

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
“INDOAMERICA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA:**

---

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA  
EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE GALLETAS  
DE QUINOA EN LA ZONA NORTE DE LA CIUDAD DE  
QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.**

---

**Trabajo de investigación para la obtención del Título de Ingeniera  
en Administración de Empresas y Negocios**

**AUTORA:**

**Ana Recalde Mejía**

**DIRECTOR:**

**Ing. Hernán García**

**AMBATO - ECUADOR**

**2.017**

## **CERTIFICACIÓN**

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCION DE GALLETAS DE QUINOA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA**”

Presentado por ANA LUISA RECALDE MEJÍA para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

**Ambato, 14 de agosto de 2017**

**DIRECTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero/a en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

ANA RECALDE MEJÍA

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL TUTOR PARA LA CONSULTA  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Ana Luisa Recalde Mejía, declaro ser autora del Proyecto de Tesis titulado “PROYECTO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE GALLETAS DE QUINOA EN LA ZONA NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”, como requisito para optar al grado de “Ingeniera en Administración de Empresas y negocios”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 22 de días del mes de agosto de 2017, firmo conforme:

Autor: Ana Recalde Mejía

Firma:

Número de cédula: 1709976656

Dirección: Julio César Villacrés y Calle N68 B

Correo Electrónico: [annyrec3028@hotmail.com](mailto:annyrec3028@hotmail.com)

Teléfono: 0993524954

## **AGRADECIMIENTO**

*A Jehová por su bendición concedida al permitirme continuar luchando día a día hasta culminar esta meta importante en mi vida, a mi esposo Javier Proaño, mis hijos Alejandro, Alan y Gaby quienes son el pilar fundamental de mi vida, a mi padre Luis Recalde, Moni y Romi quienes me brindaron su apoyo incondicional para seguir adelante y conseguir este fruto anhelado.*

*Gracias...*

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo a Jehová por su amor infinito y por darme la fortaleza para continuar y permitirme culminar mi formación profesional. A mi esposo, mis hijos y mis padres, por su apoyo y amor incondicional.*

*Ana Recalde*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL TUTOR PARA LA CONSULTA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE GRAFICO .....	xv
ÍNDICE DE IMÁGENES .....	xvi
SUMARIO INVESTIGATIVO .....	vii
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA.....	viii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN .....	1
PLAN DE NEGOCIOS.....	2
CAPÍTULO I.....	2
Área de Marketing.....	2
1.1. <i>Definición del Producto o Servicio</i> .....	2
1.1.1.    Especificación del Servicio o Producto.....	2
1.1.2.    Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona .....	2
1.1.3.    Presentación del servicio o producto .....	3
1.2.    DEFINICIÓN DEL MERCADO .....	4
1.2.1.    Qué mercado se va a tocar en general.....	4

1.2.1.1.	Categorización de sujetos .....	4
1.2.1.2.	Estudio de Segmentación .....	4
1.2.1.3.	PLAN DE MUESTREO.....	5
1.2.1.4.	CÁLCULO TAMAÑO DE MUESTRA .....	8
1.2.1.5.	Diseño y recolección de información. ....	10
1.2.1.6.	Análisis e Interpretación.....	12
1.3.	DEMANDA INSATISFECHA .....	26
1.4.	ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE.....	26
1.4.1.	Análisis del microambiente .....	26
1.5.	Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de Comunicación) .	30
1.6.	Sistema de distribución a utilizar (Canales de distribución) .....	30
1.7.	Seguimiento de Clientes .....	31
1.8.	Especificar mercados alternativos .....	31
CAPÍTULO II .....		32
2.	Área de Producción.....	32
2.1.	<i>Descripción del Proceso</i> .....	32
2.1.1.	Descripción del proceso de elaboración de galletas de quinoa.....	32
2.1.1.1.	Mapa de procesos .....	36
2.1.1.2.	Diagrama de flujo del proceso de elaboración de galletas de quinua 37	
2.1.2.	Descripción de las instalaciones, equipos y personas.....	38
2.1.2.1.	Área administración .....	40
2.1.2.2.	Recepción.....	40
2.1.2.3.	Área de horneado .....	40
2.1.2.4.	Bodega.....	40
2.1.2.5.	Área de mezcla y preparación .....	40



2.1.2.6.	Capacidad instalada.....	41
2.1.3.	Tecnología a aplicar.....	41
2.1.4.	FACTORES DE LAS OPERACIONES .....	42
2.1.5.	Ritmo de Producción .....	42
2.1.6.	Nivel de inventario promedio .....	43
2.1.7.	Número de trabajadores .....	43
2.2.	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN .....	44
2.2.1.	Capacidad de producción futura .....	44
2.3.	RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN.....	45
2.3.1.	Especificación de las materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.....	45
2.4.	CALIDAD .....	46
2.4.1.	Método de control de calidad.....	46
2.5.	NORMATIVA Y PERMISOS QUE AFECTAN LA INSTALACIÓN	47
2.5.1.	Seguridad e higiene ocupacional .....	49
CAPÍTULO III.....		51
3.	Área de Organización y Gestión.....	51
3.1.	<i>Análisis Estratégico y Definición de Objetivos</i> .....	51
3.1.1.	Visión de la Empresa .....	51
3.1.2.	Misión de la Empresa .....	51
3.1.3.	Análisis FODA .....	52
3.2.	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA .....	54
3.2.1.	Organización interna de la empresa.....	54
3.2.2.	Descripción de los cargos .....	57
3.3.	CONTROL DE GESTIÓN DE LA EMPRESA.....	61
3.3.1.	Indicadores de Gestión.....	61

3.3.1.1.	Indicadores de gestión de gerencia .....	61
3.3.1.2.	Indicadores de gestión de Secretaría .....	61
3.3.1.3.	Indicadores de ventas .....	62
3.3.1.4.	Indicadores de producción .....	62
3.4.	Necesidades de personal.....	62
3.4.1.	Personal requerido a futuro.....	62
CAPÍTULO IV .....		64
4.	Área Jurídico Legal.....	64
4.1.	<i>Determinación de la Forma Jurídica</i> .....	64
4.1.1.	Determinación de la forma jurídica de la empresa .....	64
4.1.2.	Proceso de constitución de la forma jurídica de la empresa .....	64
4.2.	Patentes y marcas .....	66
4.2.1.	Procesos de tramitación de registro de patentes .....	67
4.3.	Licencias necesarias para el funcionamiento .....	68
4.3.1.	Municipio de Quito.....	68
4.3.2.	Ministerio de Salud.....	69
4.3.3.	Bomberos .....	70
CAPÍTULO V .....		71
5.	Área Financiera.....	71
5.1.	<i>Plan de Inversiones</i> .....	71
5.2.	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	73
5.2.1.	Forma de financiamiento .....	73
5.3.	CALCULO DE COSTOS Y GASTOS .....	76
5.3.1.	Detalle de costos .....	76
5.3.2.	Proyección de costos.....	77
5.3.3.	Detalle de gastos .....	79

5.3.4.	Proyección gastos .....	81
5.3.5.	Mano de obra .....	86
5.3.6.	Depreciación .....	88
5.3.7.	Proyección de la depreciación .....	90
5.4.	CÁLCULO DE INGRESOS .....	91
5.4.1.	PROYECCIÓN DE INGRESOS .....	92
5.5.	FLUJO DE CAJA.....	93
5.6.	PUNTO DE EQUILIBRIO .....	96
5.7.	ESTADO DE RESULTADOS .....	99
5.8.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	99
5.8.1.	Indicadores.....	99
5.8.1.1.	Valor actual neto .....	100
5.8.1.2.	Tasa interna de retorno.....	100
5.8.1.3.	Beneficio costo.....	101
5.8.1.4.	Periodo de recuperación.....	101
5.8.1.5.	Razones .....	102
5.8.1.6.	Liquidez.....	102
5.8.1.7.	Rentabilidad .....	103
6.	CONCLUSIONES: .....	104
	RECOMENDACIONES .....	104
	Referencias bibliográficas.....	105
	ANEXOS .....	106

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.- 1: Categorización de sujetos .....	4
Tabla N.- 2: Dimensión conductual .....	5
Tabla N.- 3: Dimensión geográfica.....	5
Tabla N.- 4: Dimensión demográfica.....	5
Tabla N.- 5: Tamaño Área .....	6
Tabla N.- 6Ingresos Económicos .....	6
Tabla N.- 7: Clases Sociales.....	7
Tabla N.- 8: Resumen variables .....	7
Tabla N.- 9: Zonas a encuestar.....	8
Tabla N.- 10: Cuadro de necesidades 1 .....	9
Tabla N.- 11: Cuadro de necesidades 2.....	10
Tabla N.- 12: : Usted consume quinua como parte de su alimentación? .....	12
Tabla N.- 13: ¿Conoce usted las bondades nutricionales de la quinua? .....	13
Tabla N.- 14: Usted consume galletas de cereal? .....	14
Tabla N.- 15: ¿Estaría dispuesto a consumir galletas elaboradas a base de quinua, conociendo las bondades nutricionales de este producto? .....	15
Tabla N.- 16: ¿Sabía usted que las galletas de quinua pueden ser consumidas por personas con diabetes? .....	16
Tabla N.- 17: ¿Qué cantidad de galletas preferiría para la presentación de este producto?.....	17
Tabla N.- 18: ¿Cuántas galletas estaría dispuesto a consumir a la semana.....	18
Tabla N.- 19: . ¿En qué lugar preferiría encontrar este producto?.....	19
Tabla N.- 20: ¿Por qué medio de comunicación preferiría recibir información de este producto?.....	20
Tabla N.- 21: ¿Con qué frecuencia haría su compra? .....	21
Tabla N.- 22: El precio que estaría dispuesto a pagar por galleta conociendo su valor nutricional es de: .....	22
Tabla N.- 23: Tendencia de la Demanda.....	23
Tabla N.- 24: Cálculo de la Demanda .....	23
Tabla N.- 25: Proyección de la Demanda .....	24

Tabla N.- 26: Proyección de la Demanda (TCP): .....	25
Tabla N.- 27: Proyección de la oferta .....	26
Tabla N.- 28: Demanda insatisfecha .....	26
Tabla N.- 29: Matriz EFI.....	27
Tabla N.- 30: Matriz EFE.....	27
Tabla N.- 31: Matriz de perfil competitivo QQQ .....	29
Tabla N.- 32: Tabla de ingredientes .....	32
Tabla N.- 33:Tabla equipos.....	33
Tabla N.- 34: Capacidad instalada .....	41
Tabla N.- 35: Ritmo de producción.....	42
Tabla N.- 36: Nivel de inventarios .....	43
Tabla N.- 37: Número de trabajadores .....	43
Tabla N.- 38: Nivel de sustitución .....	45
Tabla N.- 39: Proveedores.....	45
Tabla N.- 40: Lista de chequeo .....	46
Tabla N.- 41: Análisis FODA .....	52
Tabla N.- 42: Indicadores de gestión de gerencia .....	61
Tabla N.- 43: Indicadores de gestión de Secretaría.....	61
Tabla N.- 44: Indicadores de gestión de Ventas .....	62
Tabla N.- 45: Indicadores de Producción.....	62
Tabla N.- 46: Necesidades de Personal.....	63
Tabla N.- 47: Plan de inversiones .....	71
Tabla N.- 48: Capital de Trabajo.....	73
Tabla N.- 49: Plan de Financiamiento .....	74
Tabla N.- 50: Tabla de amortización.....	75
Tabla N.- 51: Detalle de Intereses y Capital .....	75
Tabla N.- 52: Detalle de costos .....	77
Tabla N.- 53: Proyección de los costos .....	78
Tabla N.- 54: Detalle de gastos administrativos .....	80
Tabla N.- 55: Detalle de gastos de ventas .....	81
Tabla N.- 56: Detalle de gastos financieros .....	81
Tabla N.- 57: Proyección de gastos administrativos.....	82

Tabla N.- 58: Proyección de gastos de ventas.....	83
Tabla N.- 59: Proyección de gastos financieros.....	83
Tabla N.- 60: Proyección Total de Gastos .....	85
Tabla N.- 61: Registro Mano de Obra.....	86
Tabla N.- 62: Registro Sueldos Administrativos .....	87
Tabla N.- 63: Registro Sueldos Área de Ventas .....	87
Tabla N.- 64: Depreciación área de producción.....	88
Tabla N.- 65: Depreciación área administrativa .....	89
Tabla N.- 66: Amortización Gastos de constitución .....	89
Tabla N.- 67: Proyección depreciación área de producción .....	90
Tabla N.- 68: Proyección depreciación área administrativa .....	90
Tabla N.- 69: Proyección Amortización .....	91
Tabla N.- 70: Ingresos.....	91
Tabla N.- 71: Proyección de Ingresos .....	92
Tabla N.- 72: Flujo de Caja.....	94
Tabla N.- 73: Punto de Equilibrio .....	96
Tabla N.- 74: Estado de Resultados .....	99
Tabla N.- 75Periodo de recuperación.....	101
Tabla N.- 76 Razones correspondientes a los grupos de rentabilidad y liquidez. .....	102

## ÍNDICE DE GRAFICO

Gráfico 1 Usted consume quinua como parte de su alimentación? .....	12
Gráfico 2 ¿Conoce usted las bondades nutricionales de la quinua?.....	13
Gráfico 3 Usted consume galletas de cereal?.....	14
Gráfico 4 ¿Estaría dispuesto a consumir galletas elaboradas a base de quinua, conociendo las bondades nutricionales de este producto? .....	15
Gráfico 5 ¿Sabía usted que las galletas de quinua pueden ser consumidas por personas con diabetes? .....	16
Gráfico 6 ¿Qué cantidad de galletas preferiría para la presentación de este producto?.....	17
Gráfico 7 ¿Cuántas galletas estaría dispuesto a consumir a la semana.....	18
Gráfico 8 ¿En qué lugar preferiría encontrar este producto? .....	19
Gráfico 9 ¿Por qué medio de comunicación preferiría recibir información de este producto?.....	20
Gráfico 10 ¿Con qué frecuencia haría su compra? .....	21
Gráfico 11 El precio que estaría dispuesto a pagar por galleta conociendo su valor nutricional es de: .....	22
Gráfico 12 Demanda actual.....	24
Gráfico 13 Proyección de la demanda .....	25
Gráfico 14 Diagrama de tiempos del proceso .....	35
Gráfico 15 Mapa de procesos.....	36
Gráfico 16 Diagrama de flujo del proceso de elaboración de galletas.....	37
Gráfico 17 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	54
Gráfico 18 ORGANIGRAMA FUNCIONAL .....	55
Gráfico 19 ORGANIGRAMA DE PUESTOS Y PLAZAS .....	56
Gráfico 20 Punto de equilibrio:.....	97

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Logotipo .....	3
Imagen 2 Mapa Administración Zonal la Delicia - Quito.....	38
Imagen 3 Distribución de planta .....	39
Imagen 4 Diagrama de Causa Efecto .....	47
Imagen 3 Mapa de recursos de la empresa.....	50



# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### SUMARIO INVESTIGATIVO

**TEMA: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE GALLETAS DE QUINOA EN LA ZONA NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”.**

**AUTOR:** ANA RECALDE MEJÍA

**TUTOR:** ING. HERNÁN GARCÍA

El presente proyecto trata acerca de un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción de galletas de quinoa, la cual busca satisfacer la necesidad de los consumidores de alimentos nutritivos y que se puedan consumir en cualquier momento y circunstancias. Las galletas de quinoa son adecuadas para cualquier persona, enfocándonos de preferencia a las personas adultas y adultas mayores que necesitan de productos con un alto valor nutritivo y un bajo nivel de azúcar, buscando de esta manera concientizar a la población de la importancia de tener una adecuada alimentación, que permita obtener una mejor calidad de vida. El levantamiento de la información se la realizó a través de encuestas de campo a un grupo de 384 personas adultas, quienes manifestaron en un 73% el interés de consumir galletas de quinoa por su alto valor nutritivo y el aporte nutricional que brinda este cereal a las personas con intolerancia al gluten. Otro factor importante fue la investigación de los productos que ofrece la competencia, (benchmarking) lo que nos permite competir ofreciendo productos con mayores beneficios en cuanto a calidad, precio y presentación. En una primera instancia se pretende localizar a la empresa en el sector norte de Quito para realizar la distribución de los productos en dicho sector, posteriormente se pretende realizar una ampliación del mercado y proyectar mayores áreas de venta y a su vez un incremento en la producción, con lo cual se requiere dar a la empresa una proyección con un crecimiento sostenido, respetando las normas establecidas para la industria con responsabilidad ambiental y social.

**DESCRIPTORES:** Plan de negocios, galletas, quinua, galletas de cereales, empresa de quinua.

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### ABSTRACT

**CONTENT: “BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A COMPANY DEDICATED TO THE PRODUCTION OF QUINOA COOKIES FOR THE NORTHERN SECTOR OF THE CITY OF QUITO, PICHINCHA PROVINCE”.**

**AUTHOR: ANA RECALDE MEJÍA**

**TUTOR: ING. HERNÁN GARCÍA**

This current project deals with a business plan geared towards the creation of a company dedicated to the production of quinoa cookies in order to satisfy the needs of consumers of nutritious food and provide a product that can be consumed at any moment or circumstance. The proposed quinoa cookies are adequate for any person but have a target market in adults and the elderly who are in need of products with a high nutritional value and low sugar content. The approach of this business plan also aims to make the general population aware of the importance of adequate nutrition for better living. The gathering of data was conducted through on site surveys to a group of 384 adults. 73% of the surveyed adults demonstrated an interest in the consumption of quinoa cookies because of their high nutritional value and the contribution these cookies provide for the diet of gluten intolerant individuals. Another important variable in this project was the investigation of products offered by the competition (benchmarking) in order to compete and provide products with superior benefits in quality, price, and presentation. The initial plan of action is to establish the company in the northern sector of Quito in order to jump start distribution in this sector, to later expand in the industry and project market feasibility. This allows an increase in production for stable growth, respecting the established norms of the food industry with social and environmental responsibility.

Descriptors: business plan, cookies, quinoa, cookies derived from cereal, quinoa company

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de Plan de Negocio para la creación de una empresa productora de galletas de quinoa en la zona norte de la ciudad de Quito, busca aplicar los conocimientos adquiridos en la Carrera de Administración, a través de la revisión de los diferentes aspectos que tiene la creación, desarrollo y gestión de una empresa, para ello se realizó la organización del plan a base del modelo propuesto existente en la Universidad y que basa en los aspectos principales de los negocios.

Dicho proyecto nace de la necesidad de generar un producto que busque ayudar a las personas a tener una alimentación más adecuada, permitiendo a personas con trastornos de diabetes y similares tener un producto que se pueda consumir sin generar problemas de salud posteriores.

En el proyecto está el primer capítulo, el Área de Marketing, en donde se hace la presentación del producto, y podemos analizar el comportamiento del mercado y los consumidores, cuyo objetivo es captar y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.

El Área de Producción, la función principal es la transformación de la materia prima en producto terminado (galletas de quinoa), se planifica los pasos a seguir, inspecciones, métodos, asignación de tiempos, con la finalidad de llegar al cumplimiento del objetivo.

El Área de Organización y Gestión determina el personal que laborará en la Empresa, determinando sus distintas funciones y obligaciones dentro de ella.

El Área Jurídica – Legal determina los permisos y licencias para el correcto funcionamiento de la Empresa.

El Área Financiera custodia e invierte los valores y recursos de la Empresa, la liquidez y el equilibrio son necesarios para determinar el éxito de la Empresa, obteniendo utilidad o rentabilidad.

# PLAN DE NEGOCIOS

## CAPÍTULO I

### Área de Marketing

#### *1.1. Definición del Producto o Servicio*

##### **1.1.1. Especificación del Servicio o Producto**

La quínoa es un cereal rico en vitaminas, minerales que brinda energía a las personas que lo consumen, es rico en Omega · por lo que controla los niveles de Colesterol y Triglicéridos evitando la aparición de eventos Cardiovasculares que pueden llegar a provocar la muerte de las personas, La seguridad que brinda es debido a que puede ser consumido por pacientes diabéticos por su bajo índice glucémico. Aporta muchos beneficios a la salud y a precios convenientes.

Como explica la nutricionista (Cabrera, 2010) “Las proteínas de la quinua, tienen mayor beneficio en comparación a los cereales (arroz, cebada, trigo, etc.) o las leguminosas (lentejas, garbanzos, etc.); ya que contienen mayor cantidad de aminoácidos esenciales como metionina, lisina, treonina y triptófano”, demostrando el gran beneficio que significa consumir este tipo de alimento.

El producto que el cliente tendrá a su disposición son galletas elaboradas a base de quínoa en varias presentaciones y con varios precios.

##### **1.1.2. Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona**

Las galletas son de buen sabor pero con un bajo nivel glucémico lo que le hace ideal para personas que tengan preocupación por su alimentación y salud.

El alto nivel de nutrientes es adecuado también para personas maduras o que se encuentren en la tercera edad.

Se motiva el consumo de galletas elaboradas a base de quínoa, que contengan bajos niveles de azúcar y no contengan persegantes, a diferencia de la

competencia, que lo único que hacen es afectar a la salud ya que pueden provocar eventos cardiovasculares, sobrepeso, hinchazón, etc.

### **1.1.3. Presentación del servicio o producto**

La presentación del producto a desarrollar, galletas de quinua con alto valor nutritivo está enfocado a la generación de un alimento que puede ser consumido en cualquier lugar a un bajo costo pero que posee un alto valor nutritivo y de un agradable sabor.



## **QUINOA COOKIES**

*Imagen 1 Logotipo*

Elaborado por: Ana Recalde

## 1.2. DEFINICIÓN DEL MERCADO

### 1.2.1. Qué mercado se va a tocar en general.

El presente proyecto va direccionado a adultos (correspondiente a la adultez media), adultos mayores quienes requieren alimentarse adecuadamente y además cuidar su salud o seguir un régimen alimenticio específico de salud.

#### 1.2.1.1. Categorización de sujetos

La categorización se enfoca en determinar quienes se encuentran involucrados en la decisión de compra, para ello se realizó la siguiente tabla.

**Tabla N.- 1: Categorización de sujetos**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>SUJETO</b>
<b>¿Quién compra?</b>	Adultos, adultos mayores
<b>¿Quién usa?</b>	Adultos, adultos mayores
<b>¿Quién decide?</b>	Adultos, adultos mayores
<b>¿Quién influye?</b>	Nutricionistas, Promotoras

Elaborado por: Ana Recalde

#### 1.2.1.2. Estudio de Segmentación

La segmentación se la realizó mediante el análisis de las dimensiones conductuales, geográficas y demográficas.

En relación con la variable conductual se hizo la relación con una necesidad de tipo fisiológica y se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla N.- 2: Dimensión conductual**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
TIPO DE NECESIDAD	Fisiológica
TIPO DE COMPRA	Comparación
RELACIÓN CON LA MARCA	Sí
ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO	Positiva

Elaborado por: Ana Recalde

Para el análisis geográfico se tomó como zona de influencia al sector más al norte del Distrito Metropolitano de Quito, que en este caso se encuentra determinado por cuatro administraciones zonales, y la que le corresponde es la administración zonal “la Delicia”. La segmentación se encuentra en la siguiente tabla.

**Tabla N.- 3: Dimensión geográfica**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
PAÍS	Ecuador
REGIÓN	Sierra
CIUDAD	Quito
ADMINISTRACIÓN ZONAL	La Delicia
TAMAÑO	407.321 hab.

Fuente (INEC, 2010)

Elaborado por: Ana Recalde

**Tabla N.- 4: Dimensión demográfica**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN
EDAD	Mayores de 36 años	138.510
SEXO	Hombres y mujeres	64.478 / 74.032

Fuente (INEC, 2010)

Elaborado por: Ana Recalde

### 1.2.1.3. PLAN DE MUESTREO

El Plan de muestreo aplicado fue el **PROBABILISTICO**, por cuanto todos y cada uno de los elementos de la población tuvieron la oportunidad de ser elegidos para la muestra.

