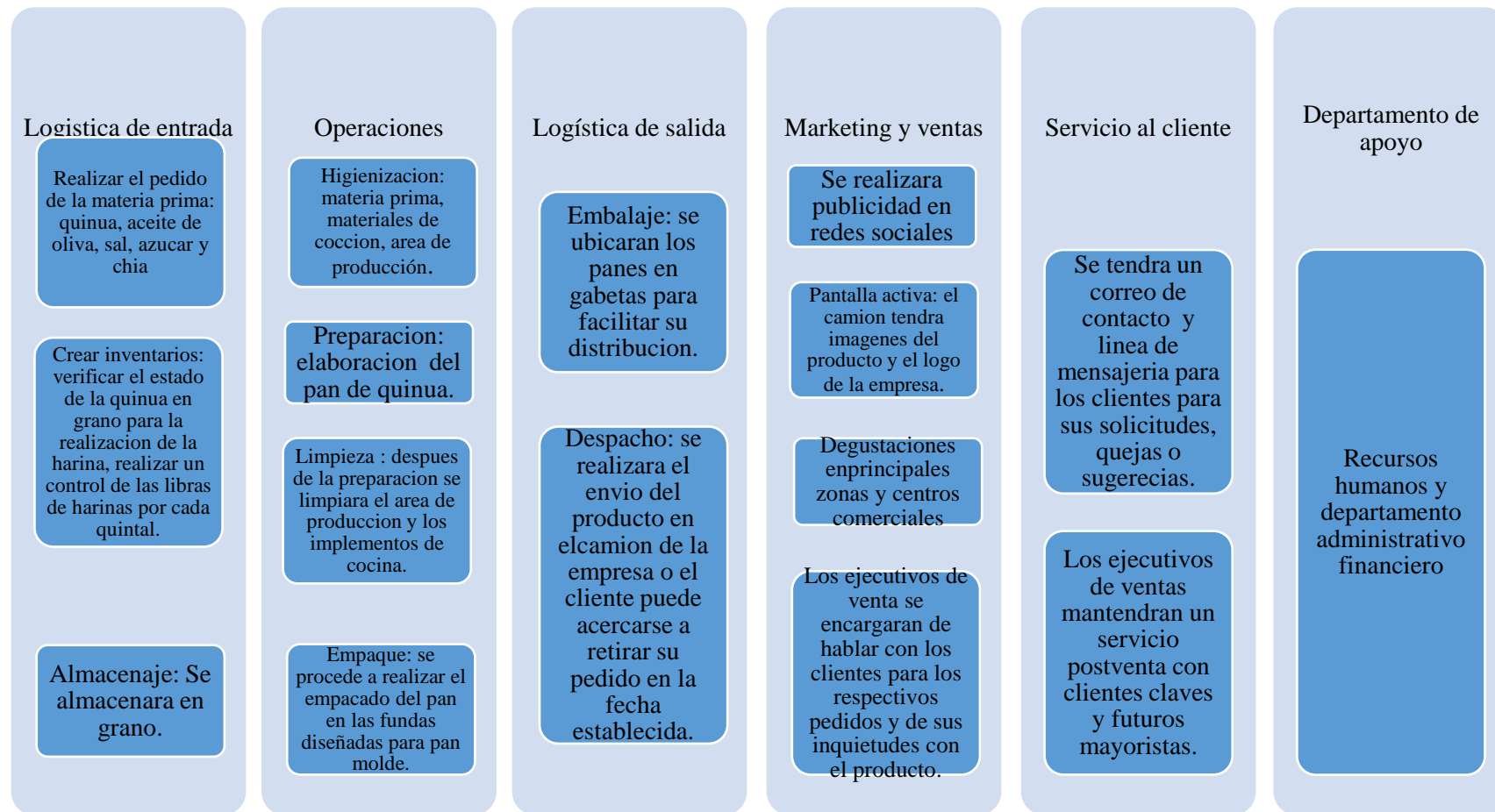


Ilustración 16. Cadena de valor
 Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

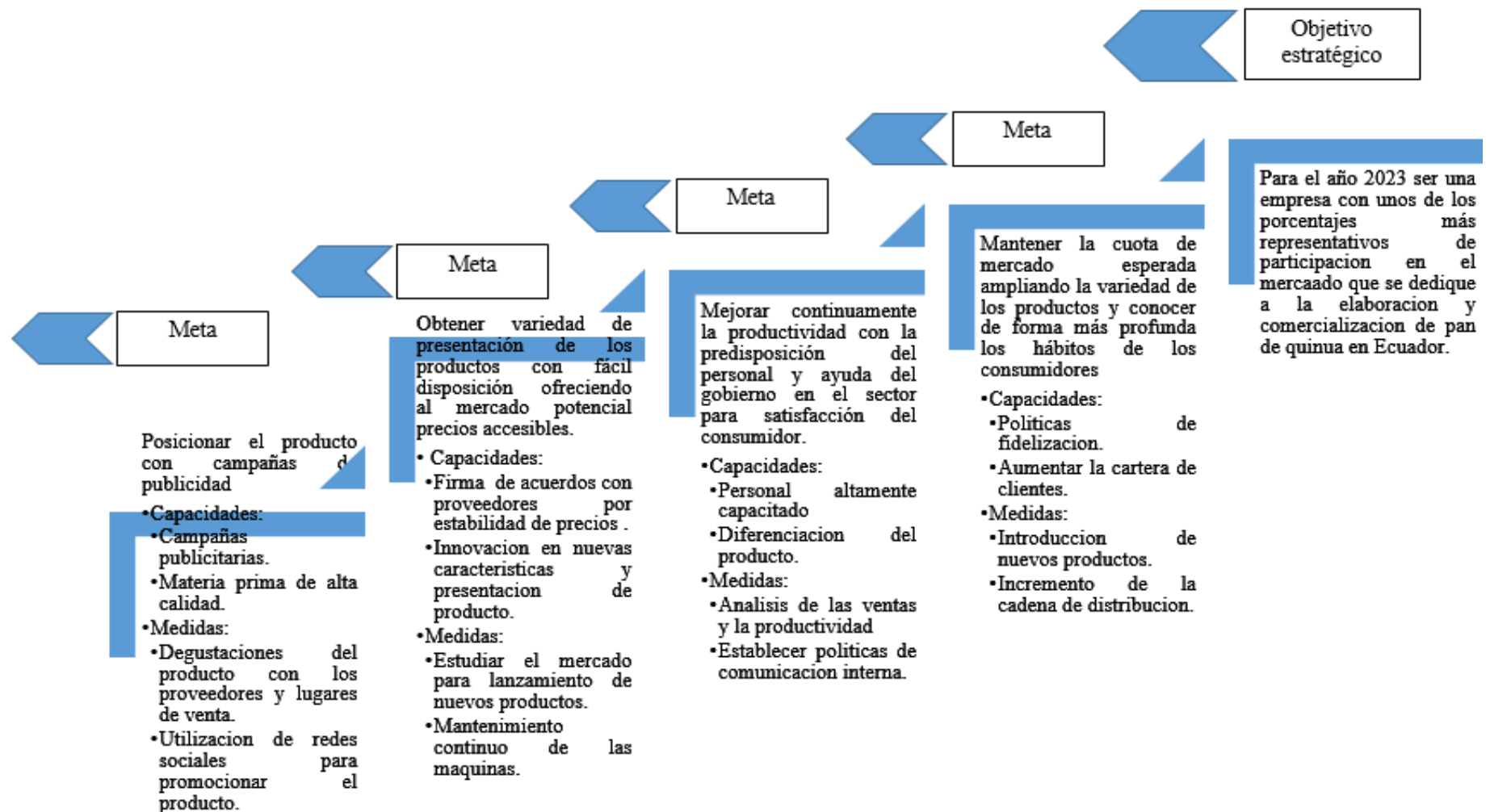


Ilustración 17. Escala estratégica de la empresa

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Método de producción

Para la elaboración del pan de quinua primero, se ha negociado un precio fijo durante cierto tiempo con los proveedores. Una vez comprada la materia prima se realiza el respectivo lavado del grano , la quinua se procesa para convertirla en harina y así facilitar la elaboración del pan, esta harina es empaquetada en fundas para el despacho del pedido a concluir y pedidos futuros, a continuación se miden y pesan los ingredientes a utilizar en el pedido, se procede a mezclar hasta formar una masa consistente y manejable, reposada la masa con ayuda de la tajadora se hacen porciones de masas del mismo peso para colocarlas en los moldes que se introducirán en el horno a espera de su cocción justa. Luego de unos minutos se enfría el pan y se procede al empaquetado correspondiente para luego embarcar el pedido y hacer entrega al consumidor.

