



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE
KITS DE DESAYUNOS NUTRITIVOS EN EL NORTE DE LA CIUDAD
DE QUITO, AÑO 2018**

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

Autora:

Regalado Galarza Mónica Sofía

Tutor:

Ing. Alcibar Pila

QUITO – ECUADOR

2019

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

Yo, **MÓNICA SOFÍA REGALADO GALARZA**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación con el nombre **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE KITS DE DESAYUNOS NUTRITIVOS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2018”**, como requisito para optar al grado de Ingeniera de Administración de Empresas y Negocios y 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 Quito, a los 27 días del mes de Agosto del 2019, firmo conforme:

Autora: Mónica Sofía Regalado Galarza

Firma:

Número de Cédula: 172253616-4

Dirección: Pichincha, Quito, Rumipamba, Jorge Juan y Joaquin Jibaja Esq.

Correo Electrónico: sofiarega17793@hotmail.com

Teléfono: 0992957043

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE KITS DE DESAYUNOS NUTRITIVOS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2018**” presentado por MÓNICA SOFÍA REGALADO GALARZA, 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.

Quito, 27 de Agosto del 2019

Ing. Alcibar Pila

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

Mónica Sofía Regalado Galarza
CI: 1722536164

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE KITS DE DESAYUNOS NUTRITIVOS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2018”**, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, , reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, 27 de Agosto del 2019

.....
Ing. Freddy Bravo Quezada
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
Econ. Mercedes Galárraga Carvajal
VOCAL

.....
Ing. Jorge Loya Simbaña
VOCAL

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer principalmente a mi hijo y mi esposo por su paciencia y ayuda durante todo el tiempo que dedique para realizar este plan.

Agradecer a todos y cada uno de los docentes que con sus enseñanzas lograron transmitirme su conocimiento, el cual ha sido la base para presentar este plan lo más completo y correcto posible.

También agradezco a la Universidad por darme la oportunidad de seguir avanzando en mi carrera como profesional.

Por ultimo a mi padre, madre y hermanos, los cuales siempre con palabras de aliento y admiración me han demostrado todo su apoyo, con ello he logrado dar lo mejor de mí en cada paso de esta gran experiencia.

Gracias

DEDICATORIA

Quiero dedicar este plan de negocios principalmente a mis hijos, para que en algún momento de su vida puedan ver que su madre a pesar de las dificultades que se presentaron pudo culminar una de sus metas.

Así como también dedicarlo a mi familia en general por toda la confianza puesta en mí y el apoyo incondicional durante estos 5 años de preparación.

La Autora
Mónica Sofía Regalado Galarza

INDICE GENERAL

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN	ii
CERTIFICACIÓN	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
INDICE GENERAL.....	viii
INDICE DE TABLAS	xiii
INDICE DE IMÁGENES	xvii
INDICE DE GRÁFICOS	xviii
SUMARIO INVESTIGATIVO	xx
ABSTRACT	xxi
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1	3
ÁREA DE MARKETING.....	3
1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	3
1.1.1 Especificación del Servicio o Producto.....	3
1.1.2 Aspectos innovadores	5
1.2 DEFINICIÓN DEL MERCADO.....	6
1.2.1 Qué mercado se va a tocar en general.....	8
1.2.1.1 Categorización de sujetos	8
1.2.1.2 Estudio de Segmentación	9

1.2.1.3	Plan de muestreo	10
	Cuadro de Necesidades	12
	Objetivo General:.....	12
1.2.1.4	Diseño y Recolección de información.....	13
1.2.1.5	Análisis e Interpretación.....	14
1.2.2	Demanda Potencial	38
1.3	ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE	41
1.3.1	Análisis del micro ambiente	41
	1 NUEVOS COMPETIDORES.....	41
	2 PRODUCTOS SUSTITUTOS	42
	3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.....	42
	4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	43
	5 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES ACTUALES	44
1.3.2	Análisis del macro ambiente.....	44
	MATRIZ EFE	44
	MATRIZ EFI	46
	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)	47
1.3.3	Proyección de la oferta	48
1.4	Demanda Potencial Insatisfecha	49
1.5	Canales de Comunicación.....	50
1.6	Canales de Distribución	51
1.7	Estrategias de Producto.....	52
1.8	Seguimiento de Clientes	53
1.9	Mercados alternativos	54
	CAPITULO II	55
	ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)	55

2.1	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	55
2.1.1	Descripción de proceso de transformación del bien o servicio	55
2.1.2	Descripción de instalaciones, equipos y personas	64
2.1.3	Tecnología a aplicar	71
2.2	FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES	71
2.2.1	Ritmo de producción.....	71
2.2.2	Nivel de inventario promedio	74
2.2.3	Número de trabajadores	75
2.3	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	77
2.3.1	Capacidad de Producción Futura	77
2.4	DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN	78
2.4.1	Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar	78
2.5	CALIDAD	79
2.5.1	Método de Control de Calidad.....	79
2.6	NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN	84
2.6.1	Seguridad e higiene ocupacional	84
CAPITULO III.....		87
ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN		87
3.1	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	87
3.1.1	Visión de la Empresa	87
3.1.2	Misión de la Empresa	87
3.1.3	Análisis FODA	87
3.2	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA	90
3.2.1	Organigrama de la empresa	90

3.2.2	Descripción de cargos del organigrama.....	92
3.3	CONTROL DE GESTIÓN	97
3.3.1	Indicadores de gestión necesarios.....	97
3.4	NECESIDADES DE PERSONAL	100
CAPITULO IV.....		101
ÁREA JURÍDICO LEGAL.....		101
4.1	Determinación de la forma jurídica	101
4.2	Proceso de constitución de la forma jurídica	101
4.3	Patentes y Marcas	104
4.4	Detalle todo tipo de licencias necesarias para el funcionamiento	107
CAPITULO V		112
ÁREA FINANCIERA.....		112
5.1	PLAN DE INVERSIONES	112
5.2	PLAN DE FINANCIAMIENTO	114
5.2.1	Forma de financiamiento	114
5.3	CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS	114
5.3.1	Detalle de Costos	115
5.3.2	Proyección de Costos.....	116
5.3.3	Detalle de Gastos	118
5.3.4	Proyección Gastos.....	119
5.3.5	Mano de Obra	120
5.3.6	Depreciación	121
PROYECCIÓN DE DEPRECIACIÓN.....		122
5.4	Cálculo de Ingresos.....	123
5.4.1	Proyección de Ingresos	125
5.5	Flujo de Caja.....	126

5.6	Punto de equilibrio.....	128
5.7	Estado de Resultados proyectado	131
5.8	Evaluación financiera	132
5.8.1	Indicadores.....	132
5.8.1.1	Valor Actual Neto	133
5.8.1.2	Tasa Interna de Retorno	135
5.8.1.3	Beneficio Costo	136
5.8.1.4	Período de Recuperación.....	136
5.8.2	Razones.....	137
5.8.2.1	Liquidez.....	137
5.8.2.2	Rentabilidad.....	137
	BIBLIOGRAFÍA	139
	ANEXOS	143

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 - Categorización de sujetos.....	8
Tabla N° 2 - Dimensión Conductual.....	9
Tabla N° 3 - Dimensión Geográfica	9
Tabla N° 4 - Dimensión Demográfica.	10
Tabla N° 5 - Cálculo de la muestra.	11
Tabla N° 6 - Factor Muestral para la Encuesta	11
Tabla N° 7 - Cuadro de Necesidades Objetivo Especifico 1	12
Tabla N° 8 - Cuadro de Necesidades Objetivo Especifico 2	13
Tabla N° 9 - Pregunta 1.- ¿Tiene usted hijos?	14
Tabla N° 10 - Pregunta 2.- ¿Tiene usted hijos/as de edades entre 5 a 10 años? ...	15
Tabla N° 11 - Pregunta 2.- ¿Cuántos?.....	16
Tabla N° 12 - Pregunta 3.- Su núcleo familiar está constituido por:	17
Tabla N° 13 - Pregunta 4.- El nivel educativo de sus hijos es:	19
Tabla N° 14 - Pregunta 5.- Ud., considera que la alimentación en el desayuno o refrigerio de sus hijos es:.....	20
Tabla N° 15 - Pregunta 6.- Para la preparación del desayuno o refrigerio de sus hijos usted utiliza productos:.....	22
Tabla N° 16 - Pregunta 7.- ¿De qué marcas compra usted los productos alimenticios para el desayuno o refrigerios de sus hijos?	23
Tabla N° 17 - Pregunta 8.- ¿Dónde se sirven sus hijos el desayuno o refrigerio?	24
Tabla N° 18 – Pregunta 9.- El desayuno o refrigerio es preparado por:	25
Tabla N° 19 – Pregunta 10.- ¿Qué tiempo le toma preparar el desayuno o refrigerio?.....	26
Tabla N° 20 – Pregunta 11.- ¿Le gustaría tener un producto que le ofrezca valor nutricional a la hora del desayuno o refrigerio para sus hijos o usted?.....	27
Tabla N° 21 – Pregunta 12.- ¿Estaría dispuesto a comprar cupcakes, muffins o poncakes que están elaborados en base de harinas nutricionales tales como: Quinoa, avena, trigo, centeno; acompañado de verduras y frutas, adicional con una leche, yogurt o jugo?	28
Tabla N° 22 – Pregunta 13.- ¿Cuánto paga por un par de poncakes, muffins actualmente?.....	30

Tabla N° 23 – Pregunta 14.- ¿En qué lugar preferiría encontrar este producto? ..	31
Tabla N° 24 – Pregunta 15.- ¿Con que frecuencia y cantidad compraría usted el producto?.....	32
Tabla N° 25 – Pregunta 16.- Por favor, indique dentro de que rango se encuentran sus ingresos mensuales.....	34
Tabla N° 26 – Pregunta 17.- Edad	35
Tabla N° 27 – Pregunta 18.- Género.....	36
Tabla N° 28 – Pregunta 19.- Ocupación	37
Tabla N° 29 – Demanda Potencial (Pregunta 12)	39
Tabla N° 30 – Demanda en Consumo (Pregunta 15).....	39
Tabla N° 31 – Proyección de la Demanda en Consumo	40
Tabla N° 32 - Matriz EFE	45
Tabla N° 33 - Matriz EFI	46
Tabla N° 34 - Matriz MPC.....	47
Tabla N° 35 – Cantidad de Consumo Anual.....	48
Tabla N° 36 – Proyección de la Oferta	49
Tabla N° 37 – Demanda Potencial Insatisfecha.....	49
Tabla N° 38 - Plan de Medios	51
Tabla N° 39 - Hoja formato de registro salida de bodega.....	59
Tabla N° 40 - Fórmula de producto “Breakit”	60
Tabla N° 41- Tiempos de Producción Mezcla de Ingredientes	60
Tabla N° 42 - Tiempos de Producción Total	61
Tabla N° 43 – Medidas de las instalaciones	64
Tabla N° 44 - Maquinaria Necesaria.....	66
Tabla N° 45 - Tabla de ritmo de producción	72
Tabla N° 46 – Tabla de producción diaria	72
Tabla N° 47 – Producción Diaria Sabores.....	73
Tabla N° 48 – Nivel de Inventario Promedio	74
Tabla N° 49 - Número de trabajadores	76
Tabla N° 50 – Producción Futura	77
Tabla N° 51 – Especificación de materias primas	78
Tabla N° 52 – Listado Proveedores	79

Tabla N° 53 – Revisión de Materia Prima	81
Tabla N° 54 – Hoja de verificación producto final	82
Tabla N° 55 – Hoja de verificación empaque	83
Tabla N° 56 – Normas Seguridad e higiene ocupacional	84
Tabla N° 57 - Análisis FODA	88
Tabla N° 58 – Descripción de cargos Gerencia	92
Tabla N° 59 - Descripción de cargos Ventas	93
Tabla N° 60 - Descripción de cargos Compras	94
Tabla N° 61 - Descripción de cargos Producción	95
Tabla N° 62 - Descripción de cargos Logística.....	96
Tabla N° 63 - Indicadores de gestión de la Gerencia	97
Tabla N° 64 - Indicadores de gestión del Personal de Ventas	98
Tabla N° 65 - Indicadores de gestión del Personal de Compras	98
Tabla N° 66 - Indicadores de gestión del Personal de Producción	99
Tabla N° 67 - Indicadores de gestión de Logística	99
Tabla N° 68 - Proceso de constitución de la forma jurídica	101
Tabla N° 69 - Patentes y Marcas	104
Tabla N° 70 - Requisitos para inscripción en el registro de Actividades Económicas Tributarias – RAET (PATENTE) Sociedades	108
Tabla N° 71 - Requisitos para el permiso de Funcionamiento Ministerio de Salud	109
Tabla N° 72 - Requisitos para el permiso de los Bomberos LUAE.....	109
Tabla N° 73 - Pasos para el permiso de los Bomberos	110
Tabla N° 74 - Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura.....	110
Tabla N° 75 – Plan de Inversión.....	112
Tabla N° 76 – Capital de Trabajo para 3 meses	113
Tabla N° 77 – Financiamiento	114
Tabla N° 78 – Detalle de costos	115
Tabla N° 79 – Proyecciones de costos	117
Tabla N° 80 - Detalle de Gastos	118
Tabla N° 81 - Proyecciones de gastos.....	119
Tabla N° 82 - Rol de Pagos	120

Tabla N° 83 – Rol de Provisiones	120
Tabla N° 84 – Depreciación de activos fijos	121
Tabla N° 85 – Proyección de depreciación activos fijos	122
Tabla N° 86 – Establecimiento del precio de venta	124
Tabla N° 87 – Cálculo de Ingresos	125
Tabla N° 88 – Proyección de Ingresos Anualmente	125
Tabla N° 89 - Flujos de Caja	127
Tabla N° 90 – Datos para PE en dólares.	128
Tabla N° 91 – Datos para PE en cantidades	129
Tabla N° 92 – Punto de Equilibrio	130
Tabla N° 93 – Estado de Resultados Proyectado	131
Tabla N° 94 – Riesgo Inversionistas	133
Tabla N° 95 – Cálculo del TMAR.....	134
Tabla N° 96 –Cálculo del VAN.....	135
Tabla N° 97 – Cálculo del TIR	135
Tabla N° 98 – Cálculo de Beneficio costo	136
Tabla N° 99 – Período de Recuperación	137
Tabla N° 100 – Cálculo de la Rentabilidad.....	138

INDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 1 - Elementos del Cupcake	5
Imagen N° 2 - Logotipo	53
Imagen N° 3 - Mapa de Procesos Nivel I.....	55
Imagen N° 4 - Mapa de Procesos Nivel II	56
Imagen N° 5 - Diagrama de Flujo	63
Imagen N° 6 - Distribución de la planta	65
Imagen N° 7 - Horno Industrial	68
Imagen N° 8 - Balanza de Plataforma.....	68
Imagen N° 9 - Selladora de pedal	69
Imagen N° 10 - Batidora Industrial 30 Litros	69
Imagen N° 11 - Frigorífico.....	70
Imagen N° 12 – Dosificadora semiautomática	70
Imagen N° 13 – Punto de Equilibrio	130

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 - Pregunta 1.- ¿Tiene usted hijos?	15
Gráfico N° 2 - Pregunta 2.- ¿Tiene usted hijos/as de edades entre 5 a 10 años?..	16
Gráfico N° 3 - Pregunta 2.- ¿Cuántos?	17
Gráfico N° 4 - Pregunta 3.- Su núcleo familiar está constituido por:	18
Gráfico N° 5 - Pregunta 4.- El nivel educativo de sus hijos es:.....	19
Gráfico N° 6 - Pregunta 5.- Ud., considera que la alimentación en el desayuno o refrigerio de sus hijos es:.....	21
Gráfico N° 7 - Pregunta 6.- Para la preparación del desayuno o refrigerio de sus hijos usted utiliza productos:.....	22
Gráfico N° 8 - Pregunta 7.- ¿De qué marcas compra usted los productos alimenticios para el desayuno o refrigerios de sus hijos?	23
Gráfico N° 9 - Pregunta 8.- ¿Dónde se sirven sus hijos el desayuno o refrigerio?	25
Gráfico N° 10 - Pregunta 9.- El desayuno o refrigerio es preparado por:.....	26
Gráfico N° 11 - Pregunta 10.- ¿Qué tiempo le toma preparar el desayuno o refrigerio?.....	27
Gráfico N° 12 - Pregunta 11.- ¿Le gustaría tener un producto que le ofrezca valor nutricional a la hora del desayuno o refrigerio para sus hijos o usted?.....	28
Gráfico N° 13 - Pregunta 12.- ¿Estaría dispuesto a comprar cupcakes, muffins o poncakes que están elaborados en base de harinas nutricionales tales como: Quinoa, avena, trigo, centeno; acompañado de verduras y frutas, adicional con una leche, yogurt o jugo?	29
Gráfico N° 14 - Pregunta 13.- ¿Cuánto paga por un par de poncakes, muffins actualmente?.....	30
Gráfico N° 15 - Pregunta 14.- ¿En qué lugar preferiría encontrar este producto?	31
Gráfico N° 16 - Pregunta 15.- ¿Con que frecuencia y cantidad compraría usted el producto?.....	33
Gráfico N° 17 - Pregunta 16.- Por favor, indique dentro de que rango se encuentran sus ingresos mensuales	34
Gráfico N° 18 - Pregunta 17.- Edad	36
Gráfico N° 19 - Pregunta 18.- Género	37
Gráfico N° 20 – Pregunta 19.- Ocupación	38

Gráfico N° 21 - Proyección de la Demanda en Consumo.....	40
Gráfico N° 22 - Organigrama Estructural de la Empresa “Breakit”	90
Gráfico N° 23 - Organigrama Funcional de la Empresa “Breakit”	91
Gráfico N° 24 – Fórmula de PE en dólares	129
Gráfico N° 25 – Fórmula de PE en cantidad	129
Gráfico N° 26 – Fórmula VAN	134

SUMARIO INVESTIGATIVO

TEMA: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE KITS DE DESAYUNOS NUTRITIVOS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2018”

AUTOR: Regalado Galarza Mónica Sofía

TUTOR: Ing. Alcibar Pila

Los padres actuales se preocupan cada vez más por lo que ingieren sus hijos, en especial aquellos alimentos que contienen ingredientes químicos o no naturales, aportando una baja nutrición a sus hijos, por lo tanto se propone un nuevo producto que satisfaga ésta necesidad creciente, generando satisfacción en quienes lo consuman, aportando además a su buena alimentación y nutrición. A esto se suma el escaso tiempo del que dispone la familia moderna para la preparación del desayuno o refrigerio que contengan los valores nutricionales que requieren los niños, debido a las exigencias del mundo actual, esto ocasiona que se prefieran alimentos rápidos y bajos en nutrición. Para solventar este inconveniente, se presenta una alternativa, como lo es la preparación de cupcakes, nutritivos, en base a ingredientes naturales como la quinua, avena, trigo y centeno, los cuales se los mezcla con frutas o verduras, acompañados de lácteos o bebidas preferidas. La nueva empresa se ubica en el sector norte de la ciudad, con su producto denominado “Breakit”, ideal para la preparación rápida y nutritiva del desayuno o refrigerio para niños en etapa escolar, para lo cual se ha realizado un estudio de mercado, definiendo las necesidades de los clientes, a través de un FODA y la fijación del mercado meta, así como la estructura de la empresa, su producción y la manera en que se llegará hasta los consumidores, permitiendo a la empresa posicionarse en el mercado, generando además ingresos y con una proyección de crecimiento a futuro, finalmente se cubren los aspectos legales para el funcionamiento y el presupuesto necesario para la puesta en marcha de la nueva idea de negocio, mediante la evaluación financiera y sus indicadores, para un desempeño económico y sostenible de la empresa.

DESCRIPTORES: *Nutrición, buena alimentación, ahorro de tiempo, preparación, desayuno y refrigerios.*

ABSTRACT

THEME: "BUSINESS PLAN FOR PRODUCTION AND DISTRIBUTION OF NUTRITIOUS BREAKFAST KITS IN THE NORTH OF THE CITY OF QUITO, 2018"

AUTHOR: Regalado Galarza Mónica Sofía

TUTOR: Ing. Alcibar Pila

Current parents worry more and more about what their children eat, in special those foods with chemical or doesn't natural, bringing low nutrition to their kids, therefore it's propose a new product that satisfies this growing need, generating taste in those who consume it, besides contributing for good nutrition. To this is added the short of time that the modern family has to prepare the breakfast or refreshment which contains the nutritious value that kids require, due to the demands of today's world, fast food and low in nutrition are preferred. In order to solve this inconvenient, an alternative is presented, as it is the preparation of nutritious cupcakes based on natural ingredients such as: quinoa, oats, wheat and rye which are mixed with fruits or vegetables accompanied of dairy products or drinks of preference. The new business is located in the north of the city with its product called "BREAKIT", ideal for quick and nutritious preparation of the breakfast or snack to kids at school, for which a market study has been carried out, defining the needs of the clients through SWOT and fixing the target market, as well as the company structure, its production and the way that will reach consumers, allowing the company to position itself in the market generating income and a projection of growth in the future. Ultimately, the legal aspects are covered for its function and the necessary budget to run the new business idea, through the financial evaluation and its indicators, for an economic and sustainable performance of the company.

KEYWORDS: *Breakfast and refreshment, nutrition, good nutrition, to save time, preparation.*

INTRODUCCIÓN

La vida diaria de una familia tradicional en la Ciudad de Quito cada vez se vuelve más complicada, debido a todas las labores que tanto padres como hijos deben hacer, quitando tiempo a ciertas actividades que requiere mucha atención, tales como la alimentación. Esto provoca que los padres de familia se preocupen por brindar una nutrición correcta en los niños sobre todo de edades escolares. Ya que es esta etapa la más importante y la que marcara la salud de los más pequeños de casa en un futuro.

Es por esto que se presenta el siguiente plan de negocios con el fin de satisfacer las necesidades de nutrición de los niños y niñas, y ayudar a ahorrar tiempo a los padres de familia en la preparación de desayunos o refrigerios para sus hijos.

El producto que en el plan se presenta esta elaborado a base de harinas nutritivas tales como la quinua, avena, centeno y trigo, mezclados con frutas o vegetales; acompañados de jugo, yogurt o leche, listo para servirse y llevar sin problemas.

En este plan se muestra un estudio de 5 capítulos, los cuales son:

Capítulo 1.- Área de Marketing:

Posterior a segmentar el mercado al cual el plan se dirige, se aplicó una técnica de muestreo con la cual se usó una encuesta, con el fin de conocer la opinión y características de las personas con hijos en edades de 5 a 10 años. Con la tabulación de los datos se obtuvo la demanda, oferta y demanda insatisfecha del producto en el presente plan. Además de establecer con el análisis del macro y micro ambiente todas las estrategias de marketing a utilizar.

Capítulo 2.- Área de Producción:

Luego de establecer los macroprocesos del negocio, se detalla todo el proceso productivo y la forma de elaborar el producto, acompañado de un diagrama de flujo. También se detalla la distribución física de la empresa y toda la maquinaria, equipos, personal y materia prima necesarios para el funcionamiento. Por último

se encuentra los tiempos de producción, los inventarios, los controles de calidad y normativas y permisos que se aplicarán en el negocio.

Capítulo 3.- Área de Organización y Gestión:

Establecidos la misión y visión del negocio, se realizó un análisis FODA, con el cual se conoce más a profundidad el negocio. Posterior se detalla el organigrama funcional, y una descripción de los puestos que existirán en la empresa; así como los indicadores de gestión necesarios para mantener constancia de los procesos determinados.

Capítulo 4.- Área Legal

En este capítulo se detalla todos los pasos para constituir la empresa, tales como patentes y marca, licencias como la RAET (registro de actividades económicas y tributarias), permisos de funcionamientos de los bomberos (LUAE) y ministerio de salud y el certificado de BPM.

Capítulo 5.- Área Financiera:

En el último capítulo se detalla la inversión necesaria, así como los costos, gastos e ingresos necesarios para el funcionamiento, dentro de estos la mano de obra, las depreciaciones. También se puede encontrar los flujos de caja proyectados a 5 años, el estado de resultados y el punto de equilibrio.

Para finalizar se encuentra la evaluación financiera con sus indicadores como el VAN, el TIR, el beneficio costo, el período de recuperación, y la rentabilidad del negocio en funcionamiento.

PLAN DE NEGOCIOS

CAPITULO 1

ÁREA DE MARKETING

1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

1.1.1 Especificación del Servicio o Producto

“El producto se define como «resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas».” (Camisión, Cruz, & González, 2006)

Los padres de familia saben lo importante que es dar una alimentación saludable pero sobre todo que ofrezca los nutrientes que sus niños necesitan a iniciar el día.

Actualmente el trajín diario de los padres ocasiona que el servir un desayuno rápido sea la opción más acogida por ellos, aunque éste sea bajo en nutrientes.

“La edad escolar es un período crucial, de máximo desarrollo intelectual y físico. Se distingue por una importante maduración. Los niños adquieren en ella grados de autonomía en diferentes aspectos. Entre ellos por supuesto la alimentación.” (Tovar, 2016)

“Es por ello que la familia juega un rol preponderante en la forma en que los niños se alimentan, en sus preferencias y rechazos hacia determinados alimentos y en las actitudes que en general presentan hacia su cuerpo y la alimentación.” (Birch & Fisher, 1998)

Breakit es un producto enfocado directamente para satisfacer la necesidad de servirse un desayuno rico, nutritivo y saludable, de manera rápida, sin necesidad

de cocinar; facilitando a los padres de familia brindar una alimentación favorable para sus hijos.

Breakit es un combo que está compuesto por un par de cupcakes completamente nutritivos, junto con un delicioso jugo, leche o yogurt; que será de preferencia del cliente.

Por otra parte los cupcakes tienen como ingredientes principales;

- Harina (Quinoa, avena, trigo, centeno, etc.)
- Azúcar
- Margarina
- Huevos
- Leche
- Polvo de hornear
- Esencias
- Puede contener fruta si es de dulce, tal como frutilla, naranja, y manzana.
- O puede ser elaborado con brócoli, coliflor, espinacas, si es de sal.

La mezcla de estos ingredientes, da como resultado cupcakes no solamente ricos, sino también saludables y nutritivos; ya que la base son las harinas de alto contenido nutricional y de fibra.

Por esta razón el producto se lo denomina Breakit, ya que es la unión de “Breakfast”, que significa desayuno y “kit” que es un conjunto de cosas que tienen una función. Por tal motivo es un conjunto de productos direccionados para el desayuno completamente nutritivo y saludable.

Este producto lo podrán adquirir los padres de familia de manera muy fácil, considerando que la presentación del mismo es adecuada para llevar en las loncheras de los niños, sin la preocupación de que se dañe o desperdicie.

Elementos del Cupcake

Es de suma importancia conocer los elementos que componen a un cupcake, para lograr obtener el producto final:

Los elementos son:



Imagen N° 1 - Elementos del Cupcake

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

1.1.2 Aspectos innovadores

Actualmente las harinas más utilizadas para productos como las cupcakes son las de trigo, pero son muy simples a la vista. El producto Breakit al contener otro tipo de harinas con mayor contenido nutricional, proporcionara mayores beneficios a quienes la consuman.

También el producto es de fácil acceso, para lo cual si los clientes conocen de los valores nutricionales que ofrece el producto, y que adicional les servirá cuando no tengan tiempo de preparar un desayuno completo a sus hijos, podrán preferir el producto por encima de otros.

Por otra parte es innovador ya que ayuda y facilita a los padres de familia el incluir alimentos nutritivos y saludables a sus hijos, influenciando desde pequeños la buena alimentación en ellos.

1.2 DEFINICIÓN DEL MERCADO

El término mercado se refiere al lugar donde compradores y vendedores se congregan para intercambiar sus mercancías, que podría ser desde un tianguis (comercio ambulante asentado en sitios públicos) hasta un centro comercial. (Hernández Garnica & Maubert Vivedros, 2009)

El mercado de compradores dentro este plan tiene características muy especiales, las cuales se pueden reducir a dos;

1. La tendencia en personas adultas:

“Para expertos en Mercado, existe un interés creciente del público por buscar productos más saludables y esto ha puesto a las grandes empresas alrededor del mundo en el compromiso de responder a tales exigencias.

Aunque no hay cifras que prueben que en Ecuador existe una tendencia hacia la comida saludable, a juicio de Paúl Herrera, experto en mercado y Economía agrícola, y profesor de la escuela de negocios de la Espol, Espae, la colocación del “semáforo” nutricional en los productos alimenticios a finales de 2013, podría haber generado un cambio de hábitos en las personas.” (ElTelégrafo, 2015)

Esta tendencia se debe sobre todo al ritmo de vida actual de las personas, las cuales desconfían de los productos presentes porque muchos de ellos contienen elementos o son elaborados con ingredientes químicos, provocando que se busque maneras más rápidas de consumir alimentos frescos y nutritivos; ya que hoy por hoy los productos que se ofrecen no cuentan con estas características.

Esto también ocasiona que el mercado busque productos que les brinde beneficios nutricionales y a su vez conocer a profundidad la forma de preparación de los mismos.

2. La tendencia en niños de edad escolar:

“La Encuesta Nacional de Salud y Nutrición realizada en 2013 señala que en Ecuador el 86% de niños menores de 5 años tiene exceso de peso; mientras que los de 5 a 11 tienen un índice de obesidad de 30%. En adolescentes se multiplica este valor.” (ElTelegrafo, 2017)

Esto sumado a la tendencia de las personas adultas que son padres de familia que se preocupan por la alimentación no solo de ellos sino de su familia, sobre todo la de los más pequeños; ocasiona mayor preocupación por parte de ellos, sobre todo a la hora del desayuno. Ya que es el punto principal de una correcta alimentación, principalmente para aquellos niños que comienzan sus actividades escolares.

Por lo cual no solo los padres de familia promueven una adecuada alimentación, sino también el gobierno se preocupa por esto ya que existe un acuerdo entre los ministerios de Salud y Educación que rige desde el 24 de abril del 2014, donde promueven una cultura alimentaria y nutricional que garantice el cuidado de los alimentos y la salud de los niños.