**Tabla N.- 5: Tamaño Área**

<b>PARROQUIAS</b>	<b>POBLACIÓN</b>
COTOCOLLAO	15.400
PONCEANO	24.255
COMITÉ DEL PUEBLO	16.721
EL CONDADO	30.433
CARCELÉN	23.194
NONO	798
POMASQUI	13.735
SAN ANTONIO	12.344
CALACALI	1.630
<b>TOTAL:</b>	<b>138.510</b>

Fuente: www.quito.gob.ec

Elaborado por: Ana Recalde

Las juntas que comprenden la Administración La Delicia, representa el 15% de la población capitalina, con 407.321 habitantes. Para el estudio se tomó la población mayor de 36 años (138.510).

**Tabla N.- 6Ingresos Económicos**

<b>DOLARES \$</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
375 O MENOS	13.851	10%
375 – 740	55.404	40%
740 -1110	41.553	30%
1110 – A MÁS	27.702	20%
<b>TOTAL</b>	<b>138.510</b>	<b>100%</b>

Fuente (INEC, 2010)

Elaborado por: Ana Recalde

Para nuestro producto determinamos que el 70% de la población que estudiamos está dentro del rango de ingresos de \$375 a \$1.110, ponderamos que todos tienen capacidad de compra.



**Tabla N.- 7: Clases Sociales**

<b>CLASES SOCIALES</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
BAJA	13.851	10%
MEDIA	69.255	40%
MEDIA ALTA	27.702	30%
ALTA	27.702	20%
<b>TOTAL:</b>	<b>138.510</b>	<b>100%</b>

Fuente (INEC, 2010)

Elaborado por: Ana Recalde

Determinamos que el 70% corresponde a las clases media y media alta, consideramos que por su estatus son personas que se preocupan por consumir productos nutricionales, sin embargo igualmente podemos mencionar que gracias a las campañas de concientización del consumo de productos que aporten al cuidado de la salud, podemos ingresar a todo la población dentro de esta necesidad.

**Tabla N.- 8: Resumen variables**

NUMERO DE HOGARES	96.115
POBLACIÓN TOTAL ADMINISTRACIÓN LA DELICIA	407.321
POBLACIÓN MAYOR DE 36 AÑOS	138.510
INGRESOS SUPERIORES A USD. 375 A MAS DE 1.110	131.585 APROX.
CLASE SOCIAL MEDIA - MEDIA ALTA-ALTA	124.659

Fuente (INEC, 2010)

Elaborado por: Ana Recalde

Para determinar el universo se consideró el segmento de la variable geográfica:

Toda la población mayor de 36 años Administración La Delicia.

**UNIVERSO = 138.510 Personas**

#### 1.2.1.4. CÁLCULO TAMAÑO DE MUESTRA

Se realizó el cálculo por el método de muestro PROBABILISTICO, por MUESTREO ALEATORIO SIMPLE, la selección es independiente:

1/N

N= 138.510 Población  
Z= 1,96 Con un nivel del 95% de confianza  
 $\sigma$ = 0,5 precisión estimada del proyecto  
e= 0,05 margen de error de 5% (valor estándar de 0,05)

$$n = \frac{(N\sigma^2 Z^2)}{((N-1) e^2 + \sigma^2 Z^2)}$$

**n= 384** encuestas

El total de las encuestas se dividió de manera proporcional entre las nueve parroquias que integran la Administración zonal “La Delicia”. Esto de acuerdo al porcentaje de población que representan respecto al total.

**Tabla N.- 9: Zonas a encuestar**

ZONAS A ENCUESTAR			
PARROQUIAS	TOTAL HABITANTES	% POBLACION TOTAL	NUMERO DE ENCUESTAS
COTOCOLLAO	15.400	11,12%	43
PONCEANO	24.255	17,51%	67
COMITÉ DEL PUEBLO	16.721	12,07%	46
EL CONDADO	30.433	21,97%	85
CARCELEN	23.194	16,75%	64
NONO	798	0,58%	2
POMASQUI	13.735	9,91%	38
SAN ANTONIO	12.344	8,91%	34
CALACALI	1.630	1,18%	5
<b>TOTAL:</b>	<b>138.510</b>	<b>100,00%</b>	<b>384</b>

Fuente: [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec)

Elaborado por: Ana Recalde

Cuando se obtuvo el número de encuestas a realizar por sector, se procedió a realizar las respectivas encuestas de campo con el formulario previamente diseñado.

**CUADRO DE NECESIDADES:**

**OBJETIVO GENERAL:**

Investigar la factibilidad de crear una empresa productora de galletas de quinoa en la zona norte de la ciudad de Quito, que permita obtener amplias perspectivas de crecimiento y rentabilidad de la Empresa.

**OBJETIVO ESPECIFICO 1:**

Realizar una investigación de mercado que permita identificar los gustos y preferencias de los consumidores mediante la determinación de las fuentes y los tipos de información necesarias para el proyecto.

**Tabla N.- 10: Cuadro de necesidades 1**

<b>NECESIDADES DE INFORMACIÓN</b>	<b>TIPO DE INFORMACIÓN</b>	<b>FUENTES</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
<b>Consumo de galletas de quinoa</b>	Primaria	Consumidores	Encuesta
<b>Galletas de preferencia</b>	Primaria	Consumidores	Encuesta
<b>Costos de las galletas</b>	Secundarias	Internet	Encuesta
<b>Puntos de venta preferentes</b>	Primaria	Consumidores	Encuesta
<b>Gasto promedio de consumo</b>	Primaria	Consumidores	Encuesta
<b>Medios de comunicación de preferencia</b>	Primaria	Consumidores	Encuesta
<b>Precio a pagar</b>	Primaria	Consumidores	Encuesta

Elaborado por: Ana Recalde

## OBJETIVO ESPECIFICO 2:

Identificar los principales competidores de galletas hechas de cereal en la zona norte de la ciudad de Quito, mediante la determinación de las fuentes y los tipos de información necesarias para el proyecto.

**Tabla N.- 11: Cuadro de necesidades 2**

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
<b>Mercado de nuestros competidores</b>	Secundaria	Internet	Sistema de Información
<b>Precio de la competencia</b>	Primaria	Puntos de venta	Observación
<b>Calidad y garantía que ofrece la competencia</b>	Primaria	Puntos de venta	Observación
<b>Puntos de venta de la competencia</b>	Primaria	Puntos de venta	Observación
<b>Tipos de galletas de la competencia</b>	Secundaria	Internet	Sistema de Información
<b>Cuántos productores de galletas de cereal hay en la zona norte de Quito</b>	Secundaria	Internet	Sistema de Información
<b>Empaque que utiliza la competencia</b>	Primaria	Puntos de venta	Observación

Elaborado por Ana Recalde

### 1.2.1.5. Diseño y recolección de información.

#### Fuentes Secundarias

Esta información es ya existente, se puede encontrar en Estadísticas Empresariales, determinando todo el mercado de nuestros competidores, los productores de galletas hechas a base de cereal y los tipos de galletas que se producen.

## **Fuentes Primarias**

Esta información se obtendrá mediante la elaboración y aplicación de una encuesta, con la finalidad de determinar los gustos y preferencias de nuestros futuros clientes.

La observación se realiza para conocer de la competencia los precios, empaques, tipos de galletas con la finalidad de tener una idea clara del manejo de la competencia.

### 1.2.1.6. Análisis e Interpretación

Pregunta N° 1: Usted consume quinua como parte de su alimentación?

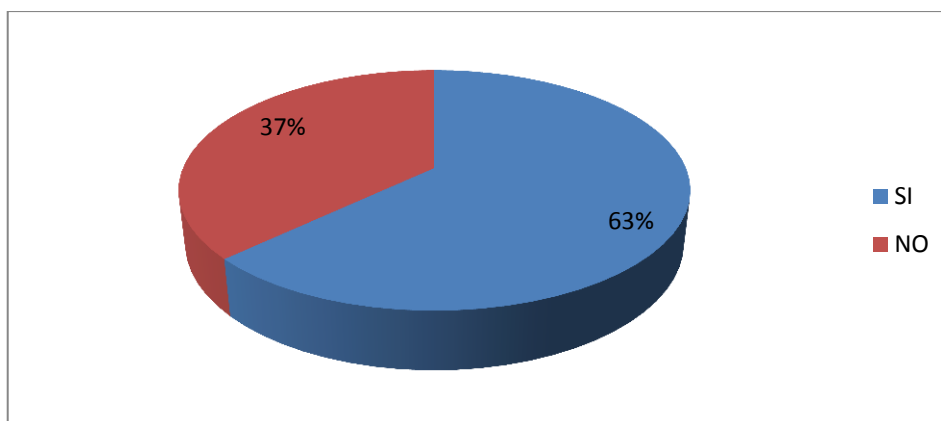
**Tabla N.- 12: : Usted consume quinua como parte de su alimentación?**

VARIABLES	N. PERSONAS	PORCENTAJE	% ACUMULADO
SI	242	63%	63%
NO	142	37%	100%
TOTAL	384	100%	

Fuente: Encuestas a Personas(AÑO)

Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 1 Usted consume quinua como parte de su alimentación?**



Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

De las trescientas ochenta y cuatro encuestas el 63 % manifiesta que si consume quinua como parte de su alimentación, mientras que el 37% expresa que no consume quinua como parte de su alimentación.

#### INTERPRETACIÓN:

Los datos de esta pregunta demuestran que existe un gran porcentaje de personas que consumen quinua como parte de su alimentación, es decir, es un producto reconocido dentro de la alimentación de las personas.

Pregunta N. 2 ¿Conoce usted las bondades nutricionales de la quinua?

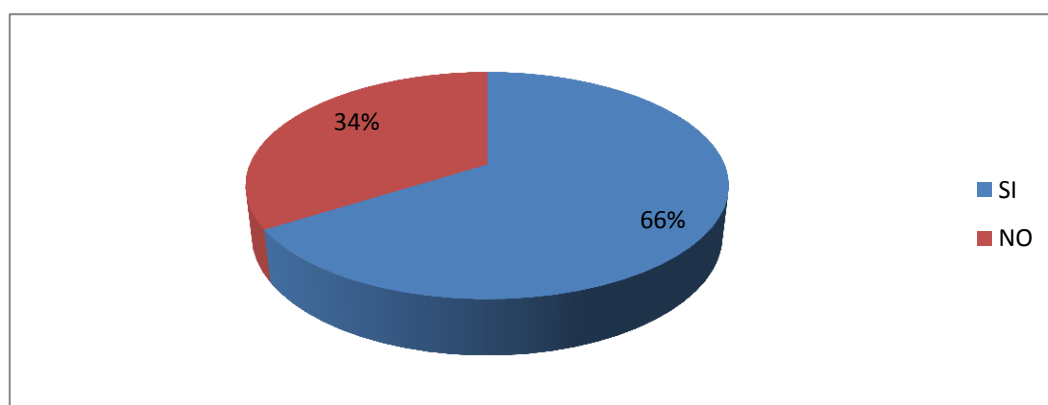
**Tabla N.- 13: ¿Conoce usted las bondades nutricionales de la quinua?**

VARIABLES	RESPUESTA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
SI	253	66%	66%
NO	131	34%	100%
<b>TOTAL</b>	384	100%	

Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 2 ¿Conoce usted las bondades nutricionales de la quinua?**



Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

La respuesta de los encuestados en relación a esta pregunta da como resultado que el 66% de los encuestados si conocen las bondades de la quinua, y el 34% que manifiestan que no conocen las bondades de la quinua.

#### INTERPRETACIÓN:

El mayor porcentaje de los encuestados conocen los beneficios de la quinua, por ende se tiene una buena oportunidad para ingresar al mercado con un producto hecho a base de este cereal.

Pregunta N. 3: Usted consume galletas de cereal?

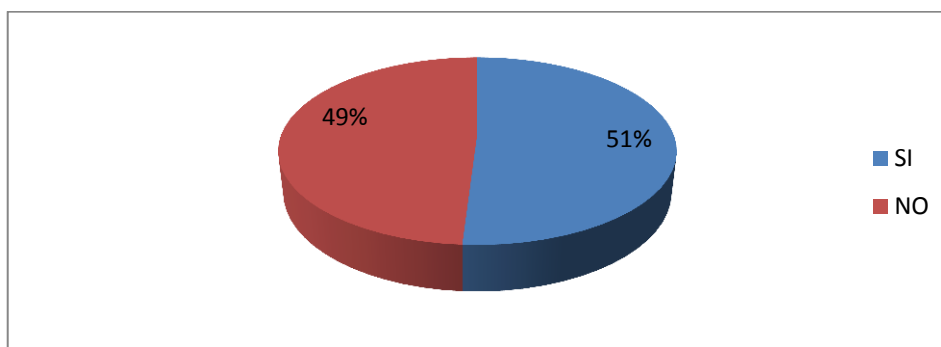
**Tabla N.- 14: Usted consume galletas de cereal?**

VARIABLES	RESPUESTA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
SI	196	51%	51%
NO	188	49%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 3 Usted consume galletas de cereal?**



Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

La respuesta de los encuestados en relación a esta pregunta da como resultado que el 51% de los encuestados si consumen galletas de cereal, y el 49% que manifiestan que no la consumen.

#### INTERPRETACIÓN:

El mayor porcentaje de los encuestados consumen galletas aunque es básicamente la mitad de los encuestados mientras que la otra mitad no la consume.



Pregunta N. 4 ¿Estaría dispuesto a consumir galletas elaboradas a base de quinua, conociendo las bondades nutricionales de este producto?

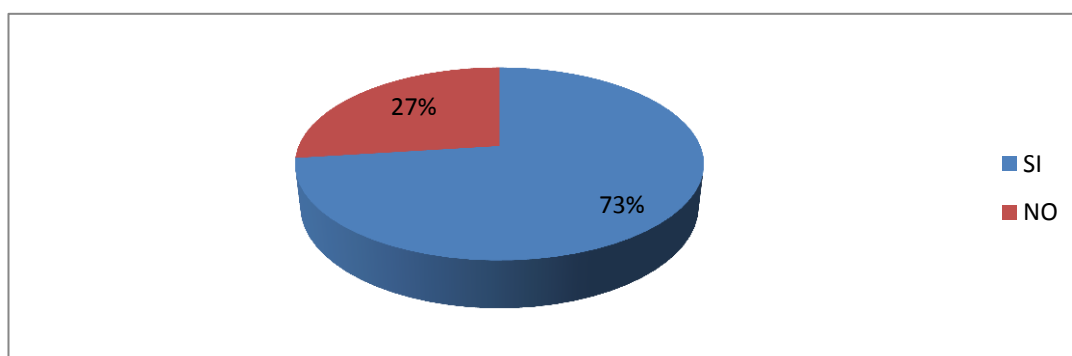
**Tabla N.- 15: ¿Estaría dispuesto a consumir galletas elaboradas a base de quinua, conociendo las bondades nutricionales de este producto?**

VARIABLES	RESPUESTA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
SI	280	73%	73%
NO	104	27%	100%
TOTAL	384	100%	

Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 4 ¿Estaría dispuesto a consumir galletas elaboradas a base de quinua, conociendo las bondades nutricionales de este producto?**



Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

El 73% de las personas manifiestan en la encuesta que si estarían dispuestas a consumir galletas elaboradas a base de quinua, mientras que es un porcentaje del 27% no les agradaría consumir este producto.

#### INTERPRETACIÓN:

El resultado de esta encuesta permite conocer que un gran porcentaje de personas les agradaría consumir galletas elaboradas con quinua, lo que da una idea clara que este producto si sería aceptado por los consumidores.

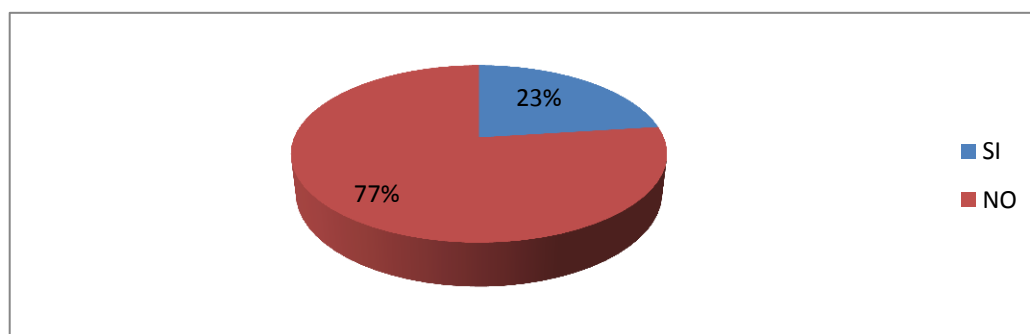
Pregunta 5: ¿Sabía usted que las galletas de quinua pueden ser consumidas por personas con diabetes?

**Tabla N.- 16: ¿Sabía usted que las galletas de quinua pueden ser consumidas por personas con diabetes?**

VARIABLES	RESPUESTA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
SI	88	23%	23%
NO	296	77%	100%
<b>TOTAL</b>	384	100%	

Fuente: Encuestas a Personas  
Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 5 ¿Sabía usted que las galletas de quinua pueden ser consumidas por personas con diabetes?**



Fuente: Encuestas a Personas  
Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

El 23% de las personas encuestadas manifiestan que conocían que las galletas de quinua pueden ser consumidas por pacientes con diabetes, mientras que el 77% desconocían que las personas con esta patología pueden consumir este producto.

#### INTERPRETACIÓN:

Hay un porcentaje mayor que manifiesta desconocer que nuestro producto puede ser consumido por diabéticos, por lo que debo realizar una campaña publicitaria dando a conocer los beneficios de este cereal.

Pregunta 6. ¿Qué cantidad de galletas preferiría para la presentación de este producto?

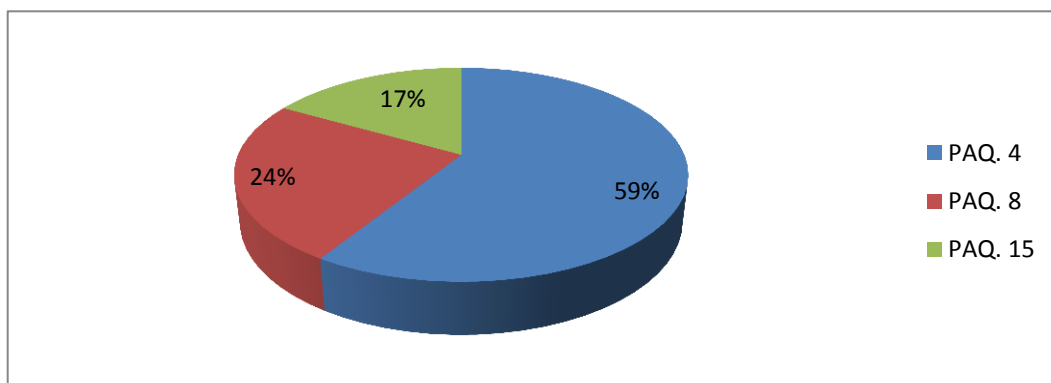
**Tabla N.- 17: ¿Qué cantidad de galletas preferiría para la presentación de este producto?**

VARIABLES	RESPUESTA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
PAQ. 4	165	59%	59%
PAQ. 8	68	24%	83%
PAQ. 16	47	17%	100%
TOTAL	280	100%	

Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 6 ¿Qué cantidad de galletas preferiría para la presentación de este producto?**



Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

El 59% de los encuestados manifiestan que prefieren las de paquetes de cuatro galletas, mientras que el 24% prefieren la presentación de paquete de ocho galletas y un mínimo porcentaje de 17% prefiere paquetes de quince galletas.

#### INTERPRETACIÓN:

Se puede evidenciar que las personas prefieren la presentación de paquetes de cuatro galletas a las de un mayor número.

Pregunta N. 7 ¿Cuántas galletas estaría dispuesto a consumir a la semana?

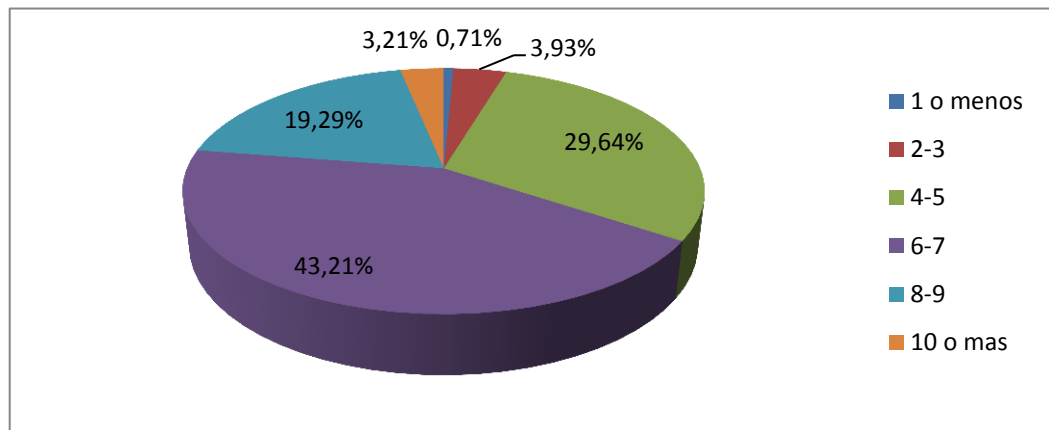
**Tabla N.- 18: ¿Cuántas galletas estaría dispuesto a consumir a la semana**

VARIABLES	RESPUESTA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
1 o menos	2	0,71%	1%
2-3	11	3,93%	5%
4-5	83	29,64%	34%
6-7	121	43,21%	78%
8-9	54	19,29%	97%
10 o mas	9	3,21%	100%
<b>280</b>	<b>280</b>	<b>100,00%</b>	

Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 7 ¿Cuántas galletas estaría dispuesto a consumir a la semana**



Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

El 43% de los encuestados manifiestan que consumen entre 6 a 7 galletas de cereal, el 30% consumen de 4 y 5 galletas, el 19% consumen entre 8 y 9 galletas, el 4% consumen entre 2 y 3 galletas, el 3% consume más de 10 y solo el 1% consume menos de una galleta.

#### INTERPRETACIÓN:

El mayor porcentaje de los encuestados consumen entre 6 y 7 galletas de cereal, lo que nos permite saber que las personas si consumen y si les gustan galletas de cereal, lo que permitirá determinar nuestra demanda.

Pregunta 8. ¿En qué lugar preferiría encontrar este producto?

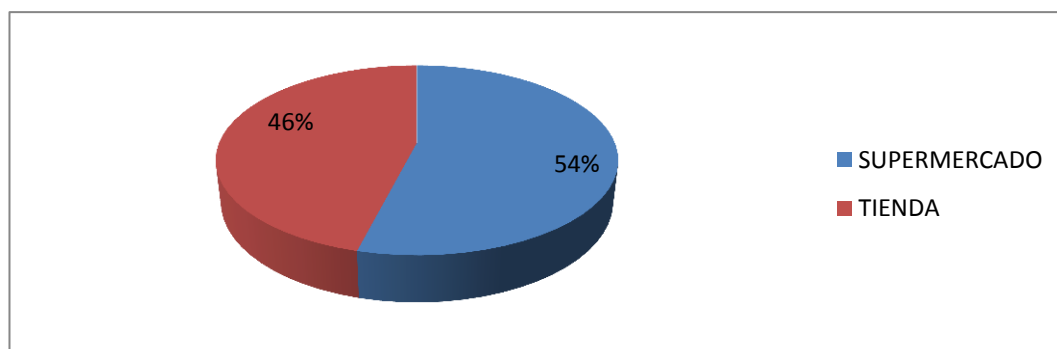
**Tabla N.- 19: . ¿En qué lugar preferiría encontrar este producto?**

VARIABLES	RESPUESTA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
<b>SUPERMERCADO</b>	151	54%	54%
<b>TIENDA</b>	129	46%	100%
<b>TOTAL</b>	280	100%	

Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 8 ¿En qué lugar preferiría encontrar este producto?**



Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

El 54% de personas encuestadas preferirían que se coloque nuestro producto en los supermercados y el 46% en tiendas. Hubo cinco encuestados que les gustaría que coloquemos nuestro producto en los dos lugares.

