



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
IDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE SNACKS A BASE DE
FRUTIPAN EN EL DMQ.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en
Administración de Empresas y Negocios.

Autor(a)

Soliz Sánchez Erika Lisbeth

Tutor(a)

Ing. Jorge Aníbal Loya Simbaña MSc.

QUITO – ECUADOR

2020

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

Yo, Erika Lisbeth Soliz Sanchez, declaro ser autor del Trabajo de Titulación con el nombre “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE SNACKS A BASE DE FRUTIPAN EN EL DMQ”, como requisito para optar al grado de Ingeniera en 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 19 días del mes de junio de 2020, firmo conforme:

Autor: Erika Lisbeth Soliz Sanchez

Firma: 

Número de cédula: 2300467590

Dirección: Pichincha, Quito, La Concepción Av. de la Prensa y Pedro Valverde.

Correo electrónico: erikasoliz_1994@hotmail.com

Teléfono: 0981327568

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE SNACKS A BASE DE FRUTIPAN EN EL DMQ” presentado por Erika Lisbeth Soliz Sanchez para optar por el Título Ingeniera 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, 19 de junio del 2020

.....

Ing. Jorge Loya Simbaña, MSc.

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 Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Quito 19 de junio del 2020



Erika Lisbeth Soliz Sanchez
CI. 2300467590

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el tema: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE SNACKS A BASE DE FRUTIPAN EN EL DMQ, previo a la obtención del Título de Ingeniera 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 16 de julio de 2020

Ing. Viviana Cajas

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Marcelo Ríos

VOCAL

Ing. María Fernanda Becerra

VOCAL

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente proyecto de tesis con todo mi amor a mis padres por haberme formado en la persona que soy y ser parte de mi vida; a mis hermanos por la ayuda constante e incondicional; a mi hija adorada que ha sido siempre la inspiración para perseverar y ser una profesional; a mi amado esposo por el apoyo incondicional, el esfuerzo y sacrificio para culminar la carrera y forjar un futuro mejor en nuestro hogar.

La Autora.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Tecnológica Indoamérica, a los docentes de la facultad de Administración de Empresas y Negocios y en especial a la Ing. Viviana Cajas por todos los conocimientos impartidos a lo largo de la carrera.

Al MSc. Jorge Loya en su calidad de tutor por su apoyo constante y dedicación en el desarrollo del presente trabajo.

Gracias.

INDICE DE CONTENIDOS

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN TRIBUNAL	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE CONTENIDOS	vii
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE GRÁFICOS	xiii
INDICE DE IMAGENES	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
1. AREA DE MARKETING	3
1.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO	3
1.2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	3
1.3. DEFINICIÓN DEL MERCADO	5
1.4 ANALISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE	26
1.5 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD QUE SE REALIZARÁ. (CANALES DE COMUNICACIÓN)	34
1.6 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN A UTILIZAR. (CANALES DE DISTRIBUCIÓN).....	36

1.7	SEGUIMIENTO CLIENTES	37
1.8	ESPECIFICAR MERCADOS ALTERNATIVOS.....	39
CAPITULO II.....		40
2.	AREA DE PRODUCCION (OPERACIONES)	40
2.1.	OBJETIVO DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN	40
2.2.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	40
2.3.	FACTORES QUE AFECTEN EL PLAN DE OPERACIONES.....	47
2.4.	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	49
2.5.	DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN	50
2.6	CALIDAD	51
2.7.	NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN	53
CAPITULO III		55
3.	ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	55
3.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.	55
3.2	ANÁLISIS ESTRATÉGICOS Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ...	55
3.3	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA	61
3.2.2	Descripción de puestos.....	63
3.4	CONTROL DE GESTIÓN.....	70
3.5	NECESIDAD DEL PERSONAL.....	63
CAPITULO IV		64
4.	ÁREA JURÍDICO LEGAL	64
4.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURÍDICO LEGAL	64
4.2	DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA	64
4.3	PATENTES Y MARCA.....	65

4.4 LICENCIAS NECESARIAS PARA FUNCIONAR Y DOCUMENTOS LEGALES (PATENTES, INICIO DE ACTIVIDADES, ETC.)	65
CAPITULO V	68
5 ÁREA FINANCIERA	68
5.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO	68
5.2. PLAN DE INVERSIONES	68
5.3. PLAN DE FINANCIAMIENTO	70
5.4 CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS	71
5.5 CÁLCULO DE INGRESOS.....	87
5.6 FLUJO DE CAJA	88
5.7 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	89
5.8 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS	91
5.9 EVALUACIÓN FINANCIERA	92
CONCLUSIONES	94
RECOMENDACIONES	95
BIBLIOGRAFÍA	96
ANEXO “A”.....	101