“El convenio se cumple mediante monitoreos periódicos en las escuelas públicas y privadas donde los bares deben expender productos saludables para los niños, nada que contenga frituras, ni aquellos snacks con preservantes”.

“Según Viviana Mendoza, responsable distrital 1 del Proceso de Nutrición del Ministerio de Salud Pública (MSP), el control también se extiende a la lonchera que llevan los estudiantes a los planteles porque “hay papitos que

no envían un refrigerio adecuado, con los alimentos que el niño necesita”.
(EITelegráfo, 2017)

1.2.1 Qué mercado se va a tocar en general.

El producto Breakit está enfocado directamente para padres de familia con hijos en edades de entre 5 a 10 años, quienes cuidan de la salud de sus hijos, así como se preocupan por la nutrición de los mismos. Que no tienen el tiempo suficiente para preparar el desayuno diario de la familia, debido a sus labores diarios de trabajo en relación de dependencia. Así como también se considerara el factor económico, siendo padres de familia que se encuentran en la clase media y alta.

Se ha considerado para el mercado las siguientes parroquias del norte de Quito, pertenecientes a la circunscripción 1 de Pichincha, tomando en cuenta que existen una gran cantidad de centros educativos, en especial de educación inicial y primaria, las cuales son las siguientes:

Belisario Quevedo, Carcelén, Cochapamba, Comité del Pueblo, Concepción, Cotocollao, El Condado. Ñaquito, Itchimbia, Jipijapa, Kennedy, Mariscal Sucre, Ponceano, Rumipamba, San Isidro del Inca, San Juan.

1.2.1.1 Categorización de sujetos

Tabla N° 1 - Categorización de sujetos

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	Jefes de Familia
¿Quién usa?	Hijos, Jefes de Familia
¿Quién decide?	Jefes de Familia
¿Quién influye?	Sociedad en General

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Autora

1.2.1.2 Estudio de Segmentación

El estudio de segmentación se lo realiza a través de variables de dimensión conductual, dimensión geográfica y dimensión demográfica.

Tabla N° 2 - Dimensión Conductual.

VARIABLE	DESCRIPCION
TIPO DE NECESIDAD:	SALUD
TIPO DE COMPRA:	COMPARACION
RELACION CON LA MARCA:	NO
ACTITUD FRENTE AL	POSITIVA

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 3 - Dimensión Geográfica

VARIABLE	DESCRIPCION	POBLACIÓN
PAIS:	ECUADOR	14.483.499
REGION:	SIERRA	6.081.342
PROVINCIA:	PICHINCA	2.576.287
CANTÓN:	QUITO	2.239.191
PARROQUIAS NORTE DE QUITO CIRCUNSCRIPCIÓN 1	BELISARIO QUEVEDO	902.876
	CARCELÉN	
	COCHAPAMBA	
	COMITÉ DEL PUEBLO	
	CONCEPCIÓN	
	COTOCOLLAO	
	EL CONDADO	
	ÑAQUITO	
	ITCHIMBIA	
	JIPIJAPA	
	KENNEDY	
	MARISCAL SUCRE	
	PONCEANO	
	RUMIPAMBA	
SAN ISIDRO DEL INCA		
SAN JUAN		

Fuente: INEC, Censo 2010 (Proyecciones Poblacionales)

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 4 - Dimensión Demográfica.

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN
FAMILIAS	Promedio de 4 personas por familia	225.719
INGRESOS:	Mayor a 2 salarios básicos unificados	102.702

Fuente: Resultados Censo 2010 (PICHINCHA)

Elaborado por: La Autora

“Como dato adicional se puede decir que el 24,4% del gasto de los hogares es destinado a la adquisición de Alimentos y Bebidas no alcohólicas, siendo esto en dólares 584.496.341.” (INEC, Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR), 2011- 2012)

1.2.1.3 Plan de muestreo

“El muestreo se caracteriza por utilizar información de una muestra representativa para explorar, describir o explicar las propiedades de la población origen de la muestra” (Vivanco , 2005)

“El muestreo es la ciencia y arte de controlar y medir la confiabilidad de la información estadística útil a través de la teoría de la probabilidad” (Deming, 1950)

“Trabajar con una muestra de la población tiene la ventaja de que es más rápido, más barato y los resultados obtenidos pueden ser más precisos, de modo que, si la muestra se elige correctamente, la información que obtenemos permite una estimación razonable de la situación de la población.” (Casal & Mateu, 2003)

Para obtener la muestra del presente plan se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + Ne^2}$$

n= TAMAÑO DE LA MUESTRA
 Z= NIVEL DE CONFIABILIDAD
 P= PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
 Q= PROBABILIDAD DE NO OCURRENCIA
 N= POBLACION O UNIVERSO
 e= ERROR DE LA MUESTRA (5% - 7%)

Los datos para el cálculo de la muestra son los siguientes:

Tabla N° 5 - Cálculo de la muestra.

N=	102.702 Población
Z=	1,96 Confianza
P=	0,5 probabilidad de ocurrencia
Q=	0,5 probabilidad de no ocurrencia
e=	5% error

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

n= 400 Elementos muestrales

Para la muestra del siguiente plan se calculó que se requiere de 400 elementos muestrales.

El muestreo a considerar será el no probabilístico porque se tomó los porcentajes de las edades de la población, y se aplicó al valor de elemento muestral, dando como resultado la siguiente tabla:

Tabla N° 6 - Factor Muestral para la Encuesta

RANGO DE EDAD	PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN	FACTOR MUESTRAL
De 15 a 24 años	28,77%	115
De 25 a 34 años	26,49%	106
De 35 a 44 años	19,78%	79
De 45 a 54 años	15,07%	60
De 55 a 64 años	9,89%	40
TOTAL	100%	400

Fuente: Proyecciones de Resultados Censo 2010 (PICHINCHA)

Elaborado por: La Autora

Cuadro de Necesidades

Objetivo General:

Elaborar un plan de negocios que sea factible para la producción y distribución de kits de desayunos nutritivos para niños en edades escolares, facilitando a los padres de familia la preparación de refrigerios, brindando la nutrición adecuada a los niños.

Objetivo Especifico 1:

Investigar sobre los requerimientos necesarios para la producción de los kits de desayuno nutritivos.

Tabla N° 7 - Cuadro de Necesidades Objetivo Especifico 1

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPOS DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Maquinaria y Equipos necesarios	Secundaria	Internet	Sistema de Información
Capacidad Instalada	Primaria	Proveedores	Manuales de funcionamiento equipos y maquinaria
Costo y Tiempo Mano de Obra	Primaria	Empresa	Cálculo de hora hombre Cantidad de producción
Necesidad de Materia Prima	Primaria	Empresa	Nivel de inventario
Permisos y Normas	Secundaria	Internet	Sistema de Información
Precios productos	Primaria	Padres de Familia	Encuesta

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Objetivo Especifico 2:

Determinar los requerimientos necesarios para la comercialización y distribución de los kits de desayuno nutritivos.

Tabla N° 8 - Cuadro de Necesidades Objetivo Especifico 2

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPOS DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Determinar el mercado potencial	Primaria	Padres de Familia	Encuesta
Mercado de la Competencia	Primaria	Competencia	Observación
Preferencias del cliente	Primaria	Padres de Familia	Encuesta
Estrategias de marketing	Secundaria	Internet	Sistema de Información
Canales de distribución	Secundaria	Internet	Sistema de Información
Personal necesario	Primaria	Empresa	Necesidades del negocio

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

1.2.1.4 Diseño y Recolección de información

Fuentes Primarias

Dentro de la información requerida en las fuentes primarias están los proveedores de maquinarias y equipos, la competencia, los clientes y la misma empresa.

- Los proveedores brindaran la información de la maquinaria a adquirir así como los manuales de funcionamiento para poder calcular la capacidad instalada de la empresa.

- De la competencia se obtendrá la información de donde se encuentran actualmente en el mercado y su porcentaje de participación.
- Para la información de los clientes se elabora una encuesta que determinará sus gustos y necesidades. (Anexos)
- Se determinarán los costos de mano de obra, así como los tiempos estimados de producción, también la materia prima necesaria para la producción de los kits de desayuno.

Fuentes Secundarias

Dentro de la información requerida en las fuentes secundarias está la búsqueda de la información a través del internet, obteniendo datos acerca de los proveedores que tengan la maquinaria y equipos necesarios; los permisos necesarios para el funcionamiento de la empresa; y el tipo de estrategias a utilizar para la publicidad, precios, plaza, promoción para la distribución de los kits de desayuno.

1.2.1.5 Análisis e Interpretación

De acuerdo a las encuestas realizadas se presentan los siguientes resultados con el respectivo análisis e interpretación de cada pregunta:

TABULACIÓN DE PREGUNTAS

PREGUNTA 1

Tabla N° 9 - Pregunta 1.- ¿Tiene usted hijos?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	385	96%
NO	15	4%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

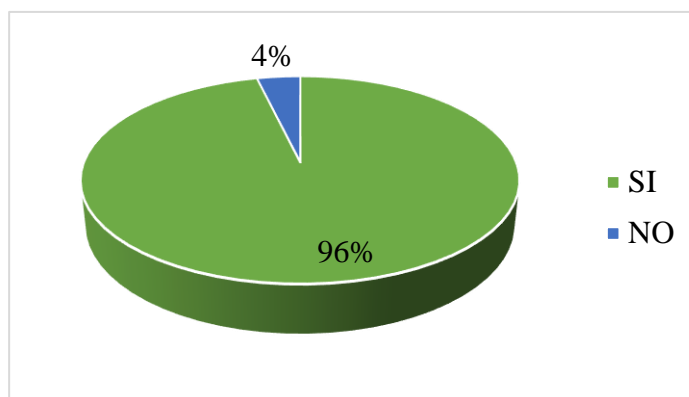


Gráfico N° 1 - Pregunta 1.- ¿Tiene usted hijos?

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

De los 400 elementos muestrales se observa que un 96% de las personas si tienen hijos, mientras que un 4% no los tienen.

Interpretación

Existe un gran porcentaje de personas con hijos, siendo esto una oportunidad para el plan presente.

PREGUNTA 2

Tabla N° 10 - Pregunta 2.- ¿Tiene usted hijos/as de edades entre 5 a 10 años?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	252	63%
NO	133	33%
NO RESPONDE	15	4%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

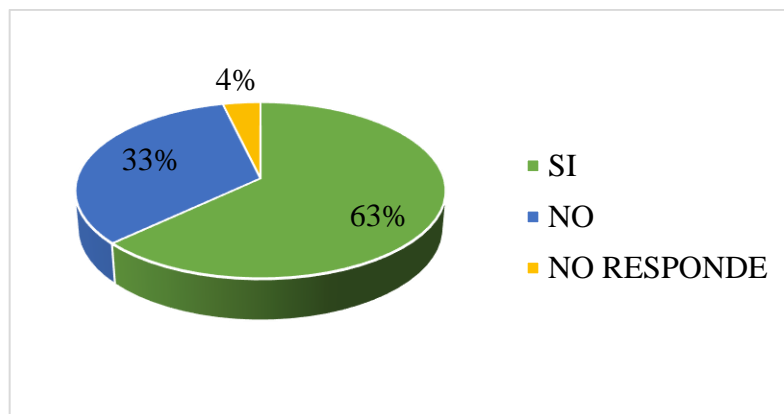


Gráfico N° 2 - Pregunta 2.- ¿Tiene usted hijos/as de edades entre 5 a 10 años?

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

Se observa que de las personas encuestadas un 63% tiene hijos de edades entre 5 a 10 años, un 33% tiene hijos pero menores de 4 años y mayores a 11 años, y un 4% no respondió la pregunta.

Interpretación

El porcentaje de personas con hijos de edades de 5 a 10 años, representa un gran número de familias a las cuales se puede llegar con el producto, ya que esta direccionado para ese segmento. Convirtiéndose en una gran oportunidad.

PREGUNTA 2

Tabla N° 11 - Pregunta 2.- ¿Cuántos?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
1 Hijo	153	60%
2 Hijos	80	32%
3 Hijos	10	4%
4 Hijos	7	3%
5 Hijos	3	1%
TOTAL	252	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

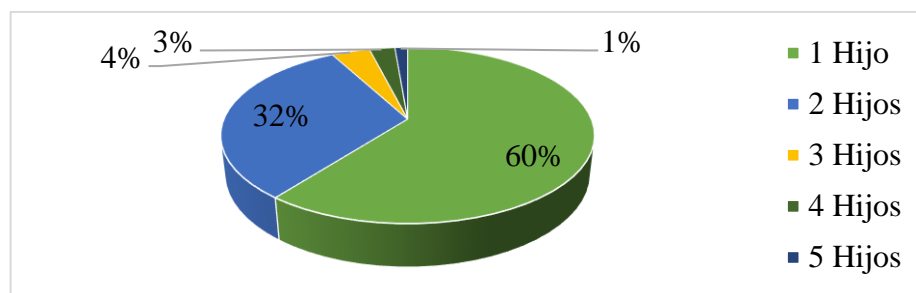


Gráfico N° 3 - Pregunta 2.- ¿Cuántos?

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

De las 252 personas que respondieron esta pregunta, un 60% tienen 1 hijo en edades de 5 a 10 años, un 32% tienen 2 hijos, un 4% tienen 3 hijos, un 3% tienen 4 hijos, y el 1% tienen 5 hijos en esas edades.

Por otro lado en cantidades de niños se puede decir que de las 252 personas encuestadas con hijos existen 386 niños/as en edades de 5 a 10 años.

Interpretación

Si aplicamos el porcentaje de la muestra de personas con hijos para nuestra población total, da como resultado 64.702 familias. Siendo aproximadamente 99.107 niños en edades de 5 a 10 años en el norte de la Ciudad de Quito, los cuales consumirían el producto.

PREGUNTA 3

Tabla N° 12 - Pregunta 3.- Su núcleo familiar está constituido por:

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
MENOS DE 4 PERSONAS	149	37%
4 PERSONAS	148	37%
5 PERSONAS	70	18%
MAS DE 5 PERSONAS	32	8%
NO RESPONDE	2	0%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

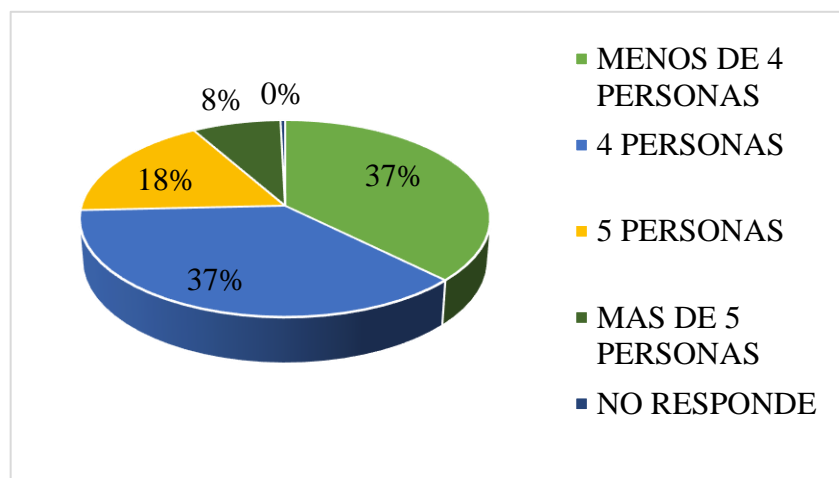


Gráfico N° 4 - Pregunta 3.- Su núcleo familiar está constituido por:

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

El núcleo familiar de las personas encuestadas está conformado de la siguiente manera: un 37% son menos de 4 personas, otro 37% son 4 personas, un 18% son 5 personas, y un 8% son más de 5 personas.

Interpretación

Teniendo en cuenta que el núcleo familiar está constituido por mamá, papá e hijos, el 26% de personas que están en un núcleo de 5 y más de 5 personas, es el más importante para este plan debido a que en ellos existen más cantidades de niños, sin relegar los núcleos de 4 y menos de 4 personas, ya que en ellos también hay niños. Y son ellos a los cuales se dirige el producto.

PREGUNTA 4

Tabla N° 13 - Pregunta 4.- El nivel educativo de sus hijos es:

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
1ero de Básica	67	17%
2do de Básica	19	5%
3ro de Básica	34	9%
4to de Básica	17	4%
5to de Básica	13	3%
6to de Básica	17	4%
7mo de Básica	13	3%
8vo de Básica	17	4%
OTRO (INICIAL)	180	45%
NO RESPONDE	24	6%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

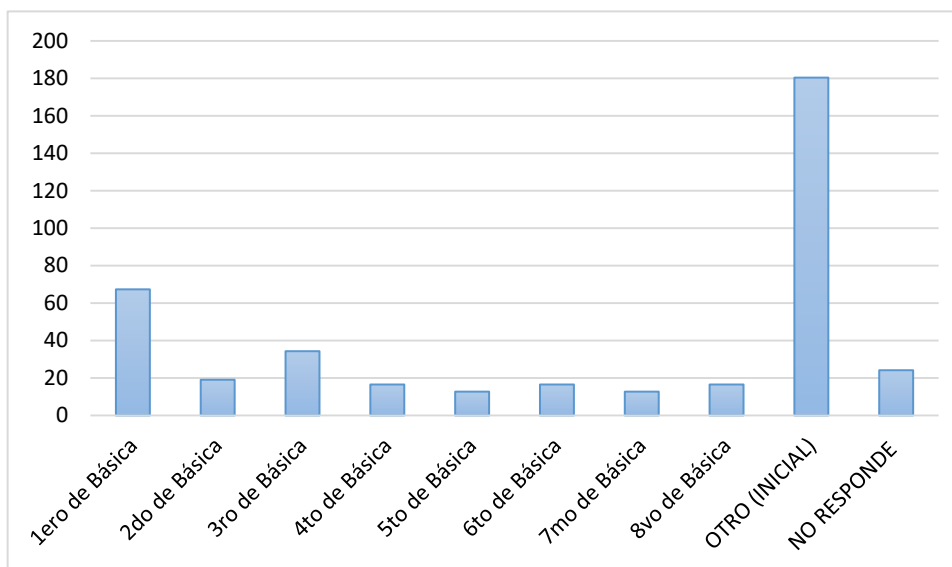


Gráfico N° 5 - Pregunta 4.- El nivel educativo de sus hijos es:

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

Se observa que de las 400 personas encuestadas un 45% comentan que tienen hijos en un nivel educativo de Inicial, esto equivale a 180 encuestas, mientras que el 49% se distribuyen entre 1ero a 8vo de Básica respectivamente y equivale a 196 encuestas, y un 6% no contesta la pregunta.

Interpretación

Se puede observar que el mayor porcentaje de niños se encuentran en los niveles de 1ero a 8vo de Básica, siendo estos los que tienen de 5 a 10 años, lo cual es bueno para el plan debido que a ellos está enfocado el producto.

Por otro lado otro porcentaje casi igual de mayor está en los niños más pequeños que se encuentran iniciando sus actividades escolares, lo cual también puede ser considerado para el consumo del producto, y es una gran oportunidad.

PREGUNTA 5

Tabla N° 14 - Pregunta 5.- Ud., considera que la alimentación en el desayuno o refrigerio de sus hijos es:

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
MUY SALUDABLE	116	29%
SALUDABLE	261	65%
POCO SALUDABLE	18	5%
NADA SALUDABLE	0	0%
NO RESPONDE	5	1%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

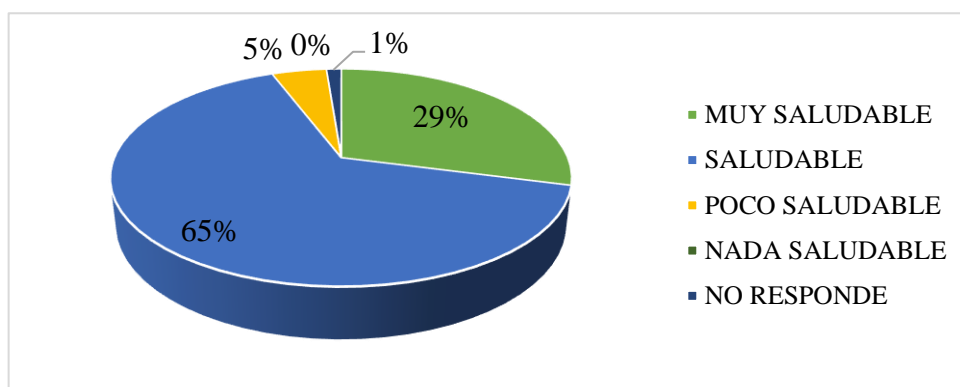


Gráfico N° 6 - Pregunta 5.- Ud., considera que la alimentación en el desayuno o refrigerio de sus hijos es:

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

De las familias con hijos se observa que un 65% de ellas considera que la alimentación en el desayuno o refrigerio de sus hijos es saludables, un 29% considera que es muy saludable la alimentación, un 5% considera que es poco saludable la alimentación de sus hijos y un 1% no responde la pregunta.

Interpretación

Existe un porcentaje muy bajo de las personas encuestadas, las cuales están seguros de que la alimentación de sus hijos es muy saludable, esta es una oportunidad de llegar al porcentaje que no contestaron de esa manera con el producto que en este plan se oferta.

PREGUNTA 6

Tabla N° 15 - Pregunta 6.- Para la preparación del desayuno o refrigerio de sus hijos usted utiliza productos:

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
PREPARADOS	104	26%
PROCESADOS	60	15%
NATURALES	188	47%
EMPACADOS	47	2%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

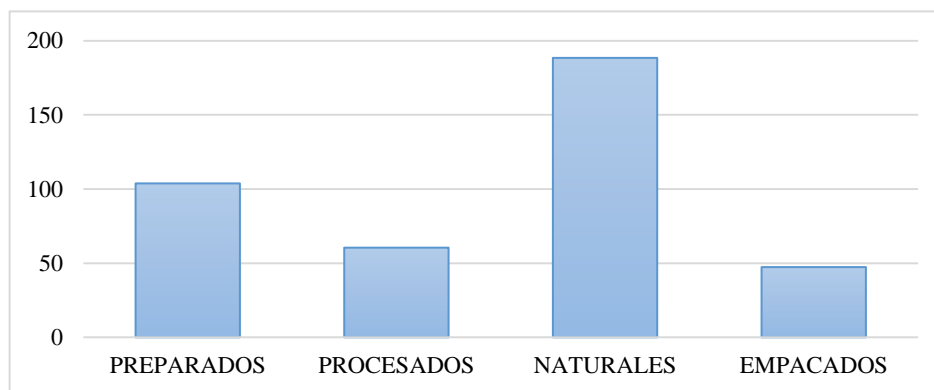


Gráfico N° 7 - Pregunta 6.- Para la preparación del desayuno o refrigerio de sus hijos usted utiliza productos:

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

En preferencia de productos se observa que un 47% de las personas encuestadas prefieren productos naturales para la preparación de los desayunos de sus hijos, un 26% prefiere productos preparados, un 15% prefiere los procesados y un 12% prefiere los empacados.

Interpretación

Se observa que un 28% de la población encuestada consume productos preparados y empacados, lo cual es bueno para este plan debido a que el producto se encuentra con esas características.

PREGUNTA 7

Tabla N° 16 - Pregunta 7.- ¿De qué marcas compra usted los productos alimenticios para el desayuno o refrigerios de sus hijos?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
McDougal	33	8%
Fritolay	5	1%
Sin marca (naturales)	67	17%
Tony	93	23%
Nestlé	87	22%
Vita	76	19%
Otros (LECHERA)	37	9%
NO RESPONDE	2	0%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

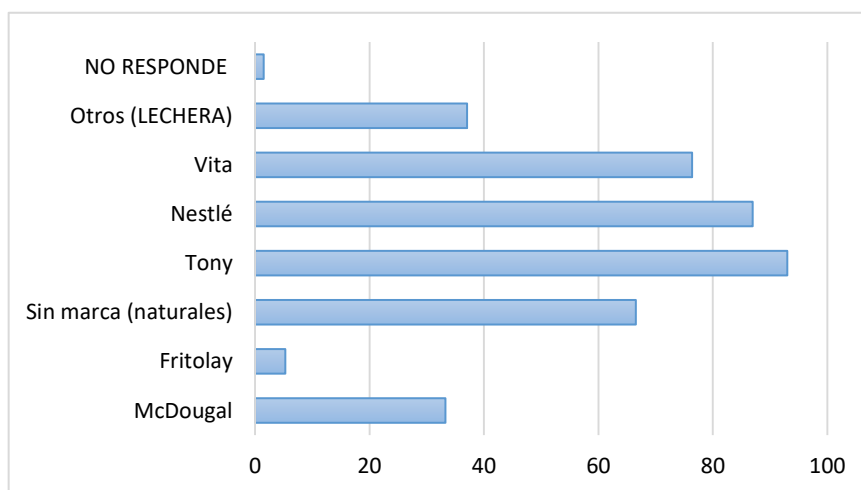


Gráfico N° 8 - Pregunta 7.- ¿De qué marcas compra usted los productos alimenticios para el desayuno o refrigerios de sus hijos?

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

En marcas de preferencia de las personas encuestadas se puede decir que entre las más preferidas están Tony, Nestlé y Vita con un 23%, 22% y 19% respectivamente; le siguen las sin marca con un 17%, es decir productos naturales, después otras marcas como la Lechera con un 9%, McDougal con un 8% y por último la marca de Fritolay con un 1%.

Interpretación

Al ser marcas con productos sustitutos, más no competencia directa, debido a que en el mercado no existe el producto que en este plan se oferta. Es una oportunidad grande para llegar a las personas.

Por otro lado al tener acompañados de leche, jugo o yogurt se puede utilizar las marcas de mayor preferencia con alianzas estratégicas para que se consuma conjuntamente con el producto.

PREGUNTA 8

Tabla N° 17 - Pregunta 8.- ¿Dónde se sirven sus hijos el desayuno o refrigerio?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
EN CASA	217	54%
EN LA ESCUELA	65	16%
OTRO (Desayuno en casa y refrigerio en escuela)	115	29%
NO RESPONDE	3	1%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

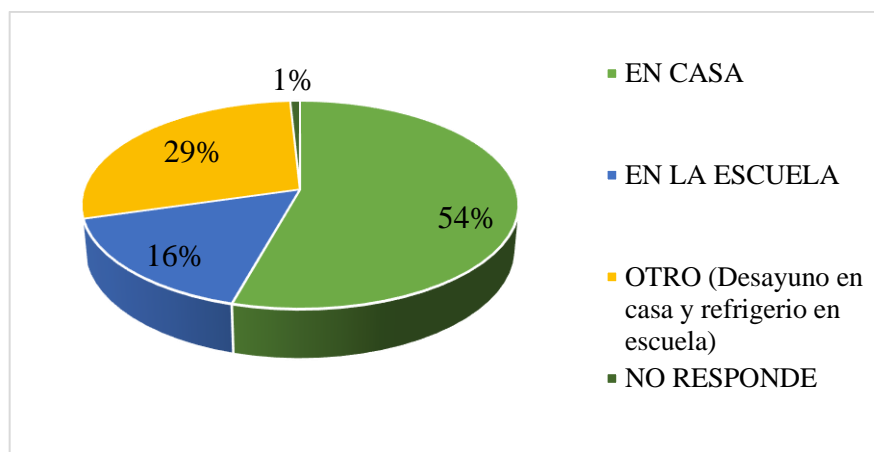


Gráfico N° 9 - Pregunta 8.- ¿Dónde se sirven sus hijos el desayuno o refrigerio?

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

Para conocer donde se sirven los niños el desayuno o refrigerio, se obtuvo las siguientes respuestas, con un 54% contestan que se sirven los alimentos en la casa, un 29% indica que se sirven el desayuno en casa y el refrigerio en la escuela o centro educativo, mientras que un 16% se sirven el desayuno en la escuela únicamente, por ultimo un 1% no contesta la pregunta.

Interpretación

El producto Breakit al estar empacado directamente para su consumo, los niños/as se lo podrán servir tanto en casa, como en la escuela; de manera de desayuno o refrigerio, dependiendo de la decisión de los padres de cómo dárselos.

PREGUNTA 9

Tabla N° 18 – Pregunta 9.- El desayuno o refrigerio es preparado por:

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
POR USTED O PAREJA	370	92%
PERSONAL DE LA ESCUELA	8	2%
OTRO	18	5%
NO RESPONDE	3	1%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

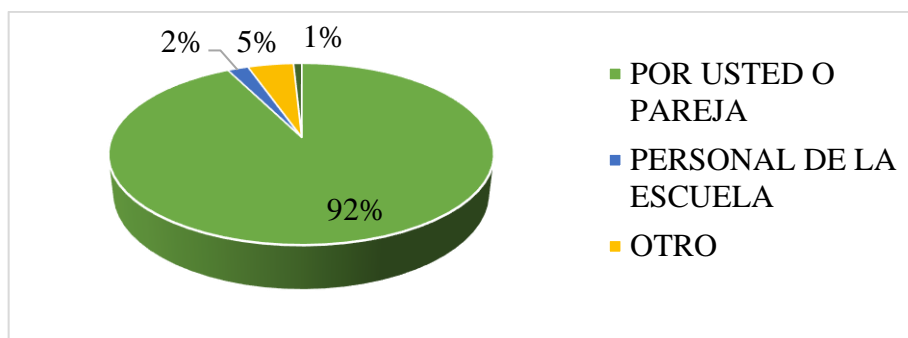


Gráfico N° 10 - Pregunta 9.- El desayuno o refrigerio es preparado por:

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

Se observa que la preparación del desayuno de los niños en su gran mayoría lo realizan los propios padres con un 92%, mientras que un 5% lo realiza otras personas como tías, abuelas, con un 2% lo hace el personal de la escuela, y por ultimo 1% no contesta la pregunta.

Interpretación

Al ser los padres los que preparan en su gran mayoría el desayuno a sus hijos, se puede decir que el producto está enfocado al ahorro de tiempo para ellos. Para lo cual es de gran oportunidad para el plan presentado.