#### INTERPRETACIÓN:

No hay mucha diferencia en el porcentaje expuesto en la encuesta por tal motivo sería conveniente colocar el producto en supermercados y principales tiendas de la zona norte de la ciudad de Quito.

Pregunta N. 9 ¿Por qué medio de comunicación preferiría recibir información de este producto?

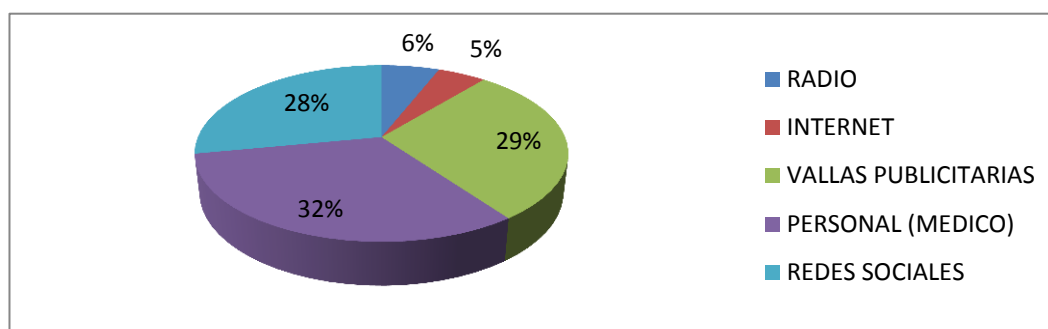
**Tabla N.- 20: ¿Por qué medio de comunicación preferiría recibir información de este producto?**

VARIABLES	RESPUESTA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
RADIO	17	6%	6%
INTERNET	14	5%	11%
VALLAS PUBLICITARIAS	81	29%	40%
PERSONAL (NUTRICIONISTAS, IMPULSORAS)	90	32%	72%
REDES SOCIALES	78	28%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>280</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 9 ¿Por qué medio de comunicación preferiría recibir información de este producto?**



Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

En la encuesta se puede identificar que el 32% prefieren recibir información del producto por medio de los médicos, seguido por redes sociales un 28%, por vallas publicitarias prefieren recibir información un 28%, por radio un 6% y por internet un 14%.

#### INTERPRETACIÓN:

Las encuestas nos permiten conocer que el contacto con Nutricionistas impulsadoras es la preferencia, seguido de las vallas publicitarias y las redes sociales.

Pregunta N. 10 ¿Con qué frecuencia haría su compra?

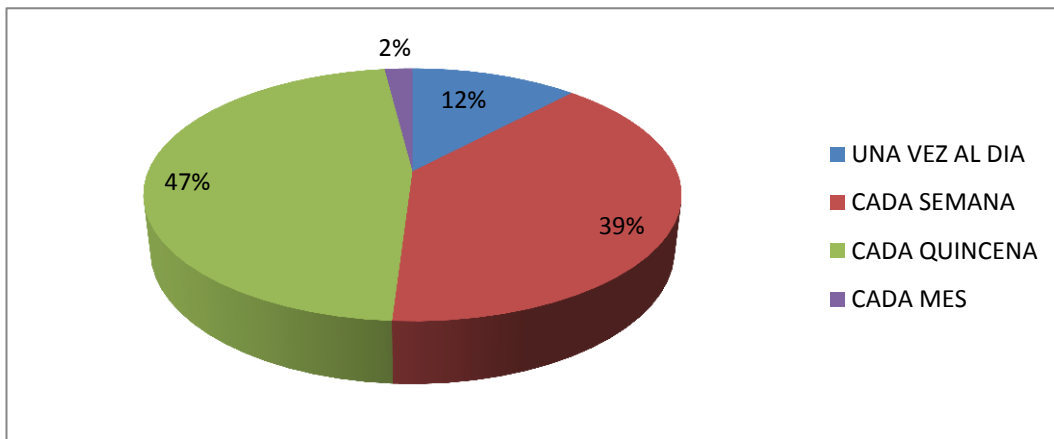
**Tabla N.- 21: ¿Con qué frecuencia haría su compra?**

VARIABLES	RESPUESTA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
UNA VEZ AL DIA	34	12%	12%
CADA SEMANA	109	39%	51%
CADA QUINCENA	132	47%	98%
CADA MES	6	2%	100%
TOTAL	280	100%	

Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 10 ¿Con qué frecuencia haría su compra?**



Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

En los encuestados se identifica que en un 47% compraría el producto cada quince días, un 39% prefiere comprar cada semana, un 12% compraría cada día y un 2% compraría una vez al mes.

#### INTERPRETACIÓN:

La principal frecuencia de compra del producto estaría dado por compra cada quince días, información que permitirá determinar los ingresos estimados.

Pregunta N. 11 El precio que estaría dispuesto a pagar por galleta conociendo su valor nutricional es de:

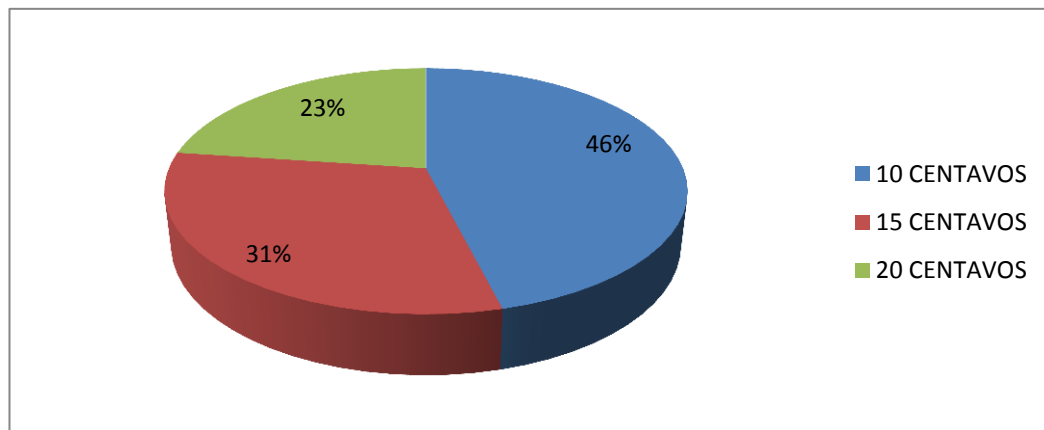
**Tabla N.- 22: El precio que estaría dispuesto a pagar por galleta conociendo su valor nutricional es de:**

VARIABLES	RESPUESTA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
10 CENTAVOS	129	46%	46%
15 CENTAVOS	87	31%	77%
20 CENTAVOS	64	23%	100%
TOTAL	280	100%	

Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

**Gráfico 11 El precio que estaría dispuesto a pagar por galleta conociendo su valor nutricional es de:**



Fuente: Encuestas a Personas

Elaborado por: Ana Recalde

#### ANÁLISIS:

En los encuestados se identifica que en un 46% compraría el producto a un precio de 10 centavos, un 31% prefiere comprar, un 23% compraría a un precio de 20 centavos.

#### INTERPRETACIÓN:

Se puede observar que la mayor parte preferiría el menor precio por galleta sin llegar a ser la mayoría dentro de todos los encuestados, demuestra que existe una aceptación de parte de precios.



### 1.2.2. Demanda Potencial

En base a los resultados de las encuestas, en la pregunta 4, relacionada con la aceptación del producto, se determina que existen una demanda del 73% quienes estarían dispuestos a consumir, con este valor se relaciona con la población y tenemos los siguientes valores con las respectivas proyecciones.

Es necesario aclarar que los datos fueron obtenidos del INEC y se ha utilizado la tasa de crecimiento aplicable para el año 2010 posterior al censo que es del 3% anual.

En base al cálculo de la cantidad de personas que existen en el sector que son posibles consumidores (86.844,92), y el promedio de consumo que sería de 6,12 galletas mensual, obtenido de la investigación con las encuestas que obtiene la siguiente demanda por unidades (galletas) de manera mensual y al multiplicarle por 12 se obtiene los valores de la tabla 18. Los valores de la demanda son anuales y por unidades.

**Tabla N.- 23: Tendencia de la Demanda**

AÑO	DEMANDA
2010	6.377.891
2011	6.569.228
2012	6.766.304
2013	6.969.294
2014	7.178.372
2015	7.393.724

Fuente: INEC

Elaborado por: Ana Recalde

**Tabla N.- 24: Cálculo de la Demanda**

	X	Y	XY	X <sup>2</sup>
1	2010	6.377.891	6.377.891	1
2	2011	6.569.228	13.138.455	4
3	2012	6.766.304	20.298.913	9
4	2013	6.969.294	27.877.174	16
5	2014	7.178.372	35.891.862	25
6	2015	7.393.724	44.362.341	36

Fuente: INEC

Elaborado por: Ana Recalde



**Tabla N.- 26: Proyección de la Demanda (TCP):**

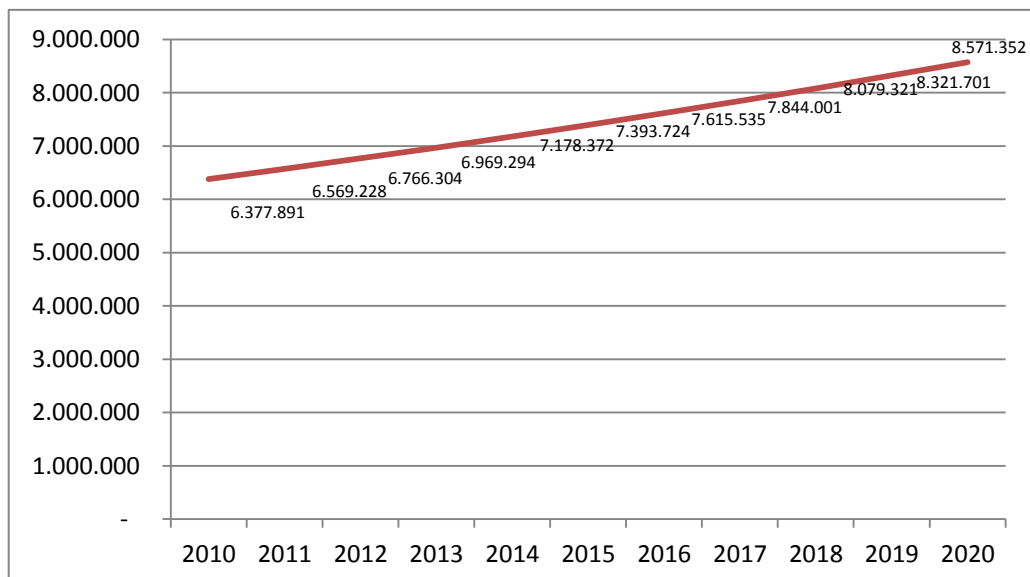
AÑO	DEMANDA
2010	6.377.891
2011	6.569.228
2012	6.766.304
2013	6.969.294
2014	7.178.372
2015	7.393.724
2016	7.615.535
2017	7.844.001
2018	8.079.321
2019	8.321.701
2020	8.571.352
2021	8.811.243

Fuente: INEC

Elaborado por: Ana Recalde

La demanda ha sido tomada en cuenta en base al consumo de galletas de manera individual dando valores estimados al 2010 de 6'377.890 hasta un consumo proyectado para el 2021 de 8'811.243.

**Gráfico 13 Proyección de la demanda**



Elaborado por: Ana Recalde

## PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Para la proyección de la oferta se analizó a las empresas que realizan productos similares, obteniendo a 2 empresas, como se muestra en la matriz de perfil competitivo, a Cereales Andinos y Fundamy, puesto que también realizan producción con base de quinua.

La producción estimada de las dos empresas para el año 2016 es de 46.664, con lo cual se establece la correspondiente proyección.

La inflación a enero de 2016 es de 3,09% (INEC, 2016), con este valor se realizará la proyección de la oferta.

**Tabla N.- 27: Proyección de la oferta**

<b>2016</b>	<b>3.426.991</b>
<b>2017</b>	3.532.885
<b>2018</b>	3.642.051
<b>2019</b>	3.754.590
<b>2020</b>	3.870.607
<b>2021</b>	3.968.253

Elaborado por: Ana Recalde

### 1.3. DEMANDA INSATISFECHA

**Tabla N.- 28: Demanda insatisfecha**

<b>AÑO</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>DPI/AÑO</b>	<b>DPI/DIA</b>
<b>2016</b>	3.426.991	7.615.535,29	4.188.544	11.475
<b>2017</b>	3.532.885	7.844.001,35	4.311.116	11.811
<b>2018</b>	3.642.051	8.079.321,39	4.437.270	12.157
<b>2019</b>	3.754.590	8.321.701,03	4.567.111	12.513
<b>2020</b>	3.870.607	8.571.352,06	4.700.745	12.879
<b>2021</b>	3.998.253	8.811.243,05	4.812.990	12.999

Elaborado por: Ana Recalde

### 1.4. ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE

#### 1.4.1. Análisis del microambiente

Para el análisis del macro y microambiente se ha realizó las siguientes matrices:

**Tabla N.- 29: Matriz EFI**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
Personal Capacitado	0,15	3	0,45
Producto relacionado a la salud	0,1	2	0,2
Maquinaria de punta	0,1	1	0,1
Ubicación estratégica	0,05	2	0,1
Precios bajos	0,1	2	0,2
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de recurso financiero	0,1	2	0,2
Falta de imagen en la población	0,05	1	0,05
Falta de apropiación por parte del personal	0,1	1	0,1
Falta de negociación con los proveedores	0,15	1	0,15
Falta de convenios con centros de distribución	0,1	2	0,2
	100%		1,75

Elaborado por: Ana Recalde

Para la calificación de la matriz EFI se consideró como factor principal al personal capacitado por cuanto la empresa será de tipo semi-industrial y es la mano de obra la que predomina en el proceso. La ubicación, los precios, y la relación con la salud se calificaron con 2 y la de menor calificación será la maquinaria, debido a que por ser una empresa que inicia no se podrá hacer una inversión considerable.

**Tabla N.- 30: Matriz EFE**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
Preferencia por alimentos más nutritivos	0,18	3	0,54
Etiqueta del semáforo	0,12	3	0,36
Mano de obra barata	0,05	2	0,1
Amplias zonas para cultivo	0,1	2	0,2
Precios bajos de las materias primas	0,05	2	0,1

<b>AMENAZAS</b>			
<b>Aumento de impuestos</b>	0,1	2	0,2
<b>Nueva competencia</b>	0,15	1	0,15
<b>Demanda inconstante</b>	0,1	1	0,1
<b>Crisis económica nacional</b>	0,15	1	0,15
	100%		1,9

Elaborado por: Ana Recalde

Para la calificación de la matriz EFE se consideró como principales oportunidades a la preferencia que tienen en la actualidad los consumidores por alimentos más nutritivos y que se encuentra relacionado con la etiqueta del semáforo puesto que esto nos diferenciara en valoración nutricional. Las demás se calificaron con 2 por considerarse de importancia media.

## MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

**Tabla N.- 31: Matriz de perfil competitivo QQQ**

FACTORES CRÍTICOS	PONDERACIÓN	COOKIES QUINUA		CEREALES ANDINOS		FUNDAMYF	
		CALF.	POND.	CALF.	POND.	CALF.	POND.
<b>Producto sano y natural</b>	0,2	4	0,8	3,5	0,7	3	0,6
<b>Calidad del producto</b>	0,15	3	0,6	2	0,4	3	0,6
<b>Lealtad de clientes</b>	0,1	2	0,4	3	0,6	2	0,4
<b>Precios cómodos</b>	0,15	3	0,6	2	0,4	3	0,6
<b>Presentación del producto</b>	0,15	2	0,4	2	0,4	3	0,6
<b>Nivel nutritivo</b>	0,25	4	0,8	3	0,6	2	0,4
<b>Total</b>	1		3,6		3,1		3,2

Elaborado por: Ana Recalde

### **1.5. Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de Comunicación)**

Se tiene planificado realizar acercamientos con nuestros clientes con:

- Se creará la página web en redes sociales que en la actualidad es el medio más efectivo para desarrollar de forma adecuada el proyecto.
- Con el tiempo comunicaremos nuestro servicio por la radio o en periódicos locales.
- Se realizará visitas a centros médicos de Nutricionistas para la promoción del producto y se dejará muestras gratis para que se entreguen a pacientes.
- La empresa contará con imagen corporativa que se muestren en nuestras tarjetas, facturas, etc., en todos ellos incluirá el logotipo del producto.
- Hojas volantes las que serán entregadas en las puertas de los centros médicos las mismas que contendrán los beneficios que obtienen con nuestros productos.
- Se realizará publicidad en el punto de venta, colocando imágenes en las tiendas.
- Se colocará una impulsadora degustadora en los supermercados.

### **1.6. Sistema de distribución a utilizar (Canales de distribución)**

El canal que se va a utilizar es el canal indirecto puesto que la empresa será productora y llegará al consumidor con el producto a través de intermediarios, en este caso:

- Supermercados
- Micro mercados
- Tiendas
- Médicos Nutricionistas (muestras gratis)



## **1.7. Seguimiento de Clientes**

Para poder mantener satisfechos a los clientes es necesario hacer un correcto seguimiento, moderado sin fatigar al cliente. Se tomará las siguientes acciones:

- Se realizará encuestas a los médicos que son quienes tienen contacto con el cliente para medir la satisfacción con el producto.
- Se colocará en la etiqueta una línea de contacto para reclamos, quejas y sugerencias.
- En la página web y en las redes sociales se colocarán enlaces para recibir reclamos, quejas y sugerencias.
- Se realizarán encuestas a quienes están comprando el producto en los supermercados.

## **1.8. Especificar mercados alternativos**

Se tiene planificado como mercado alternativo a los niños de las escuelas, puede ser mediante convenio con el Ministerio de Educación para la entrega como parte del desayuno escolar.

## CAPÍTULO II

### Área de Producción

#### 2.1. Descripción del Proceso

##### 2.1.1. Descripción del proceso de elaboración de galletas de quinoa

Para la determinación de la fórmula adecuada para la elaboración de las galletas se realizaron varias pruebas en base a varias fórmulas, de las cuales se obtuvo más adecuada en base al producto resultante. En la elaboración de las galletas se utilizó la siguiente fórmula:

**Tabla N.- 32: Tabla de ingredientes**

INGREDIENTES	PORCENTAJE
Harina de quinoa	100%
Harina de trigo	50%
Azúcar	20%
Grasa	40%
Huevo	10%
Polvo de hornear	3%
Sal	0.5%

Elaborado por: Ana Recalde

El proceso de preparación es el siguiente:

#### 1. Mezclado

Se colocan todos los ingredientes en el tazón de mezcla de manera uniforme.

#### 2. Amasado.

Se procede amasar todos los ingredientes hasta dejar una masa uniforme.

### 3. Reposo y división

La masa se debe dejar reposar por un tiempo aproximado de 15 minutos y a 30 grados centígrados. Al final se procede a dividir en porciones de 12gramos.

### 4. Leudado

Las galletas ya colocadas en bandejas se dejan leudar en horno de leudado por 30 minutos.

### 5. Horneado

Se procede sacar las bandejas metálicas para la cocción en los hornos industriales, por tiempos de 20 min, utilizando un horno de convección, con una temperatura de 200 grados centígrados.

### 6. Empacado y almacenado

Se deja enfriar el producto al ambiente durante una hora, luego se empaca en las presentación correspondiente.

**Tabla N.- 33:Tabla equipos**

Actividad	Equipo	Especificaciones	Costo
Amasado	Amasadora 	Amasadora Tres Pade. Mod. Mx-20, en acero inoxidable. Volumen interior: 27 litros Capacidad 50 lb	\$ 2.750

<b>Leudado</b>	Cámara de leudado 	Cámara de fermentación automática alfa 101 12 bandejas de 50 galletas	\$ 2.500
<b>Horneado</b>	Horno 	Cámara en acero enlazado con piso de loza refractaria Quemadores de fierro tubular, comandados por llave de gas tres posiciones 6 bandejas de 50 galletas	\$ 3.500
<b>Selladora</b>		Máquina selladora de fundas, Tiene banda continua.	\$1.100

Elaborado por: Ana Recalde

### Estudio de tiempos y movimientos

Para determinar los tiempos y movimientos se realizó una tabla que determine las actividades y acciones en el proceso de elaboración de galletas, en la cual se utilizaron operadores basados en la norma ANSI, como consta en el siguiente cuadro.

**Gráfico 14 Diagrama de tiempos del proceso**

Nº	Actividad	Acción	SIMBOLOGIA					
			Operación	Traslado	Demora	Inspección	Almacenamiento	Tiempo
1	Mezclado	Harinas	□	→	D	○	▽	0:45
		Azúcar	□	→	D	○	▽	0:10
		Grasa	□	→	D	○	▽	0:10
		Polvo de hornear	□	→	D	○	▽	0:05
		Sal	□	→	D	○	▽	0:05
2	Amasado	Masa uniforme	□	→	D	○	▽	10:00
3	Reposo y división	Reposar	□	→	D	○	▽	15:00
		Estirado	□	→	D	○	▽	10:00
		Corte Galletas	□	→	D	○	▽	10:00
4	Leudado	Bandejas de Galletas	□	→	D	○	▽	2:00
		Leudado	□	→	D	○	▽	30:00
5	Horneado	Bandejas de Galletas	□	→	D	○	▽	1:00
		Horneado	□	→	D	○	▽	20:00
		Retirado	□	→	D	○	▽	1:00
		Enfriado	□	→	D	○	▽	5:00
6	Empacado/almacenado	Empaque por Presentación	□	→	D	○	▽	15:00
		Guardado en Cajas	□	→	D	○	▽	2:00
		Almacenado	□	→	D	○	▽	2:00
<b>TOTAL</b>								<b>2:04:15</b>

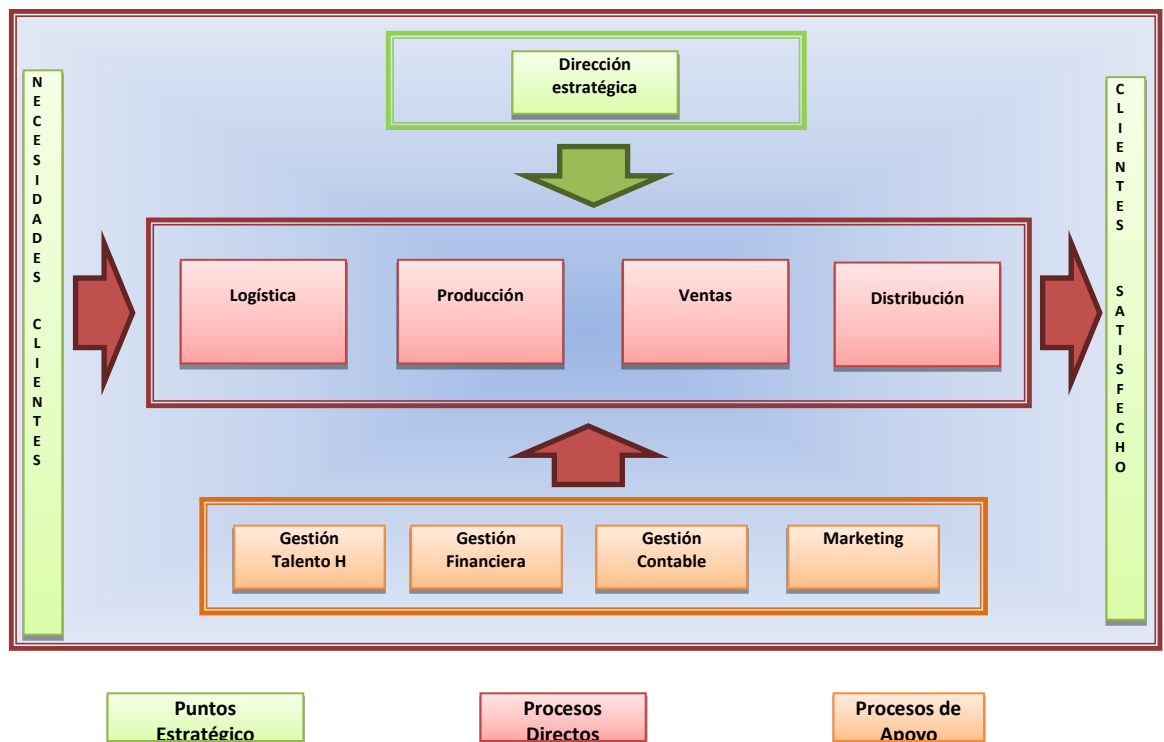
Elaborado por: Ana Recalde

En el diagrama de tiempos del proceso productivo se determinó en minutos, y a posterior se procedió a diagramarlo.