INDICE DE TABLAS

Tabla N.- 1 Características Del Producto	4
Tabla N.- 2 Aspectos diferenciadores	4
Tabla N.- 3 Mercado que se va a tocar	5
Tabla N.- 4 Categorización De Sujetos	6
Tabla N.- 5 Dimensión Conductual.....	6
Tabla N.- 6 Dimensión Geográfica	7
Tabla N.- 7 Métodos De Recolección Objetivo 1	8
Tabla N.- 8 Métodos De Recolección Objetivo 2	9
Tabla N.- 9 Métodos De Recolección Objetivo 3	9
Tabla N.- 10 Métodos De Recolección Objetivo 4	10
Tabla N.- 11 Métodos De Recolección Objetivo 5	10
Tabla N.- 12 Consumo de snacks.....	12
Tabla N.- 13 Compra de snacks habitual.....	13
Tabla N.- 14 Frecuencia de consumo	14
Tabla N.- 15 Cantidad de consumo periódico.....	15
Tabla N.- 16 Razón de consumo	16
Tabla N.- 17 Conocimiento del frutipan.....	17
Tabla N.- 18 Disposición de compra.....	18
Tabla N.- 19 Calificación de productos buenos	19
Tabla N.- 20 Preferencia del lugar para comprar los snacks	20
Tabla N.- 21 Presentación del producto	21
Tabla N.- 22 Medio de comunicación más usado	22
Tabla N.- 23 Precio de los snacks	23
Tabla N.- 24 Consumo de snacks.....	24
Tabla N.- 25 Proyección De La Demanda	25
Tabla N.- 26 Análisis FODA	27
Tabla N.- 27 Análisis PESTL	28
Tabla N.- 28 Matriz EFE.....	29
Tabla N.- 29 Matriz EFI.....	30
Tabla N.- 30 Matriz MPC.....	31
Tabla N.- 31 Ventas Para El Sector De Estudio.....	32
Tabla N.- 32 Proyección De La Oferta.....	32

Tabla N.- 33 Demanda Potencial Insatisfecha	33
Tabla N.- 34 Plan De Medios	34
Tabla N.- 35 Formato de encuesta de satisfacción.	37
Tabla N.- 36 Mercados alternativos	39
Tabla N.- 37 Descripción del área m ²	45
Tabla N.- 38 Descripción De Equipos.....	46
Tabla N.- 39 Descripción De Personas.....	46
Tabla N.- 40 Ritmo De Trabajo	47
Tabla N.-41 Inventario Promedio	48
Tabla N.- 42 Número de trabajadores.	49
Tabla N.- 43 Capacidad de producción futura.	49
Tabla N.- 44 Grado De Sustitución De La Materia Prima.....	50
Tabla N.- 45 Descripción de Proveedores	51
Tabla N.- 46 Hoja De Control De Calidad	52
Tabla N.- 47 Control del % de Humedad	52
Tabla N.- 48 Seguridad E Higiene Ocupacional	54
Tabla N.- 49 Matriz De Objetivos Y Estrategias	59
Tabla N.- 50 Descripción del Puesto de Gerente General	63
Tabla N.- 51 Descripción del Puesto de Secretaria.....	64
Tabla N.- 52 Descripción de Puesto de Jefe de Abastecimiento.....	65
Tabla N.- 53 Descripción de Puesto de Operario 1	66
Tabla N.- 54 Descripción del Puesto de Jefe Comercial	67
Tabla N.- 55 Descripción del Puesto de Operario 2.....	68
Tabla N.- 56 Descripción del Puesto de Jefe de Producción.	69
Tabla N.- 57 Descripción del Puesto de Operador 3	70
Tabla N.- 58 Indicadores de Gestión.....	63
Tabla N.- 59 Necesidad del personal a futuro.....	63
Tabla N.- 60 Permisos y Documentos	67
Tabla N.- 61 Plan de Inversiones	68
Tabla N.- 62 Plan de Financiamiento	70
Tabla N.- 63 Detalle de Costos	71
Tabla N.- 64 Proyección de Costos	72
Tabla N.- 65 Detalle de Gastos Administrativos.....	72
Tabla N.- 66 Proyección de Gastos.	74
Tabla N.- 67 Rol de Pagos.....	84

Tabla N.- 68	Rol de Provisiones	85
Tabla N.- 69	Calculo de las depreciaciones	85
Tabla N.- 70	Proyección de la Depreciación	86
Tabla N.- 71	Costo de Producción	87
Tabla N.- 72	Proyección de ingresos.....	88
Tabla N.- 73	Flujo de caja Proyectado	88
Tabla N.- 74	Estado de resultados Proyectado	91
Tabla N.- 75	Indicadores VAN, TMAR, TIR.....	92
Tabla N.- 76	Indicadores Costo beneficio y Periodo de Recuperación	93

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N.-1 ¿Consume usted snacks?	12
Gráfico N.- 2 ¿Qué snacks habitualmente usted compra?	13
Gráfico N.- 3 ¿Con qué frecuencia consume snacks?	14
Gráfico N.- 4 ¿Qué cantidad de snacks consume periódicamente?.....	15
Gráfico N.- 5 ¿Por qué consume usted snacks?	16
Gráfico N.- 6 Conoce usted las características del frutipan o fruta de pan?	17
Gráfico N.- 7 ¿Estaría dispuesto a comprar un nuevo snack a base de frutipan?.....	18
Gráfico N.- 8 ¿Qué considera usted de un producto para calificarlo como bueno?	19
Gráfico N.- 9 ¿En qué lugar le gustaría poder adquirir los snacks?	20
Gráfico N.- 10 ¿Qué presentación preferiría para la compra de snacks?.....	21
Gráfico N.- 11 ¿Qué medio de comunicación utiliza para informarse de los productos?	22
Gráfico N.- 12 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bolsa individual de 80g de snack de frutipan?	23
Gráfico N.- 13 Consumo de Snacks	24
Gráfico N° 14. Proyección De La Demanda	25
Gráfico N° 15 Mapa De Procesos	41
Gráfico N.- 16 Diagrama De Flujo De Abastecimiento	42
Gráfico N.- 17 Diagrama De Flujo De Producción.....	43
Gráfico N° 18 Diagrama De Flujo De Comercialización	44
Gráfico N.- 19 Gráfico de Control de Humedad.....	53
Gráfico N° 20 Objetivos Estratégicos.....	60
Gráfico 21 Organigrama Estructural	61
Gráfico N° 22 Organigrama Funcional.....	62
Gráfico N.- 23 Punto de Equilibrio	90

INDICE DE IMAGENES

Imagen N.- 1 Presentación de los snacks.....	35
Imagen N.- 2 Logotipo	35
Imagen N.- 3 Canales De Distribución.....	36
Imagen N.- 4 CRM de Marketing	38
Imagen N.- 5 Instalaciones	45

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE SNACKS A BASE DE FRUTIPAN EN EL DMQ.