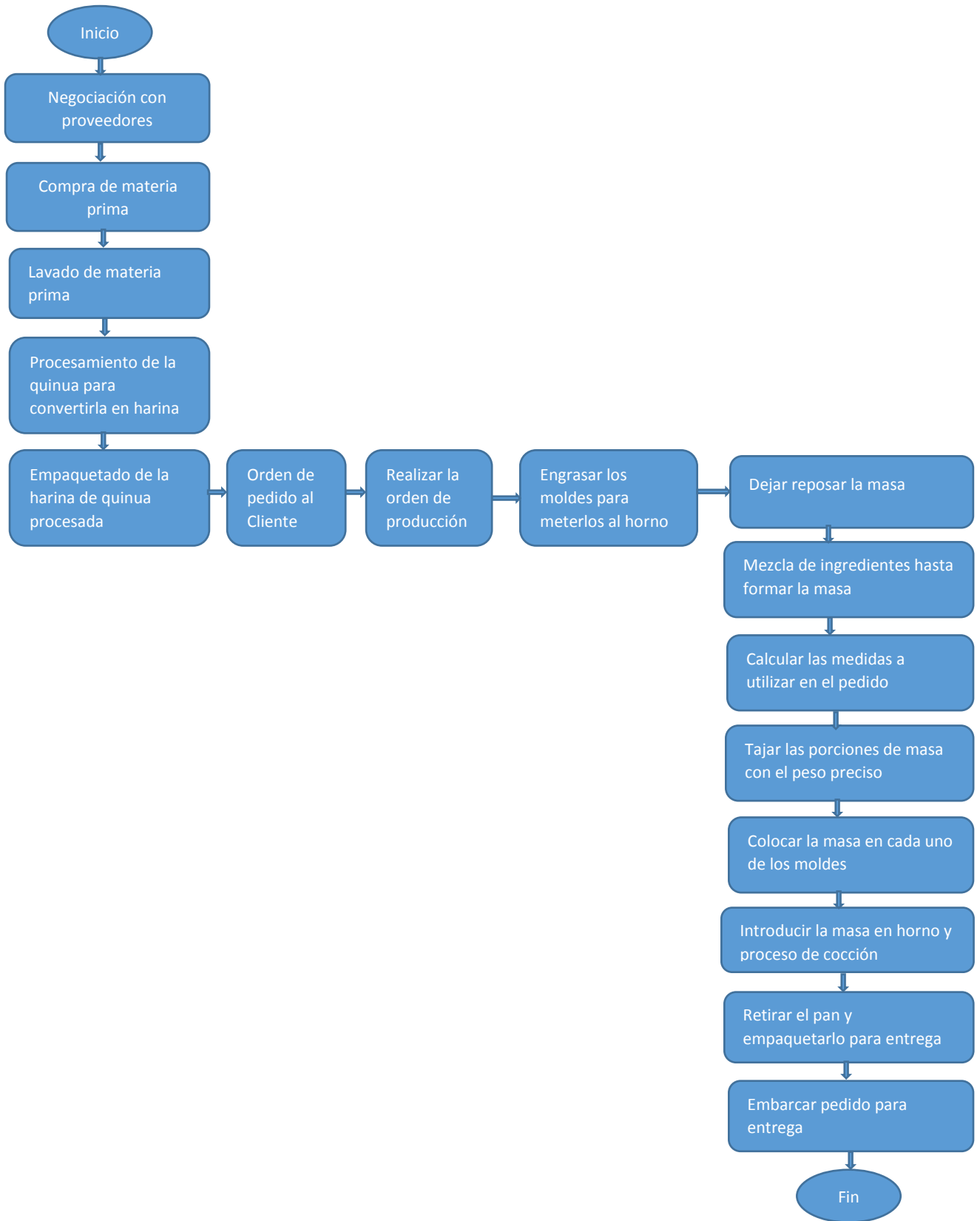


Ilustración 18. Proceso propuesto de producción
Elaborado por las autoras

Capacidad de producción

Para obtener la capacidad de producción se utiliza el método de aplicación de tiempo estándar.

Volumen

Seguimiento y control

Este método de aplicación de tiempo estándar es controlado y estimado durante cierto tiempo ya que influyen nuevas variables que harían cambiar el tiempo base establecido anteriormente.

4.4 Plan de ventas

Fuerza de ventas

Se cuenta inicialmente con 2 vendedores que tienen la labor de ofrecer el producto a los centros académicos, bares de gimnasio y restaurantes vegetarianos; cuya distribución del producto se realizará con el vehículo adquirido. Ellos están encargados de difundir promociones y buenos precios por apertura, para poder ser proveedores de los supermercados más conocidos de la ciudad de Guayaquil.

Estimaciones de ventas

Primero se requiere un control de gestión de ventas manual, esto es útil para ingresar las ventas diarias del producto y como base de datos para realizar análisis como: estacionalidad semanal de ventas, faltantes de producto entre otros. Los resultados que arrojen estos análisis deben ser revisados semanalmente con el fin de tomar decisiones a futuro, teniendo como base la efectividad de campañas pasadas, así como el análisis de las innovaciones, productos de ventas menores a lo esperado,

quiebres de productos, etc. Con esto se busca mejorar el desempeño de las acciones futuras.

La estimación de ventas depende de diferentes variables este. En este caso se ha decidido la estrategia de venta por pedido y se realiza la estimación con ayuda de la participación de la fuerza de ventas ya que el proyecto es un emprendimiento.

Organización y recursos humanos

Personas claves del proyecto

Gerente

Jefe de Panadería

Panaderos

Vendedores

Organización funcional de la empresa

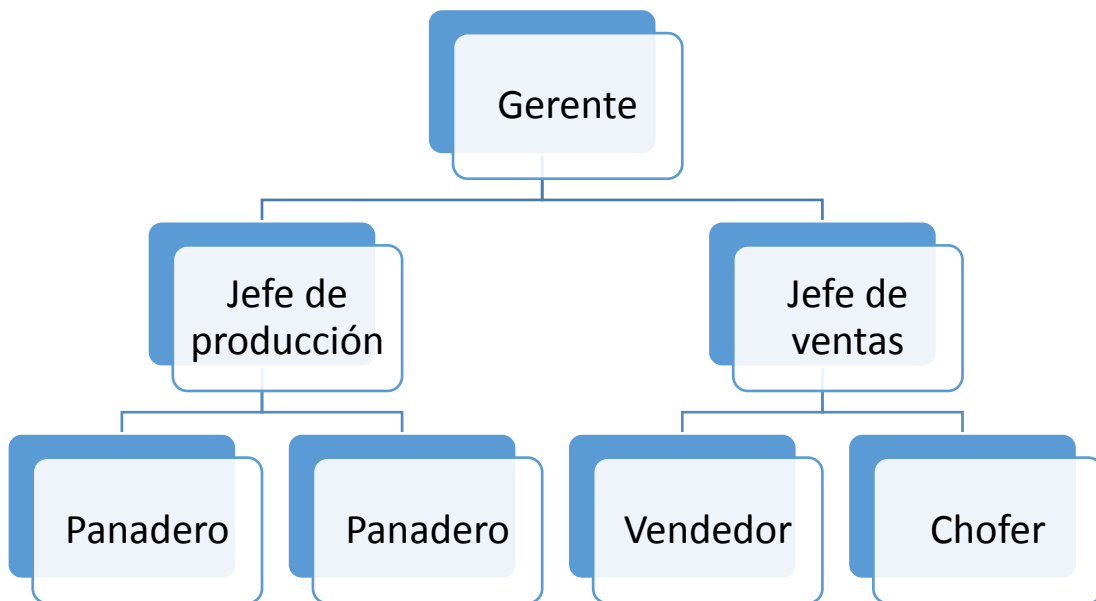


Ilustración 19. Estructura orgánica de empresa
Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

Condiciones de trabajo y remunerativas

Gerente

Se encarga del buen funcionamiento y éxito del negocio, ya que vela que el personal cumpla las demandas establecidas por el consumidor.

De forma específica se encarga de supervisar la calidad del producto elaborado y buena presencia de dicho producto, así como coordinar y supervisar que los panaderos realicen las solicitudes de materia prima y material de empaque y productos terminados tanto en la panadería como en las sucursales. Además, coordina la labor de los vendedores y la actividad del chofer.

Panaderos

Sus funciones son amasar y elaborar la cocción de las piezas, mantener el cuidado de la limpieza y mantenimiento de los utensilios de trabajo, de las máquinas de panadería (pesadora amasadora etc.), limpieza del área de trabajo.

Vendedores

Se encargan de atraer clientes y fidelizarlos para la acogida del producto especialmente en los supermercados.

4.5 Análisis financiero

En el análisis financiero se demuestra la factibilidad financiera de la implementación de esta propuesta por lo cual es necesario establecer los siguientes rubros y su respectiva proyección para 5 años:

Inversiones, costos de producción, gastos de administración, financieros, gastos publicitarios, gastos de mantenimiento, gastos de seguros, capital de trabajo, ventas estimadas, punto de equilibrio y depreciaciones

Cabe indicar que los detalles de cada cuadro se encuentran en los anexos de esta investigación.

Tabla 20

Inversiones

Inversiones	Valores
Inversiones activos fijos	\$ 54.492,00
Inversiones activos diferidos	\$ 867,00
Certificación INEN, marcas y nombre comercial	\$ 679,00
Total inversión	\$ 56.038,00

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

En referencia a la tabla 20 es preciso indicar que las inversiones en activos diferidos, y en certificación INEN, marcas y nombre, se las realiza con capital propio.