### 2.1.1.1. Mapa de procesos

El mapa de procesos de la empresa se grafica como una cadena de valor en donde los procesos se encuentran en secuencia desde la necesidad del cliente hasta su satisfacción, los cuales son dirigidos por un proceso de gerencia y reciben el apoyo de procesos como el de talento humano, contabilidad y marketing.

Gráfico 15 Mapa de procesos

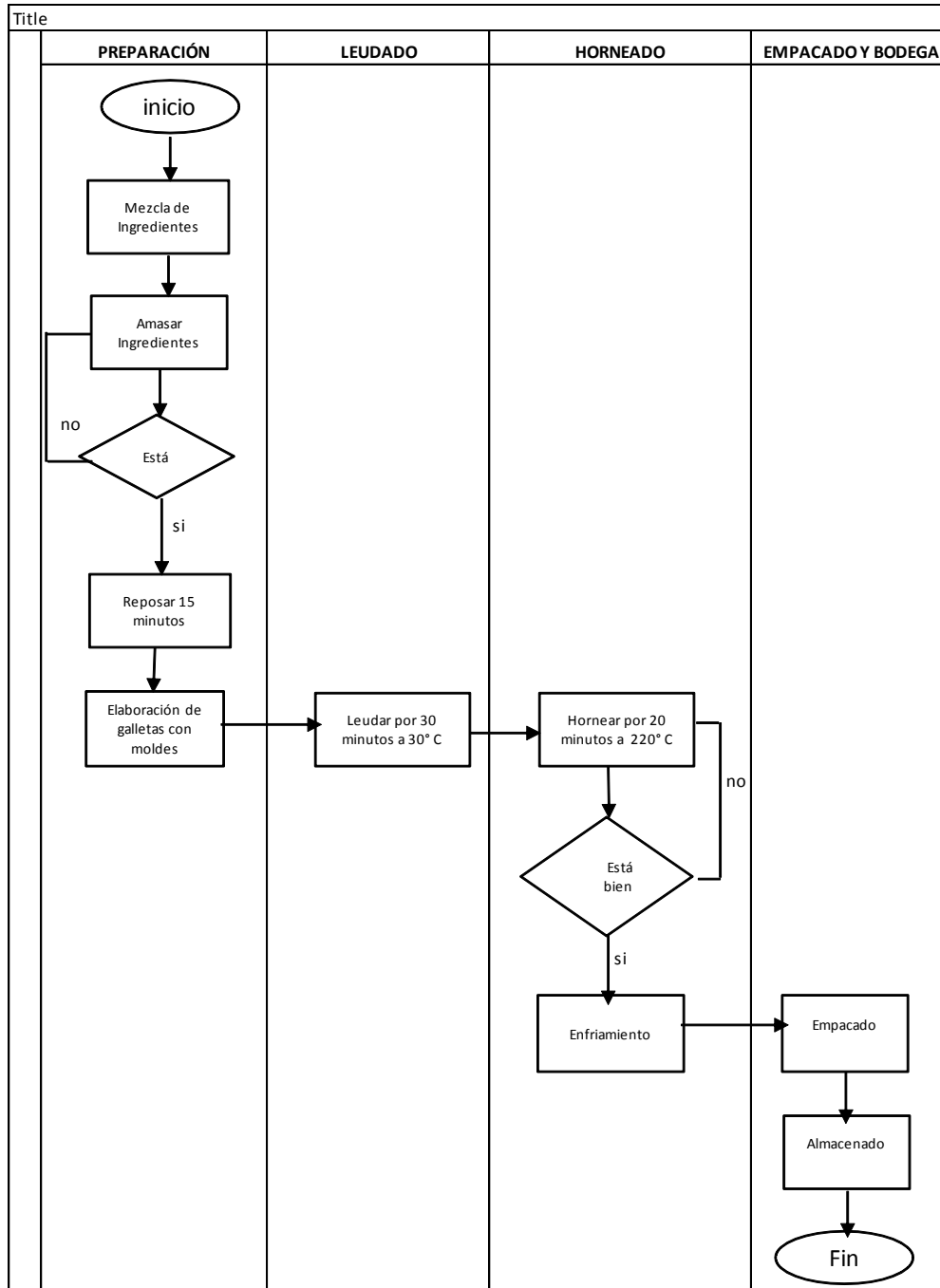


Elaborado por: Ana Recalde

A pesar de que no existan en el momento personal dedicado es específico a cada proceso involucrado en la empresa, dichas actividades si se encuentran asignadas al personal que laboraría, es decir, que todos los procesos estarán existentes a pesar del tamaño y el limitado número de personal.

### 2.1.1.2. Diagrama de flujo del proceso de elaboración de galletas de quinua

**Gráfico 16 Diagrama de flujo del proceso de elaboración de galletas**



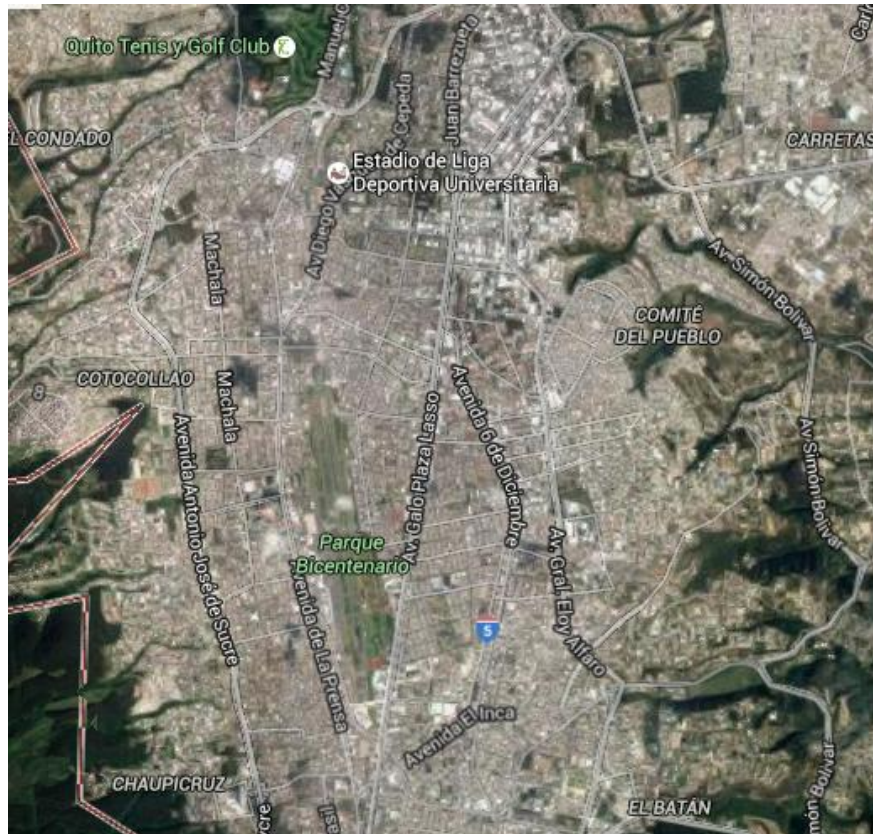
Elaborado por: Ana Recalde

El diagrama anterior fue desarrollado para el proceso de producción considerando las actividades, su naturaleza y el área en donde se desarrolla.

### 2.1.2. Descripción de las instalaciones, equipos y personas

La empresa se encuentra localizada en el Norte de la ciudad de Quito, Administración Zonal La Delicia.

**Imagen 2 Mapa Administración Zonal la Delicia - Quito**

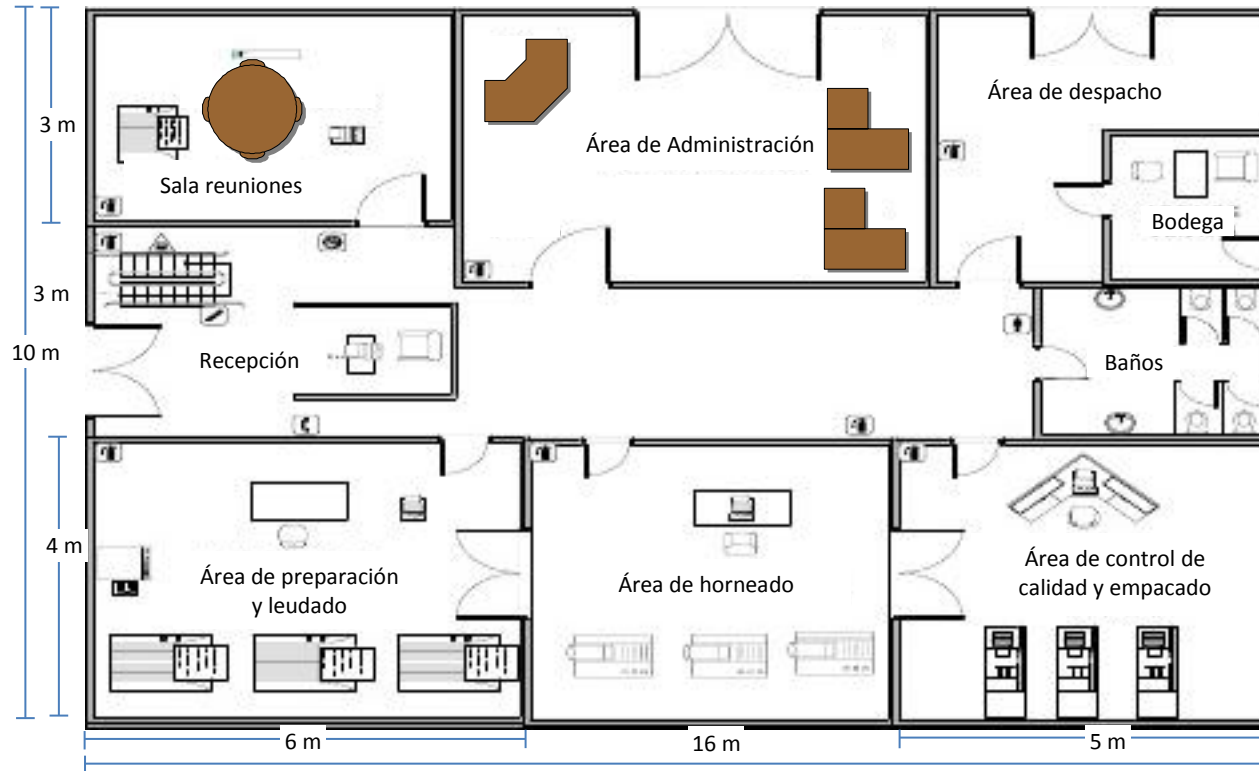


Fuente: Google maps

La empresa cuenta con instalaciones adecuadas para la producción de los productos y administración de los recursos, contando con los equipos adecuados y cumpliendo con normas de sanidad.



Imagen 3 Distribución de planta



Elaborado por: Ana Recalde

En la imagen anterior se puede observar la distribución de las áreas que se tendría en la empresa, considerando que todas las áreas se ubican en un mismo local. Dentro de la cual está de manera agrupada y en secuencia las áreas de producción y almacenamiento y por otro lado las áreas administrativas y comerciales.

#### **2.1.2.1.Área administración**

Área: 40 m<sup>2</sup>

Es un espacio amplio y cómodo para la gestión administrativa, actividades de gerencia, logística y contabilidad.

#### **2.1.2.2.Recepción**

Área: 15 m<sup>2</sup>

Es un espacio amplio que está diseñada para la recepción de los clientes en general.

#### **2.1.2.3.Área de horneado**

Área: 30 m<sup>2</sup>

Es una amplia área acondicionada con ventiladores para que no se concentre el calor en el área.

#### **2.1.2.4.Bodega**

Área: 15 m<sup>2</sup>

La bodega cuenta con estantes adaptados y funcionales para la colocación del producto ya elaborado y empacado que evite su maltrato y posible daño, además cuenta con un escritorio y computador para el control interno del ingreso del producto y su salida.

#### **2.1.2.5.Área de mezcla y preparación**

Área: 30 m<sup>2</sup>

El área de preparación y leudado está totalmente equipada, y está preparada para preparar diariamente la cantidad de producto requerido, cuenta con las mesas de trabajo de acero inoxidable que es requerimiento en las áreas de manejo de alimentos, cuenta con extractor de olores, una nevera para el mantenimiento de los productos perecibles, el horno de leudado y las herramientas de cocina correspondientes, además se cuida del mantenimiento de los equipos y mobiliario de trabajo y la calidad de los alimentos trabajados, para que lleguen a los consumidores en condiciones óptimas.

#### 2.1.2.6. Capacidad instalada

La capacidad instalada está dada por la capacidad de los hornos en la producción debido a que es el proceso que más se tarda, así tenemos en el siguiente cuadro.

**Tabla N.- 34: Capacidad instalada**

Nº	Actividad	TIEMPO	Nº DE PERSONAS	HORAS HOMBRE
1	Mezclado	1:15	1 Operador	1:15
2	Amasado	10:00	1 Operador	10:00
3	Reposo y división	35:00	1 Operador	35:00
4	Leudado	32:00	1 Operador	32:00
5	Horneado	27:00	1 Operador	27:00
6	Empacado/almacenado	19:00	1 Operador	19:00
<b>TOTAL</b>				

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Ana Recalde

#### 2.1.3. Tecnología a aplicar

La tecnología que se aplicará no es de gran sofisticación, está enfocada en su mayor parte a la maquinaria que se empleará en el proceso de producción. La empresa al momento de iniciar involucrará la maquinaria semi-industrial, que permite un proceso continuo de la producción, contando con mezcladora semi-industrial, cámara de leudado y horno semi-industrial, de los cuales todos tendrán sistema de control análogo, además se buscará mejorar la maquinaria mediante la adquisición de maquinaria con sistemas de control digital para una mayor eficiencia. La tecnología a utilizar según el área:

- Área de producción mezcladora semi-industrial, horno semi-industrial, cámara de leudado
- Área de administración Computadores, Windows 10, Programa SAFI

Para lo que se relaciona con la manipulación de alimentos se contará con un manual de BPMA (Buenas prácticas de manipulación de alimentos) que cuenta con los siguientes aspectos a considerar:

- Enfermedades que se pueden producir por mala manipulación.
  - Incluye los síntomas, peligros y las fuentes
- Tipos de contaminación y fuentes de contaminación
- Factores de contaminación
- Condiciones del personal que manipula alimentos
- Condiciones del establecimiento
- Proceso de elaboración de alimentos

#### 2.1.4. FACTORES DE LAS OPERACIONES

#### 2.1.5. Ritmo de Producción

La producción se realizará mediante una jornada normal de trabajo de 8 horas con dos personas en el área de producción.

**Tabla N.- 35: Ritmo de producción**

ACTIVIDAD	Nº PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NOMINAL	RITMO DE TRABAJO
Preparación	1	10 min	10 min	20 lb x hora
Amasado		15 min	25 min	20 lb x hora
Leudado de las galletas	1	30 min	55 min	600 galletas x hora
Horneado de las galletas	1	20 min	75 min	600 galletas x hora
Empacado	1	20 min	95 min	600 galletas x hora

Elaborado por: Ana Recalde

### 2.1.6. Nivel de inventario promedio

**Tabla N.- 36: Nivel de inventarios**

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Paquete de 4</b>	24.000

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Ana Recalde

El nivel de inventario está en función de una producción estimada de 600 unidades por hora, 4.800 por día y 96.000 por mes, y la relación de la cantidad de consumo por paquete que se establece en el estudio de mercado en la encuesta.

### 2.1.7. Número de trabajadores

La empresa contará con el siguiente personal:

**Tabla N.- 37: Número de trabajadores**

<b>PERSONAL DIRECTO</b>		
<b>PERSONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>
<b>Gerente General</b>	1	Indefinido jornada completa
<b>Operarios de producción -Empaquetado</b>	2	Indefinido jornada completa con periodo de prueba
<b>Vendedores</b>	2	Indefinido jornada completa con periodo de prueba
<b>Asistente administrativo</b>	1	Indefinido jornada completa con periodo de prueba
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Ana Recalde

## **2.2. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN**

### **2.2.1. Capacidad de producción futura**

La producción futura está dado por la posible proyección de cada área, así tenemos:

#### **Área de preparación y leudado**

Se puede obtener un horno de leudado de doble capacidad como reemplazo del actual o inclusive de adquirir uno más para tener la doble capacidad.

Las mesas de trabajo pueden ser ampliadas en un 50% debido a que un valor mayor limitaría el área de desplazamiento poniendo en riesgo el normal flujo operacional.

#### **Área de horneado**

Los hornos pueden ser reemplazados con hornos del doble de la capacidad, dado el espacio. Además se podrá ampliar al doble el número de hornos debido al espacio disponible. Es posible la mejora de los equipos con hornos de mayor tecnología que aceleraría el proceso de producción.

#### **Área de control de calidad y empackado**

En el área es posible duplicar el proceso por el espacio y debido a que se puede colocar una máquina empackadora que facilite el proceso y aumente la velocidad de producción.

Para el control de calidad dado que es realizado por un operador es necesario que se aumente un operario más para poder alcanzar el doble de la producción.

#### **Bodega**

Se tiene establecido originalmente colocar estantes a la pared, de ser necesario se puede colocar los estantes en el centro del área y generar pasillos lo que duplicaría la capacidad de almacenaje. Además se podrá adquirir estantes móviles que facilitaría el trabajo y además podría ampliar la capacidad de almacenaje.

## 2.3. RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN

### 2.3.1. Especificación de las materias primas y grado de sustitución que pueden presentar

Una vez analizada y aceptada la fórmula original, se procede a analizar el nivel de sustitución de las materias primas, para lo cual se establece la tabla siguiente:

**Tabla N.- 38: Nivel de sustitución**

INGREDIENTES	SUSTITUTO	GRADO SUSTITUCIÓN
Harina de quinua	Harina de soya	75%
	Harina de kiwicha	
Harina de trigo	Harina de maíz Harina de arroz orgánico	100%
Azúcar	Edulcorantes naturales	100%
Manteca Vegetal	Grasa	100%
Huevo		Puede ser omitido en el proceso
Polvo de hornear	Levadura	100%
Sal	Sal	0%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Ana Recalde

**Tabla N.- 39: Proveedores**

INGREDIENTES	SUSTITUTO
Harina de quinua	Gramolino
	ACLI-productos orgánicos
Harina de trigo	Gramolino
	ACLI-productos orgánicos
Azúcar	Valdez SA
Manteca Vegetal	Alsak
	Corporativo Químico SYR
Huevo	Avesca
	Indaves
Polvo de hornear	Levapan SA
Sal	Crisal SA

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Ana Recalde

Se realizó la investigación de los posibles proveedores en base a los requerimientos de las materia primas y se tiene como principales proveedores a empresas de reconocimiento en el sector, según la tabla 38.

## 2.4. CALIDAD

### 2.4.1. Método de control de calidad

Para el control de calidad se aplicarán métodos según el proceso, así tenemos:

Administración:

De manera general el área de administración y por consiguiente las demás áreas estarán sujetas a un sistema de gestión de calidad, el cual estaría basado en el desarrollo de procesos y establecimiento de sistemas de gestión documental mediante el modelo ISO 9000.

Producción:

Para el proceso de producción y para garantizar un buen producto se harán pruebas con muestras aleatorias de:

- Olor de la galleta
- Sabor de la galleta
- Textura de la galleta
- Color de la galleta

Para lo cual se aplicará la siguiente lista de chequeo:

**Tabla N.- 40: Lista de chequeo**

<b>LISTA DE CHEQUEO</b>			
Orden de Prod.		Lote:	
Responsable:			Fecha:
Novedades previas al chequeo:			
<b>LISTA DE EVALUACIÓN</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CUMPLE</b>	<b>NO CUMPLE</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Olor de la galleta			
Sabor de la galleta			
Textura de la galleta			

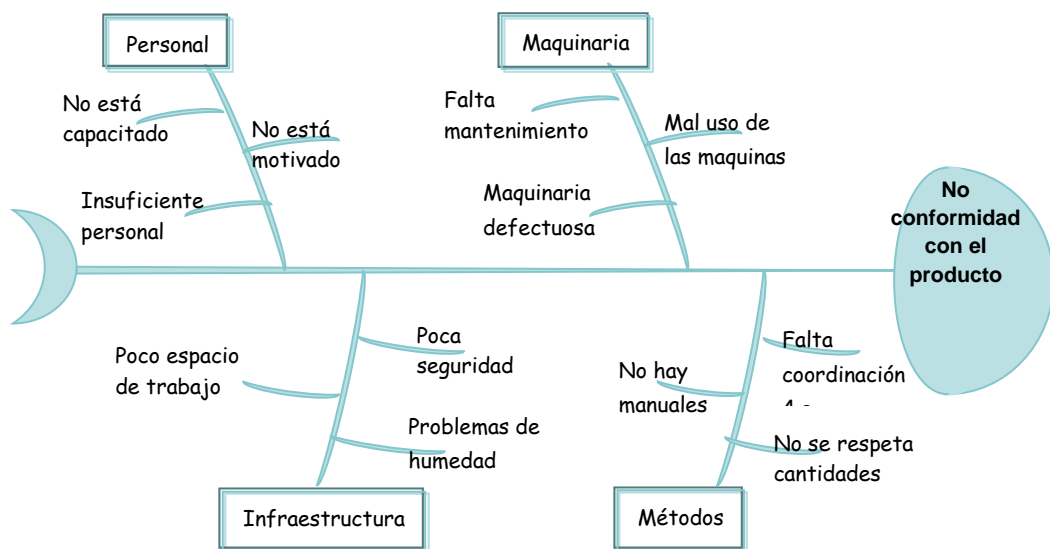


Color de la galleta		
Consistencia galleta		
FIRMA EVALUADOR	FIRMA RESPONSABLE	

Para el control interno además se aplicará el método de espina de pescado que permitirá determinar las causas de los problemas existentes.

Para el análisis de la espina de pescado se estableció un posible problema de no conformidad con el producto por parte del cliente, y se analizan las posibles causas.

**Imagen 4 Diagrama de Causa Efecto**



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Ana Recalde

Esto dentro de la misma empresa, además se enviará a laboratorios de manera periódica para que certifiquen que el producto es apto para el consumo.