PREGUNTA 10

Tabla N° 19 – Pregunta 10.- ¿Qué tiempo le toma preparar el desayuno o refrigerio?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
MENOS DE 15 MIN	151	38%
15 A 30 MIN	229	57%
31 A 45 MIN	13	3%
MAS DE 45 MIN	5	1%
NO RESPONDE	2	0%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

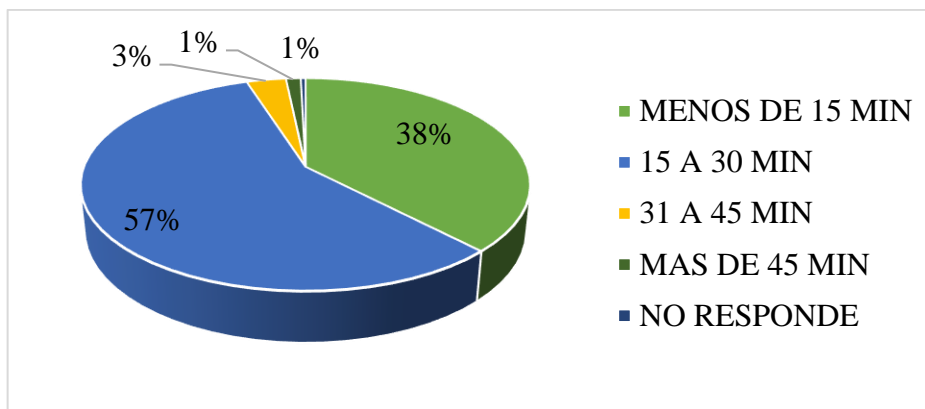


Gráfico N° 11 - Pregunta 10.- ¿Qué tiempo le toma preparar el desayuno o refrigerio?

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

Análisis

El tiempo de preparación del desayuno de los niños indica que un 57% de los padres se demora de 15 a 30 minutos, un 38% se demora menos de 15 minutos, un 3% se demora entre 31 a 45 minutos y por ultimo un 1% más de 45 minutos.

Interpretación

Al igual de la pregunta anterior el producto ayudara a los padres para ahorrar el tiempo de preparación del desayuno o refrigerio de sus hijos.

PREGUNTA 11

Tabla N° 20 – Pregunta 11.- ¿Le gustaría tener un producto que le ofrezca valor nutricional a la hora del desayuno o refrigerio para sus hijos o usted?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	375	94%
NO	22	5%
NO RESPONDE	3	1%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

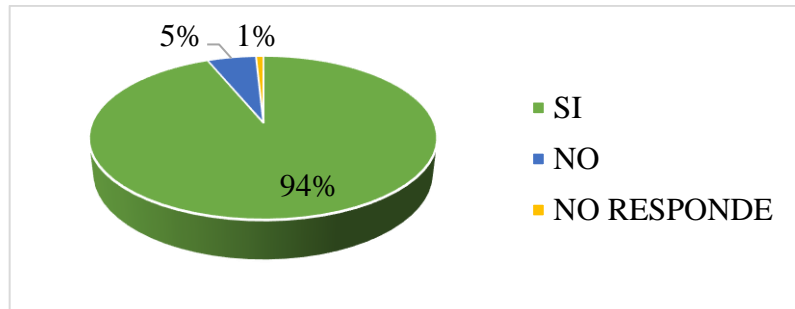


Gráfico N° 12 - Pregunta 11.- ¿Le gustaría tener un producto que le ofrezca valor nutricional a la hora del desayuno o refrigerio para sus hijos o usted?

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

De las personas encuestadas se puede decir que un 94% de ellas le gustaría productos con valores nutricionales para sus hijos, mientras que un 5% no le gustaría, y un 1% no contesta la pregunta.

Interpretación

Existe un gran porcentaje de personas que desean productos más saludables y nutritivos para sus hijos, lo cual es una buena oportunidad para el plan presentado.

PREGUNTAS 12

Tabla N° 21 – Pregunta 12.- ¿Estaría dispuesto a comprar cupcakes, muffins o poncakes que están elaborados en base de harinas nutricionales tales como: Quinoa, avena, trigo, centeno; acompañado de verduras y frutas, adicional con una leche, yogurt o jugo?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	347	87%
NO	48	12%
NO RESPONDE	5	1%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

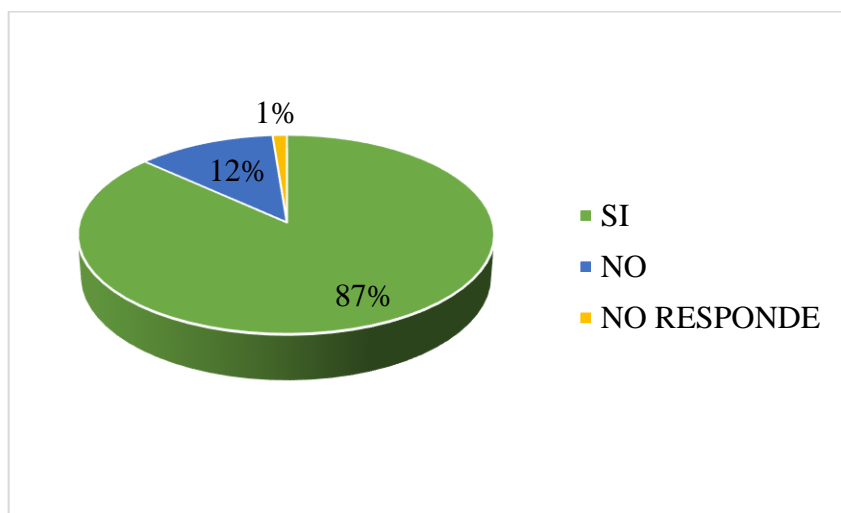


Gráfico N° 13 - Pregunta 12.- ¿Estaría dispuesto a comprar cupcakes, muffins o poncakes que están elaborados en base de harinas nutricionales tales como: Quinoa, avena, trigo, centeno; acompañado de verduras y frutas, adicional con una leche, yogurt o jugo?

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

La acogida del producto que se oferta tiene un 87% de las personas dispuestas a comprar, un 12% no están dispuestas a adquirir el producto y un 1% no contesta la pregunta.

Interpretación

Una gran mayoría de las personas encuestadas están dispuestas a comprar el producto lo cual representa una gran oportunidad para el plan presentado.

PREGUNTA 13

Tabla N° 22 – Pregunta 13.- ¿Cuánto paga por un par de poncakes, muffins actualmente?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Entre \$1,50 a \$2,00	295	74%
Entre \$2,01 a \$2,50	48	12%
Entre \$2,51 a \$3,00	5	1%
NO RESPONDE	51	13%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

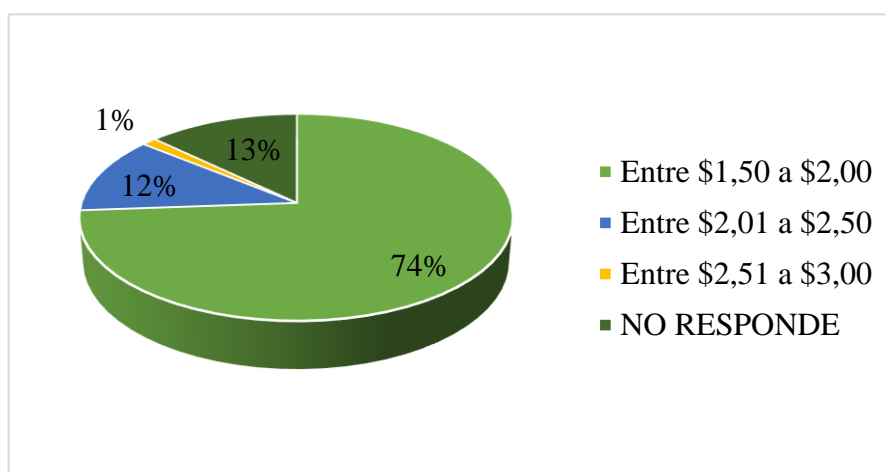


Gráfico N° 14 - Pregunta 13.- ¿Cuánto paga por un par de poncakes, muffins actualmente?

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

El costo aproximado de adquisición de productos similares en el mercado está con un 74% entre \$1,50 a \$2,00, con un 12% entre \$2,01 a \$2,50, con un 1% entre \$2,51 a \$3,00 y un 13% no contestó la pregunta.

Interpretación

Al haber un 74% de personas que adquieren producto similares entre \$1,50 a \$2,00, se puede decir que con esta referencia se puede establecer un precio acorde a las personas encuestadas para su adquisición.

PREGUNTA 14

Tabla N° 23 – Pregunta 14.- ¿En qué lugar preferiría encontrar este producto?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
TIENDAS DEL BARRIO	182	46%
SUPERMERCADOS	128	32%
BARES ESCOLARES	60	15%
OTRO (PANADERIAS)	11	3%
NO RESPONDE	19	5%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

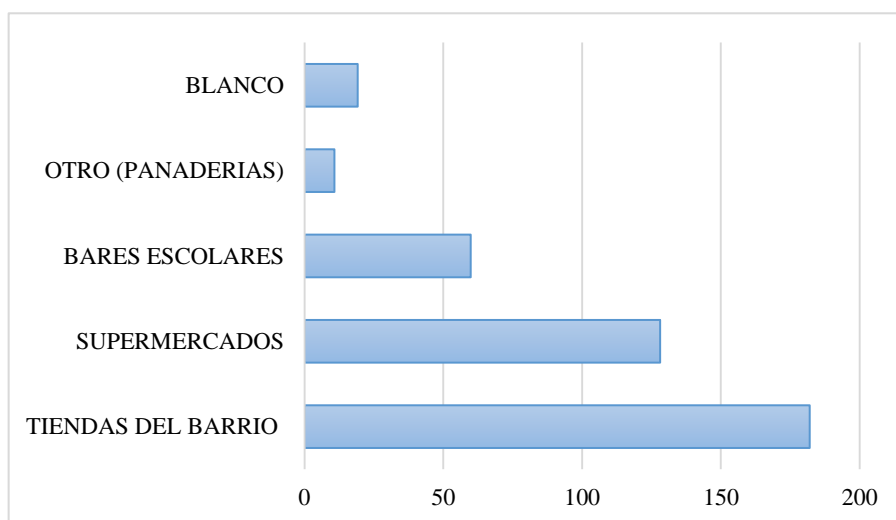


Gráfico N° 15 - Pregunta 14.- ¿En qué lugar preferiría encontrar este producto?

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

De las personas encuestas la mayoría prefiere encontrar el producto en las tiendas del barrio, seguido de los supermercados, luego los bares escolares, otras opciones como panaderías; siendo un 46%, 32%, 15%, y un 3% respectivamente. Solo un 5% no contestan la pregunta.

Interpretación

Con esta respuesta se puede establecer los canales para la distribución del producto de manera que se puede satisfacer la necesidad de los padres de familia, siendo el principal canal las tiendas de barrio y los supermercados.

PREGUNTA 15

Tabla N° 24 – Pregunta 15.- ¿Con que frecuencia y cantidad compraría usted el producto?

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%	CANTIDAD
5 veces a la semana	37	9%	184
4 veces a la semana	8	2%	33
3 veces a la semana	88	22%	263
2 veces a la semana	118	30%	237
1 vez a la semana	149	37%	149
TOTAL	400	100%	865

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

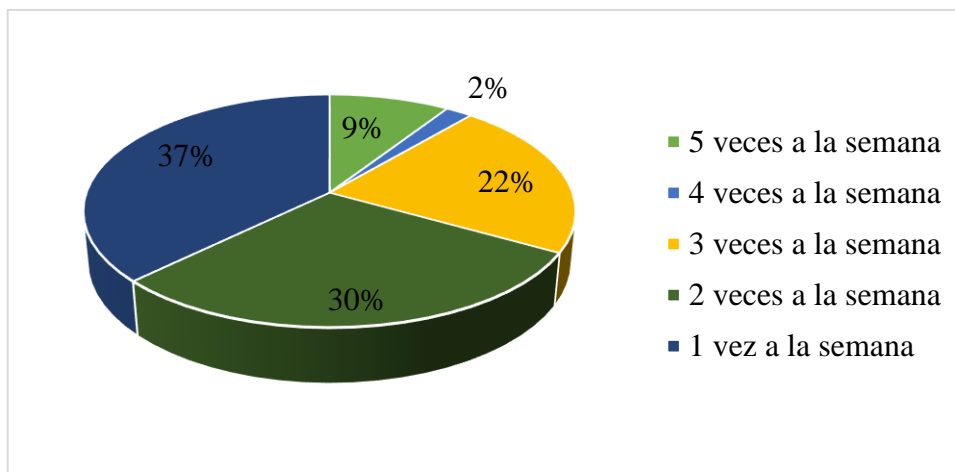


Gráfico N° 16 - Pregunta 15.- ¿Con que frecuencia y cantidad compraría usted el producto?

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

Se observa en esta pregunta un 37% de las personas encuestadas adquirirían el producto una vez a la semana, el 30% lo harían 2 veces a la semanas, el 22% lo harían 3 veces a la semana, un 9% 5 veces a la semanas y con 2% 4 veces a la semana.

Mientras que en cantidad de producto se observa que en las opciones de 2 y 3 veces a la semanas hay más cantidad. Siendo un total a la semana de 865 productos que comprarían.

Interpretación

Se observa que de 1 a 3 veces por semanas existe más acogida para adquirir el producto, lo cual nos ayudara a identificar la cantidad de demanda que existe para el producto que se ofertara.

PREGUNTA 16

Tabla N° 25 – Pregunta 16.- Por favor, indique dentro de que rango se encuentran sus ingresos mensuales

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Menos de un SBU	158	39%
Entre 1 a 2 SBU	116	29%
Entre 3 a 4 SBU	58	15%
Más de 4 SBU	32	8%
NO RESPONDE	37	9%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

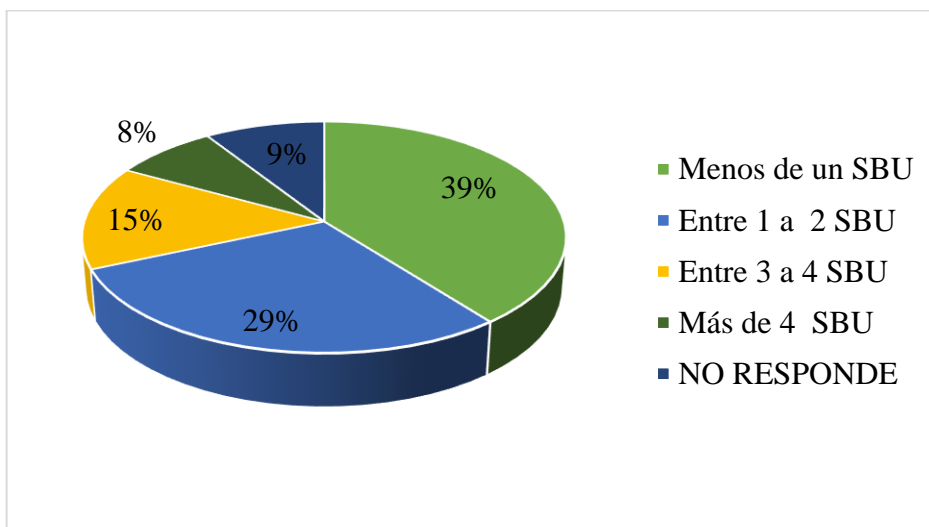


Gráfico N° 17 - Pregunta 16.- Por favor, indique dentro de que rango se encuentran sus ingresos mensuales

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

El rango de los ingresos mensuales de las personas encuestadas se encuentran de la siguiente manera: un 39% gana menos de un Salario Básico Unificado, un 29% gana entre 1 a 2 salarios, un 15% gana entre 3 a 4 salarios mientras que un 8% gana más de 4 Salarios Básicos Unificados, solo un 9% no contesta la pregunta.

Interpretación

Esta pregunta nos ayudará a identificar más a detalle el segmento al cual se enfoca el plan, siendo un 22% de la población a la cual se dirige.

Eso no significa que el otro 68% no podrá adquirirlo, sino que se establecerán estrategias para este segmento también.

PREGUNTA 17

Tabla N° 26 – Pregunta 17.- Edad

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
De 15 a 24 años	46	12%
De 25 a 34 años	173	43%
De 35 a 44 años	126	31%
De 45 a 54 años	28	7%
De 55 a 64 años	3	1%
NO RESPONDE	23	6%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

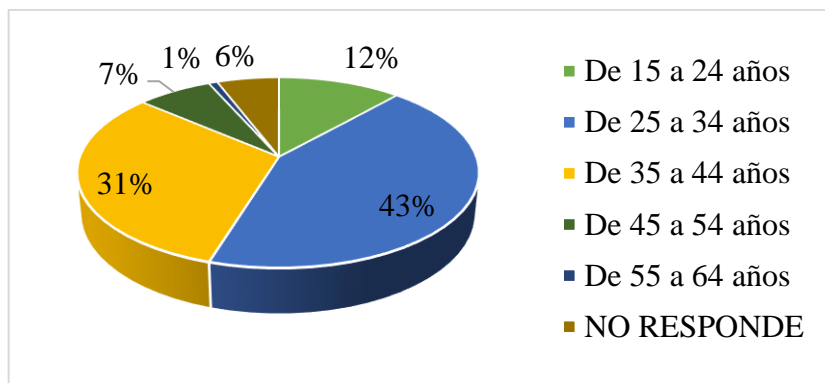


Gráfico N° 18 - Pregunta 17.- Edad

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

Se logró encuestar a las personas de las siguiente edades: con un 43% de 25 a 34 años, con 31% a personas de 35 a 44 años, con un 12% a personas de 15 a 24 años, a un 7% a personas de 45 a 54 años, a 1 % a personas de 55 a 64 años; un 6% no contesto la pregunta.

Interpretación

Se puede observar que el mayor de porcentaje de personas encuestadas son padres de familias en edades de 25 a 34 años, los cuales al ser jóvenes existen más oportunidad de acoger el producto sin mayor problema.

PREGUNTA 18

Tabla N° 27 – Pregunta 18.- Género

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
HOMBRE	219	55%
MUJER	156	39%
NO RESPONDE	25	6%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

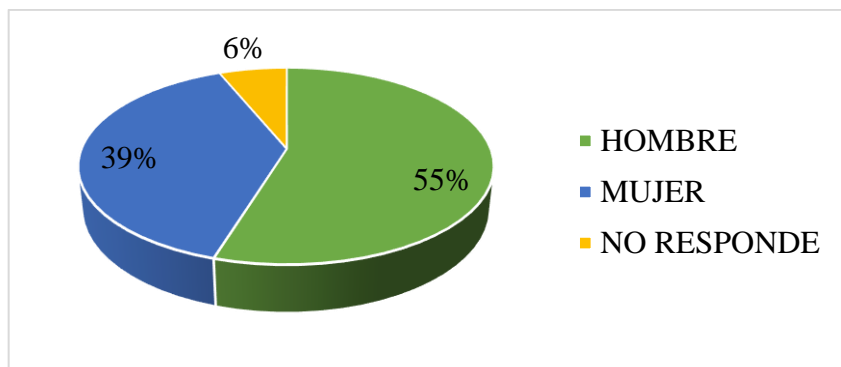


Gráfico N° 19 - Pregunta 18.- Género

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

Dentro de las personas que contestaron las preguntas se obtuvo que un 55% son de género masculino, mientras el 39% es de género femenino, solo un 6% no contestó la pregunta.

Interpretación

Con esta pregunta se puede observar que el mayor porcentaje interesado en la alimentación de sus hijos son las personas de género masculino.

PREGUNTA 19

Tabla N° 28 – Pregunta 19.- Ocupación

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
EMPLEADO	272	68%
DESEMPLEADO	48	12%
ESTUDIANTE	13	3%
INDEPENDIENTE	10	2%
OTRO	2	0%
NO RESPONDE	55	14%
TOTAL	400	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

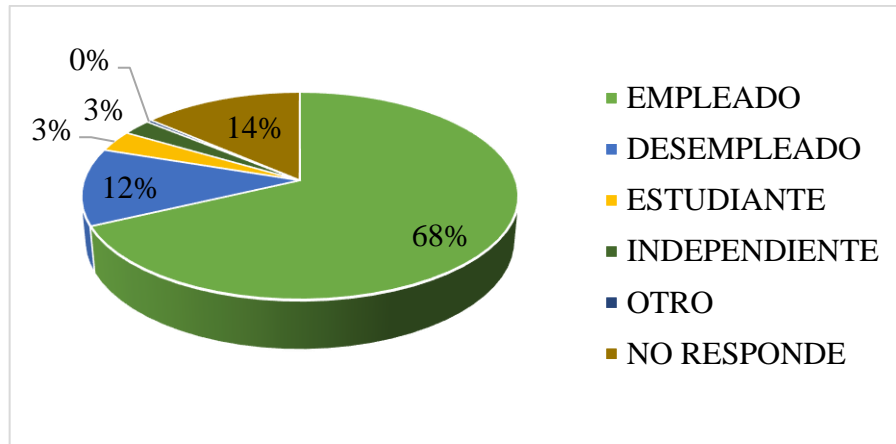


Gráfico N° 20 – Pregunta 19.- Ocupación

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

Análisis

De las personas encuestadas un 68% son empleados, un 12% son desempleados, un 3% son estudiantes, un 2% son independientes y un 14% no contestan la pregunta.

Interpretación

Es importante que las personas que adquieran el producto tengan el poder adquisitivo, siendo estos las personas que se encuentran en relación de dependencia como empleados, así como personas independientes. Es a ellos a quienes se dirige el plan.

1.2.2 Demanda Potencial

“La demanda potencial es la máxima demanda posible que se podría dar para uno o varios productos en un mercado determinado.” (Arturo R., CreceNegocios, 2010)

La demanda potencial del producto del presente plan se obtiene de la cuantificación de la pregunta número 12 y 15, donde se obtuvo que un 87% de la

población estará dispuesta a adquirir el producto, mientras que en la pregunta 15 se obtuvo que semanalmente adquirirían 865 siendo al mes 3461.

Aplicando esto a la población total se obtuvo la siguiente información.

Tabla N° 29 – Demanda Potencial (Pregunta 12)

Familias	Aceptación	Demanda Potencial
102.702	87%	89.351

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 30 – Demanda en Consumo (Pregunta 15)

FRECUENCIA	%	POBLACIÓN	CANTIDAD SEMANAL	SEMANAS	CANTIDAD MENSUAL (unidades)
5 veces a la semana	9%	8.042	5	4	160.832
4 veces a la semana	2%	1.787	4	4	28.592
3 veces a la semana	22%	19.657	3	4	235.887
2 veces a la semana	30%	26.805	2	4	214.442
1 vez a la semana	37%	33.060	1	4	132.239
TOTAL		89.351	TOTAL		771.993

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Proyección de la demanda

“El pronóstico de la demanda consiste en hacer una estimación de nuestras futuras ventas (ya sea en unidades físicas o monetarias) de uno o varios productos (generalmente todos), para un periodo de tiempo determinado.” (Arturo R., CreceNegocios, 2011)

En el presente plan para la proyección de la demanda se tiene como referencia la tasa de crecimiento poblacional obtenida en el INEC, que indica que el valor es de 1,95% para el año 2018.

Tomando en cuenta que la demanda de consumo mensual es de 771.993 esto para ser anual da un valor de 9.263.916, el cual será utilizado para proyectar la demanda en la siguiente tabla hasta el quinto año:

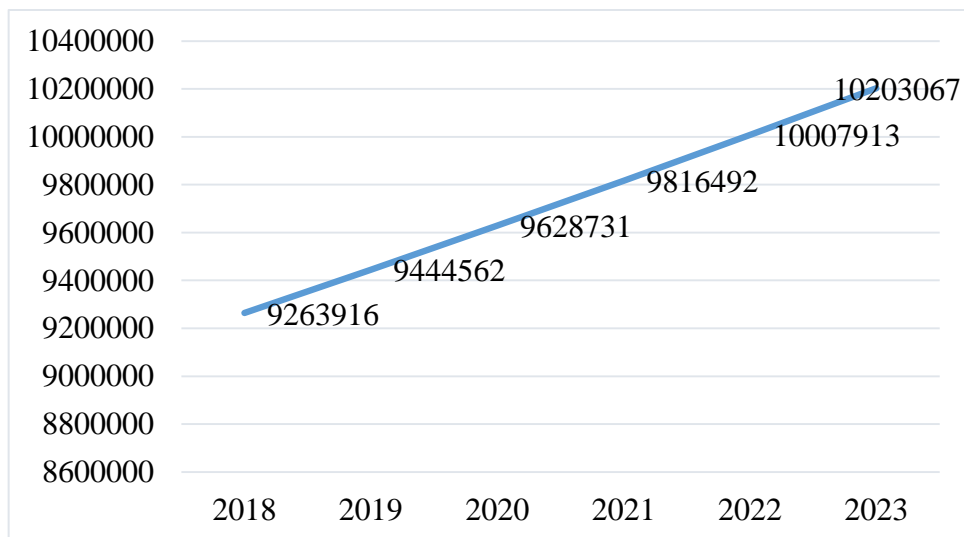
Tabla N° 31 – Proyección de la Demanda en Consumo

AÑO	CONSUMO ANUAL
2018	9.263.916
2019	9.444.562
2020	9.628.731
2021	9.816.492
2022	10.007.913
2023	10.203.067

Fuente: INEC

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 21 - Proyección de la Demanda en Consumo



Fuente: INEC

Elaborado por: La Autora

1.3 ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE

1.3.1 Análisis del micro ambiente

Porter (2015) Indica que para obtener una ventaja competitiva, hay que tener un completo conocimiento de unas reglas, las cuales se pueden modificar a favor de la empresa.

Estas reglas son:

1. La amenaza de nuevos competidores
2. La amenaza de productos o servicios sustitutos
3. El poder de negociación de los compradores
4. El poder de negociación de los proveedores
5. La rivalidad entre los competidores actuales

1 NUEVOS COMPETIDORES

“Los nuevos aspirantes a entrar en una industria aportan una nueva capacidad y un deseo de obtener una cuota de mercado que ejerce presión en los precios, los costes y el índice de inversión necesario para competir.” (Porter M. , 2017)

La amenaza de nuevos competidores dentro de este plan es alta, porque el producto está dentro de la línea productos saludables, y ocasiona que otras empresas también pretendan elaborar alimentos similares debido a la creciente tendencia del mercado a cuidar de su salud.

Pero para lograr evitar a largo plazo que ingresen nuevos competidores al mercado que se ha escogido, es importante destacar que el producto se diferenciara porque contienen harinas con valores nutricionales altos, combinados con verduras y frutas, generando combinaciones particulares. Así como conocer que el producto brinda el ahorro de tiempo en la preparación de desayunos o

refrigerios para los niños en edades escolares, ya que se encuentra listo para el consumo.

En cuanto al precio se establecerán los costos de producción, fomentando la negociación con proveedores a fin de disminuir los costos en materias primas y transmitir este beneficio al consumidor final.

2 PRODUCTOS SUSTITUTOS

“Un sustitutivo realiza una función idéntica o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera. Siempre están presentes, pero es fácil que los pasemos por alto porque pueden parecer muy distintos al producto del sector.” (Porter M. , 2017)

La amenaza de productos sustitutos de este plan es alta porque existe una gran variedad de empresas que ofrecen productos que se destinan para la preparación de los desayunos o refrigerios de los niños. Tales como los cereales, frutas, yogurt, jugos, gelatina, galletas, leches, etc.; con marcas conocidas como: McDougal, Tony, Nestlé, Vita, Natura, entre otras.

Pero para lograr que los clientes prefieran el producto “Breakit” frente a otros, se realizara una estrategia de penetración de mercado, donde el precio será lo bastante económico para los clientes, sin descuidar el costo de producción con el objetivo de atraer más número de consumidores.

Así como se pretenderá realizar las campañas de publicidad donde se especifica el gran beneficio que tiene el producto en cuanto el ahorro de tiempo para padres de familia.

3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

“Los clientes influyentes —la otra cara de los proveedores influyentes— pueden acaparar más valor al forzar los precios a la baja, exigiendo mejor calidad o más

prestaciones (lo cual hace subir los costes) y enfrentando en general a los distintos participantes en una industria.” (Porter M. , 2017)

Para reconocer que tipo de poder tienen los compradores en este plan, se ha identificado dos tipos, los cuales son:

- Los compradores finales
- Los compradores intermediarios

El poder de negociación de los compradores finales es baja porque ellos no podrán decidir en el precio del producto, ni pedir rebajas en el mismo. Debido a que el precio ya se establecerá con antelación. Y solo podrán optar por las promociones o descuentos que se tendrá en el momento.

El poder de negociación de los compradores intermedios es media, porque ellos obtendrán el producto para hacerlo llegar a los consumidores finales, logrando pedir descuentos por cantidad de compra.

4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

“Los proveedores influyentes acaparan más valor para sí mismos al cobrar un precio elevado, limitar la calidad o los servicios o al traspasar sus costes a los participantes de la industria.” (Porter M. , 2017)

El poder de negociación de los proveedores en este plan es baja porque la materia prima que se utiliza para la elaboración del producto es muy fácil de encontrar y de adquirir, se escogerá entre varios proveedores que ofrezcan calidad y disponibilidad.

5 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES ACTUALES

“La rivalidad entre competidores existentes adopta muchas formas conocidas, entre las cuales se incluyen los descuentos en los precios, nuevas mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio.” (Porter M. , 2017)

La rivalidad entre los competidores actuales de este plan es alta, porque al ser un producto perecedero requiere de un tiempo estimado para su consumo, así como también de que son empresas establecidas con tiempo de experiencia en el mercado y un grado de posicionamiento.

Estos competidores ofrecen alimentos que ayudan a la preparación de los desayunos.

Para lo cual se tiene como estrategia para disminuir esta rivalidad es publicitar que el producto se encuentra ya preparado, listo para servirse, ahorrando tiempo a los padres de familia.

1.3.2 Análisis del macro ambiente

“Las técnicas importantes para la formulación de la estrategia se integran en un esquema de toma de decisiones de tres etapas. La etapa 1 del esquema de formulación consiste en la matriz EFE, la matriz EFI y la matriz del perfil competitivo (MPC). Esta etapa, denominada Etapa de aportación de información, resume la información inicial necesaria para formular estrategias.” (Freg R., 2003)

MATRIZ EFE

Dentro de la Matriz EFE, que significa Evaluación de Factores Externos; se toma en cuenta las OPORTUNIDADES y AMENAZAS de la empresa, para lo cual se asigna un peso de 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante) y se calificada entre 1 y 4, siendo 1 no importante y 4 importante.