AUTOR: Erika Lisbeth Soliz Sanchez

TUTOR: Ing. Jorge Loya Simbaña, MSc.

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios para la producción y comercialización de snacks de frutipan, inicia con el estudio de mercado donde se identifica el público objetivo, entre ellos niños, jóvenes y adultos de diferentes edades. El sector de estudio es en norte de Quito, en las parroquias El Condado, Ponceano, Cotocollao y Carcelén. Se determina que las personas mantienen un hábito positivo en el consumo de snacks y que sí estarían dispuestas a adquirir los snacks de frutipan con un 75% de aceptación al producto. El estudio identifica las grandes propiedades nutricionales que tiene la semilla de frutipan, conteniendo vitaminas A y C, calcio, fósforo, hierro y fibra, basado en este concepto los snacks de frutipan aportan a la problemática del consumo de snacks no saludables, ya que se brinda al mercado la alternativa de un producto rico en nutrientes y a la vez fácil de adquirir. La empresa está constituida bajo la forma jurídica de compañía limitada y cuenta con tres socias en participaciones iguales. En el análisis financiero se ha identificado mediante el cálculo del punto de equilibrio, que la producción mensual mínima es de 4217 unidades, lo cual está cubierto ya que la producción estimada para el inicio del proyecto es de 8000 unidades al mes. Mediante los indicadores financieros se ha determinado que el proyecto es rentable y viable, con el cálculo del TIR con un porcentaje del 62%, mayor a la TMAR que llega al 13% y el VAN con un valor de \$ 40.353,83 contrastado con la inversión inicial que es de 27.261,99 la misma que se recuperará en el tercer año, obteniendo ganancias a partir del cuarto.

DESCRIPTORES: Frutipan, Mercado, Nutricional, Porcentajes, Snacks.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

THEME: BUSINESS PLAN CREATION FOR FRUTIPAN BASED SNACKS PRODUCTION AND COMMERCIALIZATION COMPANY IN THE DMQ.

AUTHOR: Erika Lisbeth Soliz Sanchez.

TUTOR: Ing. Jorge Loya Simbaña MSc.

ABSTRACT

The business plan for the snacks production and commercialization based on the frutipan seed, begins with the market study where the target audience was identified: children, youth and adults of different ages, the study sector is in the parishes of: El Condado, Ponceano, Cotocollao and Carcelén where it is determined that people maintain a positive habit in the consumption of snacks and that they would be willing to buy frutipan snacks based with 75% acceptance of the product. The study identifies the great nutritional properties that frutipan seed has and that it contributes to daily nutrition such as: vitamins A and C, calcium, phosphorus, iron and fiber. Based on this concept, frutipan snacks contribute to the problem of consuming unhealthy snacks, since the alternative of a product rich in nutrients and at the same time easy to acquire is offered to the market. The company is incorporated under the legal form of a limited company and has three partners in equal shares. In the financial analysis it has been identified by calculating the break-even point, that the quantity to be produced monthly is 4217 units to cover the company's expenses, in this case this amount is exceeded since the monthly production considered is 8000 units to make a profit.; through financial indicators it has been determined that the project is profitable with the calculation of the IRR, its percentage rises to 62%, which is higher than the MARR with 13%, the project is viable through the result that reflects the NPV indicator with a value of \$40.353,83, it is worth mentioning that the value of the investment will be recovered in the third year, from the fourth profit is obtained.

KEYWORDS: Frutipan, Market, Nutritional, Percentages, Snacks.

INTRODUCCIÓN

La demanda en el consumo de snacks con valores nutritivos según (PROCHILE-ECUADOR, 2017), abre campo a la elaboración de productos no comunes en el mercado como lo es el frutipan y que no ha sido explotado por su alto valor nutricional. El frutipan en algunos lugares del país es considerado un producto alimenticio de subsistencia o de consumo básico como lo es: el arroz, la yuca, el plátano verde y la papa, la producción de esta fruta no requiere de cuidados minuciosos puesto que es un árbol de varios metros de altura que mientras tenga agua florece sin dificultad, cuenta con valores nutritivos como calcio, vitaminas A y C, hierro, fósforo, proteína, fibra y carbohidratos según (Mena, Biología y Laboratorios, 2016).

Por tal el estudio está enfocado a la producción y comercialización de snacks con el cual se arma la estructura de la empresa LunaPan tomando en consideración el formato del plan de negocios en los que intervienen los cinco capítulos para analizar la factibilidad de la empresa planteada como se detalla a continuación:

En el área de marketing. Se desarrolla el estudio de mercado, con la determinación del sector de estudio, el cual mediante la realización de las encuestas refleja el 75% de aceptación al producto.

En el área de producción. Se establece la capacidad de producción actual y futura mediante la utilización de los recursos humanos y tecnológicos que garantizan la calidad del producto.

En el área administrativa. Se dispone la proyección a cinco años de la estructura orgánica de la empresa basada en la misión, visión y los objetivos estratégicos de la empresa.