Tabla 21
Inversión en activos fijos

Detalle	Cantidad	Precio	Total
Camión	1	\$ 30.500,00	\$ 30.500,00
Escritorios	3	\$ 135,00	\$ 405,00
Sillas de oficina	3	\$ 29,00	\$ 87,00
Mesa de trabajo	1	\$ 140,00	\$ 140,00
Silla plásticas	10	\$ 10,00	\$ 100,00
Archivador	2	\$ 170,00	\$ 340,00
Equipos de computación	3	\$ 219,00	\$ 657,00
Impresora	1	\$ 195,00	\$ 195,00
Aire acondicionado	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
Tachos de basura para oficina	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Mesas de acero	4	\$ 325,00	\$ 1.300,00
Estanterías para almacenar materias primas	3	\$ 220,00	\$ 660,00
Horno	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Amasadora	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Batidora	1	\$ 500,00	\$ 500,00
cortadora para pan molde	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Refrigeradora	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
utensilios de panadería	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Horno	1	\$ 4.755,00	\$ 4.755,00
Batidora industrial	1	\$ 1.176,00	\$ 1.176,00
Amasadora	1	\$ 2.051,00	\$ 2.051,00
Cortadora de pan de molde	1	\$ 2.010,00	\$ 2.010,00
Molino	1	\$ 540,00	\$ 540,00
Gradillero	1	\$ 359,00	\$ 359,00
Latas para gradillero	15	\$ 18,00	\$ 270,00
Gavetas plásticas para transportar pan	20	\$ 8,00	\$ 160,00
Tachos de basura grandes	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Mesa tipo chef	1	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Báscula	1	\$ 67,00	\$ 67,00
Vitrina exhibidora de pan	1	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00
Total			\$ 54.492,00

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajiña,Zambrano J.(2018)

En la tabla 21 se encuentran detallados los activos que en el 70% se financian por un prestamos en la CFN mientras el 30% se obtiene de capital propio.

Tabla 22

Ventas proyectadas

Detalle	1	2	3	4	5
Cantidad	186120	201010	217090	238799	262679
Precio	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35
Total ingresos	\$251.262,00	\$271.362,96	\$293.072,00	\$ 322.379,20	\$ 354.617,12

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

En la tabla 22 se puede verificar que el precio fue establecido en \$1,35 por unidad de producto, y este valor fue determinado tomando en cuenta los siguientes criterios:

El costo variable unitario es de \$0,67

Se consideró un margen de contribución del 100% del C.V.U.

El precio del pan de quinua en Levapan es \$1,70 la funda de 8 panes

La encuesta que se hizo a clientes potenciales demostró que la gran mayoría de encuestados pertenecientes al perfil del consumidor que se pretende alcanzar, gasta de \$2 diarios en adelante por concepto de compra de pan para su familia.

Por las anteriores consideraciones se establece que el precio de penetración al mercado adecuado es de \$1,35, el mismo que puede ser modificado de acuerdo al comportamiento de la demanda, economías de escala y la situación general del mercado.

Tabla 23

Costos de producción

Costo de producción	1	2	3	4	5
Mano de obra directa	\$ 13.307,74	\$ 16.089,85	\$ 16.532,04	\$ 16.984,14	\$ 17.446,33
Mano de obra indirecta	\$ 8.076,40	\$ 8.689,57	\$ 8.800,88	\$ 8.918,59	\$ 9.042,81
Materia prima	\$ 97.807,38	\$ 107.588,12	\$ 120.805,79	\$ 137.836,32	\$ 158.511,77
Costos indirectos de fabricación	\$ 6.230,40	\$ 6.853,44	\$ 7.822,06	\$ 8.973,19	\$ 10.319,17
Total	\$ 125.421,92	\$ 139.220,97	\$ 153.960,77	\$ 172.712,24	\$ 195.320,08

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

Tabla 24

Gastos administrativos

Detalle	1	2	3	4	5
Sueldos	\$ 19.397,00	\$ 20.366,85	\$ 21.588,86	\$ 23.100,08	\$ 24.948,09
Beneficios sociales	\$ 6.276,60	\$ 8.349,73	\$ 8.572,43	\$ 8.795,13	\$ 9.017,83
Teléfono	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Internet	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00
Alquiler de bodega	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Útiles de oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Total Gastos de administración	\$ 33.353,60	\$ 36.396,58	\$ 37.841,29	\$ 39.575,21	\$ 41.645,92

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Tabla 25

Gastos financieros

Detalle	1	2	3	4	5
Préstamo activos fijos	\$ 10.344,12	\$ 10.344,12	\$ 10.344,12	\$ 10.344,12	\$ 10.344,12
Préstamo capital de trabajo	\$ 1.958,93	\$ 1.958,93	\$ 1.958,93	\$ -	\$ -
Total Gastos Financieros	\$ 12.303,05	\$ 12.303,05	\$ 12.303,05	\$ 10.344,12	\$ 10.344,12

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Tabla 26

Gastos publicitarios

Detalle	1	2	3	4	5
Cuñas Radio	\$ 19.800,00	\$ 19.800,00	\$ 19.800,00	\$ 19.800,00	\$ 19.800,00
Volantes	\$ 1.895,04	\$ 1.895,04	\$ 1.895,04	\$ 1.895,04	\$ 1.895,04
Identificación de colores y slogan	\$ 2.100,00	\$ 2.205,00	\$ 2.315,25	\$ 2.431,01	\$ 2.552,26
Imagen externa e interna	\$ 10.016,00	\$ 10.032,03	\$ 10.048,08	\$ 10.064,15	\$ 10.080,26
Total gastos de publicidad	\$ 33.811,04	\$ 33.932,07	\$ 34.058,37	\$ 34.190,20	\$ 34.327,56

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Tabla 27

Gastos de mantenimiento

Detalle	1	2	3	4	5
Activos fijos	\$ 5.758,08	\$ 5.758,08	\$ 5.758,08	\$ 5.758,08	\$ 5.758,08
Camión	\$ 1.098,00	\$ 1.098,00	\$ 1.098,00	\$ 1.098,00	\$ 1.098,00
Total gastos de mantenimiento	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

En lo referente a las inversiones expresadas en la tabla 20, es preciso informar que el local donde funciona la panadería es propio, y por tanto no se incurre en costos

de adquisición de local ni arriendo. Sin embargo, es preciso indicar que el avalúo comercial del local es de \$38.844

Tabla 28

Gastos de seguros

Detalle	1	2	3	4	5
Incendio	\$ 38.844,00	\$ 38.844,00	\$ 38.844,00	\$ 38.844,00	\$ 38.844,00
Tasa	0,500%	0,500%	0,500%	0,500%	0,500%
Robo	\$80.494,12	\$ 80.494,12	\$ 80.494,12	\$ 80.494,12	\$ 80.494,12
Tasa	0,400%	0,400%	0,400%	0,400%	0,400%
Total gastos de seguros	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

En referencia a la tabla 28, se debe mencionar que el valor base para el cálculo del seguro es \$38.444, lo cual es equivalente al avalúo comercial del local; y el valor de la tasa anual de la póliza contra incendio es del 0,5%. Por su parte, la base para el cálculo del seguro contra robos es de \$80.494,12, lo cual cubre a los activos de la empresa, y junto con eso, la tasa anual de la póliza contra robo es de 0,4%.

Tabla 29

Proyección de ventas

Detalle	1	2	3	4	5
Cantidad	186120	201010	217090	238799	262679
Precio	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35
Total ingresos	\$251.262,00	\$271.362,96	\$293.072,00	\$ 322.379,20	\$ 354.617,12

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

En referencia a la proyección de ventas reflejada en la tabla 29, es preciso explicar que se planea elaborar 1.410 panes molde por cada jornada o evento de producción, los mismos que serán 11 por mes. De estos números resulta una cantidad mensual de producto de 15.510 unidades de panes molde, lo cual es alrededor del 26% del mercado potencial señalado en cuadros anteriores. Esta cantidad de producto mensual multiplicada por 12 resulta en la cantidad de producción del primer año, es decir, 186.120 panes molde.

Luego para el segundo año se ha considerado un incremento prudente de la venta del 8%; para el tercer año un incremento de venta de 8% nuevamente. Para el cuarto año se considera un incremento del 10%, y para el quinto año, también de 10%.