Tabla N° 32 - Matriz EFE

FACTORES A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Aumento de la cantidad de bares de instituciones educativas.	0,10	4	0,40
Tendencia del mercado a tener hábitos más saludables.	0,12	4	0,48
Aumento del interés de los padres por productos que faciliten actividades y ahorren tiempo	0,08	3	0,24
Aumento del conocimiento sobre las propiedades de productos como la quinua, avena, centeno y trigo	0,10	2	0,20
El producto puede consumirse en cualquier momento.	0,08	2	0,16
SUBTOTAL			1,48
AMENAZAS			
Desconocimiento del valor nutritivo de los ingredientes del producto.	0,10	1	0,10
Cambios en las políticas de salud y sanitarias.	0,1	3	0,3
Ingreso de competencia artesanal sin calificación para la elaboración de estos productos	0,09	2	0,18
Economía del país estancada	0,15	4	0,60
Incremento en el ingreso de productos naturales y saludables	0,08	2	0,16
SUBTOTAL			1,34
TOTAL	1,00		2,82

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Se puede verificar que la suma de la ponderación de los datos es de 2.82 y está por encima del promedio de 2.5. Pero para lograr entender mejor estos datos se consideraran los valores por separado de las oportunidades y amenazas.

El peso ponderado de las oportunidades es de 1.48, mientras que el de las amenazas es de 1.34. Esto nos quiere decir que los medio externos son favorables para la empresa, donde las oportunidades están por encima de las amenazas.

MATRIZ EFI

Dentro de la Matriz EFI, que significa Evaluación de Factores Internos; se toma en cuenta las FORTALEZAS y DEBILIDADES de la empresa, para lo cual se asigna un peso de 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante) y se calificada entre 1 y 4, siendo 1 no importante y 4 importante.

Tabla N° 33 - Matriz EFI

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
“Know how” de la preparación del producto.	0,18	3	0,54
Combinación nutritiva de ingredientes como: trigo, avena, quinua, centeno con frutas y verduras	0,10	3	0,3
Poder de negociación con proveedores, debido a la cantidad de los mismos	0,10	2	0,2
Procesos estandarizados de preparación	0,10	4	0,4
SUBTOTAL			1,44
DEBILIDADES			
Recursos financieros limitados	0,15	3	0,45
Empresa nueva en el mercado	0,18	2	0,36
Ciclo de vida del producto muy corto	0,10	4	0,4
Poder de negociación media con distribuidores intermediarios	0,09	2	0,18
SUBTOTAL			1,39
TOTAL		1,00	2,83

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Al igual que la Matriz EFE, el resultado ponderado de las fortalezas y debilidades es de 2.83 lo cual es mayor al promedio de 2.5. Pero analizando las dos ponderaciones independientemente, se obtiene que el medio interno de la empresa es favorable; ya que las debilidades tienen un valor de 1.39, mientras que las fortalezas tienen 1.44.

Lo importante de esta matriz es que las debilidades se pueden aprovechar y convertirse en fortalezas.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

Dentro de la Matriz de Perfil Competitivo, se toma en cuenta los factores críticos de éxito; comparándolos con la competencia de la empresa, que en este caso es competencia indirecta; para lo cual se asigna un peso de 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante) y se calificada entre 1 y 4, siendo 1 no importante y 4 importante, a cada de una de las empresas seleccionadas incluyendo a la propuesta de este plan.

Tabla N° 34 - Matriz MPC

FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	PESO	BREAKIT (PROPUESTA)		TONY		NESTLÉ	
		CALIF.	PESO PONDERADO	CALIF.	PESO PONDERADO	CALIF.	PESO PONDERADO
Calidad del producto	0,25	4	1,00	4	1,00	4	1,00
Precios accesibles	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,30
Diseño de producto	0,15	3	0,45	4	0,60	4	0,60
Nivel Nutritivo	0,20	4	0,80	2	0,40	4	0,80
Lealtad de los clientes	0,20	2	0,40	3	0,60	3	0,60
Publicidad	0,10	2	0,20	3	0,30	3	0,30
TOTAL	1,00		3,15		3,30		3,60

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

A simple vista se puede observar que la propuesta de este plan tiene un valor de 3.15 puntos, siendo el menor valor de la tabla. Se puede mencionar que este peso es debido a que la competencia ya tiene bastante tiempo en el mercado por lo cual han podido ir mejorando la calidad de sus productos, logrando mantener precios económicos, y diseñando los productos de acuerdo a las necesidades de los consumidores. Todo esto ocasiona que los clientes tengan preferencia hacia estas marcas conjunto con la publicidad que muestran las empresas.

1.3.3 Proyección de la oferta

La oferta se obtuvo mediante la investigación realizada a las personas encuestadas, con la pregunta N° 6, identificando la selección de la preferencia en productos preparados y empacados. Se aplicó el porcentaje a la demanda potencial dando como resultado 25.018 productos diarios, siendo esto mensual 750.548 y anualmente 9.006.581 productos, para aplicarlos a la proyección de la oferta.

Tabla N° 35 – Cantidad de Consumo Anual

ITEMS	%	TOTAL
PREPARADOS	26%	23.231
EMPACADOS	2%	1.787
TOTAL DIARIO	28%	25.018
TOTAL MENSUAL		750.548
TOTAL ANUAL		9.006.581

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Para la proyección de la oferta se utilizó la inflación anual obtenida de los datos del Banco Central que para el año 2018 fue de 0,27%.

Tabla N° 36 – Proyección de la Oferta

AÑO	OFERTA ANUAL
2018	9.006.581
2019	9.030.899
2020	9.055.282
2021	9.079.731
2022	9.104.247
2023	9.128.828

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

1.4 Demanda Potencial Insatisfecha

“La demanda insatisfecha es aquella en donde parte de una población o un conjunto de instituciones no reciben el servicio y/o producto que requieren, por lo tanto, la demanda es mayor que la oferta. El proyecto cubrirá una porción o la totalidad de la brecha identificada.” (Valencia , 2011)

A continuación se presenta la cantidad de demanda insatisfecha del plan presentado.

Tabla N° 37 – Demanda Potencial Insatisfecha

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA ANUAL	DEMANDA INSATISFECHA MENSUAL
2018	9.263.916	9.006.581	257.335	21.445
2019	9.444.562	9.030.899	413.663	34.472
2020	9.628.731	9.055.282	573.449	47.787
2021	9.816.492	9.079.731	736.761	61.397
2022	10.007.913	9.104.247	903.666	75.306
2023	10.203.067	9.128.828	1.074.239	89.520

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

1.5 Canales de Comunicación

“La promoción o comunicación, es el esfuerzo que hace la empresa para informar a los compradores y persuadirlos de que su producto es superior o ventajoso respecto de los de la competencia.” (Dvoskin, 2004)

Para las estrategias de comunicación del presente plan se van a considerar los siguientes elementos:

1. Con el fin de promocionar la marca, se manejarán relaciones públicas que ayudaran a que las personas conozcan de la empresa, que hace y como lo hace:
 - Volantes:
Para iniciar la publicidad del producto se entregaran volantes con información y fecha de lanzamiento de mismo, siendo los invitados los padres de familia.
Posterior a eso se entregaran volantes de las promociones, la segunda semana de cada mes.
 - Lanzamiento del Producto:
Se pretende realizar un evento donde se lanzará por primera vez el producto, haciendo degustaciones, dando información acerca de los valores nutricionales que brinda el producto, y explicando los medios donde podrán encontrar el producto y en el precio del mismo.
 - Patrocinador de eventos:
Se patrocinará eventos relacionados con la salud, sobre todo para niños. Exponiendo la marca para que la identifiquen con nutrición. Esto una vez al año.

- Redes Sociales:
A través de Redes Sociales como Facebook e Instagram, se publicitara constantemente el producto, con información de los valores nutriciones, promociones de ventas, descuentos, eventos que se patrocinan, entre otros.

2. Se darán promociones en el momento de la compra tales como:

- Promociones del 2x1 y 3x1 de acuerdo a la temporada estudiantil.
- Descuentos a partir del quinto producto.
- Muestras Gratis en los eventos realizados.

Plan de Medios

Tabla N° 38 - Plan de Medios

ACTIVIDAD	ANUAL	FECHA	RESPONSABLE
Redes Sociales	\$1.200	Todos los meses	Personal Contratado
Volantes	\$1.000	La segunda semana del mes (Cada mes)	
Degustaciones	\$1.500	Lanzamiento	Área Financiera
Patrocinios	\$2.500	Una vez al año	Gerencia
TOTAL			\$6.200

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

1.6 Canales de Distribución

“Comprende dos áreas muy definidas. La primera, es el lugar concreto donde se vinculan la oferta y la demanda: la segunda es el proceso necesario para que el producto llegue al lugar de compra.” (Dvoskin, 2004)

Los medios de distribución que se utilizara para que el producto llegue a los consumidores serán una Distribución Directa e Indirecta de manera intensiva.

Los distribuidores directos será la empresa misma que contara con un espacio físico diseñado exclusivamente para ofrecer el producto al consumidor, así como para realizar degustaciones de los mismos.

Los distribuidores indirectos están comprendidos por supermercados, las tiendas más significativas y los bares estudiantiles de las escuelas y colegios del sector ubicados al norte de la ciudad de Quito.

Tanto en distribución directa e indirecta los consumidores podrán encontrar el producto para adquirirlo, y enviarlo a sus hijos.

1.7 Estrategias de Producto

“Todo plan de mercado requiere como complemento la definición de estrategias de marketing táctico. Esto significa redactar estrategias en relación con el posicionamiento del producto, los precios, la comunicación y la distribución.”
(Best, 2007)

Dentro de las estrategias para el producto se pueden mencionar las siguientes:

MARCA: La marca de la empresa y el producto será “Breakit”

ESLOGAN: Nutre mientras disfrutas

LOGOTIPO:

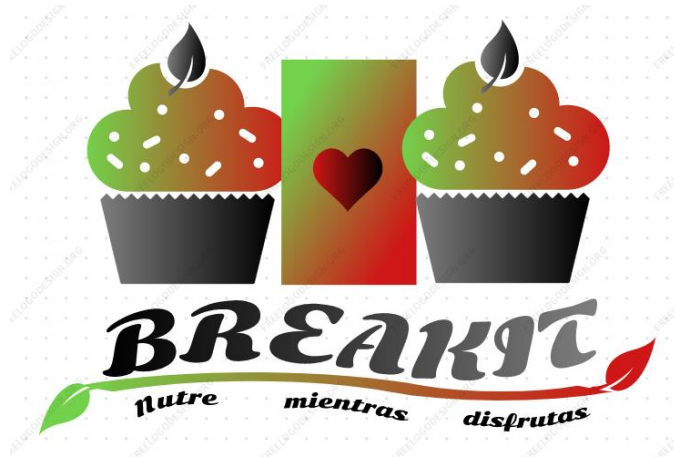


Imagen N° 2 - Logotipo

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Dentro del empaque y etiqueta que tiene el producto, se realizará los valores nutricionales que ofrecen, así como el beneficio que es comer saludable. Además se adicionara la semaforización del producto.

PRECIO:

Primero se iniciara con una estrategia de penetración de mercado, donde el precio será lo bastante económico para los clientes, sin descuidar el costo de producción con el objetivo de atraer más número de consumidores.

Después de acuerdo a las temporadas de inicios de clases, se establecerán precios de descuento y promociones del 2x1 para los clientes.

1.8 Seguimiento de Clientes

Para poder mantener un correcto seguimiento de los clientes, se tiene establecido el realizar encuestas de satisfacción a los consumidores, así como una línea de quejas para que puedan comunicarse los clientes.

Por otra parte para que los clientes se sientan cómodos y felices con el producto, se establecería el enviar un detalle de cumpleaños o por fechas especiales.

1.9 Mercados alternativos

Como mercados alternativos se tiene también a los mismos adultos sean o no padres de familia, que cuentan con trabajos en relación de dependencia, los cuales no disponen con el tiempo necesario para servirse un desayuno saludable, a este segmento de mercado se le ofrecería el producto acompañado de un café, chocolate o agua.

CAPITULO II

ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

“Un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades en las que se transforman uno o más insumos para obtener uno o más productos para los clientes.” (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2008)

2.1.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio

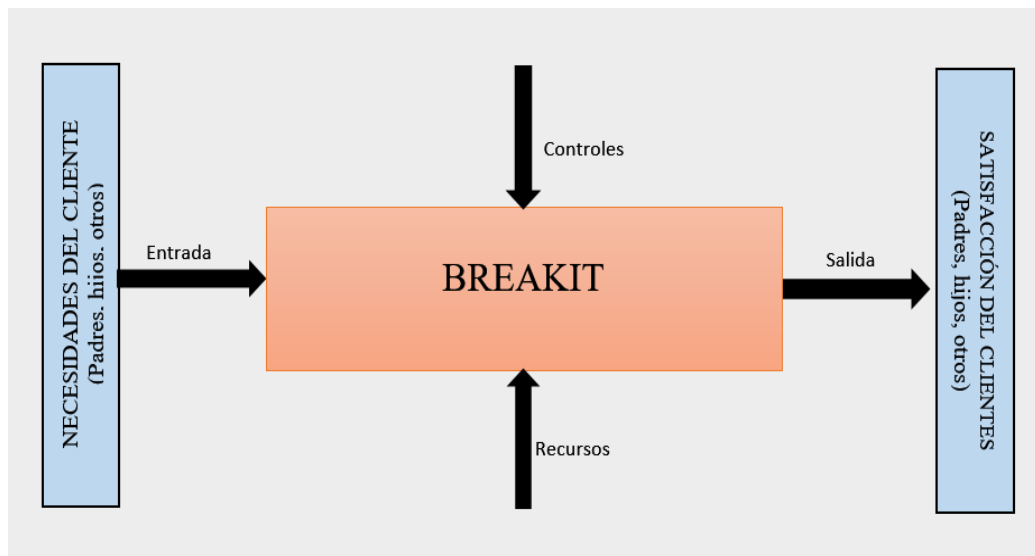


Imagen N° 3 - Mapa de Procesos Nivel I

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Necesidades del Cliente:

Para que la empresa logre establecer los procesos es necesario conocer las necesidades de los clientes.

Dentro la empresa “Breakit” las principales necesidades se dan debido a la preocupación de los padres de familia respecto a la nutrición de sus hijos, ya que esta debe ser la mejor y llevar los requerimientos necesarios para tengan un

desarrollo físico y mental adecuado, así como a su vez la facilidad y ahorro de tiempo en la preparación de desayunos ricos y saludables.

Es por esta razón que el producto enfocado directamente para satisfacer la necesidad de servir un desayuno rico, nutritivo y saludable, de manera rápida, sin necesidad de cocinar; facilitando a los padres de familia brindar una alimentación favorable para sus hijos.

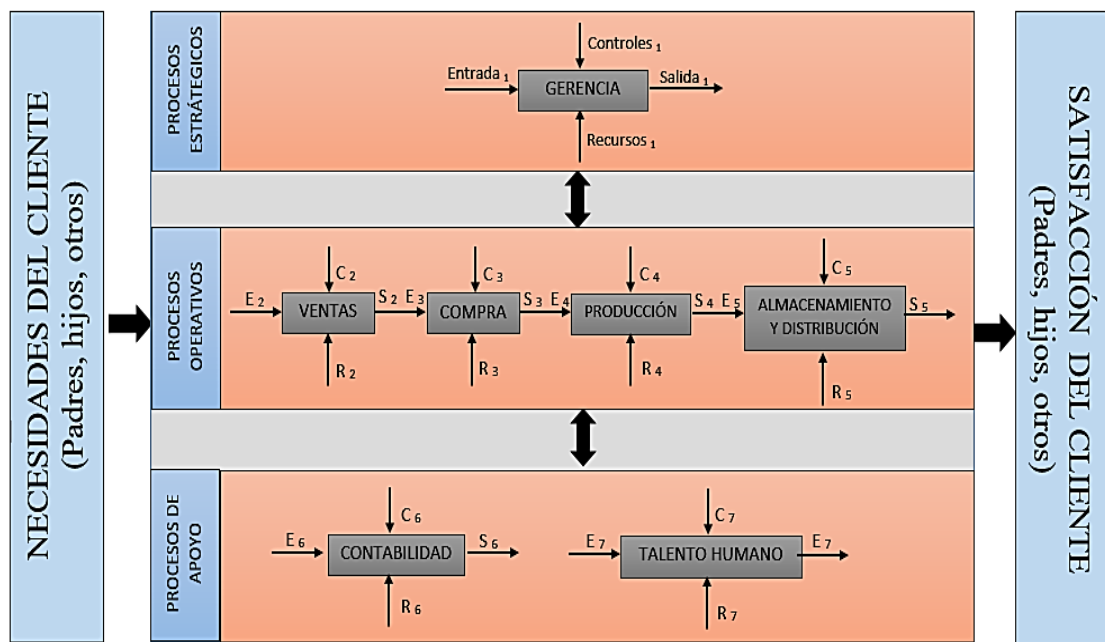


Imagen N° 4 - Mapa de Procesos Nivel II

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Procesos Estratégicos:

“Procesos destinados a definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias. Estos procesos son gestionados directamente por la alta dirección en conjunto.” (Zaratigui, 1999)

La Gerencia del negocio se encargará de establecer los procesos estratégicos a continuación detallados:

1. Planes Estratégicos:

Dentro de estos planes se establecerán:

- Plan Anual de Operaciones, con el fin de planificar cada año las actividades y metas que el negocio desea cumplir.
- Establecimiento de Políticas, las cuales ayudaran a direccionar las decisiones del negocio, respecto a las actividades y metas que desean establecer en el plan anual de operaciones.

2. Control y Mejora Continua:

Dentro de estos procesos se establecerán los controles, evaluaciones y mejora continua de los procesos de gestión y administración de los recursos, con miras a alcanzar en un futuro las normas ISO 9001.

Para la producción del producto del presente plan, es necesario buscar los diferentes proveedores. Luego de escoger a los proveedores se puede proceder con la adquisición de la materia prima necesaria.

Procesos Operativos:

“Procesos destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas para la empresa para dar servicio a los clientes. De estos procesos se encargan los directores funcionales, que deben contar con la cooperación de los otros directores y de sus equipos humanos.” (Zaratiegui, 1999)

Dentro de los procesos operativos del producto “Breakit” se puede detallar a continuación los pasos a seguir para tener el producto final:

- Adquisición de materia prima.
- Almacenaje en bodega.
- Solicitud de materia prima a utilizar.
- Pesaje de cantidad de materia prima según fórmula.
- Mezcla de los ingredientes.

- Hornear mezcla.
- Empacado y Almacenaje.
- Distribución del producto final.

Proceso de transformación del producto “Breakit”:

Adquisición de la materia prima:

Para la adquisición de la materia prima se toma en consideración la producción total diaria del negocio, que en este caso son 720 productos diarios (Ver Ritmo de Producción). Para lo cual se calculará la cantidad de materia prima necesaria semanal o mensualmente (Ver Tabla N° 47).

Almacenaje en bodega:

Luego de haber adquirido la materia prima necesaria, se procede a etiquetar y almacenar en la bodega, tanto la cantidad como fechas de vencimiento.

Cada materia prima tenga un lugar establecido, tanto para los perecederos como frutas y verduras, así como para los no perecederos como harinas, polvo de hornear, etc.

Solicitud de materia prima a utilizar:

Para poder hacer uso de la materia prima que se encuentra en bodega, es necesario que la persona de producción llene una hoja de salida de bodega, para controlar el inventario de la materia prima.

La hoja de salida de bodega es la siguiente:

Tabla N° 39 - Hoja formato de registro salida de bodega

	REGISTRO SALIDA DE BODEGA N° _____	
FECHA DE SOLICITUD:		
NOMBRE DE SOLICITANTE:		
FIRMA DE SOLICITUD:		
MATERIA PRIMA:	CANTIDAD	UNIDAD
Avena		
Azúcar		
Brócoli		
Centeno		
Coliflor		
Espinaca		
Frutilla		
Frutilla		
Huevos		
Leche		
Manzana		
Manzana		
Margarina		
Naranja		
Polvo de hornear		
Quinoa		
Trigo		
Vainilla		
AUTORIZADO POR:		
FIRMA DE AUTORIZACIÓN:		
FECHA DE DESPACHO:		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Pesaje de cantidad de materia prima según fórmula:

Posterior a retirar la materia prima especificada en la hoja de salida de bodega, la persona de producción tendrá que pesar la cantidad según la siguiente fórmula,

tomando en cuenta que para cada producción se utiliza de base 7.612,5 kilogramos de mezcla:

Tabla N° 40 - Fórmula de producto “Breakit”

INGREDIENTES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Harina (Quinoa, Avena, Trigo, Centeno)	1875 kg	25%
Margarina	937,5 kg	12%
Azúcar	1237,5 kg	16%
Huevos	1500 kg	20%
Fruta/Verdura	1350 kg	18%
Leche	637,5 kg	8%
Polvo de hornear	37,5 kg	0,5%
Esencias	37,5 kg	0,5%
TOTAL	7612,5 kg	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Mezcla de los ingredientes:

Al obtener la materia prima necesaria, se procede a mezclar los ingredientes según la especificación de la siguiente tabla:

Tabla N° 41- Tiempos de Producción Mezcla de Ingredientes

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO	OBS.
1	Separar las yemas de las claras	5 min	
2	Batir las claras a punto de nieve	5 min	
3	Creumar margarina con azúcar	5 min	Hasta que tome una consistencia cremosa y blanca
4	Agregar las yemas	2 min	
5	Colocar la fruta o la verdura picada	2 min	
6	Se agrega la harina con el polvo de hornear	3 min	
7	Se agrega la leche con esencia	3 min	
8	Mezclar en forma envolvente con una cuchara la mezcla anterior con la claras a punto de nieve	5 min	
TOTAL TIEMPO		0H30 min	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Hornear mezcla:

Al tener lista la mezcla se procede a verter sobre los moldes con pirutines, y previamente con el horno precalentado se hornea durante 30 min. Ya listos los cupcakes, se procede a sacar del horno y dejar enfriar durante una hora. Si el producto saliera defectuoso, se procese a almacenar para reutilizarlo.

Con la reutilización de la mezcla se puede producir los famosos cake pops, los cuales son como chupetes y se comen de un bocado; este producto se podrá distribuir conjuntamente con los cupcakes.

Empacado y Almacenaje:

Ya completamente fríos los cupcakes se proceden a empacar en la presentación de 2 en cada paquete adjuntando una leche, un yogurt, o un jugo. Y se procede a almacenar hasta su distribución.

Tabla N° 42 - Tiempos de Producción Total

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO	OBS.
1	Solicitud de materia prima	15 min	Si la solicitud no está correctamente llena, volver a hacer la solicitud
2	Pesar Ingredientes	10 min	
3	Mezclar Ingredientes	30 min	
4	Colocar Pirutines y mezcla	10 min	
7	Hornear	30 min	Si no salen bien, mezcla para reutilización en cake pops
TOTAL TIEMPO		01H35 min	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Distribución del producto final:

La distribución del producto final se lo realizará con la venta en supermercados, tiendas, bares estudiantiles de las escuelas y colegios del sector ubicados al norte de la ciudad de Quito. Así como la distribución en el espacio físico diseñado para su venta.

Procesos de Apoyo:

“Procesos no directamente ligados a las acciones de desarrollo de las políticas, pero cuyo rendimiento influye directamente en el nivel de los procesos operativos.” (Zaratiegui, 1999)

Para los procesos de apoyo, se establecerán procesos dentro de las áreas de contabilidad y talento humano, los cuales serán externos.

Diagrama de Flujo del proceso de producción

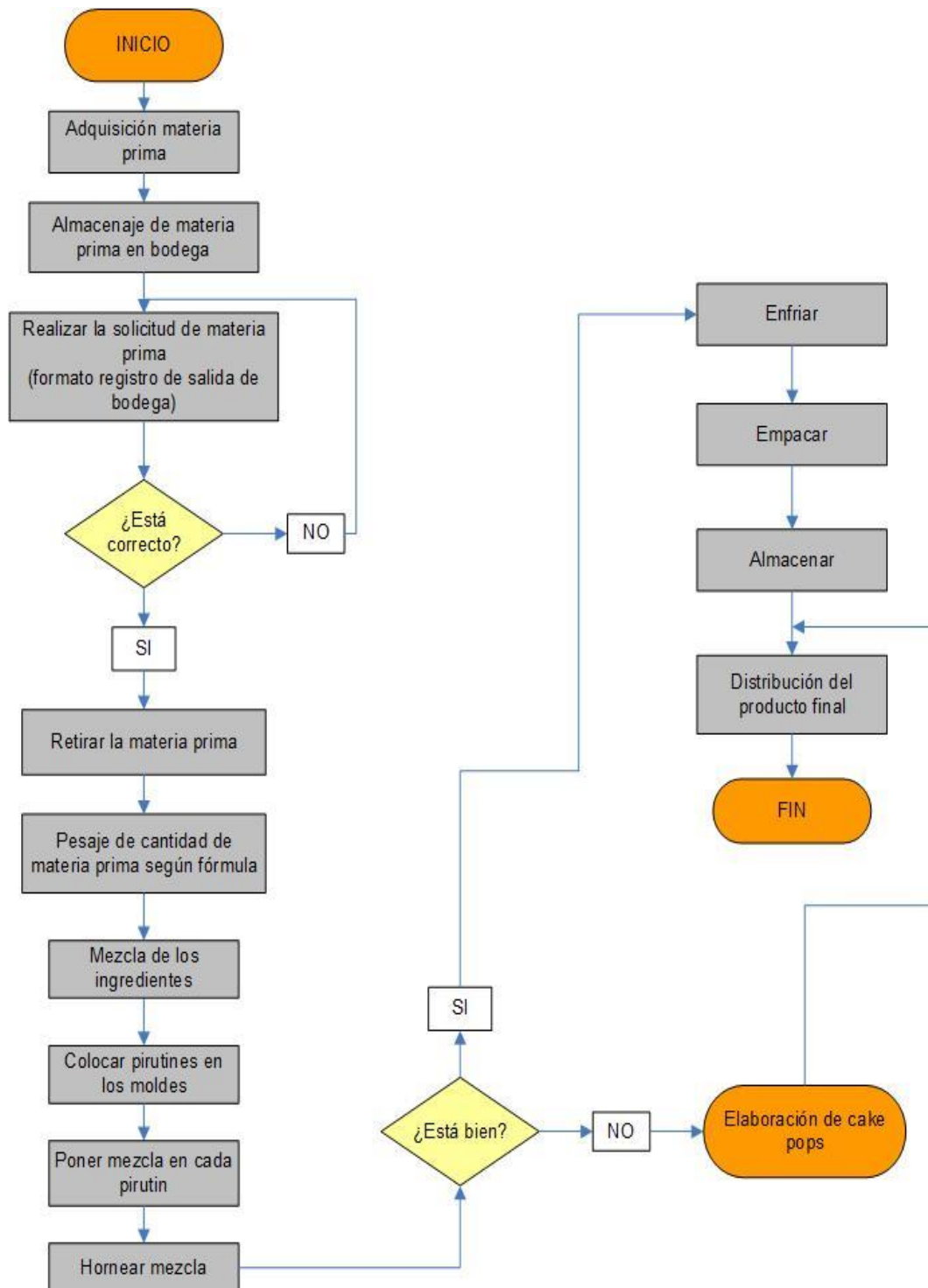


Imagen N° 5 - Diagrama de Flujo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas

Instalaciones

El negocio se encontrará ubicado en el norte de la Ciudad de Quito, en la Administración Zonal La Delicia.