En el área jurídica. Se constituye la empresa bajo la forma jurídica de compañía limitada con tres socias repartida en participaciones iguales.

En el área financiera. Se analiza la viabilidad y factibilidad económica financiera según la implementación de indicadores financieros.

OBJETIVO GENERAL

- ✓ Determinar la factibilidad y rentabilidad para crear una empresa productora y comercializadora de snacks con base en la pepa del frutipan, basado en el estudio de los capítulos propuestos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Determinar la demanda insatisfecha realizando un estudio de mercado para el planteamiento de estrategias de marketing.
- ✓ Establecer la capacidad productiva y control de calidad en la elaboración del producto mediante la utilización eficiente de los recursos para obtener un producto de calidad.
- ✓ Establecer la estructura orgánica y funcional de la empresa LunaPan mediante el cumplimiento de los objetivos y estrategias planteados para el crecimiento continuo de la organización.
- ✓ Determinar la forma jurídica con los procesos y trámites respectivos por medio del cumplimiento de las leyes y normativas vigentes para la creación del plan de negocios que tiene por objeto social la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks con base en la pepa del frutipan.
- ✓ Realizar un análisis financiero mediante el cálculo de los indicadores para evaluar la rentabilidad del proyecto.

CAPITULO I

1. AREA DE MARKETING

1.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO

Determinar la demanda insatisfecha realizando un estudio de mercado para el planteamiento de estrategias de marketing.

1.2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

1.2.1. Especificación del Producto.

Los snacks de frutipan son productos que aportan una gran variedad de nutrientes entre los cuales consta de: fibra alimenticia, fuente de carbohidratos, vitaminas A y C, grasas naturales, proteína, tiamina, sildenafil y no contiene colesterol (Mena, Biología y Laboratorio , 2016), el cual se adiciona algunos ingredientes para la producción y comercialización del producto.

Tabla N.- 1 Características Del Producto

Producto	Características	Beneficios
Snacks de Frutipan	<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de fibra • Vitaminas A y C • Contenido de azúcar moderado • Contiene sildenafil • Fósforo • Hierro • Calcio 	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda al buen funcionamiento del aparato digestivo. • Favorece a la piel, tendones y ligamentos. • Puede ser consumido en dietas. • Ayuda en casos de impotencia sexual. • Apoya a la formación de los dientes y huesos. • Promueve el desarrollo y el crecimiento del cuerpo. • Ayuda a constituir y mantener en buen estado los huesos y los dientes

Fuente: (Mena, Biología y Laboratorios , 2016)

Elaborado por: La Autora

1.2.2. Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.

En el mercado existe una gran variedad de snacks, en este caso el frutipan es una fruta que no ha sido explotada en el país y de la cual se desconoce su alto nivel de nutrientes según (Online, 2018), los snacks de frutipan son un producto tropical, de calidad, nuevo y que cuenta con propiedades altamente nutritivas para el ser humano como lo menciona (Monreal, 2019), además el precio es accesible para el consumidor.

Tabla N.- 2 Aspectos diferenciadores

ASPECTO	DIFERENCIADOR
Nutrientes	Mayor contenido proteínico
Precio	Inferior a los de producción similar
Frutipan	No disponible en el mercado
Presentación	Funda doypack con zipper que permite abrir y cerrar la funda preservando el producto.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

1.3. DEFINICIÓN DEL MERCADO

Se define al mercado como: “un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, son el grupo que determina la oferta” (Mankiw G. , 2012)

1.3.1. Qué mercado se va a tocar en general.

Los snacks en general son productos de consumo masivo por sus características (IEBS, 2019), LunaPan son snacks que están dirigidos a los niños, jóvenes y adultos de diferentes edades; la decisión de comprar es de acuerdo con las necesidades de los consumidores, se basa en la calidad y en los precios accesibles que van en función de sus ingresos (Jiménez & Manosalvas, 2015).

Tabla N.- 3 Mercado que se va a tocar

Aspecto para considerar	Consideración
¿Para quién será realmente relevante?	Niños, jóvenes y adultos de diferentes edades
¿Cómo sus prospectos lo están resolviendo actualmente?	Diversidad de snacks
¿Qué apreciaría tanto que estuviera dispuesto a pagar por ello?	El valor nutricional del producto y la presentación en fundas doypack con zipper.
¿Qué deseo tienen que usted va a hacer realidad?	Emprender en un negocio propio con un producto nuevo y que además aporte a la sociedad creando fuentes de empleo.
¿Cuáles son sus principios y valores?	<i>Formación de calidad.</i> Mejorando continuamente los procesos para brindar un producto y servicio que satisfaga a los clientes. <i>Responsabilidad Social.</i> Evitando la contaminación para el medio ambiente y la comunidad con los residuos tóxicos. <i>Honestidad.</i> Actuar con transparencia. <i>Respeto.</i> Considerando a todas las personas de manera equitativa, brindando a clientes tanto internos como externos el trato con respeto. <i>Responsabilidad.</i> Con todos los miembros de la empresa dando un salario justo y a tiempo.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

1.3.1.1. Categorización de sujetos

Se presenta la categorización según los parámetros preestablecidos para los consumidores como se puede evidenciar en la tabla siguiente:

Tabla N.- 4 Categorización De Sujetos

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	Familias y consumidores de alimentos.
¿Quién usa?	Todos los segmentos de consumidores de alimentos
¿Quién decide?	Las personas que tienen ingresos
¿Qué influye?	Calidad y precio.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

1.3.1.2. Estudio de Segmentación

Para determinar la segmentación de la empresa LunaPan se ha tomado datos de la población del último censo según la fuente oficial en el país el Censo de población y Vivienda (CPV), Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010).