Tabla 30

Punto de equilibrio

Costos fijos mensuales	2779,47
Precio de venta	1,35
Costo variable unitario	0,67
Cantidad de equilibrio	4087,45
Costo variable total	2738,59
Ingreso de equilibrio	5518,06

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

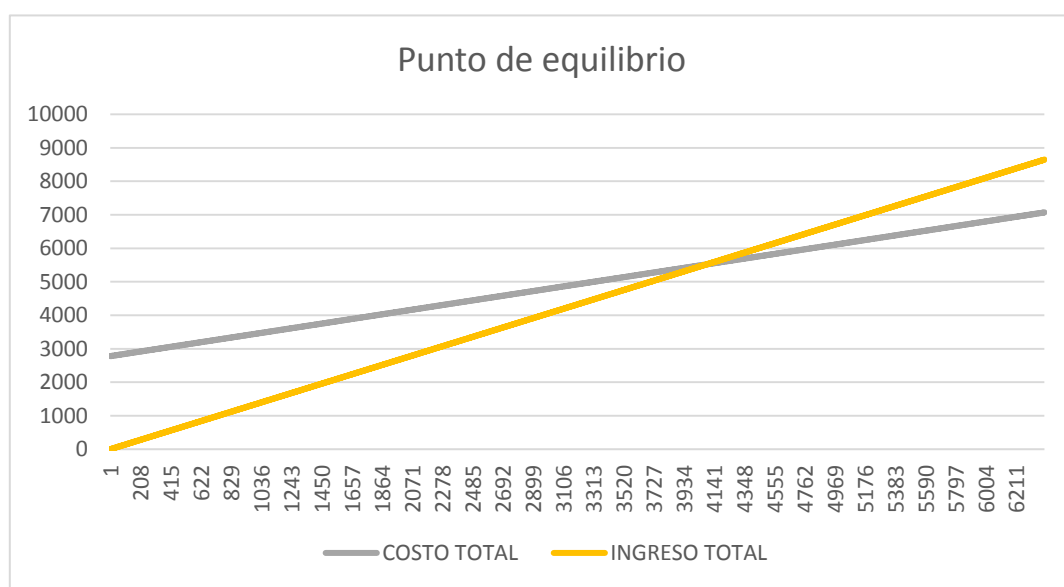


Gráfico 12. Punto de equilibrio de producto "Panqui"
Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

En la tabla 30 se indica que el punto de equilibrio es 4.087 unidades de producto que se debe vender cada mes, y el ingreso de equilibrio es \$5.518 de ventas mensuales, con lo cual no se pierde ni se gana. Esto mismo está reflejado de forma ilustrativa en el gráfico 12.

Flujo de fondos en tres escenarios

El flujo de fondos se elabora con la finalidad de establecer si el proyecto será rentable, es decir, si será factible o no desde el aspecto económico. Para esto, y como resultado del flujo de fondos, se determina los indicadores financieros Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).

A continuación, se presentan tres flujos de fondo: en escenario esperado, en escenario pesimista y en escenario optimista, incluyendo el VAN y la TIR en cada uno de ellos.

Tabla 31

Flujo de fondos en escenario esperado

FLUJO DE FONDOS EN UN ESCENARIO ESPERADO						
	0	1	2	3	4	5
INVERSION INICIAL						
Inversiones en activos fijos	\$ 54.492,00					
Inversiones en activos diferidos	\$ 867,00					
Certificación INEN y marca	\$ 679,00					
Total Inversión	\$ 56.038,00					
INGRESOS						
Ventas		\$ 251.262,00	\$ 271.362,96	\$ 293.072,00	\$ 322.379,20	\$ 354.617,12
Total ingresos		\$ 251.262,00	\$ 271.362,96	\$ 293.072,00	\$ 322.379,20	\$ 354.617,12
EGRESOS						
Gastos administrativos		\$ 33.353,60	\$ 36.396,58	\$ 37.841,29	\$ 39.575,21	\$ 41.645,92
Gastos financieros		\$ 12.303,05	\$ 12.303,05	\$ 12.303,05	\$ 10.344,12	\$ 10.344,12
Gastos de publicidad		\$ 33.811,04	\$ 33.932,07	\$ 34.058,37	\$ 34.190,20	\$ 34.327,56
Gastos de mantenimiento		\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08
Gastos de seguros		\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20
Costos de producción		\$ 125.421,92	\$ 139.220,97	\$ 153.960,77	\$ 172.712,24	\$ 195.320,08
Reposición de computadora					\$ 2.100,00	
Reposición de impresora					\$ 200,00	
15% Participación de trabajadores			\$ 5.850,02	\$ 6.320,70	\$ 7.130,43	\$ 8.382,77
22% Impuesto a la renta			\$ 7.293,02	\$ 7.879,81	\$ 8.889,27	\$ 10.450,52
Total egresos		\$ 212.261,90	\$ 242.367,99	\$ 259.736,28	\$ 282.513,76	\$ 307.843,25
Flujo neto	-\$ 56.038,00	\$ 39.000,10	\$ 28.994,97	\$ 33.335,72	\$ 39.865,44	\$ 46.773,86

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

VAN = \$62,175.78

TIR = 58%

Tabla 32

Flujo de fondos en un escenario pesimista

FLUJO DE FONDOS EN UN ESCENARIO PESIMISTA (15% MENOS DE VENTAS)						
	0	1	2	3	4	5
INVERSION INICIAL						
Inversiones en activos fijos	\$ 54.492,00					
Inversiones en activos diferidos	\$ 867,00					
Certificación INEN y marca	\$ 679,00					
Total Inversión	\$ 56.038,00					
INGRESOS						
Ventas		\$ 213.572,70	\$ 230.658,52	\$ 249.111,20	\$ 274.022,32	\$ 301.424,55
Total ingresos		\$ 213.572,70	\$ 230.658,52	\$ 249.111,20	\$ 274.022,32	\$ 301.424,55
EGRESOS						
Gastos administrativos		\$ 33.353,60	\$ 36.396,58	\$ 37.841,29	\$ 39.575,21	\$ 41.645,92
Gastos financieros		\$ 12.303,05	\$ 12.303,05	\$ 12.303,05	\$ 10.344,12	\$ 10.344,12
Gastos de publicidad		\$ 33.811,04	\$ 33.932,07	\$ 34.058,37	\$ 34.190,20	\$ 34.327,56
Gastos de mantenimiento		\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08
Gastos de seguros		\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20
Costos de producción		\$ 106.608,64	\$ 118.337,83	\$ 130.866,66	\$ 146.805,40	\$ 166.022,07
Reposición de computadora					\$ 2.100,00	
Reposición de impresora					\$ 200,00	
15% Participación de trabajadores			\$ 3.018,61	\$ 3.347,51	\$ 4.000,43	\$ 5.015,27
22% Impuesto a la renta			\$ 3.763,20	\$ 4.173,22	\$ 4.987,21	\$ 6.252,36
Total egresos		\$ 193.448,61	\$ 215.123,63	\$ 229.962,38	\$ 249.574,85	\$ 270.979,58
Flujo neto	-\$ 56.038,00	\$ 20.124,09	\$ 15.534,89	\$ 19.148,82	\$ 24.447,46	\$ 30.444,97

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

VAN = \$14.719.50

TIR = 25%

Tabla 33

Flujo de fondos en escenario optimista

FLUJO DE FONDOS EN UN ESCENARIO OPTIMISTA (15% MAS DE VENTAS)						
	0	1	2	3	4	5
INVERSION INICIAL						
Inversiones en activos fijos	\$ 54.492,00					
Inversiones en activos diferidos	\$ 867,00					
Certificación INEN y marca	\$ 679,00					
Total Inversión	\$ 56.038,00					
INGRESOS						
Ventas		\$ 288.951,30	\$ 312.067,40	\$ 337.032,80	\$ 370.736,08	\$ 407.809,68
Total ingresos		\$ 288.951,30	\$ 312.067,40	\$ 337.032,80	\$ 370.736,08	\$ 407.809,68
EGRESOS						
Gastos administrativos		\$ 33.353,60	\$ 36.396,58	\$ 37.841,29	\$ 39.575,21	\$ 41.645,92
Gastos financieros		\$ 12.303,05	\$ 12.303,05	\$ 12.303,05	\$ 10.344,12	\$ 10.344,12
Gastos de publicidad		\$ 33.811,04	\$ 33.932,07	\$ 34.058,37	\$ 34.190,20	\$ 34.327,56
Gastos de mantenimiento		\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08	\$ 6.856,08
Gastos de seguros		\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20
Costos de producción		\$ 144.235,21	\$ 160.104,12	\$ 177.054,89	\$ 198.619,08	\$ 224.618,09
Reposición de computadora					\$ 2.100,00	
Reposición de impresora					\$ 200,00	
15% Participación de trabajadores			\$ 8.681,42	\$ 9.293,90	\$ 10.260,44	\$ 11.750,28
22% Impuesto a la renta			\$ 10.822,83	\$ 11.586,39	\$ 12.791,34	\$ 14.648,68
Total egresos		\$ 231.075,19	\$ 269.612,35	\$ 289.510,17	\$ 315.452,67	\$ 344.706,93
Flujo neto	-\$ 56.038,00	\$ 57.876,11	\$ 42.455,06	\$ 47.522,63	\$ 55.283,41	\$ 63.102,75

Elaborado por Arreaga, Pérez Z. & Bajaña, Zambrano J. (2018)