Las instalaciones cuentan con una medida de 135 m². Distribuidas de la siguiente manera:

Tabla N° 43 – Medidas de las instalaciones

Producción:	18 m ²
Bodega:	9 m ²
Logística:	25 m ²
Compras:	25 m ²
Ventas:	9 m ²
Gerencia:	12 m ²

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

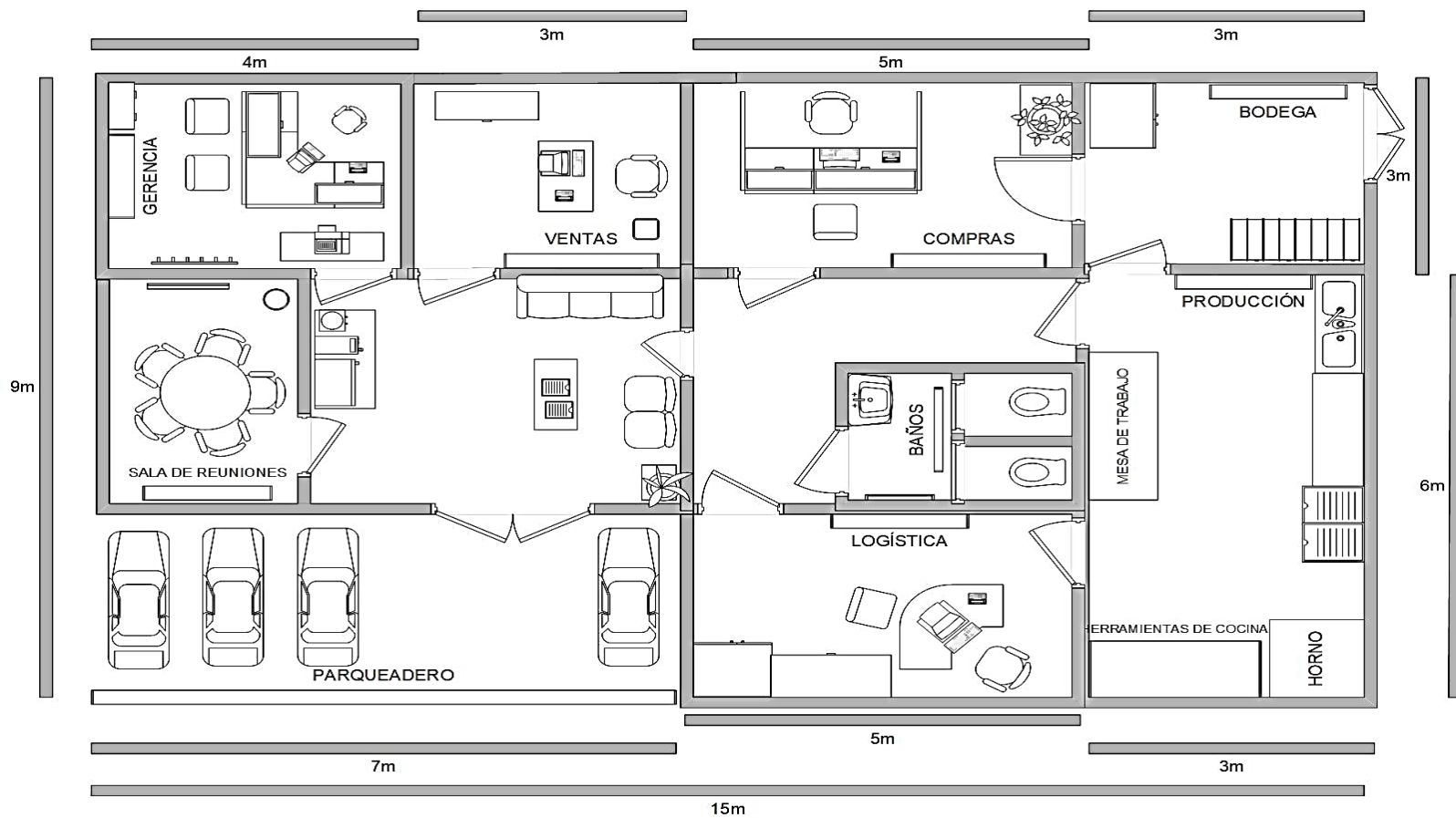


Imagen N° 6 - Distribución de la planta

Elaborado por: La Autora

Fuente: Investigación propia

Equipos

Para la elaboración de los productos de la empresa es necesario contar con la siguiente maquinaria:

Tabla N° 44 - Maquinaria Necesaria

ACTIVIDAD	EQUIPO	COSTO
Hornear los cupcakes de diferentes sabores	HORNO INDUSTRIAL con 3 latas de 41 x 40; una cámara interna amplia de 50 x 50, construcción de material mixto CLASE A como acero inoxidable, tool, galvanizado; con fibra de vidrio; tapa delantera con vidrio templado de sobremesa 69 cm altura y patas altas 90 cm altura.	\$220
Medir cantidad exacta de ingredientes según fórmula establecida.	BALANZA DE PLATAFORMA Electrónica 100 Kg reforzada de tool, tres pantallas peso, precio, valor a pagar pesa en libras y en kilos. Incluye batería recargable en caso de corte de luz, duración de batería 12 horas. Funciona con 110v.	\$79
Sellar los empaques de cada producto	SELLADORA DE PEDAL Termo selladora de mordaza o presión: Este termo sellador posee 2 barras las cuales al ser calentadas eléctricamente y presionadas contra un film plástico generalmente de polietileno o polipropileno. Ofrecen un sellado de gran resistencia y excelente acabado.	\$465
Batir los ingredientes	BATIDORA INDUSTRIAL 30 LITROS Tazón de acero inoxidable. Funcionamiento 110V	\$1.290

<p>Almacenar las materias primas que requieren refrigeración</p>	<p>FRIGORIFICO Modelo VFV400</p> <p>No Frost. 290 Litros. Ruedas de alta resistencia. Mayor capacidad de almacenamiento y exhibición. Niveladores Capacidad en latas: 294 Zona Exterior: Doble Vidrio Templado con película Low-E. Manija Incorporada Zona Interior: Control de temperatura Desempañador. Iluminación Led Interior blanco. Parrillas anticorrosivas súper reforzadas regulables. Preciador</p>	<p>\$600</p>
<p>Colocar mezcla en moldes con pirutines</p>	<p>DOSIFICADORA SEMIAUTOMATICA DS-40</p> <p>Ancho bandejas: 40-60 cm Producción Hr. apróx.: 200-280 Band Función: Automática Dimensiones mm.: ancho 950-115, fondo 800-800, alto 1680-1680 Panel de control: D.Touch Corriente Eléctrica: 220V/1/50 Hz o 380V/3/50 Hz Potencia Eléctrica: 2,5 Kw Peso neto: 250 Kg</p>	<p>\$2.500</p>
<p>TOTAL</p>		<p>\$5.154</p>

Fuente: Mercado Libre Ecuador 2018 y Todostore.cl

Elaborado por: La Autora



Imagen N° 7 - Horno Industrial

Fuente: Mercado Libre Ecuador 2018

Elaborado por: La Autora



Imagen N° 8 - Balanza de Plataforma

Fuente: Mercado Libre Ecuador 2018

Elaborado por: La Autora



Imagen N° 9 - Selladora de pedal

Fuente: Mercado Libre Ecuador 2018

Elaborado por: La Autora



Imagen N° 10 - Batidora Industrial 30 Litros

Fuente: Mercado Libre Ecuador 2018

Elaborado por: La Autora



Imagen N° 11 - Frigorífico

Fuente: Mercado Libre Ecuador 2018

Elaborado por: La Autora



Imagen N° 12 – Dosificadora semiautomática

Fuente: TodoStore.cl

Elaborado por: La Autora

Personas

La empresa cuenta con 5 personas distribuidas de la siguiente manera:

- 1 Gerente General
- 1 Persona en el área de ventas
- 1 Persona en el área de compras
- 1 Persona en el área de producción quien será el encargado de la preparación del producto.
- 1 Persona en el área de logística quién se encargará del empaclado, almacenamiento y distribución de los productos.

2.1.3 Tecnología a aplicar

La tecnología que se aplicará está basada en la dosificadora de masa con la cual se podrá poner cantidades exactas de mezcla en los moldes, evitando la variabilidad y generando productividad en el negocio.

2.2 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

2.2.1 Ritmo de producción

El ritmo de producción de los productos está basado en las 8 horas diarias, desde las 7:00 hasta las 16:30, tomando en consideración que la capacidad del horno de 50*50 cm que cuenta con 3 latas que entran moldes de 30 cupcakes, es decir 90 cupcakes en cada horneada de 30 minutos, se tiene a continuación las siguientes tablas de ritmo de producción y producción diaria.

Tabla N° 45 - Tabla de ritmo de producción

ACTIVIDADES	N° DE PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NOMINAL	RITMO DE TRABAJO
SOLICITUD DE MATERA PRIMA	1	20 MIN	15 MIN	Bajo
PESAR INGREDIENTES	1	15 MIN	10 MIN	Bajo
MEZCLAR INGREDIENTES	1	35 MIN	30 MIN	Medio
COLOCAR PITURINES Y MEZCLA	1	15 MIN	10 MIN	Medio
HORNEAR	1	35 MIN	30 MIN	Alto

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 46 – Tabla de producción diaria

TABLA DE PRODUCCIÓN DIARIA				
ACTIVIDADES	TIEMPO	HORA		RITMO DE TRABAJO
		Desde	Hasta	
SOLICITUD DE MATERA PRIMA	15 MIN	7:00	7:15	Bajo
PESAR INGREDIENTES	10 MIN	7:10	7:25	Bajo
MEZCLAR INGREDIENTES	30 MIN	7:25	7:55	Medio
COLOCAR PITURINES Y MEZCLA	10 MIN	7:55	8:05	Medio
HORNEAR 1ERA PRODUCCIÓN DEL DIA	30 MIN	8:05	8:35	Alto
2DA PRODUCCIÓN DEL DIA	30 MIN	8:35	9:05	Alto
3RA PRODUCCIÓN DEL DIA	30 MIN	9:05	9:35	Alto
4TA PRODUCCIÓN DEL DIA	30 MIN	9:35	10:05	Alto
EMPACADO	60 MIN	10:05	11:05	Medio
SOLICITUD DE MATERA PRIMA	15 MIN	11:05	11:20	Bajo
PESAR INGREDIENTES	10 MIN	11:20	11:30	Bajo
MEZCLAR INGREDIENTES	30 MIN	13:00	13:30	Medio
COLOCAR PITURINES Y MEZCLA	10 MIN	13:30	13:40	Medio
HORNEAR 5TA PRODUCCIÓN DEL DIA	30 MIN	13:40	14:10	Alto

6TA PRODUCCIÓN DEL DIA	30 MIN	14:10	14:40	Alto
7MA PRODUCCIÓN DEL DIA	30 MIN	14:40	15:10	Alto
8VA PRODUCCIÓN DEL DIA	30 MIN	15:10	15:40	Alto
EMPACADO	50 MIN	15:40	16:30	Medio

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Al haber 8 producciones al día de 90 cupcakes cada una, da una producción diaria de 720 productos.

Por otro lado el valor mensual de producción sería de 15.840 productos teniendo en cuenta que son 22 días al mes de labores; pero considerando que se venderán en par de cupcakes en total sería 7.920 unidades para la venta mensualmente.

Por otro lado al tener 6 sabores distintos de cupcakes y hasta establecer la acogida de cada uno de ellos se implantó la producción de cada sabor de la siguiente manera durante los primeros meses de funcionamiento:

Tabla N° 47 – Producción Diaria Sabores

PRODUCCIÓN DIARIA SABORES						
SABORES	1er Día		2do Día		3er Día	
	1era a la 4ta Producción	5ta a la 8va Producción	1era a la 4ta Producción	5ta a la 8va Producción	1era a la 4ta Producción	5ta a la 8va Producción
Frutilla con Avena	X					
Naranja con Trigo		X				
Manzana con Avena			X			
Brócoli con Trigo				X		
Coliflor con Quinoa					X	
Espinaca y Centeno						X

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

De acuerdo a la tabla anterior cada 3 días se obtendrá la producción de los diferentes sabores, siendo el 4to día donde se retoma la producción de nuevo de los productos.

Se tomará en consideración cualquier pedido extra que se tenga y se lo incluirá en la planificación.

2.2.2 Nivel de inventario promedio

“Los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, sus productos en proceso, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados.” (Muller, 2005)

Considerando la producción mensual de 15.840 cupcakes individuales, se presenta la siguiente tabla a continuación donde se indica el nivel de inventario promedio de las materias primas para elaborar la cantidad requerida y siempre teniendo un inventario de seguridad por si existieran pedidos adicionales.

Tabla N° 48 – Nivel de Inventario Promedio

INGREDIENTES		CANTIDAD	TIEMPO
Harina	Avena	100 kg	Cada 2 semanas
	Trigo	100 kg	Cada 2 semanas
	Quinoa	100 kg	Mensualmente
	Centeno	100 kg	Mensualmente
Margarina		50 kg	Semanalmente
Azúcar		250 kg	Mensualmente
Huevos		75 kg	Semanalmente
Fruta/Verdura	Frutilla	10 kg	Semanalmente
	Naranja	10 kg	Semanalmente
	Manzana	10 kg	Semanalmente
	Brócoli	10 kg	Semanalmente
	Coliflor	10 kg	Semanalmente
	Espinaca	10 kg	Semanalmente
Leche		75 L	Cada 2 semanas
Polvo de hornear		10 kg	Mensualmente
Esencias	Vainilla	3 L	Mensualmente
	Frutilla	3 L	Mensualmente
	Manzana	3 L	Mensualmente

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Para evitar que el producto final salga con mal sabor, o fuera de los estándares de calidad, los productos que se adquieren semanalmente se lo hará debido al tiempo de vida que tienen, ya que pueden dañarse o cambiar su sabor, aspecto o textura.

Se estima que de la producción mensual de 7.920 productos solo se venda un 90% de los mismos, considerando que la producción del mes se lo hace en 22 días, cada día existirá un inventario de 36 productos que no se vendieron con lo cual se obtiene un stock de 792 productos mensualmente o 198 productos semanalmente; los cuales irán a inventarios de la siguiente manera:

El inventario de productos terminados se utilizará el método de sistema de inventario permanente o sistema de cuenta única, donde se aplicara las tarjetas kárdex con el método FIFO.

“Por si siglas en ingles First-in, First-Out. Este método de avalúo de inventarios presume que las primeras mercancías adquiridas son las primeras que se utilizan o se venden, independientemente del momento real de su utilización o venta.”
(Muller, 2005)

2.2.3 Número de trabajadores

La siguiente tabla muestra el número de trabajadores que requiere para el inicio de actividades:

Tabla N° 49 - Número de trabajadores

CARGO	FUNCIONES	CANT.	HORAS DE TRABAJO	CONTRATO
Gerente General	Encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa; así como establecer alianzas estratégicas y convenios con los proveedores, así como el manejo del personal de la empresa.	1	8 horas	Indefinido
Personal de Ventas	Encargado de comercializar el producto con los clientes, así como contactar con clientes potenciales, cumpliendo con la cuota establecida y gestionando los cobros debidos.	1	8 horas	Indefinido
Personal de Compras	Encargado de la adquisición de las materias primas, así como la gestión de los proveedores.	1	8 horas	Indefinido
Producción	Encargado de realizar la producción de los productos de la empresa, planificando el tiempo, y duración de los mismo. Controlando las óptimas condiciones de las materias primas a utilizar.	1	8 horas	Indefinido
Logística	Encargado de llevar los pedidos de los productos, así como el empaque de los mismos, controlando la calidad del empaque. Enviar los pedidos en el tiempo establecido, verificar eficientemente su llegada el cliente. Gestionar y apoyar a los vendedores en la gestión de cobranza.	1	8 horas	Indefinido

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Dentro de los trabajadores se estima un aumento de 2 personas en el área de ventas, producción y logística. Considerando el crecimiento de la demanda potencial.

2.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

“La capacidad de producción es el rendimiento máximo que se puede producir en una empresa con los recursos disponibles. Generalmente se calcula en un mes o en días y se compara con el mismo patrón. Es una medida de eficiencia tal que se puede ajustar la producción de acuerdo a la demanda existente.” (Helmut, 2019)

2.3.1 Capacidad de Producción Futura

La capacidad de producción del presente plan de acuerdo al personal y a la maquinaria es de 15.840 productos mensualmente, anualmente se obtiene 190.080 producto, teniendo en cuenta la tasa de crecimiento poblacional obtenida en el INEC, que indica que el valor es de 1,95% para el año 2018, el valor de producción para el siguiente año es de 193.787.

Tabla N° 50 – Producción Futura

AÑO	PRODUCCIÓN FUTURA
2018	190.080
2019	193.787
2020	197.565
2021	201.418
2022	205.346
2023	209.350

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Para lograr cumplir con la capacidad de producción estimada, se debe incrementar el personal de ventas, de producción y de logística a dos en cada área. Así como añadir dos jornadas de trabajo para el área de producción cada persona con sus 8 horas, una de día y una de noches. Para posterior adquirir otro horno.

2.4 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN

2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar

La materia prima necesaria para la elaboración del producto se detalla a continuación:

Tabla N° 51 – Especificación de materias primas

INGREDIENTES		IMPORTANCIA	GRADO DE SUSTITUCIÓN	SUSTITUTO
Harina	Avena	Alta	Media	Trigo, Quinoa Centeno
	Trigo	Alta	Media	Avena, Quinoa Centeno
	Quinoa	Alta	Media	Avena, Trigo, Centeno
	Centeno	Alta	Media	Avena, Trigo, Quinoa
Margarina		Media	Alta	Mantequilla
Azúcar		Alta	Media	Azúcar morena, light
Huevos		Alta	No	No
Fruta/Verdura	Frutilla	Alta	Baja	Otros frutas o vegetales
	Naranja	Alta	Baja	
	Manzana	Alta	Baja	
	Brócoli	Alta	Baja	
	Coliflor	Alta	Baja	
	Espinaca	Alta	Baja	
Leche		Alta	No	No
Polvo de hornear		Media	Media	Bicarbonato
Esencias	Vainilla	Alta	Baja	Otras esencias
	Frutilla	Alta	Baja	
	Manzana	Alta	Baja	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Para la adquisición de la materia prima anteriormente mencionada, se presenta la siguiente lista de proveedores:

Tabla N° 52 – Listado Proveedores

INGREDIENTES	PROVEEDOR
Avena, Trigo, Quinoa, Centeno, Azúcar, Huevos	Supermaxi / Comercial López
Frutilla, Naranja, Manzana, Leche	Supermaxi / Mercado Ofelia
Brócoli, Coliflor, Espinaca	Supermaxi / Bio Huerta Karintia
Margarina, Polvo de Hornear, Esencias de Vainilla, Frutilla, Manzana	García Reinoso/ Servidisfraz

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.5 CALIDAD

“La calidad, propia del enfoque de GCT, no sólo busca compaginar la eficacia y la eficiencia, sino garantizar el equilibrio organizativo ampliando las obligaciones de la empresa al cumplimiento de las expectativas de todos los grupos de interés relacionados con ella y cuyas contribuciones le son esenciales, incluyendo pues la responsabilidad social y medioambiental.” (Camisón, Cruz, & González, 2006)

2.5.1 Método de Control de Calidad

Dentro de este proceso de establecerá un Sistema de Gestión de Calidad, con miras a alcanzar en un futuro las normas ISO 9001, donde se aplicará los siguientes principios:

- **Enfoque basado en procesos:** Dentro de los controles se establecerá un manual de procesos que será la guía para la adquisición de materias primas, la elaboración de los productos, entre otros, siendo de ayuda para


evitar errores en el personal de cada área, siempre manteniendo una constante capacitación sobre los procesos y maquinarias del negocio.

Dentro del manual se establecerá un punto de control de calidad del producto donde se aplicará algunos pasos como:

- Revisión de la materia prima, a través del certificado de calidad del proveedor para así se evitara productos caducados y en mal estado.
- Los implementos de protección del personal de producción tales como, malla de cabello, mandil, guantes, entre otros.
- Verificar la cantidad exacta necesaria de materia prima para la elaboración del producto, estandarizando los procesos de producción. (Ver Tabla N° 40)
- Verificación del producto terminado, controlando el aspecto, sabor y peso.
- Evaluación del empaque del producto final, como conforme o no conforme. Tomando en consideración la NTE INEN 1334-2, rotulado de productos alimenticios para consumo humano, parte 2, rotulado nutricional, requisitos.

Para lograr cumplir con las medidas de calidad antes mencionadas se presenta a continuación algunos formatos:

Tabla N° 53 – Revisión de Materia Prima

	REGISTRO DE ENTRADA MATERIAS PRIMAS N° _____			
FECHA DE ENTREGA:			HORA:	
MATERIA PRIMA:	Cantidad	Unidad	Cumple Especificación	Proveedor
Avena				
Azúcar				
Brócoli				
Centeno				
Coliflor				
Espinaca				
Frutilla				
Frutilla				
Huevos				
Leche				
Manzana				
Manzana				
Margarina				
Naranja				
Polvo de hornear				
Quinoa				
Trigo				
Vainilla				
FIRMA DE RECEPCIÓN:				

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 54 – Hoja de verificación producto final

	HOJA DE VERIFICACIÓN PRODUCTO FINAL N° _____								
FECHA:									
PRODUCCIÓN N°:									
ENCARGADO:									
PRODUCTOS	ASPECTO			SABOR			PESO		OBSERVACIONES
	Bueno	Regular	Malo	Bueno	Regular	Malo	Correcto	Incorrecto	
Frutilla con Avena									
Naranja con Trigo									
Manzana con Avena									
Brócoli con Trigo									
Coliflor con Quinoa									
Espinaca y Centeno									
FIRMA DE VERIFICACIÓN PRODUCCIÓN									

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 55 – Hoja de verificación empaque

	<h2>HOJA DE VERIFICACIÓN EMPAQUE</h2> <p>N° _____</p>			
FECHA:				
PRODUCCIÓN N°:				
ENCARGADO:				
PRODUCTOS	CANTIDAD	EMPAQUE		OBSERVACIONES
		Conforme	No conforme	
Frutilla con Avena				
Naranja con Trigo				
Manzana con Avena				
Brócoli con Trigo				
Coliflor con Quinoa				
Espinaca y Centeno				
FIRMA DE VERIFICACIÓN EMPAQUE				

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.6 NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN

“Las normas son reglas que se establece con el propósito de regular comportamientos y así procurar mantener un orden. Esta regla o conjunto de reglas son articuladas para establecer las bases de un comportamiento aceptado, de esta forma se conserva el orden.” (Raffino, 2018)

Las normas y permisos que afectan a la instalación del negocio están directamente relacionada con el área de producción, ya que esta área requiere de ciertos lineamientos para su instalación, tales como tanques de gas, señalización entre otros.

2.6.1 Seguridad e higiene ocupacional

“Seguridad Industrial u Ocupacional es el conjunto de procedimientos y normas de naturaleza técnica, legal y administrativa, orientado a la protección del trabajador, de los riesgos contra su integridad física y sus consecuencias, así como mantener la continuidad del proceso productivo y la intangibilidad patrimonial del centro de trabajo.” (Ley General de Higiene y Seguridad Ocupacional y Bienestar, 1979)

Las normas de seguridad e higiene ocupacional están relacionadas con el personal del negocio así como las personas de los alrededores del mismo, tomando en cuenta su salud, su seguridad y el ambiente donde se encuentran.

Tabla N° 56 – Normas Seguridad e higiene ocupacional

NORMAS DE SALUD
Artículo 31.- VIGILANCIA DE LA SALUD
a) Los empleadores serán responsables de que los trabajadores se sometan a los exámenes médicos de preempleo, periódicos y de retiro, acorde con los riesgos a que están expuestos en sus labores. Tales exámenes serán practicados, preferentemente, por médicos especialistas en salud ocupacional y no implicarán ningún costo para los trabajadores y, en la medida de lo posible, se realizarán durante la jornada de trabajo.

b) Los trabajadores tienen derecho a conocer los resultados de los exámenes médicos, de laboratorio o estudios especiales practicados con ocasión de la relación laboral. Asimismo, tienen derecho a la confidencialidad de dichos resultados, limitándose el conocimiento de los mismos al personal médico, sin que puedan ser usados con fines discriminatorios ni en su perjuicio. Sólo podrá facilitarse al empleador información relativa a su estado de salud, cuando el trabajador preste su consentimiento expreso.

NORMAS DE SEGURIDAD

Artículo 21.- Riesgos Físicos

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: Vibraciones, iluminación, temperatura (alta o baja), presiones anormales, radiaciones (ionizantes, no ionizantes), etc.

Artículo 22.- Riesgos Mecánicos

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: (maquinaria, herramienta, instalaciones, trabajos en altura, trabajos subterráneos, equipos de izar, equipo pesado, vehículos, orden en las áreas de trabajo, espacios confinados, etc.)

Artículo 23.- Riesgos Químicos

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: Polvo (mineral y orgánico), fibras, humo, gases, vapores, aerosoles, nieblas, líquidos. Se resaltarán aspectos relativos al transporte, almacenamiento, etiquetado, trasvase, hojas de seguridad (MSDS). Reglas para utilización/manipulación segura de los productos químicos específicos que se utilicen en la empresa. , etc.

Artículo 24.- Riesgos Biológicos

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: Riesgos relacionados con la salubridad, agua para consumo humano, alimentación, bacterias sanitarias, campamentos, almacenamiento de desechos, presencia de vectores, animales peligrosos, sustancias sensibilizantes y alérgenos de origen vegetal y animal. Programa de bioseguridad, si fuera el caso, etc.

Artículo 25.- Riesgos Ergonómicos

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: Riesgos Relacionados con la fuerza, posición, levantamiento manual de cargas, frecuencia y repetitividad de tareas, disconfort térmico, etc.

Artículo 26.- Riesgos Psicosociales

Cada empresa deberá considerar si aplica analizar: Si se incluirán reglas respecto a qué medidas preventivas se aplicarán para evitar daños a la salud o estados de insatisfacción originados por: la organización del trabajo, rotación de turnos, jornada nocturna, nivel y tipo de remuneración, tipo de supervisión, relaciones interpersonales, nivel de responsabilidad, exigencia y sobrepresión, etc.

Se incluirá en este capítulo el programa de prevención del VIH/SIDA (según el Acuerdo Ministerial 398) en el lugar de trabajo. Se incluirán aspectos relacionados con el programa de prevención del acoso o violencia psicológica o mobbing.

Artículo 36- EQUIPOS DE PROTECCIÓN Y ROPA DE TRABAJO

- a) La Unidad de Seguridad y Salud de la empresa o su responsable, definirá las especificaciones y estándares que deberán cumplir los equipos de protección individual a ser utilizados por sus empleados y trabajadores, así como por los empleados de las empresas contratistas que laboran dentro de sus instalaciones.
- b) La empresa, en la realización de sus actividades, priorizará la protección colectiva sobre la individual.
- c) El equipo de protección individual requerido para cada empleado y trabajador, en función de su puesto de trabajo y las actividades que realiza, será entregado de acuerdo con los procedimientos internos.
- d) Todos los empleados y trabajadores, deberían ser capacitados para el uso apropiado de los equipos de protección individual que utiliza, su correcto mantenimiento y los criterios para su reemplazo.
- e) Todo equipo de protección individual dañado o deteriorado, deberá ser inmediatamente reemplazado antes de iniciar cualquier actividad. Para cumplir con este requerimiento, la empresa deberá mantener un stock adecuado de los equipos de protección individual para sus empleados y trabajadores.

NORMAS DE AMBIENTE

Artículo 37.- GESTIÓN AMBIENTAL

La empresa cumplirá con la legislación nacional aplicable y vigente sobre conservación y protección del ambiente. Para cumplir dicho cometido, deberá:

1. Proveer condiciones de trabajo seguras, saludables y ambientalmente sustentables.
2. Evitar cualquier tipo de contaminación e impacto adverso sobre el ambiente y las comunidades de su área de influencia.
3. Monitorear periódicamente aquellas emisiones gaseosas, líquidas y sólidas, requeridas por la reglamentación nacional, de acuerdo con los cronogramas establecidos y aprobados por las entidades Ambientales de Control, relacionadas con las actividades de la empresa

Fuente: Formato Modelo de reglamento interno de seguridad y salud (Ministerio de Relaciones Laborales)

Elaborado por: La Autora

CAPITULO III

ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

3.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

3.1.1 Visión de la Empresa

“Se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. La visión debe ser realista pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo.” (Raffino, 2018)

Ser un negocio reconocido en Quito por la innovación en el ámbito nutricional para el año 2024, cumpliendo con normas de calidad y salud, manteniendo los avances tecnológicos de punta.

3.1.2 Misión de la Empresa

“La misión es el motivo o la razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado.” (Raffino, 2018)

Brindar una mejor nutrición a los niños de edades escolares mediante desayunos saludables a base de harinas completamente nutritivas, facilitando y ahorrando tiempo a los padres de familia que se preocupan por preparar los alimentos de sus hijos.

3.1.3 Análisis FODA

Dentro de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se puede detallar las siguientes:

Tabla N° 57 - Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • “Know how” de la preparación del producto. • Combinación nutritiva de ingredientes como: trigo, avena, quinua, centeno con frutas y verduras • Poder de negociación con proveedores, debido a la cantidad de los mismos • Procesos estandarizados de preparación 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos financieros limitados • Empresa nueva en el mercado • Ciclo de vida del producto muy corto • Poder de negociación media con distribuidores intermediarios
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la cantidad de bares de instituciones educativas. • Tendencia del mercado a tener hábitos más saludables. • Aumento del interés de los padres por productos que faciliten actividades y ahorren tiempo. • Aumento del conocimiento sobre las propiedades de productos como la quinua, avena, centeno y trigo. • El producto puede consumirse en cualquier momento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del valor nutricional de los ingredientes. • Cambios en las políticas de salud y sanitarias. • Ingreso de competencia artesanal sin calificación para la elaboración de estos productos • Economía del país estancada. • Incremento de ingresos de productos naturales y saludables.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Objetivos y Estrategias

- **Objetivo N° 1:**
 - Alcanzar la cuota de venta establecida en el presente plan, que son 7.128 unidades del producto.
 - Captar el mercado creciente en bares escolares.
- **Estrategia:**

Para lograr cumplir con el objetivo N°1, se pretende promocionar el producto por los diferentes medios tales como redes sociales, volantes y eventos.

- **Objetivo N° 2:**

- Impulsar la marca en diferentes medios de comunicación.
- Retener los clientes que se obtengan desde el inicio de las actividades.
- Diversificar los canales de distribución.

- **Estrategia:**

Para que los clientes se sientan cómodos y felices con el producto, se establecerá el enviar un detalle de cumpleaños o por fechas especiales. Así como promociones del 2x1 y 3x1 de acuerdo a la temporada estudiantil, descuentos y muestras gratis.

- **Objetivo N°3:**

- Mantener el estándar de calidad.
- Alcanzar la producción estimada de 15.840 productos de acuerdo a la capacidad de la maquinaria.
- Generar productos nutricionales para adultos.

- **Estrategia:**

Con el manual de operaciones se establecerá claramente las actividades a realizar para el proceso de producción. Con el fin de cumplir con la elaboración de la cantidad de productos estimada en el plan.

- **Objetivo N° 4:**

- Capacitar sobre los procesos productivos.
- Mejorar las habilidades comerciales del personal de ventas.

- **Estrategia:**

Para mejorar las habilidades comerciales del personal de ventas se planificará capacitaciones en función de la nutrición que ofrece el producto, así como la necesidad de nutrición de los niños de edades escolares. Por otro lado cursos de manejo de clientes, entre otros.

3.2 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

“Consiste en la división del trabajo a modo de establecer la especialización de manera que cada trabajador se centre en determinadas funciones, agrupando las distintas actividades o funciones que deben realizarse dentro de la empresa.”

(Riquelme, 2017)

3.2.1 Organigrama de la empresa

“El organigrama es una representación gráfica del esqueleto de una organización, mostrando los cargos jerárquicos. El organigrama permite obtener una idea rápida de cómo está organizada una empresa, cooperativa u organización sin fines de lucros, cualquiera sea el tipo de organización el organigrama es válido.”