Tabla N.- 5 Dimensión Conductual.

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
TIPO DE NECESIDAD:	SOCIAL, FISIOLÓGICA, ALIMENTACIÓN
TIPO DE COMPRA:	COMPARACIÓN
RELACIÓN CON LA MARCA:	SI
ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO:	POSITIVA

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Los snacks de frutipan mantienen relación con la marca debido a que existe en el mercado productos similares como: Guanllita, Banchis, Tortolines, Haba Cinturita entre otros (Ingala, 2020).

Tabla N.- 6 Dimensión Geográfica

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	Nº HABITANTES
PAÍS	Ecuador	17'363.499
REGIÓN	Sierra	7'622.019
CIUDAD	Quito	2'573.922
	Parroquias	
	El condado, Ponceano, Cotocollao, Carcelén.	259713

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: La Autora

1.3.1.3. Plan de muestreo

Para el cálculo de la muestra se toma como referencia la población de la ciudad de Quito parroquias El condado, Ponceano, Cotocollao y Carcelén, que es una población finita con un total de habitantes de 259713 (INEC, 2010) por consiguiente para obtener la muestra se aplicará la siguiente fórmula (Ramírez T. , 1999).

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

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.50) * (0.50) * (259713)}{(0,05)^2 (259713 - 1) + (1.96)^2 * (0.50) * (0.50)} = 383$$

$$n = 383$$

n= TAMAÑO

Z= NIVEL DE CONFIANZA 95% = 1,96

P= PROBABILIDAD DE OCURRENCIA 50%

Q= PROBABILIDAD DE NO OCURRENCIA 50%,

e= ERROR DE LA MUESTRA (5%)

Luego de realizar la fórmula de la población finita se obtiene como resultado 383 que es el número de personas a quienes se realizará la encuesta del estudio de mercado.

1.3.1.4. Instrumentos para recopilar información

Mediante los objetivos planteados se establece los métodos de recolección de información necesarios para el estudio.

Tabla N.- 7 Métodos De Recolección Objetivo 1

Objetivo específico 1. Determinar la demanda insatisfecha realizando un estudio de mercado para el planteamiento de estrategias de marketing.

Necesidades de información	Tipo de información	Fuente	Instrumentos
Establecer el tamaño del mercado.	Secundaria	INEC	Servicios agrupados
Establecer la demanda insatisfecha.	Secundaria	INEC	Servicios agrupados
Identificar la competencia.	Secundaria	Página Web	Historiales de empresas con productos similares.
Gustos y preferencias de los consumidores	Primaria	Habitantes	Encuesta

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 8 Métodos De Recolección Objetivo 2

Objetivo específico 2. Establecer la capacidad productiva y control de calidad en la elaboración del producto mediante la utilización eficiente de los recursos para obtener un producto de calidad.

Necesidades de información	de	Tipo de información	de Fuente	Instrumentos
Maquinaria requerida.		Secundaria	Proveedores/ Páginas web	Reportes de instituciones con maquinaria similar.
Capacidad productiva		Secundaria	Reportes de productos similares/ Libros	Servicios agrupados
Herramientas de control de calidad		Secundaria	Libros/ Páginas web	Servicios agrupados.
Normativas y permisos de funcionamiento		Secundaria	Ministerio del interior/ Ministerio de trabajo.	Requerimientos de los diferentes ministerios.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 9 Métodos De Recolección Objetivo 3

Objetivo específico 3. Establecer la estructura orgánica y funcional de la empresa LunaPan mediante el cumplimiento de los objetivos y estrategias planteados para el crecimiento continuo de la organización.

Necesidades de Información	Tipo de Información	de Fuente	Instrumentos
Determinar la misión y visión de la empresa.	Secundaria	Biblioteca física y virtual	Servicios Agrupados
Definir la estructura jerárquica de la empresa.	Secundaria	Biblioteca física y virtual	Servicios Agrupados
Indicadores de Gestión	Secundaria	Biblioteca física y virtual	Servicios Agrupados

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 10 Métodos De Recolección Objetivo 4

Objetivo específico 4. Determinar la forma jurídica con los procesos y trámites respectivos por medio del cumplimiento de las leyes y normativas vigentes para la creación del plan de negocios que tiene por objeto social la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks con base en la pepa del frutipan.

Necesidades de Información	Tipo de Información	Fuente	Instrumentos
Pasos para la inscripción de la empresa.	Secundaria	Superintendencia de Compañías	Servicios Agrupados
Permisos y licencias de funcionamiento	Secundaria	Superintendencia de Compañías/ Municipio	Servicios Agrupados

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 11 Métodos De Recolección Objetivo 5

Objetivo específico 5. Realizar un análisis financiero mediante el cálculo de los indicadores para evaluar la rentabilidad del proyecto.

Necesidades de Información	de	Tipo de Información	de	Fuente	Instrumentos
Formas de financiamiento		Secundaria		Entidades financieras	Servicios Agrupados
Cálculo de inversión		Secundaria		Proveedores/ Páginas web	Servicios Agrupados
Indicadores Financieros		Secundaria		Biblioteca física y virtual	Servicios Agrupados

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

1.3.1.4.1 Diseño y recolección de información.

A continuación, se puede evidenciar el análisis del macro y micro entorno, posteriormente se presenta el modelo de la encuesta mediante la cual se realizará el estudio de mercado.

INFORMACIÓN SECUNDARIA

1. Datos del Macro entorno

Se obtiene información de los factores del entorno consistentes en variables económicas, demográficas, culturales, políticas y sociales del país.