## 2.5. NORMATIVA Y PERMISOS QUE AFECTAN LA INSTALACIÓN

Para el correcto funcionamiento de la empresa es necesario que cumpla con los requisitos que establece la ley, estos están en función de la entidad que controla:

## Servicio de Rentas Internas

Los requisitos para obtener el ruc son:

- Original y copia simple de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia simple del nombramiento del representante legal con reconocimiento de firmas o protocolizado, para el caso de las Empresas Unipersonales y Civiles Comerciales el nombramiento deberá ser inscrito en el Registro Mercantil
- RUC 01-A, debidamente lleno y firmado por el Representante Legal

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA

Procedimiento:

- Ingresar al Sistema <http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/>
- Generar un usuario y contraseña si es primera vez, caso contrario utilizar ya creado. (Manual para crear usuario)
- Llenar la solicitud (Guía para la obtención del Permiso de Funcionamiento)
- Verificar el código y los requisitos en la Guía de Requisitos para la obtención del Permiso de Funcionamiento

Los requisitos son:

- Número de Cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
- Número de cédula y datos del responsable técnico de los establecimientos que lo requieren (Perfil Representantes Técnicos de Plantas Procesadoras de Alimentos).
- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC/RISE)
- Categorización del Ministerio de Industrias y Productividad

Municipio de Quito

- Solicitud de Registro.
- Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de Capital o reforma de Estatutos, tratándose de personas jurídicas.
- Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes (R.U.C.).
- Copia de la cédula de identidad, a color.
- Copia de la última papeleta de votación, a color.
- Certificado del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual ( IEPI ), de no encontrarse registrada la razón social o denominación social o nombre comercial del establecimiento
- Fotocopia de escrituras de propiedad, pago predial o contrato de arrendamiento de local, debidamente legalizado.
- Lista de Precios de los servicios ofertados, (original y copia).
- Declaración de activos fijos para cancelación de uno por mil, debidamente suscrita por el Representante Legal o apoderado de la empresa.
- Inventario valorado de la empresa firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados.

### **2.5.1. Seguridad e higiene ocupacional**

En la actualidad la Política Institucional tiene como objetivo facilitar a los empleados los instrumentos para cumplir en forma adecuada sus obligaciones previniendo los posibles riesgos.

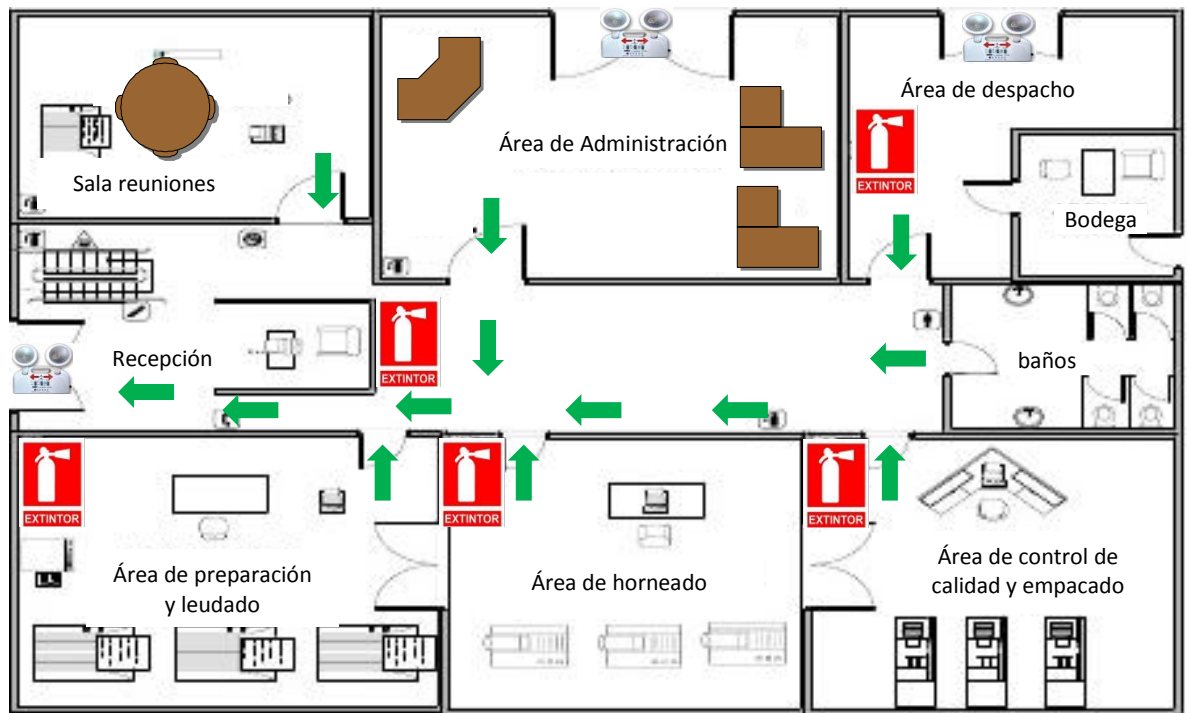
#### Normas Vigentes

- Constitución Política del Ecuador
- Código de trabajo
- Ley de Seguridad Social y Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores
- Normas técnicas INEN
- Acuerdos Ministeriales y resoluciones del IESS.

La empresa debe estar preparada en caso de un siniestro o desastre natural se ha implementado medidas preventivas que evitaren posibles desgracias. Señales cercanas y visibles para un mejor control de zonas de evacuación, señales de salida externa para un mejor manejo. Escaleras con barandas, sistema de control anti incendios, sistema de monitoreo por cámaras de vigilancia, que garantice la seguridad del personal.

Se desarrollará el manual de seguridad y salud para lo cual será necesario establecer el comité paritario el cual contara con personal capacitado en medidas de emergencia.

**Imagen 5 Mapa de recursos de la empresa**



Fuente: Investigación directa  
Elaborado por: Ana Recalde

## CAPÍTULO III

### Área de Organización y Gestión

#### **3.1. Análisis Estratégico y Definición de Objetivos**

##### **3.1.1. Visión de la Empresa**

Para poder establecer un panorama de cómo se desea que la empresa se encuentre dentro de los próximos 5 años se desarrolló la visión, en la cual se plasma las expectativas futuras, así se tiene a continuación:

*“Ser la empresa líder a nivel nacional con proyección internacional, en la producción de galletas de cereales con alto valor nutricional, satisfaciendo las necesidades de niños, jóvenes y adultos, cumpliendo con normas internacionales en calidad y salud, con la más alta tecnología y contando con personal altamente calificado.”*

##### **3.1.2. Misión de la Empresa**

Para la generación de una identidad, perspectiva clara de lo que se hace y motivación para el trabajo, se desarrolla la respectiva misión:

*“Somos una empresa de producción de galletas de Quinoa, elaboradas con insumos 100% naturales, con alto valor nutricional y energético para personas preocupadas por su alimentación y salud, ubicados en la ciudad de Quito, que cuenta con personal capacitado, alta tecnología y excelentes procesos que garantizan la calidad y buen sabor de nuestro producto, cumpliendo todas las normas nacionales de higiene, calidad y salud.”*

### 3.1.3. Análisis FODA

**Tabla N.- 41: Análisis FODA**

<b>CONDICIONES INTERNAS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Personal Capacitado	Falta de recurso financiero
Producto relacionado a la salud	Falta de imagen en la población
Maquinaria de punta	Falta de apropiación por parte del personal
Ubicación estratégica	Falta de negociación con los proveedores
Precios bajos	Falta de convenios con centros de distribución
<b>CONDICIONES EXTERNAS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Preferencia por alimentos más nutritivos	Aumento de impuestos
Etiqueta del semáforo	Nueva competencia
Mano de obra barata	Demanda inconstante
Amplias zonas para cultivo	Crisis económica nacional
Precios bajos de las materias primas	

Elaborado por: Ana Recalde

## MAPA ESTRATÉGICO

**VISIÓN:** Ser la empresa líder a nivel nacional con proyección internacional, en la producción de galletas de cereales con alto valor nutricional, satisfaciendo las necesidades de niños, jóvenes y adultos, cumpliendo con normas internacionales en calidad y salud, con la más alta tecnología y contando con personal altamente calificado.

	OBJETIVOS	ESTRATEGIA
<b>AÑO 5</b>	O.E.9: Generar proyección a nivel internacional. O.E.10. Certificar Norma ISO 9000 e ISO 14000.	O.E.1: Realizar alianzas estratégicas para exportación. O.E.2. Implementar sistema de calidad y certificar con normas ISO.
<b>AÑO 4</b>	O.E.7: Ampliar mercado a nivel nacional. O.E.8. Ampliar línea de productos.	O.E.1: abrir sucursal en Región Costa y Oriente. O.E.2. Identificar los principales competidores de galletas hechas de cereal en la zona norte de la ciudad de Quito.
<b>AÑO 3</b>	O.E.5: Ampliar el mercado a nivel regional. O.E.6. Certificar con normas nacionales sobre salud, higiene y calidad.	O.E.1: Abrir sucursal en la ciudad de Ambato. O.E.2. Implementar sistema de Salud y Calidad en la empresa.
<b>AÑO 2</b>	O.E.3: Generar crecimiento en ventas y producción. O.E.4.. Ampliar capacidad de producción	O.E.1: Contratar personal para ventas y ampliar zonas. O.E.2. Contratar personal de producción y ampliar área de producción.
<b>AÑO 1</b>	O.E.1: Realizar una investigación de mercado que permita identificar los gustos y preferencias de los consumidores. O.E.2. Identificar los principales competidores de galletas hechas de cereal en la zona norte de la ciudad de Quito.	O.E.1: Aplicar encuestas a posibles consumidores. O.E.2. Investigar los competidores directos e indirectos.

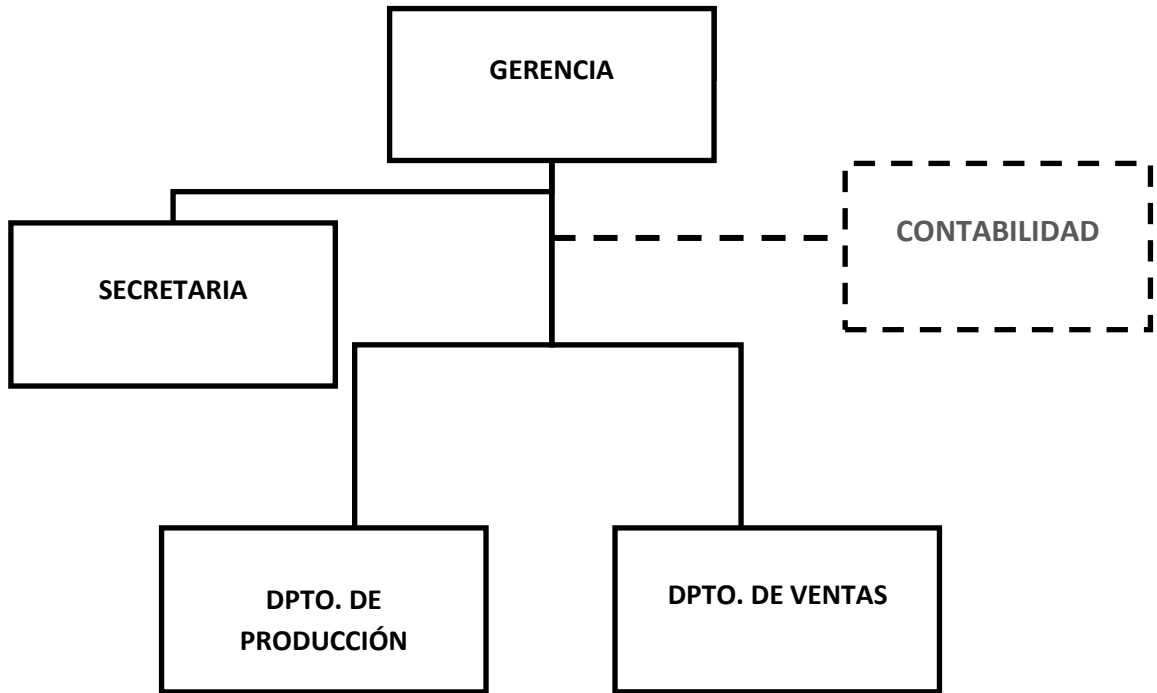
**MISIÓN:** Somos una empresa de producción de galletas de Quinoa, elaboradas con insumos 100% naturales, con alto valor nutricional y energético para personas las personas preocupadas por su alimentación y salud, ubicados en la ciudad de Quito, que cuenta con personal capacitado, alta tecnología y excelentes procesos que garantizan la calidad v buen sabor de nuestro producto. cumpliendo todas las normas nacionales de higiene. calidad v salud.

### 3.2. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

#### 3.2.1. Organización interna de la empresa

Gráfico 17 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

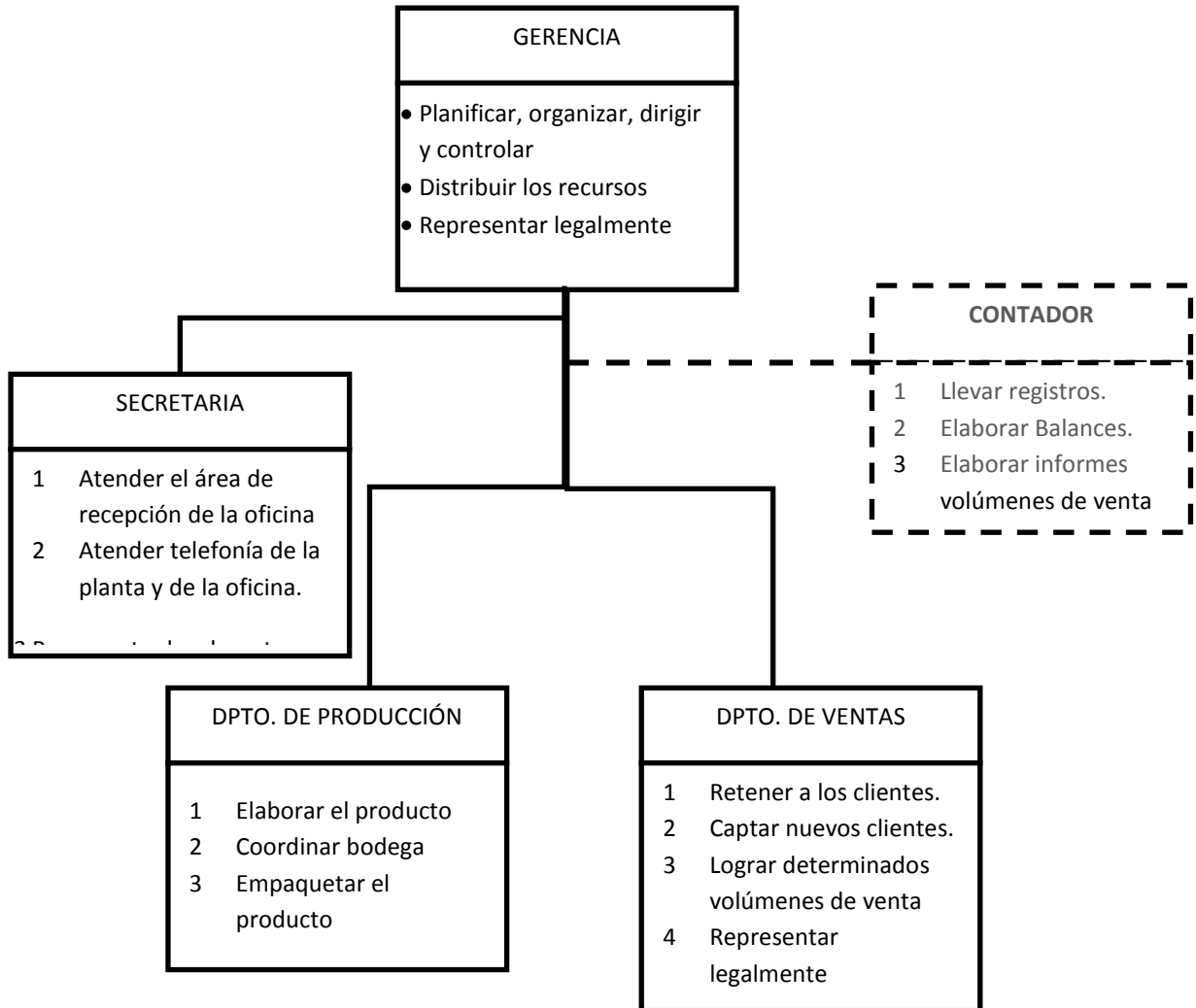
“QUINOA COOKIES”



Fecha	Elaborado por	Aprobado

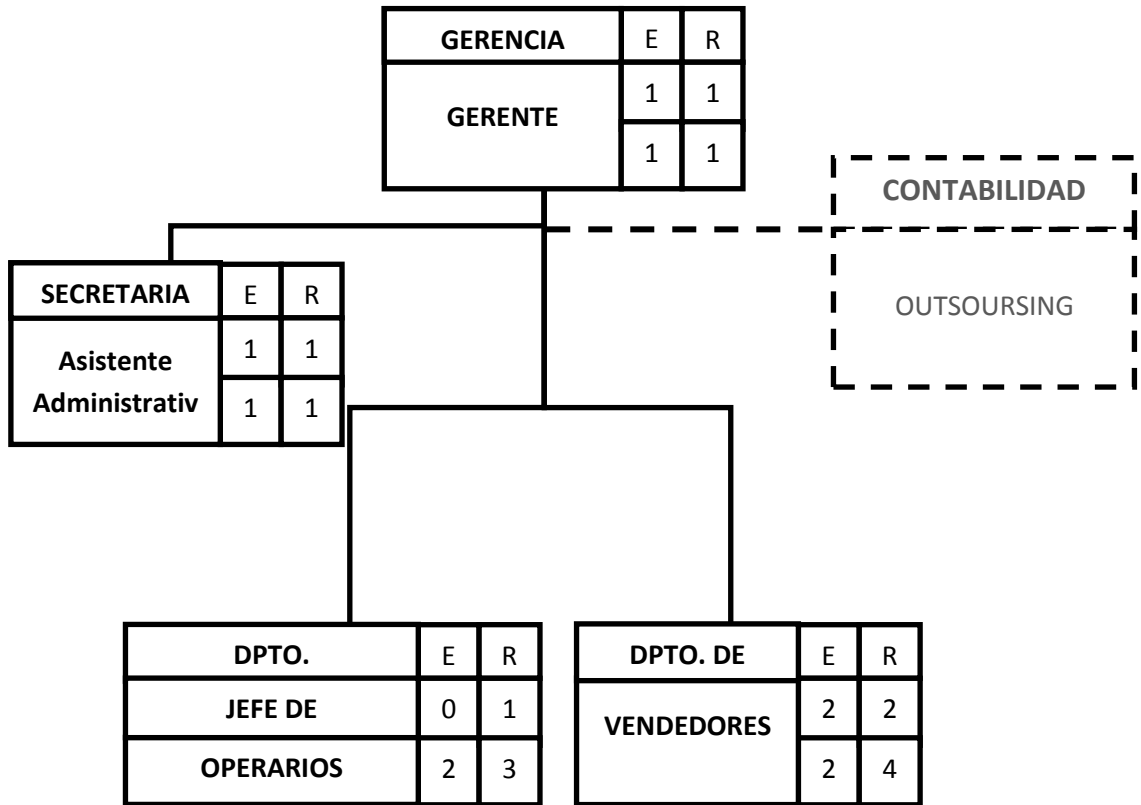


**Gráfico 18 ORGANIGRAMA FUNCIONAL**  
**“MUNAY COOKIES”**



Fecha	Elaborado por	Aprobado

**Gráfico 19 ORGANIGRAMA DE PUESTOS Y PLAZAS**



Fecha	Elaborado por	Aprobado

### 3.2.2. Descripción de los cargos

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
PUESTO	Gerente General
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	
SUPERVISA A	Asistente administrativa Vendedores Operarios de producción
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
El Gerente General está llamado a conocer, planificar, organizar, dirigir, interpretar e integrar las diferentes actividades internas y externas y analizar las variables que componen el entorno de la empresa.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<p><b>Generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos físicos, financieros y humanos con los que cuenta la empresa.</li> <li>• Establecer la planificación estratégica para la empresa con enfoque de crecimiento y desarrollo</li> <li>• Planear y distribuir los recursos con los que cuenta de una manera estratégica y eficiente.</li> <li>• Establecer mecanismos de control necesarios, con el fin de que pueda verificar la eficacia de las estrategias propuestas</li> </ul> <p><b>Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar continuamente las actividades y el manejo de los recursos</li> <li>• Liderar el manejo del personal de la empresa</li> <li>• Establecer estrategias de crecimiento y desarrollo de la empresa.</li> <li>• Representar legalmente a la organización, celebrar contratos y demás responsabilidades legales.</li> <li>• Conocer cada uno de los cargos y procesos, operativos y administrativos dentro del centro.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
TITULO PROFESIONAL	Ing. en administración de empresas o afines
EXPERIENCIA	3 años en cargos de dirección
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe contar con la habilidad de negociar, que se traduce en la rápida construcción de consensos y en la adecuada administración.</li> <li>• Profesional creativo, recursivo e ingenioso, con capacidad de análisis y síntesis, lo que le permite el correcto planteamiento de una idea o solución innovadora frente a escenarios dinámicos que se presenten.</li> <li>• Debe contar con facultades para ser emprendedor y perseverante para el alcance de objetivos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo y toma de decisiones</li> <li>• Con valores morales y principios éticos.</li> <li>• Facilidad para comunicarse con un lenguaje claro, correcto, oportuno, adecuado.</li> <li>• Estar actualizado en las tecnologías: informática y comunicaciones.</li> <li>• Comprometida con el entorno desde la perspectiva social, cultural, técnica, económica</li> </ul>
FORMACIÓN	Administración, Gerencia

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
PUESTO	Asistente administrativa
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente
SUPERVISA A	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<p><b>Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender el área de recepción de la oficina (control de entrada y salida y atención de visitantes).</li> <li>• Atender el teléfono.</li> <li>• Gestionar el correo general de la oficina (entrada y salida de correspondencia).</li> <li>• Revisar regularmente el correo electrónico</li> <li>• Llevar el registro y control de los recursos financieros asignado a la dependencia, fondo fijo, avance a justificar, caja chica, etc.</li> <li>• Realizar los registros contables.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
TÍTULO PROFESIONAL	Tecnología
EXPERIENCIA	1 año
HABILIDADES	Comprender la información que va a procesar. Manejar los diferentes formatos de compras. Tener iniciativa. Expresarse claramente en forma oral y escrita. Realizar cálculos numéricos con rapidez y precisión. El manejo de computador. El manejo de calculadoras. Material de oficina.
FORMACIÓN	Administración, secretariado

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
PUESTO	Vendedor
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente
SUPERVISA A	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Realizar el proceso de comercialización de los productos de la empresa mediante el manejo de relaciones comerciales y la incorporación de nuevos clientes para el cumplimiento de los objetivos del área.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Retener a los clientes actuales.</li> <li>• Captar nuevos clientes.</li> <li>• Lograr determinados volúmenes de venta</li> <li>• Mantener y mejorar la participación en el mercado</li> <li>• Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.</li> <li>• Contribuir activamente a la solución de problemas.</li> <li>• Administrar su territorio de venta.</li> <li>• Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa.</li> <li>• Comunicar al cliente de nuevos productos y/o servicio que la empresa ofrece.</li> <li>• Asesorar al cliente acerca de los productos o servicios que la empresa ofrece.</li> <li>• Retroalimentar a la empresa con las inquietudes de los clientes</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
TITULO PROFESIONAL	Bachiller
EXPERIENCIA	1 año en ventas de alimentos
HABILIDADES	Trabajo en equipo Cumplimiento de objetivos Organización Buen planteamiento de preguntas Tener conocimiento de los productos que vende Facilidad de palabra Vocabulario culto y extenso
FORMACIÓN	Administración, secretariado

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
PUESTO	Operario de producción
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	Gerente
SUPERVISA A	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Realizar la producción de galletas, además de la organización interna del área de producción con eficacia y eficiencia, cumpliendo con las normas de seguridad, higiene y calidad necesarias.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración del producto</li> <li>• Coordinación de bodega</li> <li>• Empaquetado el producto</li> <li>• Almacenado del producto</li> <li>• Revisión y control de calidad del producto</li> <li>• Mantenimiento del área de producción</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
TITULO PROFESIONAL	Bachiller o tecnología en gastronomía, alimentos o afines
EXPERIENCIA	1 año en producción de alimentos
HABILIDADES	Trabajo en equipo Coordinación Cumplimiento de objetivos Organización Manejo de equipos de cocina
FORMACIÓN	Administración, secretariado

### 3.3. CONTROL DE GESTIÓN DE LA EMPRESA

#### 3.3.1. Indicadores de Gestión

##### 3.3.1.1. Indicadores de gestión de gerencia

**Tabla N.- 42: Indicadores de gestión de gerencia**

Área	Indicadores
GERENCIA	Desarrollo de planes de trabajo
	Asignación de recursos financieros
	Elaboración de mecanismos de control
	Elaboración de informes mensuales de la empresa

Elaborado por: Ana Recalde

Con el manejo de indicadores de gestión de gerencia se podrá determinar el nivel de desempeño de las actividades gerenciales para establecer mecanismos de mejora. Se aplica para desarrollo de planes de trabajo, lo cual afecta al desarrollo de toda la empresa, la asignación adecuada de recursos financieros que permita optimizar esos recursos, la elaboración de mecanismos de control para la aplicación a las demás áreas y la elaboración de informes de la empresa que permitirá tomar decisiones a futuro.