(Raffino, 2018)

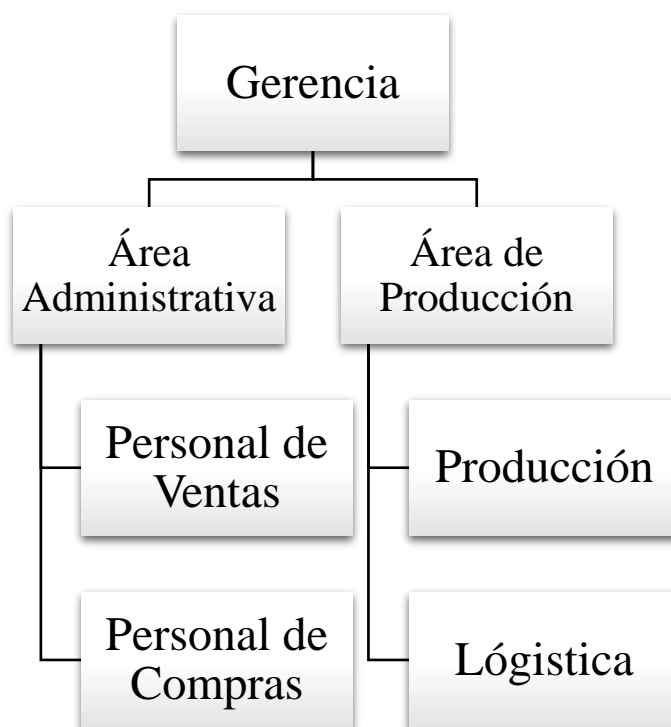


Gráfico N° 22 - Organigrama Estructural de la Empresa “Breakit”

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

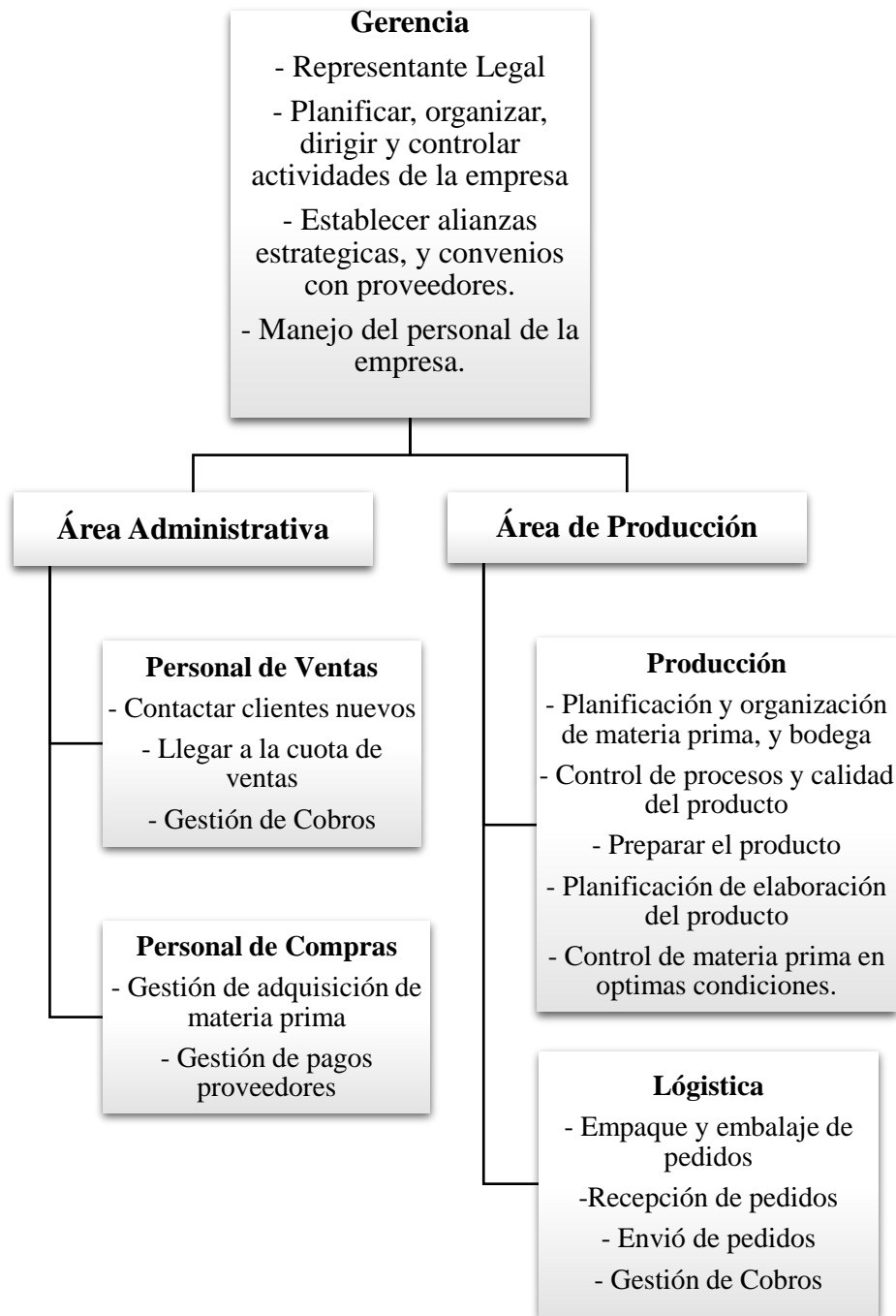


Gráfico N° 23 - Organigrama Funcional de la Empresa "Breakit"

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

3.2.2 Descripción de cargos del organigrama

La descripción de cargos consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás; es la enumeración detallada de las tareas del cargo (que harás en tu trabajo), la periodicidad de la ejecución (cada cuánto realizas la labor), los métodos utilizados para la ejecución de las tareas (cómo lo haces) y los objetivos del cargo (por qué lo vas a hacer). (Salinas, 2000)

Tabla N° 58 – Descripción de cargos Gerencia

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO:	Gerencia
JEFE INMEDIATO:	N/A
SUPERVISA A:	Área Administrativa Área de Producción
PERSONAS A OCUPAR EL CARGO	1
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
El Gerente aparte de ser el Representante Legal, está encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa; así como establecer alianzas estratégicas y convenios con los proveedores, así como el manejo del personal de la empresa.	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo. • Organización de las actividades y desarrollo de cargos para futuros puestos. • Supervisar al personal que cumplan con los objetivos. • Controlar los posibles problemas que ocurran, así como que todo este alineado al crecimiento y mejoramiento de la empresa. • Ser líder, guiar y apoyar al personal de la empresa. • Establecer alianzas con proveedores con el fin de asegurarse a corto y mediano plazo las materias primas. • Evaluar constantemente los avances del personal de la empresa. • Toma de decisiones • Representante Legal frente a la organización con el poder de celebrar contratos y todas las responsabilidades que conlleva. • Manejo de ingresos nuevos, salidas del personal de la empresa. 	
IV. REQUISITOS MINIMOS PARA EL PUESTO:	
TITULO PROFESIONAL	Ing. Administración de Empresas, Finanzas o afines
EXPERIENCIA	3 a 4 años en puestos de dirección o similares
HABILIDADES	Toma de decisiones, Poder de Negociación, Capacidad de Análisis, Liderazgo, Empatía, Comunicación, Creatividad, Autocontrol, Trabajo en equipo.
FORMACIÓN	Administración, Finanzas, Gerencia

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 59 - Descripción de cargos Ventas

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO:	Vendedor
JEFE INMEDIATO:	Gerente
SUPERVISA A:	N/A
PERSONAS A OCUPAR EL CARGO	1
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Encargados de comercializar el producto con los clientes, así como contactar con clientes potenciales, cumpliendo con la cuota establecida y gestionando los cobros debidos.	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Contactar clientes potenciales • Comercializar productos de la empresa • Cumplir con la cuota de ventas • Gestión de cobranza • Resolución de problemas de los clientes • Asesorar al cliente • Retención de clientes actuales 	
IV. REQUISITOS MINIMOS PARA EL PUESTO:	
TITULO PROFESIONAL	Bachiller, Ing. Administración de Empresas
EXPERIENCIA	6 meses a 1 año de cargos en ventas, o similares
HABILIDADES	Comunicación asertiva, Flexibilidad, Trabajo en equipo, Amabilidad, Organización, Puntualidad, Fluidez verbal, Buen vocabulario, Poder de Negociación.
FORMACIÓN	Administración, Ventas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 60 - Descripción de cargos Compras

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO:	Compras
JEFE INMEDIATO:	Gerente
SUPERVISA A:	N/A
PERSONAS A OCUPAR EL CARGO	1
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Encargados de la adquisición de las materias primas, así como la gestión de los proveedores.	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Contactar proveedores • Adquisición de materias primas necesarias • Control de materias primas • Gestión de pagos proveedores 	
IV. REQUISITOS MINIMOS PARA EL PUESTO:	
TITULO PROFESIONAL	Bachiller, Ing. Administración de Empresas
EXPERIENCIA	6 meses a 1 año de cargos en compras, o similares
HABILIDADES	Comunicación asertiva, Flexibilidad, Trabajo en equipo, Amabilidad, Organización, Puntualidad, Fluidez verbal, Buen vocabulario, Poder de Negociación.
FORMACIÓN	Administración, Ventas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 61 - Descripción de cargos Producción

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO:	Producción
JEFE INMEDIATO:	Gerencia
SUPERVISA A:	N/A
PERSONAS A OCUPAR EL CARGO	1
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Encargado de realizar la producción de los productos de la empresa, planificando el tiempo, y duración de los mismo. Controlando las óptimas condiciones de las materias primas a utilizar.	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de Bodega. • Mantener inventario al día. • Manejo de entrada y salida de materia prima • Elaboración de productos • Planificación de tiempos • Organización y manejo de insumos de cocina • Manejo de maquinaria • Control de condiciones de materia prima en puesto de trabajo • Seguimiento de procesos de elaboración • Cumplimiento de normas de manejo de alimentos e higiene. • Control de producción y calidad. • Eficiencia y Eficacia en los procesos de elaboración 	
IV. REQUISITOS MINIMOS PARA EL PUESTO:	
TITULO PROFESIONAL	Ing. En Alimentos, Gastronomía o afines
EXPERIENCIA	1 a 2 años en cocina, o similares
HABILIDADES	Toma de decisiones, Higiene, Seguimiento de normas, Comunicación, Manejo de equipos de cocina, Cumplimiento de objetivos, Disciplina, Organización, Innovación.
FORMACIÓN	Administración, Alimentos, Gastronomía

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 62 - Descripción de cargos Logística

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO:	Logística
JEFE INMEDIATO:	Gerencia
SUPERVISA A:	N/A
PERSONAS A OCUPAR EL CARGO	1
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
<p>Encargado de llevar los pedidos de los productos, así como el empaque de los mismos, controlando la calidad del empaque. Enviar los pedidos en el tiempo establecido, verificar eficientemente su llegada al cliente. Gestionar y apoyar a los vendedores en la gestión de cobranza.</p>	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Empaque y embalaje de pedidos • Control de calidad de empaques. • Recepción de pedidos • Despacho de pedidos • Control de tiempos de envío • Gestión de Cobranza 	
IV. REQUISITOS MINIMOS PARA EL PUESTO:	
TITULO PROFESIONAL	Ing. Administración de Empresas
EXPERIENCIA	1 año en empaque de productos, o similares
HABILIDADES	Trabajo en equipo, Creatividad, Agilidad, Organización, Comunicación, Proactivo, Flexibilidad.
FORMACIÓN	Administración

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

3.3 CONTROL DE GESTIÓN

“El Control de Gestión como una de las herramientas fundamentales para que las empresas puedan obtener productos y servicios con una eficiencia relevante, que le permitan el acceso al mundo competitivo de hoy, se ha convertido en un tema de gran actualidad.” (Perez Campaña , 2003)

El control de gestión permitirá al negocio mantener en constancia los procesos establecidos, y así poder cumplir con las metas propuestas en un determinado tiempo.

3.3.1 Indicadores de gestión necesarios

“Los indicadores de control de gestión son expresiones cuantitativas que permiten analizar cuán bien se está administrando la empresa.” (Perez Campaña , 2003)

Dentro de los indicadores de gestión se establecieron los siguientes:

Tabla N° 63 - Indicadores de gestión de la Gerencia

NOMBRE	FÓRMULA	TIPO	RESPONSABLE	META	FRECUENCIA
Rentabilidad	$\frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Ventas}} \times 100$	Eficacia	Gerente	21,73%	Anual
Crecimiento	$\frac{\text{Ventas año anterior}}{\text{Ventas año actual}} \times 100$	Eficacia	Gerente	2%	Anual

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Con estos indicadores se podrá determinar la gestión del Gerente durante su trayecto, verificando la efectividad y eficacia de su manejo, tanto en cumplir con una rentabilidad del 21,73% del negocio, así como el crecimiento anual de la empresa en un 2% en función de las ventas.

Tabla N° 64 - Indicadores de gestión del Personal de Ventas

NOMBRE	FÓRMULA	TIPO	RESPONSABLE	META	FRECUENCIA
Cuota de Ventas	$\frac{\text{Ventas Alcanzadas}}{\text{Cuota de Ventas}} \times 100$	Eficacia	Vendedores	90%	Mensual
Crecimiento en las ventas	$\frac{\text{Ventas mes actual}}{\text{Ventas mes pasado}}$	Eficacia	Vendedores	2%	Mensual

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Los indicadores de gestión en el área de ventas, brinda una amplia visión del cumplimiento de las metas en la cuota establecida que es el 90% en ventas, así como el incremento de las mismas en un 2% mensualmente.

Tabla N° 65 - Indicadores de gestión del Personal de Compras

NOMBRE	FÓRMULA	TIPO	RESPONSABLE	META	FRECUENCIA
Total de Compras	$\frac{\text{Compras Planificadas}}{\text{Total de compras}} \times 100$	Eficacia	Persona de Compras	100%	Semanal
Nivel de deuda proveedores	$\frac{\text{Monto Pagado a Proveedores}}{\text{Valor total de deuda proveedores}} \times 100$	Eficacia	Persona de Compras	90%	Mensual

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Con los indicadores en esta área se podrá controlar el nivel de deuda que se adquiere con los proveedores, cumpliendo con el 90% de la misma, así como la cantidad de materia prima que se requiere en un periodo de tiempo determinado que debe ser el 100%.

Tabla N° 66 - Indicadores de gestión del Personal de Producción

NOMBRE	FÓRMULA	TIPO	RESPONSABLE	META	FRECUENCIA
Cumplimiento de producción	$\frac{\text{Producción real}}{\text{Producción programados}} \times 100$	Eficiencia	Producción	100%	Mensual
Producto no conforme	$\frac{\text{Productos defectuosos}}{\text{Total Productos}} \times 100$	Eficiencia	Producción	0,5%	Mensual
Productividad	$\frac{\text{Total productos producidos}}{\text{Horas hombre al día}} \times 100$	Eficiencia	Producción	100%	Mensual
Rendimiento de la Materia prima	$\frac{\text{Cantidad de MP utilizada}}{\text{Cantidad de MP programada}} \times 100$	Eficiencia	Producción	100%	Mensual

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

En el área de producción, con los indicadores de gestión se puede determinar que cumplimiento de la producción es del 100%, así como verificar que los productos cumplan con las especificaciones, sin sobrepasar un 0,5% de productos defectuosos.

Por otra parte la elaboración es la parte fundamental de la empresa, donde se requiere de cero errores, por lo cual los indicadores de gestión revelaran si el tiempo de producción va de acorde a lo establecido en el manual de procesos logrando cumplir con el 100% de la productividad del negocio, así como también controlar que la materia prima que se tiene en la empresa está siendo manejada adecuadamente y se utilice el 100% de la misma.

Tabla N° 67 - Indicadores de gestión de Logística

NOMBRE	FÓRMULA	TIPO	RESPONSABLE	META	FRECUENCIA
Productos Entregados	$\frac{\text{Total productos entregados}}{\text{Total de pedidos}}$	Eficiencia	Logística	100%	Mensual
Productos no conformes en empaquetados	$\frac{\text{Total de productos mal empaquetados}}{\text{Total de producción}}$	Eficiencia	Logística	0,5%	Mensual

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Los indicadores de gestión en esta área, indicará la eficacia en la entrega de los productos la cual debe siempre ser el 100% de productos entregados, así como controlar que no existan fallas en el empaquetado de los mismos, manteniendo un 0,5% de productos no conformes con el empaque.

3.4 NECESIDADES DE PERSONAL

Durante el primer año de funcionamiento de la empresa, el número de personal requerido será de 5 personas. Contratando una persona independientemente para asistir en el área contable.

CAPITULO IV

ÁREA JURÍDICO LEGAL

4.1 Determinación de la forma jurídica

Para el presente plan, se tiene establecido tener una forma jurídica basada en la Sociedad Anónima, donde el principal accionista será la persona de la Gerencia acompañado de dos accionistas más quienes van a contribuir con el capital de crecimientos de la empresa.

Se optó por esta personería jurídica debido a “las limitaciones de las responsabilidades de los socios y la representación de sus aportaciones por medio de acciones y títulos de crédito de circulación permiten grandes capitales por medio de pequeñas inversiones de los ahorros de un gran número de personas” (PARDO, 2011)

4.2 Proceso de constitución de la forma jurídica

Cumpliendo los pasos detallados a continuación, se podrá tener la sociedad anónima lista para el funcionamiento de manera formar.

Tabla N° 68 - Proceso de constitución de la forma jurídica

RESERVA DEL NOMBRE	Una vez que se ha elegido el Nombre de la Empresa se debe ingresar al portal de constitución de compañías de la Superintendencia de Compañías. Ahí mismo se debe registrar el nombre y revisar que no exista ninguna empresa con el mismo nombre que se haya pensado. En el link a continuación se encuentran los pasos a seguir: https://www.youtube.com/watch?v=ICtuaYxrYIQ
ELABORACIÓN DE	Es el contrato social que regirá a la sociedad y se

ESTATUTOS	validan mediante una minuta firmada por un abogado.
CUENTA DE INTEGRACIÓN DE CAPITAL	Esto se realiza en cualquier banco del país. Los requisitos básicos, que pueden variar dependiendo del banco, son:
	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer un capital mínimo de \$800 para compañía anónima.
	<ul style="list-style-type: none"> • Una Carta de socios en la que se debe detallar la participación de cada uno de los socios.
	<ul style="list-style-type: none"> • 2 Copias de cédula y papeleta de votación de cada uno de los socios.
	Después se debe pedir el “certificado de cuentas de integración de capital”.
ELEVAR A ESCRITURA PÚBLICA	Se debe ir a cualquier notario Público y llevar consigo la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos.
APROBACIÓN DEL ESTATUTO	Se debes llevar también la escritura pública a la Superintendencia de Compañías, para su revisión y aprobación mediante resolución.
PUBLICAR EN DIARIO	La Superintendencia de Compañías le va a entregar 4 copias de la resolución y un extracto para realizar una publicación en un diario de circulación nacional, el que sea de su agrado.
OBTENER PERMISOS MUNICIPALES	Se debe ir al Municipio de la ciudad donde se crea tu empresa, donde se deberá:
	<ul style="list-style-type: none"> • Pagar la patente municipal • Pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones

INSCRIBIR LA COMPAÑÍA	Con toda la documentación anterior, se debe ir al Registro Mercantil del cantón donde fue constituida tu empresa, para inscribir la sociedad.
REALIZAR LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	Se debe realizar una Junta con los socios dónde deben nombrar a los representantes de la empresa (presidente, gerente, etc.), según se haya definido en los estatutos.
OBTENER LOS DOCUMENTOS HABILITANTES	Con la inscripción en el Registro Mercantil , en la Superintendencia de Compañías te entregarán los documentos para abrir el RUC de la empresa.
INSCRIBIR EL 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 ocurrir dentro de los 30 días posteriores a su designación.
OBTENER EL RUC	El Registro Único de Contribuyentes (RUC) se obtiene en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con:
	<ul style="list-style-type: none"> • El formulario correspondiente debidamente lleno.
	<ul style="list-style-type: none"> • Original y copia de la escritura de constitución.
	<ul style="list-style-type: none"> • Original y copia de los nombramientos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Copias de cédula y papeleta de votación de los socios.
<ul style="list-style-type: none"> • Una carta de autorización del representante legal a favor de la persona que realizará el trámite correspondiente. 	
OBTENER LA CARTA PARA EL BANCO	Con el RUC, en la Superintendencia de Compañías se te entregarán una carta dirigida al banco donde se abrió la cuenta, para que se pueda disponer del valor depositado.

Fuente: LexPro (Asesoría Legal)

Elaborado por: La Autora

Con el fin de mejorar los trámites de constitución la Superintendencia de Compañías en su página web ha implementado un portal de constitución de compañías, por medio el cual se puede realizar los pasos anteriormente mencionados de manera más fácil, rápida y económica.

4.3 Patentes y Marcas

Según el IEPI (Servicios Nacional de Derechos Intelectuales) se obtuvo la siguiente información:

Tabla N° 69 - Patentes y Marcas

¿Qué es una marca?
<ul style="list-style-type: none">• Una marca es un signo que distine un servicio o producto de otros de una misma clase o ramo. Puede estar presentada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación de estos. Para efectos del registro de marcas deben distinguirse los tipos y las clases de marcas.
¿Qué es una búsqueda fonética?
<ul style="list-style-type: none">• Las búsquedas fonéticas nos sirven para verificar si existe en el Ecuador marcas idénticas o similares a la que pretendemos registrar, o que ya se encuentren registradas con anterioridad
¿Puede hacer la búsqueda fonética en línea?
<ul style="list-style-type: none">• Si, puedo hacerlo vía correo electrónico a foneticoquito@iepi.gob.ec

¿Cuánto cuesta realizar una búsqueda fonética ?

- El costo es de \$16.00

¿Cuánto cuesta registrar una marca en el Ecuador y cuánto tiempo dura la protección?

- El trámite de solicitudes de registro inscripción o concesión de derechos de Marcas \$208.00 USD. La protección de la marca tiene una duración de 10 años, y siendo renovables indefinidamente, la renovación se la puede realizar entre los seis meses antes y seis meses después de la fecha de vencimiento.

¿Quién puede registrar una marca?

- Puede registrar una marca cualquier persona natural o jurídica, sea nacional o extranjera.

¿Qué se puede registrar?

- Constituye marca cualquier signo que pueda por sí sólo distinguir los productos o servicios que expende en el mercado, respecto de otros ya existentes, para lo cual deberá ser susceptibles de representación gráfica.

¿Qué beneficios y derechos que confiere el registro de una Marca?

- Derecho al uso exclusivo, solo el titular puede hacer uso del signo.
- Protección en la toda la República Ecuatoriana y derecho de prioridad en los países de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú y Bolivia), dentro de los primeros seis meses de representada la solicitud en nuestro país.
- Derecho de presentar acciones legales civiles, penales y administrativas en contra de infractores.
- Desalienta el uso de su marca por los piratas.
- Protege su prioridad del registro de estas marcas en otras naciones.
- Permite restringir la importación de bienes que utilizan marcas que infringen derechos.
- Derecho de otorgar licencias a terceros y de cobrar regalías.
- Derecho de franquiciar su producto o servicio.
- Ceder los derechos sobre su marca a terceros.
- Posibilidad de garantizar un crédito con su marca.
- Al registrar su marca la convierte en un activo intangible, el cual en muchas ocasiones llega a convertirse en el activo más valioso de su empresa.

¿Cuál es el proceso para registro de marca?

- 1.- Ingresar en la página del IEPI: www.propiedadintelectual.gob.ec
- 2.- Seleccione PROGRAMAS/SERVICIOS
- 3.- Ingrese opción CASILLERO VIRTUAL
- 4.- Llene los datos que le solicitan en el CASILLERO VIRTUAL (Si es persona natural ponga su datos con su número de cédula de ciudadanía y si es persona jurídica coloque los datos con el RUC de la empresa)
- 5.- Una vez que haya dado este procedimiento le llegara a su correo el usuario y contraseña; así como un enlace de MI CASILLERO para proceder a cambiar la contraseña; obteniendo su casillero Virtual.
- 6.- Después de haber realizado este procedimiento; regresar a la página principal; y, usted podrá ingresar a SOLICITUDES EN LINEA.
- 7.- Ingrese con su usuario y contraseña.
- 8.- Ingrese a la opción de PAGOS.
- 9.- Opción TRAMITES NO EN LINEA
- 10.- Opción GENERAR COMPROBANTE
- 11.- Se despliega una planilla que usted tiene que llenar los datos; le solicitan que **Ingrese el código o al menos 3 caracteres de la descripción de la Tasa de Pago:** (Ingrese el código **1.1.10.**)
- 12.- Ingrese los datos y Botón GENERAR COMPROBANTE
- 13.- Imprima el comprobante.
- 14.- Y asista el BANCO DEL PACIFICO a pagar la tasa de \$16,00
- 15.- Escanee los comprobantes de pago (tanto el que imprimió del IEPI, como el que le entregaron en el Banco del Pacífico después de haber pagado).
- 16.- Envié vía mail a la siguiente dirección foneticoquito@iepi.gob.ec, así como el NOMBRE EXACTO DE LA MARCA, que desea verificar.
- 17.- Se le enviará el informe de búsqueda a su correo.

TRAMITE PARA LE REGISTRO DE LA MARCA

- 18.- Una vez que usted verifique en el listado de marcas, que no esté registrado o en trámite de registro el nombre de su marca.
- 19.- Ingrese a solicitudes en línea con su usuario y contraseña.
- 20.- Opción REGISTRO
- 21.- Del listado escoja la opción SOLICITUD DE SIGNOS DISTINTIVOS
- 22.- Y proceda a llenar la plantilla que se va a desplegar en el sistema con los datos de su marca
- 23.- Después de haber ingresado los datos.
- 24.- Botón GUARDAR
- 25.- Botón VISTA PREVIA
- 26.- Botón GENERAR COMPROBANTE DE PAGO, que tiene un costo de \$208,00.
- 27.- Cancele en el Banco del Pacífico.
- 28.- Icono INICIO DE PROCESO.

Consejos para registrar una marca

- Previa la presentación de una solicitud, es pertinente realizar una búsqueda de antecedentes, es decir, verificar que no exista en el mercado signos parecidos o similares que impidan su registro.
- Presentar la solicitud, para a un examen de forma, revisando que cumpla con todos los requisitos, de ser así se publica en la Gaceta de Propiedad Industrial, con la finalidad de que terceros tengan conocimiento de las peticiones efectuada. Si no existe oposición, se efectúa el examen de registrabilidad para la posterior emisión de la resolución que acepta o rechaza el registro y en caso de concesión, el trámite concluye con la emisión del título de registro

Fuente: IEPI (Servicios Nacional de Derechos Intelectuales)

Elaborado por: La Autora

4.4 Detalle todo tipo de licencias necesarias para el funcionamiento

Dentro de las licencias necesarias para el funcionamiento están las siguientes:

- Licencia del Municipio para el registro de actividades económicas tributarias (RAET)
- Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud
- Permiso de los Bomberos
- Certificado de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura)

A continuación se detallan los requisitos de cada uno de ellos.

Tabla N° 70 - Requisitos para inscripción en el registro de Actividades Económicas Tributarias – RAET (PATENTE) Sociedades

REQUISITOS GENERALES	
Formulario de inscripción firmado por el Representante Legal o Apoderado (En caso de que firme otra persona a su nombre será necesario presentar un poder especial)	
Original y copia simple o copia notariada de la cédula de identidad y certificado de votación (última elección) del Representante Legal o Apoderado	
Original y copia simple o copia notariada del nombramiento vigente del Representante Legal inscrito en el Registro Mercantil o en la entidad de control respectiva. En el caso de Sociedades Civiles, De Hecho, Patrimonios Independientes o Autónomos con o sin Personalidad Jurídica, Contrato de Cuentas de Participación, Consorcio de Empresas, se requiere presentar original y copia simple o copia notariada del nombramiento del Representante Legal con reconocimiento de firmas o protocolizado.	
Copia simple del RUC.	
Copia simple de la factura o planilla de los servicios básicos donde ejecuta la actividad económica (De uno de los tres últimos meses)	
Acuerdo de Responsabilidad y Uso de Medios Electrónicos firmado por el Representante Legal o Apoderado.	
En el caso de que la inscripción la realice una tercera persona, Original y copia simple o copia notariada de la cédula de identidad de la persona autorizada y que consta como tal en el formulario de inscripción.	
REQUISITOS ADICIONALES	
Documento que sustente la creación de la Sociedad de acuerdo a cada tipo: x	
Sociedades bajo el control de la Superintendencia de Compañías	Original y copia simple o copia notariada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil
Reporte de Actualización de datos de Contribuyentes proporcionado por el Sistema de Rentas Internas en los casos en los que la fecha de inicio de Actividades registradas en el RUC no sea igual a la fecha de inicio de actividades en el Cantón Quito.	

Fuente: Municipio de Quito

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 71 - Requisitos para el permiso de Funcionamiento Ministerio de Salud

PLANTAS PROCESADORAS DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y ADITIVOS ALIMENTARIOS (INDUSTRIA - MEDIANA INDUSTRIA - PEQUEÑA INDUSTRIA – ARTESANAL - MICROEMPRESA)
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud para permiso de funcionamiento. • Planilla de Inspección. • Copia de RUC del establecimiento. • Copias de Cédula y Certificado de Votación del propietario o representante legal. • Croquis de ubicación de la planta procesadora. • Copia de título del profesional responsable (Ing. en Alimentos – Bioquímico – Opción Alimentos) en caso de industria, mediana y pequeña industria. • Copia del registro del título en la SENESCYT. • Listado de productos a elaborar. • Flujograma de Proceso, por línea de producción. • Copia del certificado del curso de Buenas Prácticas de Manufactura (Ver página Web https://www.controlsanitario.gob.ec/certificados-de-buenas-practicas/). • 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). • Permiso de Bomberos (Zona Rural) / Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento (Distrito Metropolitano de Quito)

Fuente: Ministerio de Salud

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 72 - Requisitos para el permiso de los Bomberos LUAE

Obtención de la LUAE
<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de Solicitud LUAE. • Formulario de Reglas Técnicas de Arquitectura Urbanística. • Copia de RUC. • Copia de cédula del representante legal. • Copia de papeleta de votación vigente del representante legal. • Copia del nombramiento del representante legal. • Autorización del dueño si el local es arrendado. • Fotografía del rótulo con la fachada. Si el rótulo no está colocado un esquema gráfico con las dimensiones. • Acceda al link: Portal de Servicios Ciudadanos.