2. Datos del Micro entorno

Se ha determinado información relacionada a las 5 fuerzas Porter en función de los proveedores, productos sustitutos, clientes, incorporación de nuevas empresas en el mercado y de la rivalidad que existe entre las empresas.

INFORMACION PRIMARIA

Investigación descriptiva de tipo estadística o investigativa.

Encuesta. Se deduce como una técnica primaria para conseguir información sobre la base de un conjunto imparcial, coherente y acoplado de interrogantes que garantiza que la información correspondiente por una muestra puede ser desarrollada mediante métodos cuantitativos con determinados errores y confianzas a una población (Abascal, 2005).

1.3.1.5. Análisis e Interpretación

La encuesta realizada esta constituida de 12 preguntas las cuales son de gran relevancia para el estudio de mercado y dentro de las cuales se determinará el conocimiento de la materia prima de los snacks (frutipan) además de otros factores importantes para ampliar estrategias en la comercialización del producto. Revisar el anexo “A” al final del proyecto.

Pregunta 1. ¿Consume usted snacks?

Tabla N.- 12 Consumo de snacks

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	268	70%
No	115	30%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

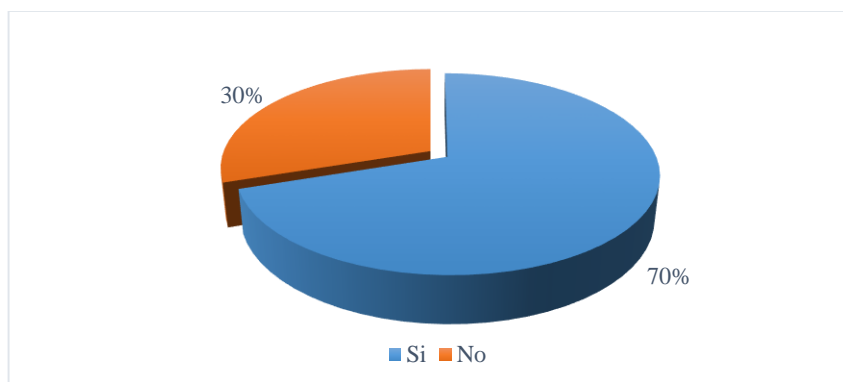


Gráfico N.-1 Consumo de snacks

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

De acuerdo con los datos obtenidos por las encuestas realizadas se puede observar que el 70% consume snacks mientras que el 30% no consume snacks.

Interpretación

Los resultados reflejan que la mayoría de las personas encuestadas mantienen un hábito de consumo de snacks por ende la posibilidad de que los clientes adquieran snacks es mayor.

Pregunta 2. ¿Qué snacks habitualmente usted compra?

Tabla N.- 13 Compra de snacks habitual

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Papas en funda	97	25%
Habas fritas	71	19%
Chifles	80	21%
Frutos secos	71	19%
Snacks surtidos	64	17%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

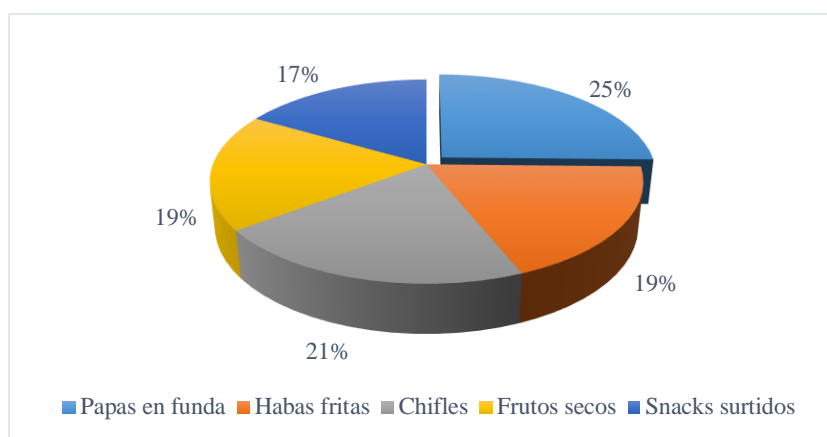


Gráfico N.- 2 Compra de snacks habitual

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

En referencia a los datos obtenidos se puede observar que existe mayor apego por el consumo de papas en funda con un 25%, chifles con un 21% y habas fritas con un 19%.

Interpretación

Los resultados muestran que los snacks en general tienen una significativa acogida en el mercado, entre los más apetecidos por los encuestados está las papas en funda, chifles y habas fritas lo cual representa una oportunidad para la empresa ya que el frutipan es una fruta de características similares a los productos antes mencionados.

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia consume snacks?

Tabla N.- 14 Frecuencia de consumo

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario	97	25%
Semanal	167	44%
Quincenal	40	10%
Mensual	11	3%
Eventualmente	68	18%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

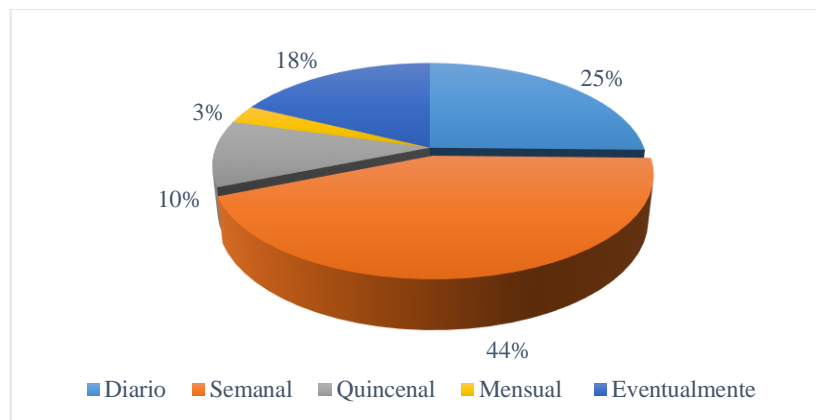


Gráfico N.- 3 Frecuencia de consumo

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

En base a los resultados obtenidos se puede evidenciar que las personas tienen un hábito de consumo semanalmente de snacks con el 44%, mientras que con menor impacto el 3% consumen snacks mensualmente.