##### 3.3.1.2. Indicadores de gestión de Secretaría

**Tabla N.- 43: Indicadores de gestión de Secretaría**

Área	Indicadores
SECRETARÍA	Documentos requeridos
	Satisfacción del cliente
	Gestión del correo institucional
	Realización de registros contables

Elaborado por: Ana Recalde

Los indicadores de gestión secretaría permitirán conocer el nivel de desempeño que tiene el cargo de asistente administrativa para el cumplimiento de las funciones previstas.

### 3.3.1.3. Indicadores de ventas

**Tabla N.- 44: Indicadores de gestión de Ventas**

Área	Indicadores
VENTAS	Cumplimiento de objetivo de ventas mensual
	Ingreso de nuevos clientes
	Satisfacción del cliente
	Ventas por cliente

Elaborado por: Ana Recalde

Los indicadores para el área de ventas permiten determinar el cumplimiento de objetivo de ventas, el ingreso de nuevos clientes por gestión de los vendedores, la satisfacción de los clientes en el trato de los vendedores y el nivel de ventas por clientes.

### 3.3.1.4. Indicadores de producción

**Tabla N.- 45: Indicadores de Producción**

Área	Indicadores
PRODUCCIÓN	Cumplimiento de objetivos de producción
	Eficiencia en el manejo de materias primas
	Cumplimiento de tiempos de producción
	Calidad del producto

Elaborado por: Ana Recalde

Los indicadores de producción permiten medir el desempeño del personal del área de producción para la eficiencia en el manejo de los recursos, calidad del producto y cumplimiento de tiempos y objetivos establecidos para cada mes.

## 3.4. Necesidades de personal

### 3.4.1. Personal requerido a futuro.

En el inicio de la empresa se contará con el personal indispensable para el funcionamiento, se cuenta con un total de 6 personas distribuidas en las respectivas áreas. Para los siguientes años se estima el siguiente crecimiento:



**Tabla N.- 46: Necesidades de Personal**

<b>AÑO</b>	<b>NÚMERO DE PERSONAL</b>
<b>2016</b>	6
<b>2017</b>	6
<b>2018</b>	7
<b>2019</b>	8
<b>2020</b>	8

Elaborado por: Ana Recalde

Las necesidades del personal hacen referencia en un primer año de funcionamiento al incremento de un jefe de producción, esto con el fin de desarrollar de mejor manera el proceso de control de calidad, garantizando la calidad del producto, una vez establecida la empresa se estima que después de tres años, se incrementará para el cuarto año dos operarios y un vendedor con el objetivo de incrementar la producción y las ventas de los productos, abarcando una mayor área de venta.

## **CAPÍTULO IV**

### **Área Jurídico Legal**

#### ***4.1. Determinación de la Forma Jurídica***

##### **4.1.1. Determinación de la forma jurídica de la empresa**

Se elegirá la personería jurídica como una compañía anónima, contando con un accionista principal quien estará en la Gerencia de la empresa y dos accionistas externos que aportarán con el capital para la constitución. En caso de requerirse se podrá integrar nuevos accionistas que aporten con capital para el crecimiento y desarrollo de la empresa. Se eligió este tipo de personería porque a diferencia de la compañía limitada podrá tener la capacidad de aumentar accionistas de manera ilimitada y a la vez capitalizarse, además que sus acciones se podrán comercializar.

##### **4.1.2. Proceso de constitución de la forma jurídica de la empresa**

- Reserva de nombre. Este trámite se realiza en el balcón de servicios de la Superintendencia de Compañías y dura aproximadamente 30 minutos. Ahí mismo se revisa que no exista ninguna compañía con el mismo nombre pensado.
- Elaboración de los estatutos. Es el contrato social que regirá a la sociedad y se validan mediante una minuta firmada por un abogado. El tiempo estimado para la elaboración del documento es 3 horas.
- Apertura de cuenta: se abre una “cuenta de integración de capital”. Esto se realiza en cualquier banco del país. Los requisitos básicos, que pueden variar dependiendo del banco, son:
  - Capital mínimo: \$2000 para compañía anónima

- Cuadro de Integración en la que se detalla el número de acciones de cada uno
  - Copias de cédula y papeleta de votación de cada socio
- Certificado de cuenta: Luego se debe pedir el “certificado de cuentas de integración de capital”, cuya entrega demora aproximadamente de 24 horas.
- Escritura pública: Eleva a escritura pública. Se acude donde un notario público y lleva la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos.
- Aprobación del estatuto. Se lleva la escritura pública a la Superintendencia de Compañías, para su revisión y aprobación mediante resolución. Si no hay observaciones, el trámite dura aproximadamente 4 días.
- Publicación en un diario. La Superintendencia de Compañías entregará 4 copias de la resolución y un extracto para realizar una publicación en un diario de circulación nacional.
- Obtención de los permisos municipales. En el municipio de la ciudad donde se crea la empresa, se deberá:
  - Pagar la patente municipal
  - Pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones
- Inscripción de la compañía. Con todos los documentos antes descritos, se va al Registro Mercantil del cantón donde fue constituida tu empresa, para inscribir la sociedad.
- Se realiza la Junta General de Accionistas. Esta primera reunión servirá para nombrar a los representantes de la empresa (presidente, gerente, etc.), según se haya definido en los estatutos.
- Documentos habilitantes. Con la inscripción en el Registro Mercantil, en la Superintendencia de Compañías se entregarán los documentos para abrir el RUC de la empresa.
- Inscripción del nombramiento del representante. Nuevamente en el Registro Mercantil, se inscribe el nombramiento del administrador de la empresa designado en la Junta de Accionistas, con su razón de aceptación. Esto debe suceder dentro de los 30 días posteriores a su designación.

- Obtención del RUC. El Registro Único de Contribuyentes (RUC) se obtiene en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con:
  - El formulario correspondiente debidamente lleno
  - Original y copia de la escritura de constitución
  - Original y copia de los nombramientos
  - Copias de cédula y papeleta de votación de los socios
  - De ser el caso, una carta de autorización del representante legal a favor de la persona que realizará el trámite
- Carta para el banco. Con el RUC, en la Superintendencia de Compañías se entregarán una carta dirigida al banco donde se abrió la cuenta, para que se pueda disponer del valor depositado.

Cumpliendo con estos pasos se podrá tener la compañía anónima lista para funcionar. El tiempo estimado para la terminación del trámite es entre tres semanas y un mes.

#### **4.2. Patentes y marcas**

Se podrá patentar la marca y la fórmula.

Con la marca podrá posicionarse en los clientes lo que representa la imagen del producto y de la empresa.

Para la constitución de la marca se debe considerar:

- Nombre.- Es la identidad verbal de la marca.
- Logotipo.- Es la presentación gráfica del nombre y el logo
- Grafismo.- Son los dibujos, colores, aspectos no pronunciables
- Eslogan.- Es la frase que acompaña a la marca
- Asociación.- Se debe considerar que la marca debe ser asociados por los consumidores al tipo de producto
- Adaptación.- El nombre debe adaptarse al soporte publicitario

#### **4.2.1. Procesos de tramitación de registro de patentes**

Para el registro de patente se realiza el siguiente proceso

- Presentación de la solicitud

Trámite que debe realizarse en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, el cual certificará la fecha y hora de presentación.

- Examen formal

Lo realiza el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual dentro de los quince días hábiles siguientes a la fecha de presentación de la solicitud. En caso de presentar errores u omisiones, el solicitante deberá subsanarlos, teniendo para esto un plazo de treinta días. En caso de no enmendarse estos errores en el plazo señalado, la solicitud de marca se entenderá abandonada.

En caso que la solicitud cumpla con todos estos requisitos, de ordenará la publicación de ella.

- Publicación

La publicación se realizará por una sola vez en el Instituto de Propiedad Intelectual del Ecuador.

- Oposiciones

Cualquier persona podrá presentar oposición en el caso que tenga legítimo interés, dentro de los treinta días siguientes a la publicación. De ella, se notificará al solicitante de la marca, quien dispondrá de treinta días hábiles para contestar dicha oposición y hacer valer sus alegatos si lo estima conveniente.

- Resolución

Vencido el plazo para la presentación de oposiciones, el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual procederá a realizar el examen de fondo de la solicitud, y determinará si acepta o rechaza la solicitud de registro de marca respectiva. Esta resolución será fundada.

Asimismo, expirado el plazo para contestar la oposición, la Dirección Nacional de Propiedad Industrial resolverá sobre las oposiciones, y la aceptación a registro o el rechazo de la marca pedida, lo que constará en una resolución debidamente fundada.

- Duración del Registro

El registro de marca tiene una duración de diez años desde la fecha en que es concedido, y puede ser renovado por períodos iguales. La renovación debe solicitarse dentro de los seis meses anteriores a la fecha de expiración del registro. Sin embargo, el titular de la marca tendrá la facultad de renovarla durante un periodo de gracia de seis meses posteriores a la fecha de expiración, lapso de tiempo en que la marca mantendrá plenamente su vigencia

### **4.3. Licencias necesarias para el funcionamiento**

#### **4.3.1. Municipio de Quito**

El municipio de Quito exige para la realización de cualquier tipo de actividad económica la obtención de LA LICENCIA METROPOLITANA UNICA PARA EL EJERCICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS, para lo cual son necesarios los siguientes requisitos:

- Formulario Único de Licencia Metropolitana de Funcionamiento
- Copia del RUC
- Copia de la Cédula de Identidad del Representante Legal
- Copia de la Papeleta de Votación del Representante Legal
- Informe de Compatibilidad de uso de suelo
- Para establecimientos que requieren control sanitario: Carné de salud del personal que manipula alimentos
- Persona Jurídica: Copia de Escritura de Constitución (primera vez)
- Requisitos adicionales para los establecimientos que deseen colocar publicidad exterior:
  - Autorización notariada del dueño del predio (en caso de no ser local propio)

- En caso de propiedad horizontal: Autorización notariada de la Asamblea de Copropietarios o del Administrador como representante legal
- Dimensiones y fotografía de la fachada del local (ESTABLECIMIENTOS CON PUBLICIDAD EXISTENTE)
- Dimensiones y bosquejo de cómo quedará la publicidad (PUBLICIDAD NUEVA)

#### **4.3.2. Ministerio de Salud**

Los requisitos para obtener el permiso de funcionamiento del Ministerio de salud son:

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia título del profesional responsable (Ing. en Alimentos – Bioq. Farmacéutico) en caso de industria y pequeña industria.
- Certificado del título profesional del CONESUP
- Lista de productos a elaborar
- Categoría otorgada por el Ministerio de Industrias y Comercio (Industrias y Pequeñas Industrias).
- Planos de la planta procesadora de alimentos con la distribución de las áreas correspondientes.
- Croquis de ubicación de la planta procesadora.
- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa (ver página Web). Industria y Pequeña Industria (SECAP, UTE, CAPEIPI, COTEGN A).
- Documentar métodos y procesos de la fabricación, en caso de industria
- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa (ver página Web).
- Copia de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.

- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión)
- Copia del RUC del establecimiento -  
Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.

#### **4.3.3. Bomberos**

Para obtener el permiso de bomberos se requieren los siguientes documentos:

- Informe de Inspección
- Copia de la Cédula de Identidad del representante o copropietario
- Copia de RUC
- Copia del permiso del año anterior
- Copia de la patente municipal



## CAPÍTULO V

### Área Financiera

#### 5.1. Plan de Inversiones

Según Tarragó Sabaté dice: “que el plan de inversión consiste en la aplicación de recursos financieros para la creación, renovación, ampliación o mejora de la capacidad operativa de una empresa”.

Para la puesta en funcionamiento de la empresa se requerirá realizar inversiones para la adquisición de los recursos materiales necesarios, como se muestra a continuación:

**Tabla N.- 47: Plan de inversiones**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL (USD)
	<b>Instalaciones y remodelaciones</b>		
1	Adecuaciones	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	<b>Total</b>		<b>\$ 1.000,00</b>
	<b>Muebles y Enseres</b>		
8	Escritorio	\$ 150,00	\$ 1.200,00
1	Mesa de reuniones	\$ 200,00	\$ 200,00
20	Sillas	\$ 45,00	\$ 900,00
2	Archivadores	\$ 40,00	\$ 80,00
4	Estantes	\$ 50,00	\$ 200,00
1	Sillón	\$ 75,00	\$ 75,00
5	Basureros	\$ 15,00	\$ 75,00
2	Cuchillos de cocina	\$ 15,00	\$ 30,00
3	Tazón de mezcla	\$ 25,00	\$ 75,00
	<b>Total</b>		<b>\$ 2.835,00</b>
	<b>Maquinaria y Equipo</b>		
1	Cámara de leudado	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00

1	Horno industrial	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
1	Amasadora	\$ 2.750,00	\$ 2.750,00
1	Extractor de olores	\$ 250,00	\$ 250,00
1	Selladora de Fundas	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
2	Tanques de gas	\$ 60,00	\$ 120,00
1	Nevera	\$ 700,00	\$ 700,00
1	Licuada industrial	\$ 156,00	\$ 156,00
	<b>Total</b>		<b>\$ 11.154,0</b>
	<b>Equipo de Tecnología</b>		
1	teléfono celular	\$ 100,00	\$ 100,00
1	Teléfono convencional	\$ 50,00	\$ 50,00
3	Computador	\$ 600,00	\$ 1.800,00
1	Impresora	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Impresora / copiadora	\$ 250,00	\$ 250,00
	<b>Total</b>		<b>\$ 2.350,00</b>
	<b>Inventarios</b>		
15 quintales	Harina de quinua	\$ 54,00	\$ 810,00
8 quintales	Harina de trigo	\$ 42,00	\$ 336,00
3 quintales	Azúcar	\$ 45,00	\$ 135,00
6 quintales	Grasa	\$ 110,00	\$ 660,00
50 cubetas	Huevos	\$ 3,82	\$ 191,00
2 kg	Polvo de hornear	\$ 2,00	\$ 4,00
4 kg	Sal	\$ 1,25	\$ 5,00
	<b>Total</b>		<b>\$ 2.141,00</b>
	<b>Costos de Constitución</b>		
	Gastos notariales	\$ 570,00	\$ 570,00
	Honorarios abogado	\$ 250,00	\$ 250,00
	<b>Total</b>		<b>\$ 820,00</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 20.300,00</b>

Elaborado por: Ana Recalde

En la tabla de inversiones se dividió por tipo de inversión, teniendo así en primer lugar a las instalaciones y remodelaciones, las cuales se requerirán para adecuar el espacio físico para que permita el funcionamiento adecuado y desarrollo de los procesos. Se establecen los muebles y enseres necesarios y un valor importante está en los equipos y maquinarias que detallan los requerimientos para la producción en especial según los establecido en los estudios, además se toma en

cuenta los inventarios necesarios para la producción y los gastos de constitución que brindan la personería jurídica.

## 5.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO

El plan de financiamiento según Brealey y Myer, 1994: “son procesos de análisis de las influencias entre las alternativas de inversión y financiación”.

Para el financiamiento es necesario determinar el capital de trabajo, el cual nos permitirá desarrollar las actividades de la empresa en el primer mes de trabajo, para ello es necesario determinar los egresos en los que incurrirá la empresa en el primer mes de funcionamiento incluyendo el pago de sueldos y salarios con sus respectivos beneficios sociales, la compra de materia prima y suministros para el primer mes de trabajo y gastos generales que tendrá la empresa.

El análisis del capital de trabajo permitió determinar el valor de los requerimientos para el funcionamiento, los cuales se detallan en la siguiente tabla

**Tabla N.- 48: Capital de Trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Sueldos y beneficios</b>	3.204,35
<b>Materia prima</b>	2.141,00
<b>Otros costos</b>	425,47
<b>Servicios generales</b>	18,67
<b>TOTAL</b>	5.789,49

Elaborado por: Ana Recalde

Al analizar los requerimientos para la puesta en marcha de la empresa se estima que se requiere de una inversión de \$ 20.300,00, más un capital de trabajo de \$5.789,49; para lo cual se estima hacer la siguiente distribución de recursos para su financiamiento:

### 5.2.1. Forma de financiamiento

El financiamiento se lo realizará mediante recursos propios y mediante crédito, para lo cual se establece la siguiente tabla:

**Tabla N.- 49: Plan de Financiamiento**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL (USD)</b>	<b>PARCIAL (%)</b>	<b>TOTAL (%)</b>
Recursos Propios	<b>17.889,49</b>		
<b>Efectivo</b>	14.027,49	73%	49%
<b>Bienes</b>	3862,00	27%	18%
Recursos de terceros	<b>8.200,00</b>		
<b>Préstamo Bancario</b>	8.200,00	100%	33%
<b>TOTAL</b>	<b>26.089,49</b>		<b>100%</b>

Elaborado por: Ana Recalde

Para realizar la inversión según se estableció en la tabla 42, es necesario determinar el origen de los recursos, para ello se realizó la siguiente distribución según la tabla 44, requiriendo inversión propia y también recursos de crédito de terceros. Es importante señalar que se buscó una relación del 30% - 70 %, que es un estimado que se tiene en las entidades financieras.

Para la capitalización es necesario recurrir a un préstamo bancario el cual deberá generar una tabla de amortizaciones para el registro periódico de los pagos, dicho crédito se lo registra como un crédito comercial en la cual la tasa referencial pasiva se encuentra en un 15% aproximadamente. El método de cálculo de la tabla que se maneja en los bancos es por método francés que permite tener pagos de las cuotas iguales, con una mayor carga de intereses en los primeros períodos.

La tabla de amortización del crédito se detalla a continuación:

**Tabla N.- 50: Tabla de amortización**

Tabla de amortización para 24 períodos, con tasa de interés 1.25% mensual con préstamo de \$ 8.200,00 USD, con cuota fija a través del tiempo.

Periodos	Inicial	Interés	Amort.	Cuota	Final
0					\$8.200,00
1	\$8.200,00	\$102,50	\$295,09	\$397,59	\$6.748,09
2	\$7.904,91	\$98,81	\$298,78	\$397,59	\$6.493,04
3	\$7.606,13	\$95,08	\$302,51	\$397,59	\$6.234,79
4	\$7.303,62	\$91,30	\$306,30	\$397,59	\$5.973,32
5	\$6.997,32	\$87,47	\$310,12	\$397,59	\$5.708,58
6	\$6.687,20	\$83,59	\$314,00	\$397,59	\$5.440,53
7	\$6.373,20	\$79,66	\$317,93	\$397,59	\$5.169,13
8	\$6.055,27	\$75,69	\$321,90	\$397,59	\$4.894,34
9	\$5.733,37	\$71,67	\$325,92	\$397,59	\$4.616,11
10	\$5.407,45	\$67,59	\$330,00	\$397,59	\$4.334,41
11	\$5.077,45	\$63,47	\$334,12	\$397,59	\$4.049,18
12	\$4.743,33	\$59,29	\$338,30	\$397,59	\$3.760,39
13	\$4.405,03	\$55,06	\$342,53	\$397,59	\$3.467,99
14	\$4.062,50	\$50,78	\$346,81	\$397,59	\$3.171,93
15	\$3.715,69	\$46,45	\$351,14	\$397,59	\$2.872,18
16	\$3.364,55	\$42,06	\$355,53	\$397,59	\$2.568,67
17	\$3.009,01	\$37,61	\$359,98	\$397,59	\$2.261,37
18	\$2.649,04	\$33,11	\$364,48	\$397,59	\$1.950,23
19	\$2.284,56	\$28,56	\$369,03	\$397,59	\$1.635,20
20	\$1.915,53	\$23,94	\$373,65	\$397,59	\$1.316,24
21	\$1.541,88	\$19,27	\$378,32	\$397,59	\$993,28
22	\$1.163,56	\$14,54	\$383,05	\$397,59	\$666,29
23	\$780,52	\$9,76	\$387,83	\$397,59	\$335,22
24	\$392,68	\$4,91	\$392,68	\$397,59	<b>0</b>

Elaborado por: Ana Recalde

El resumen de los intereses y pago por capital es:

**Tabla N.- 51: Detalle de Intereses y Capital**

Tabla de interés y pagos	Interés	Pago capital
<b>Primer año</b>	\$976,12	\$3.794,97
<b>Segundo año</b>	\$366,06	\$4.405,03

Elaborado por: Ana Recalde

### **5.3. CALCULO DE COSTOS Y GASTOS**

Según Brito (2008) los costos son la inversión de dinero que una empresa hace, con el fin de producir un bien, comercializar un producto y /o prestar un servicio. Estos no involucran gastos de operación.

Y los gastos es un desembolso, egreso que se consume corrientemente, es decir en el mismo período en el cual se causa o un costo que ha rendido su beneficio, los gastos se confrontan con los ingresos, es decir se presentan en el Estado de Resultados para determinar la utilidad o pérdida neta de un período.

Para la realización del cálculo de costos se tomó en cuenta los elementos del costo determinando materia prima, mano de obra y costos indirectos.

#### **5.3.1. Detalle de costos**

Neumer, señala que es una fase del procedimiento por medio del cual se registran analizan e interpretan los detalles de costo de materia prima, mano de obra y cargos indirectos a la producción.

**Tabla N.- 52: Detalle de costos**

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
<b>MATERIA PRIMA</b>					
Harina de quinua	Quintal	15	54,00	810,00	9.720,00
Harina de trigo	Quintal	8	42,00	336,0	4.032,00
Azúcar	Quintal	3	45,00	135,00	1.620,00
Grasa	Quintal	6	110,00	660,00	7.920,00
Huevos	Unidad	50	2,90	145,00	1.740,00
Polvo de hornear	Kg	2	2,00	50,00	600,00
Sal	Kg	4	1,25	5,00	60,00
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>		<b>88</b>	<b>258,07</b>	<b>2.141,00</b>	<b>25.692,00</b>
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>					
Operario 1	1	1	331,41	331,41	3.976,72
Beneficios sociales OP1	1	1	151,22	151,22	1.814,64
Operario 2	1	1	331,41	331,41	3.976,72
beneficios sociales OP2	1	1	151,22	151,22	1.814,64
<b>TOTAL MOD</b>		<b>4</b>	<b>965,26</b>	<b>965,26</b>	<b>11.583,12</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>					
Gas industrial	Tanque	10	24,00	240,00	2.880,00
Energía eléctrica	1	1	50,00	50,00	600,00
Agua potable	1	1	20,00	20,00	240,00
Empaque/embalaje	1	24.000	0.01	240,00	2.880,00
Mantenimiento	1	1	50,00	25,00	300,00
Depreciaciones	1	1	91,95	91,95	1.103,40
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS</b>			<b>235,96</b>	<b>666,95</b>	<b>8.003,40</b>
<b>TOTALES</b>		<b>24.013</b>	<b>1.459,29</b>	<b>3.773,21</b>	<b>45.278,52</b>

Elaborado por: Ana Recalde

Se estima un total de costos de \$45.278,52 en los cuales se ha incluido los gastos de depreciación de la maquinaria y equipos, pero al no ser un egreso real se podría considerar a los costos reales como \$44.175,00 descontando la depreciación.