VAN = \$109.632.05

TIR = 90%

Tabla 34

Análisis de sensibilidad

PESIMISTA		ESPERADO		OPTIMISTA	
ESTABLECE 15% MENOS DE VENTAS EN RELACION AL ESCENARIO ESPERADO. PRECIO UNITARIO \$1.35		ESCENARIO ESPERADO CON 186.120 UNIDADES DE PRODUCTO VENDIDAS EN PRIMER AÑO Y PRECIO DE \$1.35		ESTABLECE 15% MÁS DE VENTAS EN RELACION AL ESCENARIO ESPERADO. PRECIO UNITARIO \$1.35	
INVERSION INICIAL	\$ -56.038,00	INVERSION INICIAL	\$ -56.038,00	INVERSION INICIAL	\$ -56.038,00
FLUJOS AÑO 1	\$ 20.124,09	FLUJOS AÑO 1	\$ 39.000,10	FLUJOS AÑO 1	\$ 57.876,11
FLUJOS AÑO 2	\$ 15.534,89	FLUJOS AÑO 2	\$ 28.994,97	FLUJOS AÑO 2	\$ 42.455,06
FLUJOS AÑO 3	\$ 19.148,82	FLUJOS AÑO 3	\$ 33.335,72	FLUJOS AÑO 3	\$ 47.522,63
FLUJOS AÑO 4	\$ 24.447,46	FLUJOS AÑO 4	\$ 39.865,44	FLUJOS AÑO 4	\$ 55.283,41
FLUJOS AÑO 5	\$ 30.444,97	FLUJOS AÑO 5	\$ 46.773,86	FLUJOS AÑO 5	\$ 63.102,75
NUMERO DE AÑOS	5	NUMERO DE AÑOS	5	NUMERO DE AÑOS	5
TASA DE INTERES	14%	TASA DE INTERES	14%	TASA DE INTERES	14%
ANALISIS DE RENTABILIDAD		ANALISIS DE RENTABILIDAD		ANALISIS DE RENTABILIDAD	
VAN	\$ 14.719,50	VAN	\$ 62.175,78	VAN	\$ 109.632,05
TIR	25%	TIR	58%	TIR	90%

Elaborado por Arreaga,Pérez Z. & Bajaña,Zambrano J.(2018)

Indicadores financieros

Margen de utilidad operativa (MUO)

$$\text{MUO} = \text{Utilidad operativa} / \text{Ventas} = 160.799,14 / 310.000 = 0,52$$

Margen de utilidad neta (MUN)

$$\text{MUN} = \text{Utilidad neta} / \text{Ventas} = 112.866,95 / 310.000 = 0,36$$

CONCLUSIONES

Se efectuó un estudio del mercado mediante una encuesta aplicada a clientes potenciales según la cual alrededor del 55% de consultados conoce de buena forma los beneficios de la quinua, apenas el 15% consume con frecuencia productos a base de quinua, y el 56% muestra disposición a consumir productos elaborados con harina de quinua.

Se establecieron estrategias adecuadas dentro del plan de negocios para ser competitivos en el sector de producción y comercialización de pan de quinua, y entre ellas están las acciones planteadas en marketing promocional, relacional y digital; además se tiene la estrategia de ventas y el proceso de producción del pan presentado en molde, así como la atractividad de la marca.

Se planteó una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa, la cual consta de un Gerente que dirige el emprendimiento en lo referente al aspecto administrativo y financiero, además de coordinar el trabajo de los vendedores y del chofer del camión de entrega; junto a él está el jefe de panadería que gestiona el proceso productivo y el desempeño de los panaderos, quienes finalmente son los que ejecutan la producción.

Se efectuó un análisis financiero con la finalidad de verificar la viabilidad financiera del proyecto, para lo cual se construyó estudios de costos de producción, inversión inicial y gastos; además también el estado de resultados proyectado. Todo se utilizó como insumo para desarrollar el flujo de fondos en tres escenarios y se obtuvo el valor actual neto junto con la tasa interna de retorno, los cuales demostraron que el proyecto ofrece rentabilidad y un interesante retorno de la inversión.

RECOMENDACIONES

Efectuar sondeos permanentes a los clientes para evaluar sus percepciones y criterios sobre el producto, y se pueda acoger sus quejas y requisitos para mejorar el pan.

Desarrollar un sistema de mejora continua que incluya las opiniones de los clientes, los informes técnicos de los jefes de área, las opiniones de los panaderos, vendedores y chofer, así como un conjunto de indicadores de resultados, para con todo ello poder evaluar la calidad del producto y hacer planes de mejora técnicos y exitosos.

Efectuar análisis financieros semestrales para verificar la conveniencia o no de seguir con el proyecto, y además tomar las decisiones necesarias en cuanto a inversiones y financiamiento para que la empresa crezca.

Actualizar al menos cada año los análisis Porter, Pestel y las matrices EFE y FODA para que sea de utilidad como monitero de la posición competitiva de la empresa en el mercado de pan de quinua, y a la vez, poder incrementar las fortalezas y eliminar las debilidades de la misma.

BIBLIOGRAFIA

- Álvarez, Z., & Tusa, E. (2008). Elaboracion de pan dulce precocido enriquecido con harina de quinua (*Chenopodium quinoa* W.). Ibarra, Imbabura, Ecuador: Universidad Tecnica del Norte.
- Arroyave, M., & Esguerra, C. (2006). Utilizacion de la harina de quinua (*Chenopodium quinoa* wild) en el proceso de planificación. Bogotá, Bogotá, Colombia: Universidad de la Salle. Obtenido de Universidad La Salle: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/>
- BBC. (02 de 01 de 2018). Obtenido de http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/01/141231_bondades_quinoa_finde_dv
- Bustamante, X., & Pintado, A. (2009). Plan de negocios para la elaboracion y comercializacion de pan con quinua empacado en la ciudad de Quito y sus Valles. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad de las Américas.
- Centro de Investigación de Mercados. (6 de 2019). *Hábitos de consumo*. Obtenido de Hábitos de consumo: <http://www.ciminvestigacion.com/habitos-de-consumo-2/>
- Corporación Arroz SOS. (2018). *Tipos de quinua*. Obtenido de Tipos de quinua: <https://www.arrozsos.es/recetas/tipos-de-quinua/>
- Del Corral, L. (2017). *Qué es un plan de marketing y para qué sirve?* Obtenido de Qué es un plan de marketing y para qué sirve?: <https://leticiadelcorral.com/plan-de-marketing-en-1-hoja/>
- Diario El Universo. (6 de 2012). *Nuestro pan*. Obtenido de Nuestro pan: <https://www.eluniverso.com/2007/11/11/0001/219/C2D9E04305DB4695B672AE7A4BC91916.html>
- ECONOMIA, N. (s.f.). *NUEVA ECONOMIA*. Obtenido de NUEVA ECONOMIA: <http://nuevaeconomia.com.bo/delap/planes/Nicolasa%20Pillco%20-%20Produccion%20de%20pan%20integral.pdf>
- Empresa El Horno de Pan. (2014). *Historia del pan*. Obtenido de Historia del pan: <https://www.elhornodepan.com/sabias-que/historia-del-pan.html>
- Enriquez, C. (2 de 5 de 2017). *El pan continua como el preferido*. Obtenido de El pan continua como el preferido: <https://www.revistalideres.ec/lideres/pan-preferido-consumo-economia-ecuador.html>
- Expreso. (09 de Octubre de 2016). *Expreso*. Obtenido de La quinua: Un valioso aliado nutricional: <http://www2.expreso.com.pe/especiales/la-quinua-un-valioso-aliado-nutricional/>

- Hernández, C. (2 de 2019). *Cuota de mercado*. Obtenido de Cuota de mercado: <https://economipedia.com/definiciones/cuota-de-mercado.html>
- <https://es.scribd.com/document/273626639/PLAN-DE-NEGOCIO-DE-QUINUA>. (4 de JUNIO de 2017). *SCRIB*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/273626639/PLAN-DE-NEGOCIO-DE-QUINUA>
- INEC. (09 de Septiembre de 2014). *Instituto nacional de estadísticas y censos*. Obtenido de Inec: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/MSP_ENSANUT-ECU_06-10-2014.pdf
- INEC. (s.f.). *Instituto Nacional de estadísticas y censos*. Obtenido de Instituto Nacional de estadísticas y censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (12 de 9 de 2011). *Encuesta de estratificación del nivel socio económico*. Obtenido de Encuesta de estratificación del nivel socio económico: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua*. Obtenido de Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac_2017/Informe_Ejecutivo_ESPAC_2017.pdf
- Luque, L. (2017). *2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua*. Obtenido de 2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua: <https://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>
- Mañez, R. (9 de 12 de 2019). *Qué es la matriz bcg?* Obtenido de <http://www.matrizbcg.com/>
- MEF. (10 de ENERO de 2018). *MEF*. Obtenido de MEF: https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/procompite/2016/plan_negocio/Pauta_planes_de_negocio_quinua.pdf
- MegaConsulting Asesores. (5 de 2017). *Plan de producción*. Obtenido de http://www.mega-consulting.com/herramientas/planempresa/5_produccion.htm
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2017). *2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua*. Obtenido de 2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua: <https://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>