Fuente: Bomberos Quito

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 73 - Pasos para el permiso de los Bomberos

Pasos para permiso de Bomberos	
<ul style="list-style-type: none"> a. Llenar el formulario de Solicitud para obtener la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas. b. Llenar el formulario de Reglas Técnicas de arquitectura. c. Acercarse al Balcón de Servicios de cualquier Administración Zonal con todos los requisitos. Nota. Los establecimientos ubicados en la circunscripción de las Administración Zonal Mariscal, acudir exclusivamente al Balcón de Servicios de esta Administración Zonal. d. Se ingresa el Formulario y requisitos en las Ventanillas Universales. e. Si el trámite es de Categoría 1 se imprime la LUAE. f. Si es de categoría II se imprime el Comprobante de Ingreso de Trámite y se remite automáticamente a los entes responsables de inspeccionar el cumplimiento de reglas técnicas (Gestión Urbana, Cuerpo de Bomberos, Turismo, etc.). Con los resultados de dichas inspecciones se procede con la impresión de la Licencia o Informe de Negación por Incumplimiento de Reglas Técnicas. g. Si es de categoría III se imprime el Comprobante de Ingreso de Trámite con los requisitos que debe presentar en la Secretaría correspondiente. En esta Secretaria se realizan meses técnicas y se concluye con la impresión de la LUAE o Resolución de Negación de la LUAE. 	

Fuente: Bomberos Quito

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 74 - Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura

Procedimiento para obtener el Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura	
1. Para iniciar el proceso de registro del certificado de BPM, el propietario/gerente o responsable técnico de la planta procesadora de alimentos, deberá seleccionar entre los Organismo de Inspección Acreditado registrado en la ARCSA	
Organismos de inspección acreditados	Alcance acreditación
CALIVERIF CIA. LTDA.	Inspección Alimentos
DE LA TORRE ASESORÍA ALIMENTARIA AGDR CIA LTDA.	Inspección Alimentos
FOOD KNOWLEDGE	Inspección Alimentos
ICONTEC INTERNATIONAL S.A.	Inspección Alimentos
INSPECTORATE DEL ECUADOR S.A.	Inspección Alimentos
SGCEC DEL ECUADOR	Inspección Alimentos
SGS DEL ECUADOR	Inspección Alimentos
TRUST CONTROL INTERNATIONAL S.A.TCEE	Inspección Alimentos
NSF ECUADOR S.A.	Inspección Alimentos
2. El representante legal o técnico, a través del sistema automatizado de	

Buenas Prácticas de Manufactura para plantas procesadoras de alimentos, deberá comunicar la fecha, hora y el auditor designado a realizar la inspección, en término de 5 días laborables antes de la ejecución de la misma.	
3. Revise el Instructivo Externo – Sistematización del proceso de Buenas Prácticas de Manufactura de alimentos procesados, el mismo que lo podrá obtener mediante la página oficial de la Agencia a través del siguiente link http://www.controlsanitario.gob.ec/documentos-vigentes/ .	
4. Los derechos de certificación, de acuerdo a la categorización de la empresa son:	
CATEGORIA	COSTO DE REGISTRO/ RECERTIFICACIÓN
Industria	5SBU
Mediana Industria	4SBU
Pequeña Industria	3SBU
Microempresa	2SBU
Artesanos	1SBU
Empresas Extranjeras	5SBU
Nota: La orden de pago tiene una vigencia de 10 días laborables, en caso de caducidad del documento se deberá reiniciar el proceso de registro u homologación del Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura.	
5. Las cuentas bancarias habilitadas para la cancelación de la orden de pago son: A nombre de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. <ul style="list-style-type: none"> • Banco del Pacífico: Cuenta Corriente N° 7693184. • Banco de Fomento: Cuenta Corriente N° 3001108015 (código sub-línea: 130113). 	
6. El comprobante de depósito o transferencia y la orden de pago, debe ser enviado al correo electrónico facturacion@controlsanitario.gob.ec , la misma que será validada en término de 3 días laborables.	
7. El sistema automatizado de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos, emitirá el Código Único BPM por el registro del certificado de Buenas Prácticas de Manufactura, emitido por el organismo de inspección acreditado.	
Cualquier cambio de las condiciones en las que fue certificada la planta procesadora de alimentos, deberá ser notificado de inmediato por sus representantes a la ARCSA, quien dispondrá la inspección a que haya lugar, y la ampliación o cambio del certificado de buenas prácticas de manufactura. Si en cualquier etapa del proceso de inspección con fines de certificación del cumplimiento o verificación del mantenimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura, así como de los sistemas rigurosamente superiores, se encuentra que el informe emitido por los organismos de inspección acreditados no corresponde a las evidencias encontradas, la ARCSA notificará de inmediato a las instancias correspondientes para las acciones pertinentes.	

Fuente: Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

Elaborado por: La Autora

CAPITULO V
ÁREA FINANCIERA

5.1 PLAN DE INVERSIONES

Plan de inversiones se define como un plan al que se le asigna capital e insumos materiales, humanos y técnicos con el fin de generar un beneficio o rendimiento económico a un determinado plazo.
(Riquelme , Web y Empresas, 2018)

Para el presente plan se detallaran a continuación todas las necesidades de materiales para el comienzo de las actividades del negocio:

Tabla N° 75 – Plan de Inversión

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
	MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS		
1	Horno Industrial	\$ 220,00	\$ 220,00
1	Balanza de Plataforma	\$ 79,00	\$ 79,00
1	Selladora de Pedal	\$ 465,00	\$ 465,00
1	Batidora Industrial	\$ 1.290,00	\$ 1.290,00
1	Frigorífico	\$ 600,00	\$ 600,00
1	Dosificadora Semiautomática	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
3	Bowls de acero inoxidable	\$ 18,00	\$ 54,00
5	Moldes Cupcakes acero inoxidable 30 unidades	\$ 8,00	\$ 40,00
3	Rejillas de enfriamiento	\$ 20,00	\$ 60,00
3	Espátulas de Repostería	\$ 10,00	\$ 30,00
3	Cucharones de Repostería	\$ 6,00	\$ 18,00
2	Tanque de gas industriales	\$ 120,00	\$ 240,00
	SUBTOTAL		\$ 5.596,00
	MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA		
4	Sillas Ergonómicas	\$ 33,00	\$ 132,00
6	Archivadores	\$ 65,00	\$ 390,00
4	Computadoras	\$ 490,00	\$ 1.960,00
4	Escritorios Modulares	\$ 160,00	\$ 640,00
1	Mesa de Trabajo	\$ 195,00	\$ 195,00
1	Mesa de Reuniones	\$ 200,00	\$ 200,00

8	Basureros	\$ 15,00	\$ 120,00
1	Teléfono Central	\$ 160,00	\$ 160,00
5	Teléfonos oficina	\$ 19,00	\$ 95,00
1	Impresora	\$ 350,00	\$ 350,00
	SUBTOTAL		\$ 4.242,00
	COSTOS DE CONSTITUCIÓN		
	Iepi Registro de Marca	\$ 224,00	\$ 224,00
	Certificado BPM	\$ 788,00	\$ 788,00
	Honorarios Abogado	\$ 600,00	\$ 600,00
	SUBTOTAL		\$ 1.612,00
	CAPITAL DE TRABAJO		\$33.550,02
TOTAL			\$45.000,02

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 76 – Capital de Trabajo para 3 meses

CAPITAL DE TRABAJO			
	COSTOS FIJOS		\$11.628,87
	Gastos Administrativos		\$ 3.582,00
3	Gerente General	\$ 800,00	\$ 2.400,00
3	Personal de Compras	\$ 394,00	\$ 1.182,00
	Gastos Ventas		\$ 1.182,00
3	Personal de Ventas	\$ 394,00	\$ 1.182,00
	Gastos Financieros		\$ 4.464,87
3	Persona Independiente	\$ 400,00	\$ 1.200,00
3	Préstamo Bancario	\$ 568,29	\$ 1.704,87
3	Plan de Medios	\$ 520,00	\$ 1.560,00
	Mano de Obra		\$ 2.400,00
3	Personal de Producción	\$ 400,00	\$ 1.200,00
3	Personal de Logística	\$ 400,00	\$ 1.200,00
	COSTOS VARIABLES		\$21.921,15
3	Materia Prima	\$6.707,05	\$20.121,15
3	Costos indirectos de Fabricación	\$ 600,00	\$ 1.800,00
TOTAL			\$33.550,02

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

El plan de inversión está establecido con un valor de \$45.000,02; incluido el capital de trabajo proyectado para 3 meses de \$33.550,02.

5.2 PLAN DE FINANCIAMIENTO

“El plan de financiamiento es la obtención de recursos de fuentes internas o externas, a corto, mediano o largo plazo, que requiere para su operación normal y eficiente una empresa pública, privada, social o mixta.” (Perdomo & Moreno, 1998)

5.2.1 Forma de financiamiento

Para el presente plan se estableció el financiamiento de la siguiente manera:

- El aporte de dos socios cada uno de \$9.500
- Y un préstamo bancario de \$26.000

Tabla N° 77 – Financiamiento

DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)	PARCIAL (%)	TOTAL (%)
Aporte Socios	\$ 19.000,00	42%	42%
Préstamo Bancario	\$ 26.000,00	58%	100%
TOTAL	\$ 45.000,00	100	100%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

5.3 CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

“La diferencia entre costo y gasto, principalmente es que los costos son el desembolso que se realiza para producir o vender determinado producto, mientras que los gastos son el desembolso general realizado para el desarrollo de sus actividades.” (Riquelme, Web y Empresas, 2017)

Todos los gastos y costos que tenga el negocio deben estar claramente definidos para mantener un control correcto del manejo del dinero.

5.3.1 Detalle de Costos

Para conocer el detalle de los costos del negocio se presenta a continuación la siguiente tabla:

Tabla N° 78 – Detalle de costos

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MATERIA PRIMA DIRECTA					
Avena	Quintal	2	\$ 35,00	\$ 70,00	\$ 840,00
Trigo	Quintal	2	\$ 25,00	\$ 50,00	\$ 600,00
Quinua	Quintal	1	\$ 34,00	\$ 34,00	\$ 408,00
Centeno	Quintal	1	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 480,00
Margarina	Kilo	200	\$ 2,10	\$ 420,00	\$ 5.040,00
Azúcar	Quintal	2,5	\$ 42,50	\$ 106,25	\$ 1.275,00
Huevos	Cubeta	200	\$ 2,50	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Frutilla	Kilo	40	\$ 3,79	\$ 151,60	\$ 1.819,20
Naranja	Kilo	40	\$ 0,71	\$ 28,40	\$ 340,80
Manzana	Kilo	40	\$ 2,45	\$ 98,00	\$ 1.176,00
Brócoli	Kilo	40	\$ 0,73	\$ 29,20	\$ 350,40
Coliflor	Kilo	40	\$ 1,04	\$ 41,60	\$ 499,20
Espinaca	Kilo	40	\$ 0,94	\$ 37,60	\$ 451,20
Leche	Litro	150	\$ 0,80	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Polvo de hornear	Kilo	10	\$ 5,20	\$ 52,00	\$ 624,00
Esencia de Vainilla	Litro	3	\$ 7,60	\$ 22,80	\$ 273,60
Esencia de Frutilla	Litro	3	\$ 7,60	\$ 22,80	\$ 273,60
Esencia de Manzana	Litro	3	\$ 7,60	\$ 22,80	\$ 273,60
TOTAL MATERIA PRIMA DIRECTA				\$ 1.847,05	\$ 22.164,60
MATERIA PRIMA INDIRECTA					
Jugos	250 ml	2700	\$ 0,60	\$ 1.620,00	\$ 19.440,00
Leche	250 ml	2700	\$ 0,60	\$ 1.620,00	\$ 19.440,00
Yogurt	250 ml	2700	\$ 0,60	\$ 1.620,00	\$ 19.440,00
TOTAL MATERIA PRIMA INDIRECTA				\$ 4.860,00	\$ 58.320,00
MANO DE OBRA DIRECTA					
Personal de Producción	Sueldo	1	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Personal de Logística	Sueldo	1	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00

TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA				\$ 800,00	\$ 9.600,00
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
Tanque de gas	Unidades	2	\$ 20,00	\$ 40,00	\$ 480,00
Pirutines	Paquetes	10	\$ 1,50	\$ 15,00	\$ 180,00
Fundas de empaque	Paquetes	10	\$ 9,00	\$ 90,00	\$ 1.080,00
SERVICIOS BÁSICOS					
Agua		1	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 300,00
Luz		1	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00
Teléfono		1	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 420,00
Internet		1	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 540,00
Arriendo		1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN				\$ 600,00	\$ 7.200,00
TOTAL COSTOS				\$ 8.107,05	\$ 97.284,60

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Estos son los costos los cuales se van a incurrir en el presente plan y están relacionados con la actividad del negocio. El valor mensual es de \$ 8.107,05 y anualmente es de \$ 97.284,60.

5.3.2 Proyección de Costos

Para la proyección de costos se utilizó la inflación anual obtenida de los datos del Banco Central que para el año 2018 fue de 0,27%. Y con esta información se presenta las siguientes tablas:

Tabla N° 79 – Proyecciones de costos

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTOS		TOTAL AÑO 1	COSTOS		TOTAL AÑO 2	COSTOS		TOTAL AÑO 3
		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES	
MATERIA PRIMA DIRECTA	\$1.847,05		\$22.164,60	\$ 22.164,60		\$ 22.224,44	\$ 22.224,44		\$22.284,45	\$ 22.284,45
MATERIA PRIMA INDIRECTA	\$4.860,00	\$58.320,00		\$ 58.320,00	\$58.477,46		\$ 58.477,46	\$58.635,35		\$ 58.635,35
MANO DE OBRA DIRECTA	\$800,00	\$9.600,00		\$ 9.600,00	\$ 9.625,92		\$ 9.625,92	\$9.651,91		\$ 9.651,91
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 600,00		\$7.200,00	\$ 7.200,00		\$ 7.219,44	\$ 7.219,44		\$7.238,93	\$ 7.238,93
TOTAL	\$ 8.107,05	\$67.920,00	\$ 29.364,60	\$ 97.284,60	\$68.103,38	\$ 29.443,88	\$ 97.547,27	\$68.287,26	\$ 29.523,38	\$ 97.810,65
DESCRIPCIÓN	COSTOS		TOTAL AÑO 4	COSTOS		TOTAL AÑO 5				
	FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES					
MATERIA PRIMA DIRECTA		\$ 22.344,62	\$ 22.344,62		\$22.404,95	\$ 22.404,95				
MATERIA PRIMA INDIRECTA	\$58.793,67		\$ 58.793,67	\$58.952,41		\$ 58.952,41				
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 9.677,97		\$ 9.677,97	\$ 9.704,10		\$ 9.704,10				
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		\$ 7.258,48	\$ 7.258,48		\$7.278,08	\$ 7.278,08				
TOTAL	\$68.471,64	\$ 29.603,10	\$ 98.074,73	\$68.656,51	\$ 29.683,02	\$ 98.339,54				

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

El valor del primer año es de \$ 97.284,60, mientras que para el quinto año de proyección es de \$98.339,54.

5.3.3 Detalle de Gastos

Los desembolsos necesarios para producir, mantener y vender los productos del negocio se detallan en la siguiente tabla:

Tabla N° 80 - Detalle de Gastos

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDAD	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gastos Administrativos					
Gerente General	Sueldo	\$ 800,00	Mensual	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Personal de Compras	Sueldo	\$ 394,00	Mensual	\$ 394,00	\$ 4.728,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS				\$ 1.194,00	\$14.328,00
Gastos de Ventas					
Personal de Ventas	Sueldo	\$ 394,00	Mensual	\$ 394,00	\$ 4.728,00
TOTAL GASTOS DE VENTAS				\$ 394,00	\$ 4.728,00
Gastos Financieros					
Persona Independiente	Sueldo	\$ 400,00	Mensual	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Préstamo Bancario	Cuota	\$ 568,29	Mensual	\$ 568,29	\$ 6.819,48
Plan de Medios		\$ 520,00	Mensual	\$ 520,00	\$ 6.240,00
TOTAL GASTOS FINANCIEROS				\$ 1.488,29	\$17.859,48
TOTAL DE GASTOS				\$3.076,29	\$36.915,48

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Dentro del detalle de gastos se puede apreciar que el valor mensual es de \$3.076,29, siendo el valor anual es de \$36.915,48.

5.3.4 Proyección Gastos

Al igual que la proyección de costos se utilizó la inflación anual obtenida de los datos del Banco Central que para el año 2018 fue de 0,27%. Y con esta información se presenta las siguientes tablas:

Tabla N° 81 - Proyecciones de gastos

DESCRIPCIÓN	GASTOS MENSUAL	GASTOS		TOTAL AÑO 1	GASTOS		TOTAL AÑO 2	GASTOS		TOTAL AÑO 3
		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES	
Gastos Administrativos	\$ 1.194,00	\$ 14.328,00		\$ 14.328,00	\$14.366,69		\$14.366,69	\$14.405,48		\$14.405,48
Gastos de Ventas	\$ 394,00		\$ 4.728,00	\$ 4.728,00		\$ 4.740,77	\$ 4.740,77		\$ 4.753,57	\$ 4.753,57
Gastos Financieros	\$ 1.488,29	\$ 17.859,48		\$ 17.859,48	\$17.907,70		\$17.907,70	\$17.956,05		\$17.956,05
TOTAL	\$ 3.076,29	\$ 32.187,48	\$ 4.728,00	\$ 36.915,48	\$32.274,38	\$ 4.740,77	\$37.015,15	\$32.361,53	\$ 4.753,57	\$37.115,09
					GASTOS		TOTAL AÑO 4	GASTOS		TOTAL AÑO 5
					FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES	
					\$14.444,37		\$14.444,37	\$14.483,37		\$14.483,37
						\$ 4.766,40	\$ 4.766,40		\$ 4.779,27	\$ 4.779,27
					\$18.004,53		\$18.004,53	\$18.053,14		\$18.053,14
					\$32.448,90	\$ 4.766,40	\$37.215,30	\$32.536,51	\$ 4.779,27	\$37.315,78

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

La proyección de gastos del primer año del negocio es de \$ 36.915,48, mientras que para el quinto año de proyección da un valor de \$37.315,78.

5.3.5 Mano de Obra

Para el presente plan el cálculo de mano de obra y los gastos en sueldos en los que debe incurrir el negocio se presentan a continuación:

Tabla N° 82 - Rol de Pagos

CARGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
	SBU	OTROS	TOTAL INGRESOS	VIARIOS	APORTE PERSONAL 9,45%	TOTAL DESCUENTOS	
Gerente	\$ 800,00		\$ 800,00		\$ 75,60	\$ 75,60	\$ 724,40
Persona de Compras	\$ 394,00		\$ 394,00		\$ 37,23	\$ 37,23	\$ 356,77
Persona de Ventas	\$ 394,00		\$ 394,00		\$ 37,23	\$ 37,23	\$ 356,77
Persona de Producción	\$ 400,00		\$ 400,00		\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20
Persona de Logística	\$ 400,00		\$ 400,00		\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20
TOTAL	\$2.388,00		\$2.388,00		\$ 225,67	\$ 225,67	\$2.162,33

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 83 – Rol de Provisiones

CARGO	APORTE PATRONAL 11,15%	13er Sueldo	14to Sueldo	Vacaciones	TOTAL PROVISIONES	COSTO DE MO
Gerente	\$ 89,20	\$ 66,67	\$ 32,83	\$ 33,33	\$ 222,03	\$ 946,43
Persona de Compras	\$ 43,93	\$ 32,83	\$ 32,83	\$ 16,42	\$ 126,01	\$ 482,78
Persona de Ventas	\$ 43,93	\$ 32,83	\$ 32,83	\$ 16,42	\$ 126,01	\$ 482,78
Persona de Producción	\$ 44,60	\$ 33,33	\$ 32,83	\$ 16,67	\$ 127,43	\$ 489,63
Persona de Logística	\$ 44,60	\$ 3,33	\$ 32,83	\$ 16,67	\$ 127,43	\$ 489,63
TOTAL	\$ 266,26	\$199,00	\$164,17	\$ 99,50	\$ 728,93	\$2.891,26

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

En las tablas anteriores se determina que el costo de mano de obra y gastos de sueldos es de \$ 2.891,26 mensualmente.

5.3.6 Depreciación

“La depreciación es una disminución o una pérdida de valor que soporta un bien en el transcurso del tiempo y de acuerdo a su uso. Este desgaste es considerado normal y afecta directamente la vida útil del bien o activo hasta que este llega a un punto en el cual es inutilizable.” (Riquelme, Web y Empresas, 2017)

La depreciación de los activos fijos del negocio se detalla a continuación en la siguiente tabla:

Tabla N° 84 – Depreciación de activos fijos

DETALLE DEL BIEN	VIDA UTIL	VALOR	% DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL
MAQUINARIA Y EQUIPOS				
Horno Industrial	10	\$ 220,00	10%	\$ 22,00
Balanza de Plataforma	10	\$ 79,00	10%	\$ 7,90
Selladora de Pedal	10	\$ 465,00	10%	\$ 46,50
Batidora Industrial	10	\$1.290,00	10%	\$ 129,00
Frigorífico	10	\$ 600,00	10%	\$ 60,00
Dosificadora Semiautomática	10	\$2.500,00	10%	\$ 250,00
Bowls de acero inoxidable	10	\$ 54,00	10%	\$ 5,40
Moldes Cupcakes acero inoxidable 30 unidades	10	\$ 40,00	10%	\$ 4,00
Rejillas de enfriamiento	10	\$ 60,00	10%	\$ 6,00
Espátulas de Repostería	10	\$ 30,00	10%	\$ 3,00
Cucharones de Repostería	10	\$ 18,00	10%	\$ 1,80
Tanque de gas industrial	10	\$ 240,00	10%	\$ 24,00
TOTAL DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPOS				\$ 559,60
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA				
Sillas Ergonómicas	10	\$ 132,00	10%	\$ 13,20
Archivadores	10	\$ 390,00	10%	\$ 39,00
Computadoras	3	\$1.960,00	33%	\$ 653,27
Escritorios Modulares	10	\$ 640,00	10%	\$ 64,00
Mesa de Trabajo	10	\$ 195,00	10%	\$ 19,50

Mesa de Reuniones	10	\$ 200,00	10%	\$ 20,00
Basureros	10	\$ 120,00	10%	\$ 12,00
Teléfono Central	3	\$ 160,00	33%	\$ 53,33
Teléfonos oficina	3	\$ 95,00	33%	\$ 31,66
Impresora	3	\$ 350,00	33%	\$ 116,66
TOTAL DEPRECIACIÓN MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA				\$ 1.022,61
TOTAL DEPRECIACIONES				\$ 1.582,21

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

El valor anual de los activos fijos es de \$1.582,21. Esto es para el primer año de funcionamiento.

PROYECCIÓN DE DEPRECIACIÓN

Ya conociendo el valor de depreciación anual de los activos fijos se estableció una tabla de proyección de las depreciaciones de los mismos, la cual se presenta a continuación:

Tabla N° 85 – Proyección de depreciación activos fijos

DETALLE DEL BIEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MAQUINARIA Y EQUIPOS					
Horno Industrial	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00
Balanza de Plataforma	\$ 7,90	\$ 7,90	\$ 7,90	\$ 7,90	\$ 7,90
Selladora de Pedal	\$ 46,50	\$ 46,50	\$ 46,50	\$ 46,50	\$ 46,50
Batidora Industrial	\$ 129,00	\$ 129,00	\$ 129,00	\$ 129,00	\$ 129,00
Frigorífico	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Dosificadora Semiautomática	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Bowls de acero inoxidable	\$ 5,40	\$ 5,40	\$ 5,40	\$ 5,40	\$ 5,40
Moldes Cupcakes acero inoxidable 30 unidades	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
Rejillas de enfriamiento	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
Espátulas de	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00

Repostería					
Cucharones de Repostería	\$ 1,80	\$ 1,80	\$ 1,80	\$ 1,80	\$ 1,80
Tanque de gas industrial	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
TOTAL DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 559,60	\$ 559,60	\$ 559,60	\$ 559,60	\$ 559,60
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA					
Sillas Ergonómicas	\$ 13,20	\$ 13,20	\$ 13,20	\$ 13,20	\$ 13,20
Archivadores	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00
Computadoras	\$ 653,27	\$ 653,27	\$ 653,27		
Escritorios Modulares	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00
Mesa de Trabajo	\$ 19,50	\$ 19,50	\$ 19,50	\$ 19,50	\$ 19,50
Mesa de Reuniones	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Basureros	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00
Teléfono Central	\$ 53,33	\$ 53,33	\$ 53,33		
Teléfonos oficina	\$ 31,66	\$ 31,66	\$ 31,66		
Impresora	\$ 116,66	\$ 116,66	\$ 116,66		
TOTAL DEPRECIACIÓN MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	\$ 1.022,61	\$ 1.022,61	\$ 1.022,61	\$ 167,70	\$ 167,70
TOTAL DEPRECIACIONES	\$ 1.582,21	\$ 1.582,21	\$ 1.582,21	\$ 727,30	\$ 727,30

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Para el primer año el valor de las depreciaciones es de \$1.582,21; mientras que para el quinto año es valor disminuye a \$727,30. Debido a los activos fijos como computadora, teléfonos e impresora que solo tienen 3 años de depreciaciones.

5.4 Cálculo de Ingresos

“Para calcular el ingreso total se debe multiplicar el número de unidades vendidas por el precio de cada una de ellas.” (Mejias, 2019)

Para el precio de venta unitario del producto se toma en consideración los siguientes datos:

Tabla N° 86 – Establecimiento del precio de venta

COSTOS	\$ 8.107,05
GASTOS	\$ 3.076,29
TOTAL GASTOS MENSUAL	\$ 11.183,34
UNIDADES MENSUALES	7920
COSTO DE PRODUCCIÓN	\$ 1,41
Precio de Venta	\$ 2,00
Utilidad	\$ 0,59
% Utilidad	29,40

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

La suma de costos y gastos del negocio da un total de gastos mensuales de \$11.1183,34; los cuales se divide para las unidades producidas al mes que son 7920; este resultado nos da un costo de producción de \$1,41.

Al ser un negocio que se está iniciando en el mercado y de acuerdo a la encuesta realizada en la pregunta N° 13, un 74% de los encuestados han pagado por un par de cupcakes un precio entre \$1,50 a \$2,00. Para lo cual se establece con esta referencia el precio del producto en \$2,00, por lo tanto el margen de utilidad que se obtiene es del 29,40%.

Conociendo que la producción mensual del negocio es de 7.920, y establecido el precio unitario de \$2.00, se detalla a continuación el cálculo de los ingresos en la siguiente tabla:

Tabla N° 87 – Cálculo de Ingresos

PRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	GASTO MENSUAL	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS MENSUALES	UNIDADES PRODUCIDAS	PRECIO DE VENTA UNITARIO
			%	\$			
2 cupcakes + Leche, Jugo o Yogurt	Paquete	\$11.183,34	29,40	\$4.656,66	\$15.840,00	7920	\$ 2,00
TOTAL		\$11.183,34	29,40	\$4.656,66	\$15.840,00	7920	\$ 2,00

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Los ingresos mensuales en relación a la capacidad de producción del negocio llegan a \$15.840, obteniendo una utilidad de \$4.656,66. Mientras que anualmente los ingresos son \$190.080, y la utilidad son de \$55.879,92.

5.4.1 Proyección de Ingresos

Una vez establecido los ingresos en cantidad y precio anualmente, se puede realizar la proyección de los mismos para un futuro de 5 años.

Para esta proyección se toma en consideración el crecimiento poblacional que es de 1,95% para la cantidad de productos anualmente. Mientras que para el precio está considerada la inflación que es de 0,27%.

Tabla N° 88 – Proyección de Ingresos Anualmente

PRODUCTOS	AÑO	CAN.	PRECIO	TOTAL
			UNIT.	
2 cupcakes + Leche, Jugo o Yogurt	2019	96.893	\$ 2,01	\$194.309,78
	2020	98.783	\$ 2,01	\$198.633,69
	2021	100.709	\$ 2,02	\$203.053,82
	2022	102.673	\$ 2,02	\$207.572,30
	2023	104.675	\$ 2,03	\$212.191,34

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

El ingreso proyectado para el primer año es de \$194.309,78; mientras que para el quinto año es de \$212.191,34, se toma en cuenta que el precio de venta no varía casi nada en los 5 años futuros.