### 5.3.2. Proyección de costos

Según Edgar Silva es un desembolso en efectivo o en especies, hecho en el pasado o en el futuro con el fin de desarrollar una actividad, se clasifican en costos variables y fijos.

**Tabla N.- 53: Proyección de los costos**

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTOS		TOTAL AÑO 1	COSTOS		TOTAL AÑO 2	COSTOS		TOTAL AÑO 3	COSTOS		TOTAL AÑO 4	COSTOS		TOTAL AÑO 5
		FIJ	VAR		FIJ	VAR		FIJ	VAR		FIJ	VAR		FIJ	VAR	
<b>MATERIA PRIMA</b>																
Harina de quinua	810		9720	9720		10020,35	10020,35		10329,98	10329,98		10649,17	10649,17		10978,23	10978,23
Harina de trigo	336		4032	4032		4156,59	4156,59		4285,03	4285,03		4417,43	4417,43		4553,93	4553,93
Azúcar	135		1620	1620		1670,06	1670,06		1721,66	1721,66		1774,86	1774,86		1829,71	1829,71
Grasa	660		7920	7920		8164,73	8164,73		8417,02	8417,02		8677,1	8677,1		8945,23	8945,23
Huevos	191		2292	2292		2362,82	2362,82		2435,83	2435,83		2511,1	2511,1		2588,7	2588,7
Polvo de hornear	4		48	48		49,48	49,48		51,01	51,01		52,58	52,58		54,21	54,21
Sal	5		60	60		61,85	61,85		63,77	63,77		65,74	65,74		67,77	67,77
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>	<b>2141</b>		<b>25692</b>	<b>25692</b>		<b>26485,88</b>	<b>26485,88</b>		<b>27304,3</b>	<b>27304,3</b>		<b>28147,98</b>	<b>28147,98</b>		<b>29017,78</b>	<b>29017,78</b>
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>																
Operario 1	482,63	5791,56		5.791,56	5.988,47		5.988,47	6.192,08		6.192,08	6.402,61		6.402,61	6.620,30		6.620,30
Operario 2	482,63	5791,56		5.791,56	5.988,47		5.988,47	6.192,08		6.192,08	6.402,61		6.402,61	6.620,30		6.620,30
<b>TOTAL MANO DE OBRA</b>	<b>965,26</b>	<b>11.583,12</b>	<b>0</b>	<b>11583,12</b>	<b>11976,94</b>	<b>0</b>	<b>11976,94</b>	<b>12384,16</b>	<b>0</b>	<b>12384,16</b>	<b>12805,22</b>	<b>0</b>	<b>12805,22</b>	<b>13240,60</b>	<b>0</b>	<b>13240,6</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>																
Gas industrial	240		2880	2880		2.995,20	2.995,20		3.115,01	3.115,01		3.239,61	3.239,61		3.369,19	3.369,19
Energía eléctrica	50		600	600		624,00	624,00		648,96	648,96		674,92	674,92		701,92	701,92
Agua potable	20		240	240		249,60	249,60		259,58	259,58		269,97	269,97		280,77	280,77
Empaque /Embalaje	240		2880	2880		2.968,99	2.968,99		3.060,73	3.060,73		3.155,31	3.155,31		3.252,80	3.252,80
Mantenimiento	25		300	300		312,00	312,00		324,48	324,48		337,46	337,46		350,96	350,96
Depreciaciones	91,95	1.103,40		1103,4	1.103,40		1.103,40	1.103,40		1.103,40	1.103,40		1.103,40	1.103,40		1.103,40
<b>TOTAL COSTOS INDIREC</b>	<b>666,95</b>	<b>1103,4</b>	<b>6900</b>	<b>8003,4</b>	<b>1.103,40</b>	<b>7.149,79</b>	<b>8.253,19</b>	<b>1.103,40</b>	<b>7.408,76</b>	<b>8.512,16</b>	<b>1.103,40</b>	<b>7.677,26</b>	<b>8.780,66</b>	<b>1.103,40</b>	<b>7.955,63</b>	<b>9.059,03</b>
<b>TOTALES</b>	<b>3.773,21</b>	<b>12.686,52</b>	<b>32.592</b>	<b>45.278,52</b>	<b>13.080,34</b>	<b>33.635,67</b>	<b>46.716,01</b>	<b>13.487,56</b>	<b>34.713,06</b>	<b>48.200,62</b>	<b>13.908,62</b>	<b>35.825,24</b>	<b>49.733,86</b>	<b>14.344,00</b>	<b>36.973,41</b>	<b>51.317,41</b>

Elaborado por: Ana Recalde



Para la realización de la proyección de los costos se tomó en cuenta como tasa referencial a la inflación anual (3,09%) vigente al año 2016, para lo que corresponde a costos de materia prima y costos indirectos, para lo que corresponde a los costos de mano de obra se tomó en cuenta la tasa de incremento del sueldo al año 2015-2016, estimada en 3,4%

### **5.3.3. Detalle de gastos**

Según Sotero Amador Fernández para que una Empresa pueda funcionar normalmente le resulta ineludible adquirir ciertos bienes y servicios como mano de obra, energía eléctrica, teléfono, gastos administrativos y gastos financieros (intereses bancarios).

En relación a los gastos se realizaron en función a las áreas existente en la empresa, así se realizó en primer lugar el detalle de los gastos administrativos, después los gastos comerciales o de ventas y los gastos financieros.

**Tabla N.- 54: Detalle de gastos administrativos**

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Sueldos y Salarios					
<b>Gerente</b>	USD	543,30	1	543,30	6.519,60
<b>Beneficios sociales Gerente</b>	USD	228,40	1	228,40	2.740,80
<b>Asistente Administrativa</b>	USD	331,41	1	331,41	3.976,92
<b>Beneficios sociales Asistente admin.</b>	USD	151,22	1	151,22	1814,64
Servicios prestados					
<b>Gasto servicio de contabilidad</b>	USD	200,00	1	200,00	2.400,00
Útiles de oficina					
<b>Resmas de papel</b>	u.	3,50	1/2	1,75	21,00
<b>Esferos</b>	u.	0,40	2	0,80	9,60
<b>Lápices</b>	u.	0,25	2	0,50	6,00
<b>Corrector</b>	u.	1,12	1	1,12	13,44
<b>Sello</b>	u.	2,50	1/6	0,42	5,00
Útiles de Aseo					-
<b>Escobas</b>	u.	2,00	1/3	0,67	8,00
<b>Palas</b>	u.	3,50	1/6	0,58	7,00
<b>Desinfectante</b>	galón	4,50	1	4,50	54,00
<b>Trapeador</b>	u.	3,50	1/3	1,17	14,00
<b>Balde</b>	u.	200	1/3	0,67	8,00
<b>Jabón</b>	u.	2,50	1	2,50	30,00
<b>Cloro</b>	galón	2,00	1	2,00	24,00
<b>Paños</b>	u.	2,00	1	2,00	24,00
Depreciaciones					
<b>Equipos de computo</b>		61,94	1	61,94	743,33
Amortizaciones					
<b>Gastos de constitución</b>		820,00	1	13,67	164,00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>2.137,64</b>	<b>16,00</b>	<b>1.548,62</b>	<b>18.583,33</b>

Elaborado por: Ana Recalde

Entre los gastos administrativos tenemos a los sueldos y salarios del personal, los útiles de oficina y útiles de aseo.

**Tabla N.- 55: Detalle de gastos de ventas**

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Sueldos y Salarios					
Vendedores	USD	482,63	2	965,26	11.583,12
Publicidad impresa	u.	150,00	0,33	50,00	600,00
<b>TOTAL GASTOS DE VENTA</b>		<b>632,63</b>	<b>2,33</b>	<b>1.015,26</b>	<b>12.183,12</b>

Elaborado por: Ana Recalde

Para los gastos de ventas tenemos en primer lugar a los sueldos de los vendedores y la publicidad impresa que se entregaría.

**Tabla N.- 56: Detalle de gastos financieros**

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL 1 AÑO	VALOR ANUAL 2 AÑO
Intereses pagados	USD	81,34	1	81,34	976,12	366,06
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>81,34</b>	<b>1</b>	<b>81,34</b>	<b>976,12</b>	<b>366,06</b>

Elaborado por: Ana Recalde

Para los gastos financieros se determinó los intereses que se estaría pagando por el crédito bancario.

#### 5.3.4. Proyección gastos

Son los gastos financieros, administrativos que la Empresa va a tener durante su vida, esto proyectado a varios años.

**Tabla N.- 57: Proyección de gastos administrativos**

DESCRIPCIÓN	GASTO MENSUAL	GASTOS			GASTOS			GASTOS			GASTOS			GASTOS		
		FIJOS	VAR	TOTAL AÑO 1	FIJOS	VAR	TOTAL AÑO 2	FIJOS	VAR	TOTAL AÑO 3	FIJOS	VAR	TOTAL AÑO 4	FIJOS	VAR	TOTAL AÑO 5
<b>Sueldos y Salarios</b>																
<b>Gerente</b>	543,30	6.519,60	-	6.519,60	6.741,26	-	6.741,26	6.970,46	-	6.970,46	7.207,45	-	7.207,45	7.452,50	-	7.452,50
<b>Benef. Soc. Gerente</b>	228,40	2.740,80		2.740,80	2.833,16		2.833,16	2.929,48		2.929,48	3.020,09		3.020,09	3.132,08		3.132,08
<b>Asistente Administrativa</b>	331,41	3.976,92	-	3.976,92	4.112,13	-	4.112,13	4.251,94	-	4.251,94	4.396,50	-	4.396,50	4.545,98	-	4.545,98
<b>Benef soc Asistente admin.</b>	151,22	1.814,64		1.814,64	1.876,33		1.876,33	1.940,12		1.940,12	2.006,08		2.006,08	2.074,28		2.074,28
<b>Servicios prestados</b>																
<b>Gasto contabilidad</b>	200,00	2.400,00		2.400,00	2.481,60		2.481,60	2.565,97		2.565,97	2.653,22		2.653,22	2.743,43		2.743,43
<b>Útiles de oficina</b>																
<b>Resmas de papel</b>	1,75	21,00	-	21,00	21,65	-	21,65	22,32	-	22,32	23,01	-	23,01	23,72	-	23,72
<b>Esferos</b>	0,80	9,60	-	9,60	9,90	-	9,90	10,20	-	10,20	10,52	-	10,52	10,84	-	10,84
<b>Lápices</b>	0,50	6,00	-	6,00	6,19	-	6,19	6,38	-	6,38	6,57	-	6,57	6,78	-	6,78
<b>Corrector</b>	1,12	13,44	-	13,44	13,86	-	13,86	14,28	-	14,28	14,72	-	14,72	15,18	-	15,18
<b>Sello</b>	0,42	5,00	-	5,00	5,15	-	5,15	5,31	-	5,31	5,48	-	5,48	5,65	-	5,65
<b>Útiles de Aseo</b>																
<b>Escobas</b>	0,67	8,00	-	8,00	8,25	-	8,25	8,50	-	8,50	8,76	-	8,76	9,04	-	9,04
<b>Palas</b>	0,58	7,00	-	7,00	7,22	-	7,22	7,44	-	7,44	7,67	-	7,67	7,91	-	7,91
<b>Desinfectante</b>	4,50	54,00	-	54,00	55,67	-	55,67	57,39	-	57,39	59,16	-	59,16	60,99	-	60,99
<b>Trapeador</b>	1,17	14,00	-	14,00	14,43	-	14,43	14,88	-	14,88	15,34	-	15,34	15,81	-	15,81
<b>Balde</b>	0,67	8,00	-	8,00	8,25	-	8,25	8,50	-	8,50	8,76	-	8,76	9,04	-	9,04
<b>Jabón</b>	2,50	30,00	-	30,00	30,93	-	30,93	31,88	-	31,88	32,87	-	32,87	33,88	-	33,88
<b>Cloro</b>	2,00	24,00	-	24,00	24,74	-	24,74	25,51	-	25,51	26,29	-	26,29	27,11	-	27,11
<b>Paños</b>	2,00	24,00	-	24,00	24,74	-	24,74	25,51	-	25,51	26,29	-	26,29	27,11	-	27,11
<b>Depreciaciones</b>	61,94	743,33	-	743,33	743,33		743,33	743,33		743,33	743,33		743,33	743,33		743,33
<b>Equipos de computo</b>	-															
<b>Amortizaciones</b>																
<b>Gastos de constitución</b>	13,67	164,00	-	164,00	164,00		164,00	164,00		164,00	164,00		164,00	164,00		164,00
<b>TOTALES</b>	<b>1.548,62</b>	<b>18.583,33</b>		<b>18.583,33</b>	<b>19.182,79</b>		<b>19.182,79</b>	<b>19.803,40</b>		<b>19.803,40</b>	<b>20.436,11</b>		<b>20.436,11</b>	<b>21.108,66</b>		<b>21.108,66</b>

Elaborado por Ana Recalde

**Tabla N.- 58: Proyección de gastos de ventas**

DESCRIPCIÓN	GASTO MENSUAL	GASTOS		TOTAL AÑO 1	GASTOS		TOTAL AÑO 2	GASTOS		TOTAL AÑO 3	GASTOS		TOTAL AÑO 4	GASTOS		TOTAL AÑO 5
		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.	
<b>Sueldos y Salarios</b>																
<b>Vendedor 1</b>	482,63	5.791,56	-	5.791,56	5.988,47	-	5.988,47	6.192,07	-	6.192,07	6.402,60	-	6.402,60	6.620,28	-	6.620,28
<b>Vendedor 2</b>	482,63	5791,56	-	5791,56	5988,47	-	5988,47	6192,07	-	6192,07	6402,60	-	6402,60	6620,28	-	6620,28
<b>Publicidad impresa</b>	50,00	600,00	-	600,00	618,54	-	618,54	637,65	-	637,65	657,360	-	657,360	677,67	-	677,67
<b>TOTALES</b>	<b>1.015,26</b>	<b>12.183,12</b>		<b>12.183,12</b>	<b>12.595,48</b>		<b>12.595,48</b>	<b>13.021,79</b>		<b>13.021,8</b>	<b>13.462,56</b>		<b>13.462,56</b>	<b>13.918,23</b>		<b>13.918,23</b>

Elaborado por Ana Recalde

**Tabla N.- 59: Proyección de gastos financieros**

DESCRIPCIÓN	GASTO MENSUAL	GASTOS		TOTAL AÑO 1	GASTOS		TOTAL AÑO 2	GASTOS		TOTAL AÑO 3	GASTOS		TOTAL AÑO 4	GASTOS		TOTAL AÑO 5
		FIJOS	VAR		FIJOS	VAR		FIJOS	VAR		FIJOS	VAR		FIJOS	VAR	
<b>Intereses pagados</b>	81,34	976,12	-	976,12	366,06	-	366,06		-			-			-	
<b>TOTALES</b>	<b>81,34</b>	<b>976,12</b>	<b>-</b>	<b>976,12</b>	<b>366,06</b>	<b>-</b>	<b>366,06</b>		<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>	

Elaborado por Ana Recalde

La proyección de los gastos está estimada mediante la separación de 2 bloques correspondientes a sueldos y salarios y a otros grupos de gastos. Para lo correspondiente a sueldos y salarios se estableció un crecimiento del 3,4% considerado como el incremento correspondiente al año 2016 establecido por el gobierno y para los demás rubros se utilizó la tasa de inflación con el 3,09% anual determinado por el Banco Central del Ecuador.

**Tabla N.- 60: Proyección Total de Gastos**

DESCRIPCIÓN	GASTO MENSUAL	GASTOS		TOTAL AÑO 1	GASTOS		TOTAL AÑO 2	GASTOS		TOTAL AÑO 3	GASTOS		TOTAL AÑO 4	GASTOS		TOTAL AÑO 5
		FIJOS	VAR		FIJOS	VAR		FIJOS	VAR		FIJOS	VAR		FIJOS	VAR	FIJOS
<b>TOTAL GASTO VENTAS</b>	1.015,26	12.183,12		12.183,12	12.597,48		12.597,48	13.025,65		13.025,65	13.468,53		13.468,53	13.926,46		13.926,46
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	81,34	976,12		976,12	366,06		366,06									
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	1548,62	18.583,33		18.583,44	19.182,79		19.182,79	19.803,40		19.803,40	20.436,11		20.436,11	21.108,66		21.108,66
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>2.645,22</b>	<b>31.742,68</b>		<b>31.742,687</b>	<b>32.146,20</b>		<b>32.146,20</b>	<b>32.829,05</b>		<b>32.829,05</b>	<b>33.904,64</b>		<b>33.904,64</b>	<b>35.035,12</b>		<b>35.035,12</b>

Elaborado por Ana Recalde

### 5.3.5. Mano de obra

Es el esfuerzo físico y mental que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien. El registro de los pagos para el personal se los separo en mano de obra correspondiente al personal operativo, teniendo los siguientes valores.

**Tabla N.- 61: Registro Mano de Obra**

ORD	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CODIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
				SBU	OTROS	TOTAL	VARIOS	9,45%	TOTAL	
1		Operario 1	OP1	366,00		366,00		34,59	34,59	331,41
2		Operario 2	OP2	366,00		366,00		34,59	34,59	331,41
	TOTALES			732,00		732,00		69,17		662,83

PROVISIONES								
PATRONAL 11,15%	SECAP 0.50%	IECE 0.50%	XIII	XIV	FONDO RESERVA	VACAC.	TOTAL PROVISIÓN	COSTO MO
40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	30,50	15,25	151,22	482,63
40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	30,50	15,25	151,22	482,63
COSTO MENSUAL MANO DE OBRA								965,26

Elaborado por: Ana Recalde

Para el registro adecuado de los valores de la mano de obra se hace además necesario tomar en cuenta los valores correspondientes a las provisiones.

### Personal administrativo

Para el registro del gasto administrativo como el Gerente y la Asistente, se realizó tanto el rol de pagos como el de provisiones del personal administrativo.



**Tabla N.- 62: Registro Sueldos Administrativos**

ORD	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CODIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
				SBU	OTROS	TOTAL	VARIOS	9,45%	TOTAL	
1		Gerente	GG	600,00		600,00		56,70	56,70	543,30
2		Asistente Administrativa	AA	366,00		366,00		34,59	34,59	331,41
	TOTALES			966,00		966,00		91,29		874,71

PROVISIONES									
PATRONAL 11,15%	SECAP 0.50%	IECE 0.50%	XIII	XIV	FONDO RESERVA	VACAC.	TOTAL PROVISIÓN	COSTO MO	
66,90	3,00	3,00	50,00	30,50	50,00	25,00	228,40	717,70	
40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	30,50	15,25	151,22	482,63	
COSTO MENSUAL PERSONAL ADMINISTRATIVO									1.254,33

Elaborado por: Ana Recalde

### Personal de ventas

**Tabla N.- 63: Registro Sueldos Área de Ventas**

ORD	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CODIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
				SBU	OTROS	TOTAL	VARIOS	9,45%	TOTAL	
1		Vendedor 1	GG	366,00		366,00		34,59	34,59	331,41
2		Vendedor 2	AA	366,00		366,00		34,59	34,59	331,41
	TOTALES			732,00		732,00		69,17		662,83

PROVISIONES									
PATRONAL 11,15%	SECAP 0.50%	IECE 0.50%	XIII	XIV	FONDO RESERVA	VACAC.	TOTAL PROVISIÓN	COSTO MO	
40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	30,50	15,25	151,22	482,63	
40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	30,50	15,25	151,22	482,63	
COSTO MENSUAL PERSONAL DE VENTAS									965,26

Elaborado por: Ana Recalde

Para el registro de pago de sueldos de personal de ventas se tomó en cuenta a los vendedores con la base, sin toma en cuenta comisiones, y se elaboró el rol de pagos y provisiones correspondiente.

### 5.3.6. Depreciación

Según Gloria Chambi Zambrana la depreciación es la pérdida de valor que sufre un bien de uso a través del tiempo, por el servicio que presta, por inclemencias climatológicas.

Para la depreciación se realizó en las diferentes áreas de la empresa, teniendo así:

#### Área de producción

**Tabla N.- 64: Depreciación área de producción**

DETALLE DEL BIEN	VIDA ÚTIL	VALOR	PORCENT. DEPREC.	DEPREC ANUAL
Cámara de leudado	10	2.500,00	10%	250,00
Horno industrial	10	3.500,00	10%	350,00
Amasadora	10	2.750,00	10%	275,00
Selladora	10	1.100,00	10%	110,00
Extractor de olores	10	328,00	10%	32,80
Nevera	10	700,00	10%	70,00
Licuada	10	156,00	10%	15,60
<b>TOTAL</b>		11.034,00		1.103,40

Elaborado por: Ana Recalde

En el área de producción se encuentra especialmente las maquinarias necesarias para la producción, que tienen una vida útil de 10 años.

## Área administrativa

**Tabla N.- 65: Depreciación área administrativa**

DETALLE DEL BIEN	VIDA ÚTIL	VALOR	PORCENT. DEPREC.	DEPREC ANUAL
<b>Teléfono celular</b>	10	100,00	10%	10,00
<b>Computador</b>	3	1.800,00	33%	600,00
<b>Impresora</b>	3	150,00	33%	50,00
<b>Impresora / copiadora</b>	3	250,00	33%	83,33
<b>TOTAL</b>		2.300,00		743,33

Elaborado por: Ana Recalde

Para el área administrativa se realizó las depreciaciones en especial de lo que corresponde a equipos de computación y al teléfono con vida útil de 3 y 10 años respectivamente.

## Amortización

**Tabla N.- 66: Amortización Gastos de constitución**

GASTOS DE CONSTITUCIÓN	TIEMPO	VALOR	PORCENT DE AMORTIZACIÓN	AMORTIZACIÓN ANUAL
<b>Gastos notariales</b>	5	570,00	20%	114,00
<b>Honorarios abogado</b>	5	250,00	20%	50,00
<b>TOTAL</b>		820,00		164,00

Elaborado por: Ana Recalde

Para lo que es la amortización de los gastos de constitución se tomaron en cuenta los valores de los gastos y un período de 5 años que es el correspondiente para la amortización.

### 5.3.7. Proyección de la depreciación

#### Área de producción

**Tabla N.- 67: Proyección depreciación área de producción**

DETALLE DEL BIEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Cámara de leudado</b>	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
<b>Horno industrial</b>	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
<b>Amasadora</b>	275,00	275,00	275,00	275,00	275,00
<b>Selladora</b>	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00
<b>Extractor de olores</b>	32,80	32,80	32,80	32,80	32,80
<b>Nevera</b>	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
<b>Licuadaora</b>	15,60	15,60	15,60	15,60	15,60
<b>TOTAL</b>	1.103,40	1.103,40	1.103,40	1.103,40	1.103,40

Elaborado por: Ana Recalde

La proyección se la depreciación se tomó para 5 años en los cuales se realizó la depreciación por método lineal para la correspondiente aplicación contable y que se pueda ingresar al gasto en los estados contables correspondientes.