- Miranda, P. (3 de 5 de 2017). *El pan continua como el preferido*. Obtenido de El pan continua como el preferido: <https://www.revistalideres.ec/lideres/pan-preferido-consumo-economia-ecuador.html>
- Moraño, X. (7 de 2013). *Estrategias de posicionamiento*. Obtenido de Estrategias de posicionamiento: <https://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Muñoz, P., & Endara, J. (2011). Plan de negocio para producción y comercialización de pan de quinua orgánico ultra congelado para exportación. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad de las Américas.
- Nutricionsinmas.com. (15 de Julio de 2015). *El nuevo herald*. Obtenido de El nuevo herald: <https://www.elnuevoherald.com/vivir-mejor/salud/article27289579.html>
- Organización de Naciones Unidas. (20 de Julio de 2018). *ONU*. Obtenido de ONU: <http://www.un.org/es/index.html>
- Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. (2016). *Plataforma de información de la quinua*. Obtenido de Plataforma de información de la quinua: <http://www.fao.org/in-action/quinoa-platform/quinoa/produccion-sostenible/en/>
- Organización mundial de la salud. (25 de Julio de 2018). *OMS*. Obtenido de OMS: <http://www.who.int/es>
- Pacheco, A. (2016). Elaboración de panes sin gluten utilizando harina de quinua (*Chenopodium quinoa willd.*) y almidón de papa (*Solanum tuberosum*). Lima, Lima, Perú: Universidad Nacional Agraria La Molina.
- Ramón, J. (2017). *2017. año clave para Ecuador en exportación de quinua*. Obtenido de 2017. año clave para Ecuador en exportación de quinua: <https://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>
- Revista Destino Negocio. (12 de 8 de 2015). *Identifica tu mercado potencial para ganar más*. Obtenido de Identifica tu mercado potencial para ganar más: <https://destinonegocio.com/pe/economia-pe/identifica-tu-mercado-potencial-para-ganar-mas/>
- Revista Emprende Pyme. (12 de 2016). *Qué es el mercado meta?* Obtenido de Qué es el mercado meta?: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-mercado-meta.html>
- Revista Entrepreneur. (2019). *Define las 4P de tu negocio*. Obtenido de Define las 4P de tu negocio: <https://www.entrepreneur.com/article/263568>
- Revista Kiwilimon. (23 de 1 de 2019). *Pan de quinua y chia sin gluten*. Obtenido de Pan de quinua y chia sin gluten: <https://www.kiwilimon.com/receta/saludables/pan-de-quinoa-y-chia-sin-gluten>

- Revista Líderes. (14 de 4 de 2017). *EL pan continua como el preferido*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/pan-preferido-consumo-economia-ecuador.html>
- Sabando, A. (5 de 3 de 2010). *El pronóstico de ventas*. Obtenido de El pronóstico de ventas: <https://www.crecenegocios.com/el-pronostico-de-ventas/>
- Sanhueza, F. (2007). “Desarrollo de galleton de quinua (*Chenopodium quinua willd*) con nuez” . Santiago centro, Santiago, Chile: Universidad de Chile.
- UESS. (2 de ABRIL de 2018). *REPOSITORIO UESS*. Obtenido de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2074/1/Plan%20de%20negocio%20Quinupan%20final.pdf>
- Universidad de Champagnat. (18 de 3 de 2013). *Tipos de Organizaciones y estructuras organizacionales*. Obtenido de Tipos de Organizaciones y estructuras organizacionales: <https://www.gestiopolis.com/tipos-de-organizacion-y-estructuras-organizacionales/>
- Vélastegui, M. (Junio de 2010). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas de quinua y de amaranto (productos andinos), en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad politécnica Salesiana sede Quito.
- Wallis, L. (2014). *Historia del pan y la evolución de los insumos en su proceso*. Obtenido de Historia del pan y la evolución de los insumos en su proceso: <https://prezi.com/omhfzfqvrto/historia-del-pan/>
- Yagual, D. (2017). Plan de negocios de la producción del pan a base de la harina de Quinua (Quinupan) . Samborondón, Guayas, Ecuador: Universidad de Especialidades Espíritu Santo.
- Yerovi, S. (2012). *Nuestro pan*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/2007/11/11/0001/219/C2D9E04305DB4695B672AE7A4BC91916.html>

ANEXOS

Anexo 1: Ficha nutricional, materiales y costos

Ficha Nutricional

Aporte por 100 gr quino, no cocida

Energía	368 KCal
Proteína [g]	14.2 g
Hidratos carbono [g]	64 gr.
Fibra [g]	7 g.
Grasa total [g]	6.07 g.
Agua [g]	13.28 g.

Minerales

Potasio [mg]	563 mg
Fósforo	457 mg
Calcio	47 mg
Magnesio	197 mg
Zinc	3.10 mg
Sodio	5 mg
Hierro	4.57 mg

Vitaminas

Vit. B1 Tiamina	0.36 mg
Vit. B2 Riboflavina	0.31 mg
Eq. Niacina	1.52 mg

Vit. B6 Piridoxina	0.48 mg
Folatos	184 mg

Materiales y costos

Equipos para la producción y elaboración del pan

- Horno
- Tajadora
- Batidora
- Amasadora
- Cuarto de crecimiento
- Gramera
- Refrigeradora
- Mesón de trabajo
- Rodillo
- Espátula
- Raspe
- Molde
- Cuchara
- Taza y Brocha

Anexo 2: Encuesta a clientes potenciales de “Panqui”

ENCUESTA

Instrucciones:

Somos un emprendimiento que busca realizar una investigación sobre la introducción de un producto saludable en la ciudad de Guayaquil. Nos gustaría que sus contestaciones sean totalmente sinceras, la encuesta solo le tomará cinco minutos y sus respuestas son totalmente anónimas.

El producto está hecho a base de quinua que es un alimento con altos valores nutricionales, superando en valor biológico, calidad nutricional y funcional a los cereales tradicionales, tales como el trigo, el maíz, el arroz y la avena.

Solo puede escoger una opción de cada una de las preguntas de la encuesta siendo las preguntas con asterisco (*) obligatorias.

Considere que:

- 1 puntúa TOTALMENTE EN DESACUERDO
- 2 puntúa PARCIALMENTE EN DESACUERDO
- 3 puntúa INDIFERENTE
- 4 puntúa PARCIALMENTE DE ACUERDO
- 5 puntúa TOTALMENTE DE ACUERDO

1) ¿Cuál es su edad?*

- Menos de 20 años De 20-30 años De 30-40 años De 40-50 años
 Mayor de 50 años

2) ¿Cuántos miembros hay en su hogar?*

- 1 2 De 3 a 4 Más de 5

3) ¿Es importante para usted consumir productos que ayuden a su salud? *

- 1 2 3 4 5

4) ¿Conoce usted los valores nutricionales y beneficios de la Quinoa?*

- 1 2 3 4 5

5) ¿Alguna vez ha consumido un producto de panadería/pastelería realizado con harina de quinua? *

- 1 2 3 4 5

6) De ser afirmativa su respuesta anterior, ¿las características (sabor, presentación, textura) de dicho producto fueron buenas?

1 2 3 4 5

7) ¿Usted consume frecuentemente productos a base de Quinua?

1 2 3 4 5

8) ¿Compra varias veces a la semana pan?*

1 2 3 4 5

9) ¿A qué hora del día consume habitualmente productos de panadería?

De 7:00-9:00 De 10:00-11:00 De 12:00-13:00 De 14:00-17:00

De 19:00-21:00

10) Aproximadamente ¿cuánto dinero invierte en el consumo de pan diario?

Menos de \$1.00 De \$1.00-\$2.00 De \$2.00-\$4.00 De \$4.00-\$5.00

Más de \$5

11) ¿Cambiaría los productos de panadería que actualmente consume por productos hechos con harina de quinua?

1 2 3 4 5

12) De ser negativa la respuesta de la pregunta 11 ¿Cómo lo justificaría a los productos?

Difícil de encontrar Costosos Sin variedad Sabor poco agradable

Anexo 3: Entrevista a Sra. Beatriz Jiménez

ENTREVISTA A DIRIGENTE DE ASOCIACION CANCHAGUANO

Objetivo: recabar información técnica que contribuya a delinear los componentes del plan de negocio de la empresa “Panqui”

1. ¿Cuál es la actividad económica de la Asociación y cuándo se originó?
2. ¿Qué beneficio brinda a los consumidores el pan de quinua y por qué deberían comprarlo?
3. ¿Cuál es la acogida que le ha dado la gente al producto?
4. ¿Cómo hacen la difusión del producto?
5. ¿El producto es bueno como negocio o solamente les permite subsistir?

Anexo 4: Entrevista a Sra. Wilson Flores




ENTREVISTA A DUEÑO DE PANADERIA ERICK




Objetivo: recabar información técnica que contribuya a delinear los componentes del plan de negocio de la empresa “Panqui”

1. ¿Qué tipos de pan vende y cuánto tiempo tiene su establecimiento?
2. No ha pensado producir panes con diferentes tipos de harinas, por ejemplo la de quinua?
3. ¿Qué se necesita para tener un negocio de panadería exitoso?
4. ¿Maneja usted su panadería como una empresa? ¿Puede indicarnos algunas estrategias o técnicas de gestión que utiliza?

Anexo 5: Cotizaciones de activos fijos en Empresa FRISAC S.A.