5.5 Flujo de Caja

“El Flujo de caja es la cantidad de dinero líquido que tiene una compañía. Este concepto se usa en el área financiera para medir la capacidad monetaria y de pago de dicha compañía. Los flujos líquidos de dinero aportan información crucial del estado financiero de una entidad y permiten tener un balance de entradas y gastos, a lo que se le conoce como flujo de caja neto.” (Osorio, 2017)

El flujo de caja del presente plan se presenta a continuación:

Tabla N° 89 - Flujos de Caja

DESCRIPCIÓN		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A	INGRESOS OPERACIONALES		\$194.309,78	\$198.633,69	\$203.053,82	\$207.572,30	\$212.191,34
	Recuperación por ventas		\$ 194.309,78	\$ 198.633,69	\$ 203.053,82	\$ 207.572,30	\$ 212.191,34
B	EGRESOS OPERACIONALES		\$134.200,08	\$134.562,42	\$134.925,74	\$135.290,04	\$135.655,32
	Pago a proveedores directos		\$ 22.164,60	\$ 22.224,44	\$ 22.284,45	\$ 22.344,62	\$ 22.404,95
	Pago a proveedores indirectos		\$ 58.320,00	\$ 58.477,46	\$ 58.635,35	\$ 58.793,67	\$ 58.952,41
	Mano de obra directa		\$ 9.600,00	\$ 9.625,92	\$ 9.651,91	\$ 9.677,97	\$ 9.704,10
	Gastos de ventas		\$ 4.728,00	\$ 4.740,77	\$ 4.753,57	\$ 4.766,40	\$ 4.779,27
	Gastos de administración		\$ 14.328,00	\$ 14.366,69	\$ 14.405,48	\$ 14.444,37	\$ 14.483,37
	Costos indirectos de fabricación		\$ 7.200,00	\$ 7.219,44	\$ 7.238,93	\$ 7.258,48	\$ 7.278,08
	Gastos Financieros		\$ 17.859,48	\$ 17.907,70	\$ 17.956,05	\$ 18.004,53	\$ 18.053,14
C	FLUJO OPERACIONAL (A - B)		\$ 60.109,71	\$ 64.071,27	\$ 68.128,08	\$ 72.282,27	\$ 76.536,02
D	INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 45.000,00					
	Aportes de capital	\$ 45.000,00					
E	EGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 22.055,48	\$ 23.068,52	\$ 24.075,57	\$ 25.072,85	\$ 26.056,06
	Pago de intereses		\$ 2.712,69	\$ 2.227,00	\$ 1.683,87	\$ 1.076,51	\$ 397,32
	Pago de participación de utilidades		\$ 8.609,55	\$ 9.276,64	\$ 9.966,63	\$ 10.680,86	\$ 11.420,80
	Pago de impuestos (Renta 22%)		\$ 10.733,24	\$ 11.564,88	\$ 12.425,07	\$ 13.315,48	\$ 14.237,94
F	FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	\$ 45.000,00	\$ 22.055,48	\$ 23.068,52	\$ 24.075,57	\$ 25.072,85	\$ 26.056,06
G	FLUJO NETO GENERADO (C - F)	\$-45.000,00	\$ 38.054,22	\$ 41.002,75	\$ 44.052,51	\$ 47.209,42	\$ 50.479,95
H	Depreciaciones		\$ 1.582,21	\$ 1.582,21	\$ 1.582,21	\$ 727,30	\$ 727,30
I	Amortización de Capital		\$ 4.106,79	\$ 4.592,48	\$ 5.135,61	\$ 5.742,97	\$ 6.422,15
J	SALDO FINAL DE CAJA (G + H - I)	\$-45.000,00	\$ 35.529,65	\$ 37.992,49	\$ 40.499,12	\$ 42.193,75	\$ 44.785,10

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Los flujos proyectados para los 5 años siguientes quedan teniendo para el primer año un valor de \$ 35.529,65, mientras que para el quinto año el valor incrementa a \$ 44.785,10.

5.6 Punto de equilibrio

“Se entiende por PUNTO DE EQUILIBRIO aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio debe alcanzar para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos. En otras palabras, el PUNTO DE EQUILIBRIO es el nivel ingresos que iguala a la sumatoria de costos y gastos operacionales, es decir, donde la utilidad operacional es igual a cero.” (Didier Váquiro , 2018)

Para determinar el punto de equilibrio se debe conocer el valor de los costos fijos, costos variables, y ventas totales para conocer el valor en dinero que se necesita para no ganar ni perder, mientras que con el precio de venta, costo variable unitario, y los costos fijos se puede establecer la cantidad de productos vendidos necesarios para tener una utilidad en cero.

Dentro de los datos necesarios para calcular en dinero se tiene:

Tabla N° 90 – Datos para PE en dólares.

COSTO FIJO	\$ 3.076,29
COSTO VARIABLE	\$ 8.107,05
INGRESOS	\$ 15.840,00

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Y la fórmula necesaria para el cálculo es a siguiente:

Gráfico N° 24 – Fórmula de PE en dólares

$$P. E. (\$) = \frac{\text{Costo Fijo} (\$)}{1 - \frac{\text{Costo Variable} (\$)}{\text{Ventas Totales} (\$)}}$$

Fuente: Contabilidad Administrativa, 2012

Elaborado por: La Autora

Al utilizar la fórmula nos queda un valor de \$6.301, los necesarios para poder cubrir con los costos y gastos del negocio.

Por otro lado para calcular los datos en cantidades los datos necesarios son:

Tabla N° 91 – Datos para PE en cantidades

COSTO FIJO	\$3.076,29
PRECIO	\$ 2,00
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 1,02

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Y la fórmula necesaria para calcular en cantidad es la siguiente:

Gráfico N° 25 – Fórmula de PE en cantidad

$$P. E. = \frac{CF}{P - CV}$$

Fuente: Contabilidad Administrativa, 2012

Elaborado por: La Autora

Al utilizar la fórmula nos queda una cantidad de 3.151 productos vendidos, los necesarios para poder cubrir con los costos y gastos del negocio.

A continuación se presenta una tabla con la información anteriormente mencionada:

Tabla N° 92 – Punto de Equilibrio

Unidades	VENTAS	C. VARIABLE	C. FIJO	C. TOTAL	UTILIDAD
0	0,00	0,00	3.076,29	3.076,29	-3.076,29
400	800,00	409,45	3.076,29	3.485,74	-2.685,74
800	1600,00	818,89	3.076,29	3.895,18	-2.295,18
1200	2400,00	1228,34	3.076,29	4.304,63	-1.904,63
1600	3200,00	1637,79	3.076,29	4.714,08	-1.514,08
2000	4000,00	2047,23	3.076,29	5.123,52	-1.123,52
2400	4800,00	2456,68	3.076,29	5.532,97	-732,97
2800	5600,00	2866,13	3.076,29	5.942,42	-342,42
3200	6400,00	3275,58	3.076,29	6.351,87	48,13
3600	7200,00	3685,02	3.076,29	6.761,31	438,69
4000	8000,00	4094,47	3.076,29	7.170,76	829,24
4400	8800,00	4503,92	3.076,29	7.580,21	1.219,79
4800	9600,00	4913,36	3.076,29	7.989,65	1.610,35
5200	10400,00	5322,81	3.076,29	8.399,10	2.000,90
5600	11200,00	5732,26	3.076,29	8.808,55	2.391,45

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

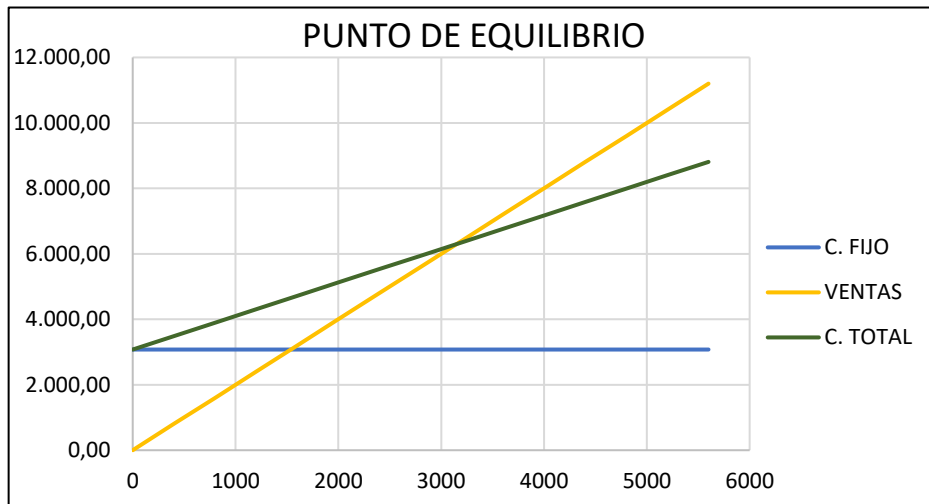


Imagen N° 13 – Punto de Equilibrio

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

5.7 Estado de Resultados proyectado

“También conocido como «Estado de ingresos y egresos», «Estado de rentas y gastos» o «Estado de pérdidas y ganancias». El Estado de resultados es uno de los estados financieros básicos e importantes que se elaboran en el sistema contable, el cual muestra cuánto se perdió o cuánto se ganó en un período de tiempo determinado, es decir el resultado del ejercicio. De esta manera podemos darnos cuenta como operó la empresa durante el periodo y como obtuvo sus resultados positivos o negativos.” (Duque Navarro, 2017)

Se determina el estado de resultados con toda la información anteriormente mencionada, tales como los ingresos, costos y gastos del negocio.

Para el presente plan se presenta a continuación el estado de resultados proyectado a 5 años:

Tabla N° 93 – Estado de Resultados Proyectado

	DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingresos por ventas	\$194.309,78	\$198.633,69	\$203.053,82	\$207.572,30	\$212.191,34
(-)	Costo de Ventas	\$ 97.284,60	\$ 97.547,27	\$ 97.810,65	\$ 98.074,73	\$ 98.339,54
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 97.025,18	\$101.086,42	\$105.243,17	\$109.497,57	\$113.851,80
(-)	Gastos de venta	\$ 4.728,00	\$ 4.740,77	\$ 4.753,57	\$ 4.766,40	\$ 4.779,27
(=)	UTILIDAD NETA EN VENTAS	\$ 92.297,18	\$ 96.345,66	\$100.489,61	\$104.731,17	\$109.072,53
(-)	Gastos Administrativos	\$ 14.328,00	\$ 14.366,69	\$ 14.405,48	\$ 14.444,37	\$ 14.483,37
(=)	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 77.969,18	\$ 81.978,97	\$ 86.084,13	\$ 90.286,80	\$ 94.589,16
(-)	Gastos Financieros	\$ 17.859,48	\$ 17.907,70	\$ 17.956,05	\$ 18.004,53	\$ 18.053,14
(-)	Otros Egresos	\$ 2.712,69	\$ 2.227,00	\$ 1.683,87	\$ 1.076,51	\$ 397,32
(=)	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	\$ 57.397,02	\$ 61.844,27	\$ 66.444,21	\$ 71.205,75	\$ 76.138,69
(-)	15% Participación trabajadores	\$ 8.609,55	\$ 9.276,64	\$ 9.966,63	\$ 10.680,86	\$ 11.420,80
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 48.787,47	\$ 52.567,63	\$ 56.477,58	\$ 60.524,89	\$ 64.717,89
(-)	Impuesto a la renta	\$ 10.733,24	\$ 11.564,88	\$ 12.425,07	\$ 13.315,48	\$ 14.237,94
(=)	UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$ 38.054,22	\$ 41.002,75	\$ 44.052,51	\$ 47.209,42	\$ 50.479,95

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

El resultado del negocio es con una ganancia de \$38.054,22 para el primer año, mientras que para el quinto año se incrementa el valor a \$ 50.479,95, lo cual indica que el plan presentado es factible para su ejecución.

5.8 Evaluación financiera

“Una evaluación financiera de proyectos es una investigación profunda del flujo de fondos y los riesgos, con el objeto de determinar un eventual rendimiento de la inversión realizada en el proyecto.” (Lyn O’Neil, 2018)

Para poder determinar si las cantidades presentadas en los numerales anteriores han servido para que el proyecto se sustente financieramente a lo largo de su planeación y ejecución, se debe utilizar los instrumentos que la técnica de Evaluación Financiera propone. Los necesarios y más importantes se detallan a continuación:

5.8.1 Indicadores

“Dentro de los análisis financieros se consideran los siguientes métodos para evaluar proyectos como las más comunes, cabe mencionar que tienen sus limitantes, pros y contras, por esta razón, se sugiere realizar por lo menos tres para que la decisión sea basada en los resultados o tendencias más constantes.” (Cervantes , Perez, & Cruz , 2018)

“Los cinco indicadores financieros de rentabilidad que se utilizan con mayor frecuencia para evaluar proyectos de inversión son: valor presente neto, tasa interna de retorno, relación beneficio costo, índice de rentabilidad y el método de periodo de recuperación de inversión.” (Cervantes , Perez, & Cruz , 2018)

5.8.1.1 Valor Actual Neto

Constituye la medida de evaluación que se basa en los resultados obtenidos en el Flujo de Caja del plan y permite calcular si el proyecto a lo largo de su vida útil arroja un valor actualizado que certifique en términos monetarios, los beneficios reales del proyecto.

Antes de proceder a realizar el VAN, se debe obtener el TMAR o tasa de descuento; donde se toma en consideración dos factores: el riesgo de los inversionistas y la inflación.

Los datos necesarios se detallan a continuación:

Tabla N° 94 – Riesgo Inversionistas

	APORTACIÓN	RIESGO
Inversionista 1	50%	15%
Inversionista 2	50%	12%
TOTAL	100%	27%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

El riesgo de inversionista 1 es del 15% debido a que este no colaborará en las labores del negocio, mientras que el inversionistas 2 el riesgo es más bajo ya que estará dentro del organigrama de la empresa.

Por otro lado la inflación a considerar según el Banco Central en el año 2019 es de 0,37%.

Para poder calcular el TMAR se utiliza la siguiente fórmula de acuerdo a Baca Urbina:

$$I + R + (I * R)$$

$$I = \text{Inflación}$$

$$R = \text{Riesgo}$$

Se procede a reemplazar los datos con la información de la inflación y el riesgo de los inversionistas, y se obtiene un TMAR del 27,47%, se lo puede visualizar en la siguiente tabla:

Tabla N° 95 – Cálculo del TMAR

Fórmula TMAR	I + R + (I*R)
Cálculo	0,0037 + 0,27 + (0,0037 * 0,27)
TMAR	0,274699 = 27,47%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Ya con el dato de la tasa de descuento se procede a calcular el VAN.

“Un indicador que muestra la riqueza adicional que genera un proyecto luego de cubrir todos sus costos en un horizonte determinado de tiempo, es decir, cuando se analiza una inversión, lo mínimo que se debe obtener es: cubrir sus costos.” (Valencia W. , 2011)

La fórmula para calcular el VAN es necesario calcular el valor presente de cada flujo de caja de la siguiente manera: $VP = \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$

Donde el FNE es el flujo neto de efectivo, i es la tasa de descuento o TMAR, y n el periodo de tiempo.

Para obtener el VAN final se debe sumar cada valor presente con la siguiente formula:

Gráfico N° 26 – Fórmula VAN

$$VAN = FNE_0 + \frac{FNE_1}{(1+i)} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \dots$$

Fuente: Reyes Tomás Pontifica Universidad Católica de Chile

Elaborado por: La Autora

Tabla N° 96 –Cálculo del VAN

No.	FNE	(1+i) ⁿ	FNE/(1+i) ⁿ	FNE/(1+i) ⁿ
0	- 45.000,00		- 45.000,00	- 45.000,00
1	35.529,65	1,27	27.872,97	- 9.470,35
2	37.992,49	1,62	23.382,04	28.522,13
3	40.499,12	2,07	19.553,42	69.021,25
4	42.193,75	2,64	15.981,50	111.215,00
5	44.785,10	3,37	13.307,46	156.000,10
		Total	55.097,39	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

El resultado del VAN da un valor de 55.097,39; el cual al ser mayor a 0, representa que se acepta la inversión en el presenta plan.

5.8.1.2 Tasa Interna de Retorno

“Es el segundo indicador más utilizado además del VPN. Con la TIR se trata de encontrar una sola tasa o rendimiento del proyecto. Una inversión debe de ser tomada en cuenta si la TIR excede el rendimiento requerido. De lo contrario, debe de ser rechazada. La TIR es el rendimiento requerido para que el cálculo del VPN con esa tasa sea igual a cero.” (Cervantes , Perez, & Cruz , 2018)

La tasa interna de retorno para el presente plan de presenta a continuación:

Tabla N° 97 – Cálculo del TIR

TMAR	VAN
0%	156.000,10
10%	105.752,94
20%	72.774,89
30%	50.080,22
40%	33.831,87
50%	21.803,91
60%	12.643,62
70%	5.495,31
80%	-201,44
90%	-4.825,05
100%	-8.638,02
110%	-11.826,83
120%	-14.526,84
130%	-16.838,19
140%	-18.836,24
TIR =	79,61%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

El resultado del TIR del presente plan es del 79,61%, y al compararlo con la TMAR que se estableció, indica que el rendimiento del negocio es muy bueno, por lo que el plan presentado es rentable.

5.8.1.3 Beneficio Costo

“Es el indicador que nos ayuda a generar un comparativo de los ingresos y costos a valor presente, con el fin de obtener un resultado que nos diga que tanto nos cuesta y así tener buenos resultados. Por cada unidad invertida, se espera la misma unidad y un excedente.” (Cervantes , Perez, & Cruz , 2018)

Para poder calcular el beneficio costo que tiene el presente plan se debe conocer

la fórmula, la cual se muestra a continuación: $R = \frac{b}{c}$

Siendo b el beneficio es decir la sumatoria de los flujos de caja en valor presente, y c es el costo, es decir la inversión inicial del plan.

El cálculo de la relación costos beneficio es el siguiente:

Tabla N° 98 – Cálculo de Beneficio costo

$R = \frac{100.097,34}{45.000,00}$
$R = 2,22$

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

El resultado de la fórmula es de 2,22 veces superior a la inversión inicial, lo que indica que por cada dólar invertido se obtiene un excedente de 1,22.

5.8.1.4 Período de Recuperación

“El Periodo de Recuperación de la Inversión, determina el tiempo que toma para tener de regreso la inversión. Un proyecto es aceptado si el tiempo para recuperar la inversión es menor al periodo establecido.” (Cervantes , Perez, & Cruz , 2018)

A continuación se presenta los datos del periodo de recuperación:

Tabla N° 99 – Período de Recuperación

PERIODO DE RECUPERACIÓN			
	SALDO INVERSIÓN INICIAL	FLUJO DE CAJA	FLUJO DE CAJA ACUMULADO
Año 1	\$-45.000,00	\$ 35.529,65	\$ -9.470,35
Año 2	\$ -9.470,35	\$ 37.992,49	\$ 28.522,13
Año 3	\$ 28.522,13	\$ 40.499,12	\$ 69.021,25

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Se estima que el tiempo de recuperación de la inversión es durante los 2 primeros años de funcionamiento.

5.8.2 Razones

5.8.2.1 Liquidez

El proyecto no toma en cuenta la Razón de Liquidez, ya que el mismo no mantiene deudas al corto plazo.

5.8.2.2 Rentabilidad

“Cuando hablamos de rentabilidad, nos referimos a la capacidad de una inversión determinada de arrojar beneficios superiores a los invertidos después de la espera de un período de tiempo. Se trata de un elemento fundamental en la planificación económica y financiera, ya que supone haber hecho buenas elecciones.” (Raffino, Concepto.de, 2018)

Para establecer una rentabilidad promedio en los 5 años de proyección, se promedia la utilidad el ejercicio y las ventas.

Tabla N° 100 – Cálculo de la Rentabilidad

PERIODO	DETALLE	CÁLCULO	TOTAL
Promedio año 1 al 5	$\frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Ventas}} * 100$	$\frac{44.159,77}{203.152,19} * 100$	21,73%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

La rentabilidad del presente plan da como resultado el 21,73%; promedio de los cinco años de proyección, lo cual indica que es viable la ejecución del negocio.

BIBLIOGRAFÍA

- Arturo R. (26 de Marzo de 2010). *CreceNegocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/como-hallar-la-demanda-potencial/>
- Arturo R. (17 de Octubre de 2011). *CreceNegocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/como-hacer-el-pronostico-de-la-demanda/>
- Best, R. (2007). *Marketing Estratégico 4ta Edición*. Madrid: Pearson Educación .
- Birch, L., & Fisher, J. (Marzo de 1998). Development of eating behaviors among children and adolescents. *Pediatrics*.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación.
- Casal , J., & Mateu, E. (2003). *Tipos de Muestreo* . Obtenido de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34046243/TiposMuestreo1.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DTipos_Muestreo1.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190614%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_r
- Cervantes , A., Perez, S., & Cruz , D. (02 de Octubre de 2018). *Veritas Online*. Obtenido de <https://veritasonline.com.mx/indicadores-financieros-para-evaluar-un-proyecto-de-inversion/>
- Deming, W. (1950). *Some Theory of Sampling* . New York .
- Didier Váquiro , J. (11 de Mayo de 2018). *Pymes Futuro*. Obtenido de <http://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm>
- Duque Navarro, J. (13 de Febrero de 2017). *ABCfinanzas*. Obtenido de <https://www.abcfianzas.com/administracion-financiera/estados-financieros/estado-de-resultados>
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing - Teoría y experiencia*. Buenos Aires: Granica.
- ElTelégrafo. (27 de Julio de 2015). *El Telégrafo*. Recuperado el 07 de Enero de 2019, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/la-tendencia-de-alimentacion-sana-impone-retos-y-genera-negocios>

- ElTelegráfo. (01 de Mayo de 2017). El Telegráfo. Recuperado el 07 de Enero de 2019, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/una-adeuada-lonchera-ayuda-a-un-mejor-rendimiento-del-escolar>
- Freg R., D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Helmut, S. (20 de Junio de 2019). *Lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/capacidad-de-produccion/>
- Hernández Garnica , C., & Maubert Vivedros, C. A. (2009). *Fundamentos de Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- INEC. (2010). *ECUADOR EN CIFRAS, CENSO 2010*. Recuperado el 30 de Agosto de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2011- 2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR)*. Recuperado el 08 de Enero de 2019, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/Metologia_ENIGHUR_2011-2012_rev.pdf
- Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones. Octava Edición* . México: Pearson Educación .
- Ley General de Higiene y Seguridad Ocupacional y Bienestar*. (2 de Agosto de 1979). Obtenido de <http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1427/LEY%20GENERAL%20DE%20OHIGIENE%20Y%20SEGURIDAD%20OCUPACIONAL%20Y%20BIENESTAR.pdf>
- Lyn O'Neil, A. (01 de Febrero de 2018). *Cuida tu dinero*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13117543/que-es-la-evaluacion-financiera-de-proyectos>
- Mejias, A. (18 de Marzo de 2019). *Cuida tu dinero*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13074737/como-calcular-ingresos-totales-en-economia>

- Muller, M. (2005). *Fundamentos de Administración de Inventarios*. Editorial Norma.
- Osorio, Y. (23 de Septiembre de 2017). *ABCfinanzas*. Obtenido de <https://www.abcfinaanzas.com/administracion-financiera/que-es-el-flujo-de-caja>
- PARDO, M. V. (2011). *Sociedades Anónimas - Aspectos Básicos Comparaciones entre S.A y S.R.L . Buenos Aires: I. Sociedades*.
- Perdomo, & Moreno, A. (1998). *Planeación Financiera, Cuarta Edición*. México: ECAFSA.
- Perez Campaña , M. (14 de Septiembre de 2003). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/sistema-control-gestion-conceptos-basicos-diseno/>
- Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2017). *Ser Competitivo Edición Actualizada y aumentada*. España: Artes Gráficas Huertas.
- Raffino, M. (18 de Diciembre de 2018). *Concepto.de*. Recuperado el 21 de Junio de 2019, de <https://concepto.de/que-es-norma/>
- Raffino, M. (16 de Noviembre de 2018). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/rentabilidad/>
- Riquelme , M. (04 de Septiembre de 2018). *Web y Empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/que-es-un-proyecto-de-inversion/>
- Riquelme, M. (17 de Octubre de 2017). *Web y Empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/organizacion-funcional-ventajas-y-desventajas/>
- Riquelme, M. (21 de Junio de 2017). *Web y Empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/diferencia-entre-costo-y-gasto/>
- Riquelme, M. (25 de Octubre de 2017). *Web y Empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/depreciacion/>
- Salinas, O. (20 de Octubre de 2000). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/descripcion-analisis-cargos/>

- Tovar, J. (03 de Mayo de 2016). *Importancia de la nutrición escolar*. Recuperado el 22 de Agosto de 2018, de <https://www.efesalud.com/la-nutricion-en-la-edad-escolar/>
- Valencia , W. (2011). La demanda insatisfecha en los proyectos de inversión pública. *Industrial Data*, 67-72.
- Valencia, W. (2011). Indicador de Rentabilidad de Proyectos: El Valor Actual Neto (VAN) o el Valor Económico Agregado (EVA) . *Industrial Data*, 15-18.
- Vivanco , M. (2005). *Muestreo Estadístico Diseño y Aplicaciones* . Santiago de Chile : Editorial Universitaria S.A.
- Zaratiegui, J. (1999). La Gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa. *Economía Industrial*, 81-88.

ANEXOS

ENCUESTA



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
ENCUESTA**

La presente encuesta tiene como objetivo determinar las condiciones y necesidades alimenticias en el desayuno para niños en edades escolares, en el norte de la Ciudad de Quito.

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

1. ¿Tiene usted hijos? SI NO
2. ¿Tiene usted hijos/as de edades entre 5 a 10 años? SI NO

Si su respuesta es Sí:
Cuántos:.....

3. Su núcleo familiar está constituido por :

Menos de 4 personas 5 personas Más de 5 personas

4. El nivel educativo de sus hijos es:

1ero de Básica	<input type="checkbox"/>
2do de Básica	<input type="checkbox"/>
3ro de Básica	<input type="checkbox"/>
4to de Básica	<input type="checkbox"/>
5to de Básica	<input type="checkbox"/>

6to de Básica	<input type="checkbox"/>
7mo de Básica	<input type="checkbox"/>
8vo de Básica	<input type="checkbox"/>
OTRO	<input type="checkbox"/>

5. Ud., considera que la alimentación en el desayuno o refrigerio de sus hijos es:

Muy Saludable Saludable Poco Saludable Nada Saludable

6. Para la preparación del desayuno o refrigerio de sus hijos usted utiliza productos:
(Puede seleccionar varios)

Preparados Procesados Naturales Empacados

7. ¿De qué marcas compra usted los productos alimenticios para el desayuno o refrigerios de sus hijos?

McDougal	
Fritolay	
Sin marca (naturales)	
Tony	

Nestlé	
Vita	
Otros	Especifique

8. ¿Dónde se sirven sus hijos el desayuno o refrigerio?

En Casa En la escuela Otro Especifique _____

9. El desayuno o refrigerio es preparado por:

Por usted /o pareja Personal de la escuela Otro Especifique _____

10. ¿Qué tiempo le toma preparar el desayuno o refrigerio?

Menos de 15 min Entre 15 a 30 min Entre 31 a 45 min Más de 45 min

11. ¿Le gustaría tener un producto que le ofrezca valor nutricional a la hora del desayuno o refrigerio para sus hijos o usted, ahorrándole tiempo?

SI NO

12. ¿Estaría dispuesto a comprar cupcakes, muffins o poncakes que están elaborados en base de harinas nutricionales tales como: Quinoa, avena, trigo, centeno; acompañado de verduras y frutas, adicional con una leche, yogurt o jugo?

SI NO

13. ¿Cuánto paga por un par de poncakes, muffins actualmente?

Entre \$1,50 a \$2,00 Entre \$2,00 a \$2,50 Entre \$2,50 a \$3,00

14. ¿En qué lugar preferiría encontrar este producto?

Tiendas del barrio Supermercados Bares escolares Otro Especifique _____

15. ¿Con que frecuencia y cantidad compraría usted el producto?

FRECUENCIA		CANTIDAD
5 veces a la semana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 veces a la semana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 veces a la semana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 veces a la semana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1 vez a la semana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Por favor, indique dentro de que rango se encuentran sus ingresos mensuales

Menos de un SBU Entre 1 a 2 SBU Entre 3 a 4 SBU Más de 4 SBU

17. Edad: _____

18. Género: _____

19. Ocupación: _____

20. Fecha: _____

GRACIAS POR SU TIEMPO

TABLA DE AMORTIZACIÓN

Nº de cuota	Capital al inicio de período	Amortización	Intereses del período	Cuota
1	26000,00	324,97	243,32	568,29
2	25675,03	328,01	240,28	568,29
3	25347,01	331,08	237,21	568,29
4	25015,93	334,18	234,11	568,29
5	24681,75	337,31	230,98	568,29
6	24344,44	340,47	227,82	568,29
7	24003,97	343,65	224,64	568,29
8	23660,32	346,87	221,42	568,29
9	23313,45	350,11	218,18	568,29
10	22963,33	353,39	214,90	568,29
11	22609,94	356,70	211,59	568,29
12	22253,24	360,04	208,25	568,29
13	21893,21	363,41	204,88	568,29
14	21529,80	366,81	201,48	568,29
15	21162,99	370,24	198,05	568,29
16	20792,75	373,70	194,59	568,29
17	20419,05	377,20	191,09	568,29
18	20041,85	380,73	187,56	568,29
19	19661,12	384,29	184,00	568,29
20	19276,82	387,89	180,40	568,29
21	18888,93	391,52	176,77	568,29
22	18497,41	395,18	173,10	568,29
23	18102,23	398,88	169,41	568,29
24	17703,34	402,62	165,67	568,29
25	17300,73	406,38	161,91	568,29
26	16894,34	410,19	158,10	568,29

27	16484,16	414,03	154,26	568,29
28	16070,13	417,90	150,39	568,29
29	15652,23	421,81	146,48	568,29
30	15230,42	425,76	142,53	568,29
31	14804,66	429,74	138,55	568,29
32	14374,92	433,76	134,53	568,29
33	13941,15	437,82	130,47	568,29
34	13503,33	441,92	126,37	568,29
35	13061,41	446,06	122,23	568,29
36	12615,35	450,23	118,06	568,29
37	12165,12	454,44	113,85	568,29
38	11710,68	458,70	109,59	568,29
39	11251,98	462,99	105,30	568,29
40	10788,99	467,32	100,97	568,29
41	10321,66	471,70	96,59	568,29
42	9849,97	476,11	92,18	568,29
43	9373,86	480,57	87,72	568,29
44	8893,29	485,06	83,23	568,29
45	8408,23	489,60	78,69	568,29
46	7918,63	494,18	74,11	568,29
47	7424,44	498,81	69,48	568,29
48	6925,63	503,48	64,81	568,29
49	6422,15	508,19	60,10	568,29
50	5913,96	512,94	55,34	568,29
51	5401,02	517,75	50,54	568,29
52	4883,27	522,59	45,70	568,29
53	4360,68	527,48	40,81	568,29
54	3833,20	532,42	35,87	568,29
55	3300,79	537,40	30,89	568,29
56	2763,39	542,43	25,86	568,29
57	2220,96	547,51	20,78	568,29
58	1673,45	552,63	15,66	568,29
59	1120,82	557,80	10,49	568,29
60	563,02	563,02	5,27	568,29