Interpretación

El resultado demuestra que la mayoría de los encuestados adquieren snacks semanalmente, por ende, la oportunidad del producto de acuerdo con la frecuencia de compra es mayor.

Pregunta 4. ¿Qué cantidad de snacks consume periódicamente?

Tabla N.- 15 Cantidad de consumo periódico

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 2 unidades	155	40%
De 3 a 4 unidades	142	37%
Más de 5 unidades	86	22%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

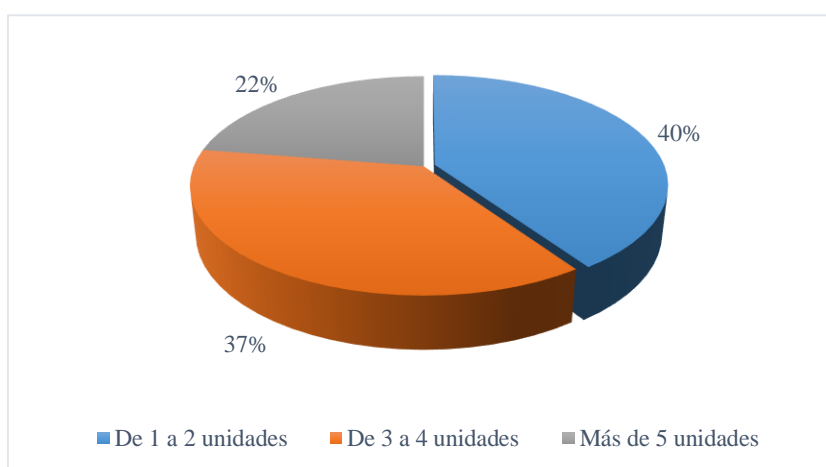


Gráfico N.- 4 Cantidad de consumo periódico

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

Del total de encuestas realizadas se evidencia que las personas tienen mayor apego por realizar compras de snacks en la cantidad que va entre 1 a 2 unidades con el 40% con menor porcentaje, pero no menos importante están las personas que adquieren más de 5 unidades con el 22%.

Interpretación

Los resultados muestran que las personas consumen mayormente productos con la cantidad de 1 a 2 unidades de snacks, que posiblemente son las personas que compran para eventos sociales o reuniones familiares, haciendo referencia con la pregunta anterior la frecuencia de compra es semanal.

Pregunta 5. ¿Por qué consume usted snacks?

Tabla N.- 16 Razón de consumo

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comida rápida	174	45%
Calidad	56	15%
Precio	130	34%
Nutrición	23	6%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

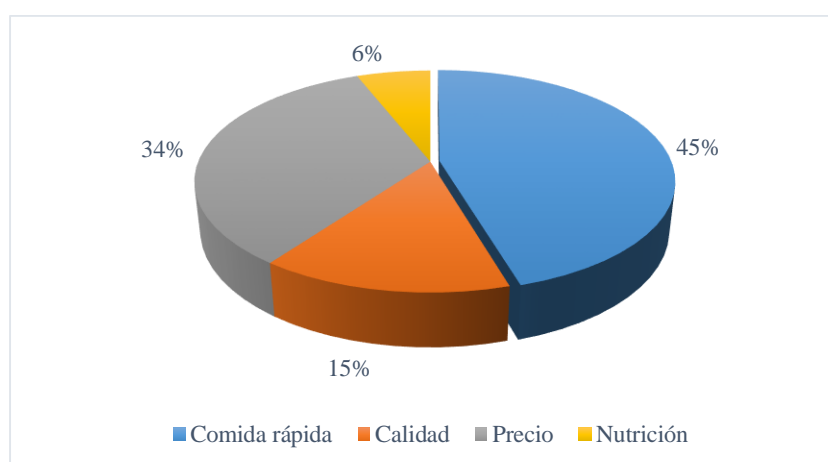


Gráfico N.- 5 Razón de consumo

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

De acuerdo a las personas encuestadas con el porcentaje de mayor relevancia tenemos el 45% las personas dicen comprar snacks por ser una comida rápida, con el 6% las personas adquieren snacks por su componente nutricional, el cual consideran que la fruta al ser transformado a snacks pierde sus nutrientes.

Interpretación

Según los resultados las personas llevan un ritmo de vida atareado por el cual el consumo de snacks en el mayor de los casos se debe a que es un producto de consumo rápido, fácil de encontrar y precio módico, en este caso existe una oportunidad para la creación del producto ya que cumple con las características que el consumidor requiere.

Pregunta 6. ¿Conoce usted las características del frutipan o fruta de pan?