ITEM	CANT	DETALLE	V/UNIT	IVA 12%	V/TOTAL
1	1	H o r n o	4.245,61	509,47	4.755,08
		*Turboexpress *Capacidad10latas *Fabricadoenaceroinoxidable *Puertapanorámica *Luzinterior *Funcionamientoagas *Conpaneleléctrico *Voltaje110 *INCLUYE2COCHES *Codigo:FCDT10-110(AC)			
2	1	Batid o r a	1.050,00	126,00	1.176,00
		*Industrial *Capacidad10Litros *3Accesorios,3velocidades, *Globotiene548r/minuto, *Paleta376r/minuto, *Gancho208r/minuto *Voltaje110 *Codigo:B10			
3	1	Amasadora	1.831,50	219,78	2.051,28
		*De50librasmasaterminada *Cantidadmáximadeharina20kg *Velocidaddemezcla185r/minuto, *Velocidaddeltazón15r/minuto, *3bandasy2cadenasenlapartesuperior *Voltaje220, *1velocidad *Codigo:HS50			

4	1	Cortadora	1.795,50	215,46	2.010,96
		* Depanmolde * Depiso * Fabricada en acero inoxidable * Voltaje 110 * Patas regulables			
5	1	Cortadora	1.562,75	187,53	1.750,28
		Depanmolde * Sobremesa * Fabricada en acero inoxidable * Voltaje 110 * Patas regulables * Código: TR12A			
6	1	Molino	482,46	57,90	540,36
		* Fabricado en acero brillante * Voltaje 110 * Código: MO-GRANO			
7	1	Gradillero	320,56	38,47	359,03
		* Capacidad para 15 latas * Código: T110104			
8	1	Latas	16,07	1,93	17,99
		* Lisas en aluminio * Medidas 45*65 * Código: LHE-45X65			
9	1	Mesa	982,14	117,86	1.100,00
		* Tipo chef * Fabricación en acero inoxidable * 2 repisas centrales * 1 entrepaño * Medidas: 233*112*90 * Código: MTCH233*112-2RC			
10		Bascula	60,00	7,20	67,20
		* Procionadora * Tipo chef * 5kg * Código: BCH5000			
GARANTIA UN AÑO Proforma - Carlos Nenger				TOTAL	\$13.828,18

Anexo 6: Análisis financiero: Costos de producción

Mano de obra directa

Sueldo													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Personal Control de Calidad Materia Prim	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$4.728,00
Panaderos (1 IEES)	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$394,00	\$4.728,00
Panaderos (1 SRI)	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$2.364,00
Total Sueldos	\$985,00	\$985,00	\$985,00	\$985,00	\$985,00	\$985,00	\$985,00	\$985,00	\$985,00	\$985,00	\$985,00	\$985,00	\$11.820,00

Decimo tercero													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Personal Control de Calidad Materia Prim	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$394,00
Panaderos (2 PERSONAS)	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$394,00
Total decimo tercero	\$65,67	\$65,67	\$65,67	\$65,67	\$65,67	\$65,67	\$65,67	\$65,67	\$65,67	\$65,67	\$65,67	\$65,67	\$788,00

Decimo cuarto													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Personal Control de Calidad Materia Prim	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$394,00
Panaderos (2 PERSONAS)	\$98,50	\$98,50	\$98,50	\$98,50	\$98,50	\$98,50	\$98,50	\$98,50	\$98,50	\$98,50	\$98,50	\$98,50	\$1.182,00
Total decimo cuarto	\$131,33	\$131,33	\$131,33	\$131,33	\$131,33	\$131,33	\$131,33	\$131,33	\$131,33	\$131,33	\$131,33	\$131,33	\$1.576,00

Aporte patronal													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Personal Control de Calidad Materia Prim	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$527,17
Panaderos (2 PERSONAS)	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$527,17
Total aporte patronal	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$1.054,34

Aporte patronal													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Personal Control de Calidad Materia Prim	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$527,17
Panaderos (2 PERSONAS)	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$43,93	\$527,17
Total aporte patronal	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$87,86	\$1.054,34

Vacaciones													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Personal Control de Calidad Materia Prim	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$197,00
Panaderos (2 PERSONAS)	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$197,00
Total vacaciones	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$394,00

Jubilacion patronal													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Personal Control de Calidad Materia Prim	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$19,70
Panaderos (2 PERSONAS)	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$1,64	\$19,70
Total jubilacion patronal	\$3,28	\$3,28	\$3,28	\$3,28	\$3,28	\$3,28	\$3,28	\$3,28	\$3,28	\$3,28	\$3,28	\$3,28	\$39,40

Total													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Sueldos	\$788,00	\$788,00	\$788,00	\$788,00	\$788,00	\$788,00	\$788,00	\$788,00	\$788,00	\$788,00	\$788,00	\$788,00	\$9.456,00
Beneficios Sociales	\$320,98	\$320,98	\$320,98	\$320,98	\$320,98	\$320,98	\$320,98	\$320,98	\$320,98	\$320,98	\$320,98	\$320,98	\$3.851,74
Total mano de obra directa	\$1.108,98	\$1.108,98	\$1.108,98	\$1.108,98	\$1.108,98	\$1.108,98	\$1.108,98	\$1.108,98	\$1.108,98	\$1.108,98	\$1.108,98	\$1.108,98	\$13.307,74

Anexo 7: Análisis financiero – Gastos Administrativos

Sueldo													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Gerente administrativo-financiero	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$9.600,00
Ejecutivos de venta 2 personas	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$9.600,00
Chofer	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00	\$197,00
Total Sueldos	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$19.397,00

Decimo tercero													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Gerente administrativo-financiero	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$800,00
Ejecutivos de venta 3 personas	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$66,67	\$800,00
Chofer	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$197,00
Total decimo tercero	\$149,75	\$149,75	\$149,75	\$149,75	\$149,75	\$149,75	\$149,75	\$149,75	\$149,75	\$149,75	\$149,75	\$149,75	\$1.797,00

Decimo cuarto													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Gerente administrativo-financiero	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$394,00
Ejecutivos de venta 2 personas	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$32,83	\$394,00
Chofer	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$16,42	\$197,00
Total decimo cuarto	\$82,08	\$82,08	\$82,08	\$82,08	\$82,08	\$82,08	\$82,08	\$82,08	\$82,08	\$82,08	\$82,08	\$82,08	\$985,00

Aporte patronal													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Gerente administrativo-financiero	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$1.070,40
Ejecutivos de venta 2 personas	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$89,20	\$1.070,40
Chofer	\$21,97	\$21,97	\$21,97	\$21,97	\$21,97	\$21,97	\$21,97	\$21,97	\$21,97	\$21,97	\$21,97	\$21,97	\$263,59
Total aporte patronal	\$200,37	\$200,37	\$200,37	\$200,37	\$200,37	\$200,37	\$200,37	\$200,37	\$200,37	\$200,37	\$200,37	\$200,37	\$2.404,39

Vacaciones													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Gerente administrativo-financiero	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$400,00
Ejecutivos de venta 2 personas	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$400,00
Chofer	\$16,70	\$16,70	\$16,70	\$16,70	\$16,70	\$16,70	\$16,70	\$16,70	\$16,70	\$16,70	\$16,70	\$16,70	\$200,37
Total vacaciones	\$83,36	\$83,36	\$83,36	\$83,36	\$83,36	\$83,36	\$83,36	\$83,36	\$83,36	\$83,36	\$83,36	\$83,36	\$1.000,37

Jubilacion patronal													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Gerente administrativo-financiero	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$40,00
Ejecutivos de venta 2 personas	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$3,33	\$40,00
Chofer	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$9,85
Total jubilacion patronal	\$7,49	\$7,49	\$7,49	\$7,49	\$7,49	\$7,49	\$7,49	\$7,49	\$7,49	\$7,49	\$7,49	\$7,49	\$89,85

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Sueldos	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$1.797,00	\$19.397,00
Beneficios sociales	\$523,05	\$523,05	\$523,05	\$523,05	\$523,05	\$523,05	\$523,05	\$523,05	\$523,05	\$523,05	\$523,05	\$523,05	\$6.276,60
Telefono	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$600,00
Internet	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$480,00
Alquiler de Fabrica	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$6.000,00
Utiles de oficina	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$600,00
Total Gastos de administración	\$2.960,05	\$2.960,05	\$2.960,05	\$2.960,05	\$2.960,05	\$2.960,05	\$2.960,05	\$2.960,05	\$2.960,05	\$2.960,05	\$2.960,05	\$2.960,05	\$33.353,60

Fondos de reserva					
Detalle	2	3	4	5	Total
Gerente administrativo-financiero	\$879,65	\$959,62	\$1.039,58	\$1.119,55	\$3.998,40
Ejecutivos de venta 2 personas	\$879,65	\$959,62	\$1.039,58	\$1.119,55	\$3.998,40
Total jubilacion patronal	\$1.759,30	\$1.919,23	\$2.079,17	\$2.239,10	\$7.996,80