#### Área administrativa

**Tabla N.- 68: Proyección depreciación área administrativa**

DETALLE DEL BIEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Teléfono</b>	10	10	10		
<b>Computador</b>	600,00	600,00	600,00		
<b>Impresora</b>	50,00	50,00	50,00		
<b>Impresora / copiadora</b>	83,33	83,33	83,33		
<b>TOTAL</b>	743,33	743,33	743,33		

Elaborado por: Ana Recalde

La proyección de la depreciación para el área administrativa toma en cuenta los 10 años de los equipos y los 3 años del equipo de cómputo por lo cual para el cuarto año se estima que ya no se depreciaría el mismo valor puesto que los equipos de cómputo ya cumplieron con su vida útil.

## Amortización

**Tabla N.- 69: Proyección Amortización**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Gastos notariales</b>	114,00	114,00	114,00	114,00	114,00
<b>Honorarios abogado</b>	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
<b>TOTAL</b>	164,00	164,00	164,00	164,00	164,00

Elaborado por: Ana Recalde

La amortización se realizó de igual manera para los 5 años correspondientes, teniendo en cuenta que la amortización cumple de igual manera con un periodo de 5 años, por lo cual en un sexto año ya no existirá este rubro contable.

## 5.4. CÁLCULO DE INGRESOS

**Tabla N.- 70: Ingresos**

	Unidad de medida	Costo	Gasto mensual	Total	Margen de utilidad		Ingresos mensuales	Unidades producidas paquete por cuatro galletas	Precio de venta unitario (Paquete por cuatro unidades)
		mensual		Costos-Gastos	%	\$			
<b>Galleta de quinua</b>	Paquete por cuatro unidades	3.773,21	2.645,22	6.418,43	16,43%	1261,57	7.680,00	24.000	0,32

Elaborado por: Ana Recalde

Para el cálculo de los ingresos se tomó en cuenta la producción por hora de 600 unidades de galletas, que al hacerle la relación al día de producción al multiplicarle por 8 horas y eso por los veinte días laborables del mes, no da el valor de producción de 96.000 galletas mensuales, que al empacarlas en paquetes de cuatro unidades, nos da una cantidad de 24.000 paquetes, al precio estimado de \$0,32 nos genera unos ingresos netos de \$7.680.

### 5.4.1. PROYECCIÓN DE INGRESOS

**Tabla N.- 71: Proyección de Ingresos**

PRODUCTO	CANT.PAQ. DE CUATRO UNIDADES	P. UNIT	TOTAL AÑO 1	CANT. PAQUETES GALLETAS	P. UNIT	TOTAL AÑO 2	CANT. PAQUETES GALLETAS	P. UNIT	TOTAL AÑO 3	CANT. PAQUETES GALLETAS	P. UNIT	TOTAL AÑO 4	CANT. PAQUETES GALLETAS	P. UNIT	TOTAL AÑO 5
<b>Galleta de quinua</b>	288,000	0,32	92.160,00	297.504	0,32	95.201,28	307.321	0,32	98.342,88	317.463	0,32	101.588,16	327.940	0,32	104.940,64
<b>TOTALES</b>	<b>288.000</b>		<b>92.160,00</b>	<b>297.504,00</b>		<b>95.201,28</b>	<b>307.321</b>		<b>98.342,88</b>	<b>317.463</b>		<b>101.588,16</b>	<b>327.940</b>		<b>104.940,64</b>

Elaborado por: Ana Recalde

Los ingresos se han proyectado en base a las tendencias de crecimiento que están generadas por el Banco Central del Ecuador, las cuales para el año se han manejado en 3,30%.

## **5.5. FLUJO DE CAJA**

Según Marco Antonio Moreno es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa por un período dado, algunos ejemplos son el cobro de deudas, alquileres, préstamos intereses, pago de facturas, pago de impuestos, pago de sueldos, préstamos., amortizaciones de deuda, servicios de agua, luz, etc.

**Tabla N.- 72: Flujo de Caja**

	DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>A.</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	-	92.160,00	95.201,28	98.342,88	101.588,16	104.940,64
	Recuperación por ventas		92.160,00	95.201,28	98.342,88	101.588,16	104.940,64
<b>B.</b>	<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>	-	74.941,57	77.390,89	79.922,42	82.529,12	85.240,86
	Pago a proveedores		25.692,00	26.485,89	27.304,30	28.147,99	29.017,78
	Mano de obra directa		11.583,12	11.976,94	12.384,14	12.805,20	13.240,56
	Mano de obra indirecta						
	Gastos de ventas		12.183,12	12.595,48	13.021,80	13.462,56	13.918,23
	Gastos de administración		18.583,33	19.182,79	19.803,40	20.436,11	21.108,66
	Costos indirectos de fabricación		6900,00	7.149,79	7.408,76	7.677,26	7.955,63
<b>C.</b>	<b>FLUJO OPERACIONAL (A-B)</b>	-	17.218,43	17.810,39	18.420,46	19.059,04	19.699,78
<b>D.</b>	<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	-	-	-	-	-	-
	Créditos a contratarse a corto plazo						
	Créditos a contratarse a largo plazo	8.200,00					
	Aportes de capital	-12.100,00					
	Inversión de capital de trabajo	-5.789,49					



	Recuperación de inversiones temporales						
	Recuperación de otros activos						
	Otros ingresos						
	<b>Otros ingresos</b>						
<b>E.</b>	<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	-	976,12	4771,09	-	-	-
	Pago de intereses		976,12	366,06			
	Pago de créditos a corto plazo		3.794,97				
	Pago de créditos a largo plazo			4.405,03			
	Pago de participación de utilidades						
	Pago de impuestos						
	Reparto de impuestos						
	Reparto de dividendos						
	Adquisición de inversiones temporales						
	Adquisición de activos fijos						
	Otros egresos						
<b>F.</b>	<b>FLUJO NO OPERACIONAL(D-E)</b>	-	4.771,09	4.771,09			
<b>G.</b>	<b>FLUJO NETO GENERADO(C-F)</b>	-17.889,49	12.447,34	13.039,30	18.420,46	19.059,04	19.699,78

Elaborado por: Ana Recalde

El flujo de caja proyectado muestra valores positivos en todos los períodos, mostrando que el proyecto no tendría años de pérdidas que deberían ser sustentados con valores ajenos a la empresa, además establece valores razonables en base a la inversión inicial. Para el año 1 el flujo de caja es de \$12.447,34 llegando hasta el quinto año a \$19.699,78

## 5.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

Según Julián Pérez el punto de equilibrio es un concepto de las finanzas que hace referencia a nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos, esto supone que el punto de equilibrio tiene un beneficio que es igual a cero (no gana dinero pero tampoco pierde).

El punto de equilibrio determina el valor en el cual la empresa no tendría ni pérdidas ni ganancias, es el punto cero.

**Tabla N.- 73: Punto de Equilibrio**

PUV *X=CF+CVU*X	
COSTO FIJO	45.336,42
PRECIO DE VENTA UNITARIO	0,32
COSTO VARIABLE TOTAL	32.592,00
COSTO VARIABLE UNITARIO	0,1132
X (CANTIDADES)	288.000
INGRESO TOTAL POR VENTAS \$	92.160,00
INGRESO DE EQUILIBRIO \$	70.142
CANTIDAD DE EQUILIBRIO	219.193
COSTO DE EQUILIBRIO	70.142

Elaborado por: Ana Recalde

$$\text{Punto de Equilibrio Global} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Netas}}}$$

$$\text{PE} = (\$) \quad \$70.142$$

Se ha calculado el PE en dólares que asciende a \$70.142, lo que quiere decir que necesito ingresos por estos valores para no perder ni ganar.

### Punto de Equilibrio Unidades

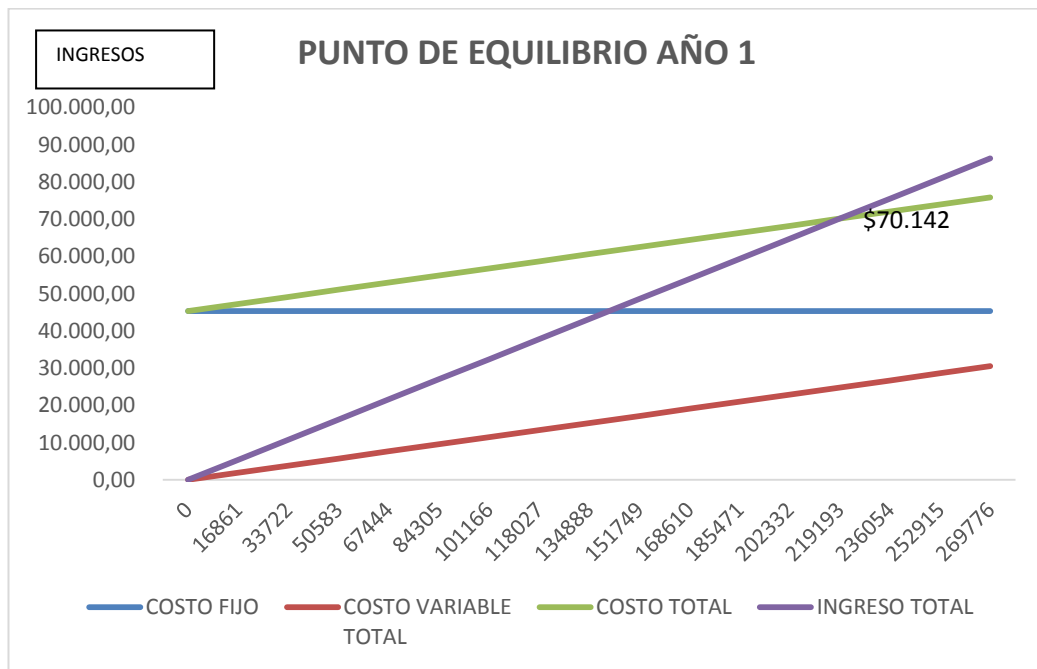
$$\text{PE} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio-Costo Variable}}$$

Precio-Costo Variable

$$\text{PE} = 45.336,42 / (0,32 - 0,1132)$$

$$\text{PE} = 219.193 \text{ unidades (Presentación 4 galletas)}$$

### Gráfico 20 Punto de equilibrio:



Elaborado por: Ana Recalde

A partir de estos puntos puede existir pérdida si se produce menos unidades y ganancia cuando se produzca una cantidad superior.

### **Punto de Equilibrio Porcentual**

Cuando se requiere obtener el punto de equilibrio en porcentaje, se manejan los mismos conceptos, pero el desarrollo de la fórmula es diferente:

$$PE \% = [\text{Costos Fijos} / (\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables})] \times 100$$

$$PE\% = [45.336,42 / (92.160,00 - 32.592,00)] \times 100$$

$$PE\% = \mathbf{76\%}$$

Esto significa que de las ventas totales el 76% está empleado en los costos fijos y el 24% en los costos variables.

## 5.7. ESTADO DE RESULTADOS

**Tabla N.- 74: Estado de Resultados**

	DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingresos por ventas	92.160,00	95.201,28	98.342,88	101.588,16	104.940,64
(-)	Costo de ventas	44.175,12	45.612,61	47.097,22	48.630,46	50.214,01
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	47.984,88	49.588,67	51.245,66	52.957,70	54.726,63
(-)	Gasto de ventas	12.183,12	12.595,48	13.021,79	13.462,56	13.918,23
(=)	UTILIDAD NETA EN VENTAS	35.801,76	36.991,32	38.220,01	39.489,17	40.800,17
(-)	Gastos administrativos	18.583,33	19.182,79	19.803,40	20.436,11	21.108,66
(=)	UTILIDAD OPERACIONAL	17.218,43	17.808,53	18.416,61	19.053,06	19.691,51
(-)	Gastos financieros	976,12	366,06	-	-	-
(-)	Depreciaciones	1.846,73	1.846,73	1.846,73	1.103,40	1.103,40
(-)	Amortizaciones	164,00	164,00	164,00	164,00	164,00
(+)	Otros ingresos					
(-)	Otros egresos					
(=)	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	14.231,58	15.431,74	16.405,88	17.785,66	18.424,11
(-)	15% Participación trabajadores	2.134,74	2.314,76	2.460,88	2.677,85	2.763,62
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	12.096,84	13.116,98	13.945,00	15.117,81	15.660,49
(-)	Impuesto a la renta 22%	2.661,31	2.885,74	3.067,90	3.325,92	3.445,31
(=)	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	9.435,54	10.231,24	10.877,10	11.791,89	12.215,18

En el estado de resultados se puede observar un valor de utilidad de \$9.453,54 en el primer año teniendo una tendencia al alza positiva para cada año, por el aumento normal de la producción, valores que son estables y que demuestran que existe rentabilidad en la empresa.

## 5.8. EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera permitirá determinar los valores indicativos de la situación de la empresa en relación con su solvencia, su nivel de endeudamiento, su rentabilidad y su costo beneficio.

### 5.8.1. Indicadores

Para la evaluación financiera se establecieron los siguientes indicadores:

### 5.8.1.1. Valor actual neto

Es un método de valoración de inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto analizado en valor absoluto, es decir expresa la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas.

Indicador de riqueza ( Cantidad de dinero) VAN. Valor Actual de los flujos Netos

$$VAN = -INV. INI + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

INV. INI = INVERSIÓN INICIAL

FNE = FLUJO NETO EFECTIVO

$$VAN = -17.889,49 + 10.823,77 + 9878,25 + 12118,72 + 10953,47 + 9800,88$$

$$\underline{\text{VALOR ACTUAL NETO}} \quad \underline{\$35.597}$$

**VAN:** El resultado de \$ 35.597,00 nos quiere decir que el proyecto es viable ya que es superior a cero.

### 5.8.1.2. Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno muestra el valor porcentual de rentabilidad que tendría el proyecto.

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples, diversos autores la conceptualizan como la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

TIR= 76%

La TIR es del 76% y el VAN con una tasa del 15%, resulta un flujo positivo, es decir que tenemos un valor superior a cero y por lo tanto el proyecto es factible, porque se recupera la inversión y se obtiene Rentabilidad.

### 5.8.1.3. Beneficio costo

Para el cálculo del Índice del Beneficio / Costo se obtiene haciendo la relación de los ingresos estimados del flujo de caja versus valores de inversión inicial, así se tiene:

$$B/C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{V_i}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{C_i}{(1+i)^n}}$$

INGRESOS	92.160
INVERSIÓN	26.089,49
RELACIÓN BENEFICIO COSTO	3,53

B/C =3,53

El índice de 3,53 que se obtuvo en el beneficio costo indica que por cada dólar de inversión se estaría ganado 2,53 dólares.

### 5.8.1.4. Periodo de recuperación

El periodo de recuperación permite conocer el tiempo en el cual la inversión se recuperaría en las condiciones establecidas.

**Tabla N.- 75** Periodo de recuperación

	PERIODO					
	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	-17.889,49	12447,34	13.039,30	18.420,46	19.059,04	19.699,78
FLUJO ACUMULADO	-17.889,49	-5.442,15	7.597,15	26.017,61	45.076,65	64.776,43

PERIODO ANTERIOR AL CAMBIO	1
----------------------------	---

<b>DE SIGNO</b>	
<b>VALOR ABSOLUTO DE FLUJO ACUMULADO</b>	-5442,15
<b>FLUJO DE CAJA EN EL SIGUIENTE PERIODO</b>	13.039,30

$$5.442,15 / 13.039,30 = 0,5$$

LA INVERSIÓN SE RECUPERA EN UN AÑO CINCO MESES

### 5.8.1.5.Razones

Las razones que se analizarán son correspondientes a los grupos de rentabilidad y liquidez.

**Tabla N.- 76 Razones correspondientes a los grupos de rentabilidad y liquidez.**

ACTIVOS				PASIVOS			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			7.747,68				
Caja Bancos		2.793,90		<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Cuentas x Cobrar		2.812,78		Cuentas Por Pagar	5.165,12		
Inventarios		2.141,00					
				<b>TOTAL PASIVO</b>			5.165,12
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			17.991,44				
Instalaciones	1.000,00						
Muebles & Enseres	2.835,00						
Maquinaria y Equipo	11.154,00			<b>PATRIMONIO</b>			20.574,00
Equipo de Computación	2.350,00			CAPITAL SOCIAL	20.574,00		
Gastos de Constitución	820,00						
(-) Depreciación	- 153,89						
(-) Amortización	- 13,67						
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>			<b>25.739,12</b>	<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>			<b>25.739,12</b>

### 5.8.1.6.Liquidez

La liquidez permitirá determinar el nivel de capacidad de pago de la empresa.

ÍNDICE DE LIQUIDEZ: Activo Corriente/Pasivo Corriente



**ÍNDICE DE LIQUIDEZ: 1,50**

Es decir que por cada dólar de deuda que adquiriera tengo la capacidad de pago de 1,50.

#### **5.8.1.7.Rentabilidad**

##### **Margen bruto:**

MARGEN BRUTO: Utilidad Bruta/ Ventas

47.984,88 / 92.160,00

**0,52      52%**

La utilidad bruta es del 52% relación a los ingresos operacionales.

##### **Margen Operacional:**

MARGEN OPERACIONAL: Utilidad Operacional / Ventas

**17.218,43 / 92.160,00**

**0,19      19%**

La utilidad operacional es del 19% con respecto a las ventas netas.

##### **Margen Neto de Utilidad:**

MARGEN NETO DE UTILIDAD: Utilidad neta / Ventas

9.435,54 / 92.160,00

**0,10      10%**

El margen neto de utilidad es del 10%.

## **6. CONCLUSIONES:**

Una vez que se ha concluido el estudio de factibilidad del presente proyecto, se tiene información suficiente y necesaria que permite realizar las siguientes conclusiones:

\* Con las encuestas de campo que se efectuaron dentro del estudio de factibilidad, se logró hacer conocer las bondades del producto a nuestros posibles consumidores, esto significa que existe mercado para la galleta de quínoa.

\*Existe un alto nivel de aceptación de la galleta de quínoa por parte del mercado meta, determinando su capacidad de compra y su necesidad de cambiar sus hábitos alimenticios.

\* Del análisis financiero efectuado, podemos determinar que el proyecto es factible, por cuanto su rentabilidad (TIR), es superior a la Tasa mínima atractiva de retorno (TMAR), es decir la tasa esperada por el inversionista; así como también podemos justificar su factibilidad por el Valor Actual Neto (VAN) que es positivo.

La factibilidad del proyecto genera rentabilidad, considerando que no existe incremento de los precios de venta del producto.

## **RECOMENDACIONES**

\*Considerando que se trata de un producto con escasa existencia en el mercado, se recomienda realizar un plan de marketing, con el objetivo de hacer conocer la galleta de quínoa de forma masiva a los consumidores y con el propósito de que se cumplan los objetivos tanto generales y específicos y poder garantizar la factibilidad del proyecto estudiado.

\*Se recomienda formalizar e implementar el proyecto, por su factibilidad y por los índices de

## Referencias bibliográficas

Baca Urbina, Gabriel. Evaluación de proyectos, Mc. Grw Hill, Tercera edición pp.241.

Kloter Philip y Armstrong Gary, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Pag.63

Sapag Nasir, Sapag Reinaldo, Preparación y Evaluación de Proyectos, Segunda Edición Pág. 145.

Galindo Ruiz, Carlos Julio; “Manual para la creación de empresas: guía de planes de negocios”; Eco ediciones Ltda.; Segunda Edición; 2006. Pág. 132.

Westerfild Ross; “Finanzas corporativas”; Editorial Mc Graw-Hill; Séptima Edición; 2005; México. Pág.: 152.

Alvarez, Camilo; “Evaluación económica de alternativas de inversión”; Editorial Feriva S.A. Pág.: 43

Vásquez Víctor Hugo, Organización Aplicada, Página No 220.

Schermerhorn, Jhon. “Administración general”, Editorial Limusa S.A.: México, año 2003, página 43.

Revista Avicultura Profesional, Septiembre 2010.

**ANEXOS**  
**ANEXO 1 ENCUESTA**

**ENCUESTA**

La presente encuesta tiene por objetivo determinar el grado de aceptación de las galletas en base de quinua con un bajo nivel de azúcar en la zona norte de la ciudad de Quito.

Por favor conteste las siguientes preguntas de la manera más honesta.

1. Usted consume quinua como parte de su alimentación?

Si ( ) No ( )

2. Conoce Usted las bondades nutricionales de la quinua?

Si ( ) No ( )

3. Usted consume galletas de cereal

Si ( ) No ( )

4. Estaría dispuesto a consumir galletas elaboradas a base de quinua, conociendo las bondades nutricionales de este producto?

Si ( ) No ( )

5. Sabía usted que las galletas de quinua pueden ser consumidas por personas con diabetes?

Si ( ) No ( )

6. Qué cantidad de galletas preferiría para la presentación de este producto?

Paquete de cuatro galletas ( )

Paquete de ocho galletas ( )

Paquete de quince galletas ( )

7. Cuantas galletas estaría dispuesto a consumir a la semana?

Una o menos ( )

2-3 ( )

4-5 ( )

6-7 ( )

8-9 ( )

10 o más ( )

8. En qué lugar preferiría encontrar este producto?

Tiendas de barrio ( )

Supermercados ( )

9. Por qué medio de comunicación preferiría recibir información de este producto?

Radio ( )

Internet ( )

Vallas publicitarias ( )

Personal (médicos) ( )

Redes Sociales ( )

10. Con qué frecuencia haría su compra?

Una vez al día ( )

Cada semana ( )

Cada quincena ( )

Cada mes ( )

11. El precio que estaría dispuesto a pagar por galleta conociendo su valor nutricional es de:

10 centavos ( )

15 centavos ( )

20 centavos ( )

Su participación en el presente estudio ha sido de gran ayuda.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## COTIZACIONES

   [Regístrate](#) [Ingresa](#) [Vender](#) 

### Amasadora Industrial 50 Libras.

Nuevo  1 vendido



**U\$S 2.750<sup>00</sup>**

 **Pago a acordar con el vendedor**  
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.  
[Más información](#)

 **Envío gratis a todo el país**  
Quito, Pichincha ( Quito )  
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)   

   [Regístrate](#) [Ingresa](#) [Vender](#) 

### Selladora De Fundas. Banda Continua. Inox Altura Regulable.

Nuevo  14 vendidos



**U\$S 1.100<sup>00</sup>**

 **Pago a acordar con el vendedor**  
[Más información](#)

 **Entrega a acordar con el vendedor**  
Quito, Pichincha ( Quito )  
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)   

**Cámara De Leudo Panadería. **

Nuevo



**U\$S 2.499<sup>99</sup>**

 **Pago a acordar con el vendedor**  
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.  
[Más información](#)

 **Envío gratis a todo el país**  
Quito, Pichincha ( Quito )  
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)   


# Horno Industrial A Gas En Acero Inoxidable.

Nuevo 18 vendidos



**U\$S 3.500<sup>00</sup>**

 Pago a acordar con el vendedor  
[Más información](#)

 Entrega a acordar con el vendedor  
Quito, Fichincha (Quito)  
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)





# EPICENTRO

Quito, 26 de agosto de 2016

Estimada Señora

Ana ~~Recalde~~

Ciudad.

De mi consideración:

Atendiendo a su solicitud de información se envía la cotización según los requerimientos.

## COTIZACIÓN

cantidad	detalle	v. unitario	v. total
8	Escritorio	150,00	1.200,00
1	Mesa de reuniones	200,00	200,00
20	Sillas	45,00	900,00
2	Archivadores	40,00	80,00
4	Estantes	50,00	200,00
1	Sillón	75,00	75,00
3	Computador	600,00	1.800,00
1	Impresora	150,00	150,00
1	Impresora / copiadora	250,00	250,00
	total		4.855,00

Los valores detallados ya incluyen IVA

Atentamente;

Epicentro

Dirección: Av. Mariana de Jesús e Inglaterra (1er Piso)

Web: [www.epicentro.zxq.net](http://www.epicentro.zxq.net)

Teléfonos: 511-8447 / 323-8521