Anexo 8: Análisis financiero – Inversión

Detalle	Cantidad	Precio	Total
Camión	1	\$ 30.500,00	\$ 30.500,00
Escritorios	3	\$ 135,00	\$ 405,00
Sillas de oficina	3	\$ 29,00	\$ 87,00
Mesa de trabajo	1	\$ 140,00	\$ 140,00
Silla plásticas	10	\$ 10,00	\$ 100,00
Archivador	2	\$ 170,00	\$ 340,00
Equipos de computación	3	\$ 219,00	\$ 657,00
Impresora	1	\$ 195,00	\$ 195,00
Aire acondicionado	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
Tachos de basura para oficina	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Mesas de acero	4	\$ 325,00	\$ 1.300,00
Estanterías para almacenar materias primas	3	\$ 220,00	\$ 660,00
Horno	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Amasadora	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Batidora	1	\$ 500,00	\$ 500,00
cortadora para pan molde	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Refrigeradora	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
utensilios de panadería	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Horno	1	\$ 4.755,00	\$ 4.755,00
Batidora industrial	1	\$ 1.176,00	\$ 1.176,00
Amasadora	1	\$ 2.051,00	\$ 2.051,00
Cortadora de pan de molde	1	\$ 2.010,00	\$ 2.010,00
Molino	1	\$ 540,00	\$ 540,00
Gradillero	1	\$ 359,00	\$ 359,00
Latas para gradillero	15	\$ 18,00	\$ 270,00
Gavetas plásticas para transportar pan	20	\$ 8,00	\$ 160,00
Tachos de basura grandes	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Mesa tipo chef	1	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Báscula	1	\$ 67,00	\$ 67,00
Vitrina exhibidora de pan	1	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00
Total			\$ 54.492,00

Anexo 9: Análisis financiero – gastos financieros

Detalle	Enero	Febrer	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiemb	Octubre	Noviemb	Diciembr	Total
Prestamo activos fijos	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 352,52	\$ 4.230,21
Prestamo capital de traba	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 46,84	\$ 562,12
Total Gastos Financieros	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 399,36	\$ 4.792,33

Anexo 10: Análisis financiero – gastos de publicidad

Detalle	Enero	Febrer	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiemb	Octubre	Noviemb	Diciembr	Total
Cuñas Radio	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$19.800,00
Volantes	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 157,92	\$ 1.895,04
Total gastos de publicidad	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00	\$19.800,00

Anexo 11: Análisis financiero – gastos de mantenimiento

Detalle	Enero	Febrer	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiemb	Octubre	Noviemb	Diciembr	Total
Activos fijos	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 479,84	\$ 5.758,08
Camion	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 1.098,00
Total gastos de mantenimi	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 571,34	\$ 6.856,08

Anexo 12: Análisis financiero – capital de trabajo

Capital de trabajo					Ciclo de conversion de efectivo
Costos de produccion	\$ 125.421,92				EPI 5 días
Gastos de administracion	\$ 33.353,60				PPC 15 días
Gastos de mantenimiento	\$ 6.856,08				PPP 5 días
Gastos de seguros	\$ 516,20				
Total	\$ 166.147,81				
Metodo del periodo de desfase					CCE= 5+15-5
	ICT= $\frac{\$ 158657,59}{365} \times 15$				CCE= 15 días
	ICT= \$ 6.827,99				

Anexo 13: Análisis financiero – Ventas

Ventas	Enero	Febrer	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembr	Octubre	Noviembr	Diciembr	Total
Cantidad	15510	15510	15510	15510	15510	15510	15510	15510	15510	15510	15510	15510	186120
Precio	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35
Total ingresos	\$20.938,50	\$20.938,50	\$20.938,50	\$20.938,50	\$20.938,50	\$20.938,50	\$20.938,50	\$20.938,50	\$20.938,50	\$20.938,50	\$20.938,50	\$20.938,50	\$251.262,000
Detalle	1	2	3	4	5								
Cantidad	186120	201010	217090	238799	262679								
Precio	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 1,35								
Total ingresos	\$251.262,00	\$271.362,96	\$293.072,00	\$ 322.379,20	\$ 354.617,12								

Anexo 14: Análisis financiero – Estado de resultado de la proforma

DETALLE	1	2	3	4	5
VENTAS	\$ 251.262,00	\$ 271.362,96	\$ 293.072,00	\$ 322.379,20	\$ 354.617,12
COSTOS DE PRODUCCION					
Mano de obra directa	-\$ 13.307,74	-\$ 16.089,85	-\$ 16.532,04	-\$ 16.984,14	-\$ 17.446,33
Mano de obra indirecta	-\$ 8.076,40	-\$ 8.689,57	-\$ 8.800,88	-\$ 8.918,59	-\$ 9.042,81
Materia prima	-\$ 97.807,38	-\$ 107.588,12	-\$ 120.805,79	-\$ 137.836,32	-\$ 158.511,77
Costos indirectos de fabricación	-\$ 6.230,40	-\$ 6.853,44	-\$ 7.822,06	-\$ 8.973,19	-\$ 10.319,17
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	-\$ 125.421,92	-\$ 139.220,97	-\$ 153.960,77	-\$ 172.712,24	-\$ 195.320,08
UTILIDAD BRUTA	\$ 125.840,08	\$ 132.141,99	\$ 139.111,22	\$ 149.666,96	\$ 159.297,04
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Sueldos	-\$ 19.397,00	-\$ 20.366,85	-\$ 21.588,86	-\$ 23.100,08	-\$ 24.948,09
Beneficios sociales	-\$ 6.276,60	-\$ 8.349,73	-\$ 8.572,43	-\$ 8.795,13	-\$ 9.017,83
Telefono	-\$ 600,00	-\$ 600,00	-\$ 600,00	-\$ 600,00	-\$ 600,00
Internet	-\$ 480,00	-\$ 480,00	-\$ 480,00	-\$ 480,00	-\$ 480,00
Alquiler de bodega	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00
Utiles de oficina	-\$ 600,00	-\$ 600,00	-\$ 600,00	-\$ 600,00	-\$ 600,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	-\$ 33.353,60	-\$ 36.396,58	-\$ 37.841,29	-\$ 39.575,21	-\$ 41.645,92
GASTOS FINANCIEROS					
Prestamo activos fijos	-\$ 10.344,12	-\$ 10.344,12	-\$ 10.344,12	-\$ 10.344,12	-\$ 10.344,12
Prestamo capital de trabajo	-\$ 1.958,93	-\$ 1.958,93	-\$ 1.958,93	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	-\$ 12.303,05	-\$ 12.303,05	-\$ 12.303,05	-\$ 10.344,12	-\$ 10.344,12
GASTOS DE MANTENIMIENTO					
Maquinas de panaderia	-\$ 5.758,08	-\$ 5.758,08	-\$ 5.758,08	-\$ 5.758,08	-\$ 5.758,08
Camion	-\$ 1.098,00	-\$ 1.098,00	-\$ 1.098,00	-\$ 1.098,00	-\$ 1.098,00
TOTAL GASTOS DE MANTENIMIENTO	-\$ 6.856,08	-\$ 6.856,08	-\$ 6.856,08	-\$ 6.856,08	-\$ 6.856,08
GASTOS DE SEGUROS	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20	\$ 516,20
GASTOS DE DEPRECIACION	-\$ 7.283,20	-\$ 7.283,20	-\$ 7.283,20	-\$ 6.999,20	-\$ 6.999,20
GASTOS PUBLICITARIOS	-\$ 33.811,04	-\$ 33.932,07	-\$ 34.058,37	-\$ 34.190,20	-\$ 34.327,56
UTILIDAD ANTES DE PART. TRAB	\$ 32.749,30	\$ 35.887,21	\$ 41.285,43	\$ 52.218,34	\$ 59.640,36
15% PART TRAB	-\$ 4.912,40	-\$ 5.383,08	-\$ 6.192,81	-\$ 7.832,75	-\$ 8.946,05
UTILIDAD ANTES IMP	\$ 27.836,91	\$ 30.504,13	\$ 35.092,62	\$ 44.385,59	\$ 50.694,30
22% IMP	-\$ 6.124,12	-\$ 6.710,91	-\$ 7.720,38	-\$ 9.764,83	-\$ 11.152,75
UTILIDAD ANTES DE RESERVA	\$ 21.712,79	\$ 23.793,22	\$ 27.372,24	\$ 34.620,76	\$ 39.541,56
RESERVA 10%	-\$ 2.171,28	-\$ 2.379,32	-\$ 2.737,22	-\$ 3.462,08	-\$ 3.954,16
UTILIDAD NETA	\$ 19.541,51	\$ 21.413,90	\$ 24.635,02	\$ 31.158,69	\$ 35.587,40

Anexo 15: Análisis financiero – financiamiento CFN

Prestamo para activos fijos		\$56.038,00												
Capital	\$ 38.144,40		0,187631772			635,74								
Interes	11,09% anual		0,691900559											
Periodo	5 años		\$10.344,12											
Periodo	Saldo deud	Cuota	Interes	Amortizació										
1	\$38.144,40	\$10.344,12	\$4.230,21	\$6.113,90										
2	\$32.030,50	\$10.344,12	\$3.552,18	\$6.791,94										
3	\$25.238,56	\$10.344,12	\$2.798,96	\$7.545,16										
4	\$17.693,40	\$10.344,12	\$1.962,20	\$8.381,92										
5	\$9.311,48	\$10.344,12	\$1.032,64	\$9.311,48										
Detalle	Enero	Febrer	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembr	Octubre	Noviembr	Diciembr	Total	
Interes	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$4.230,21	
Total gastos	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$352,52	\$4.230,21	
Detalle	1	2	3	4	5									
Interes	\$4.230,21	\$3.552,18	\$2.798,96	\$1.962,20	\$1.032,64									
	\$6.113,90	\$6.791,94	\$7.545,16	\$8.381,92	\$9.311,48									
Total gastos	\$10.344,12	\$10.344,12	\$10.344,12	\$10.344,12	\$10.344,12									