Tabla N.- 17 Conocimiento del frutipan

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	82	21%
No	301	79%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

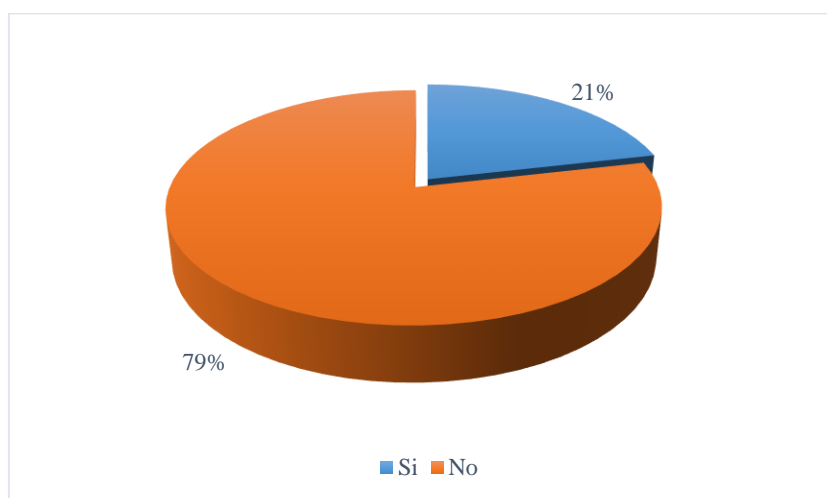


Gráfico N.- 6 Conocimiento del frutipan

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos con el 79% los encuestados argumentan no conocer el frutipan o fruta de pan, esto puede ser debido a que la fruta es de clima cálido, mientras que el 21 % dicen si conocer la fruta.

Interpretación

La mayoría de las personas no conocen la planta ni las propiedades del frutipan, lo cual nos indica que se debe enfocar mayores recursos para realizar publicidad y dar a conocer el producto y sus beneficios nutricionales.

Pregunta 7. ¿Estaría dispuesto a comprar un nuevo snack a base de frutipan?

Tabla N.- 18 Disposición de compra

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	286	75%
No	97	25%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

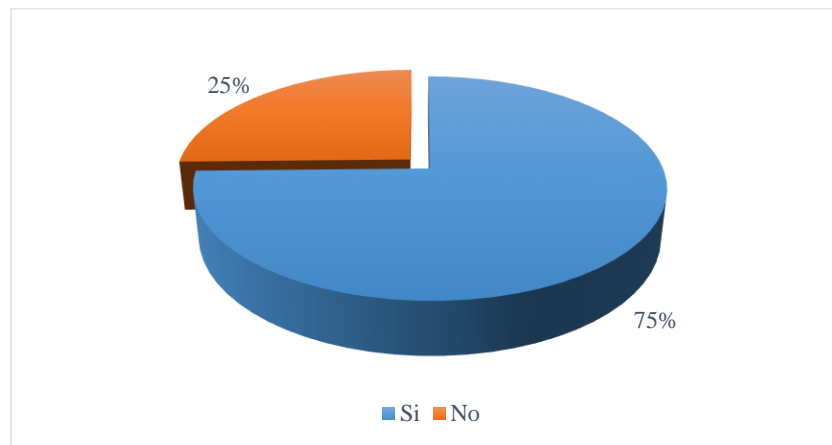


Gráfico N.- 7 Disposición de compra

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

Del total de encuestas realizadas se puede observar que el 75% si estaría dispuesto a adquirir un nuevo snack a base de la pepa de frutipan, mientras que el 25% no estaría dispuesto a adquirir el snack, puede ser por desconocer sus propiedades.

Interpretación

En referencia a los resultados obtenidos de las encuestas el producto a ofertar si tiene acogida por parte de los posibles compradores, sin importar el nivel de desconocimiento de la fruta y con ello se trabajará enfocando estrategias de marketing.

Pregunta 8. ¿Qué considera usted de un producto para calificarlo como bueno?

Tabla N.- 19 Calificación de productos buenos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
El precio	93	24%
La marca	55	14%
La apariencia física	58	15%
El contenido nutricional	177	46%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

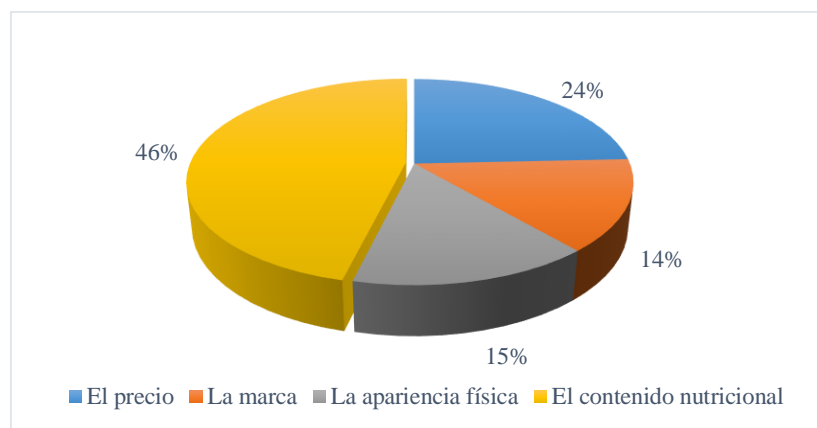


Gráfico N.- 8 Calificación de productos buenos

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

Del total de las encuestas realizadas se evidenció que las personas dan mayor importancia el contenido nutricional con el 46%, mientras que con menor porcentaje consideran a la marca con 14% para calificar a un producto como bueno.

Interpretación

Mediante los datos obtenidos se puede observar que las personas consideran mayormente el contenido nutricional para calificarlo como un producto bueno, esto LunaPan tiene buenas expectativas ante el mercado puesto que contiene un alto valor nutricional.

Pregunta 9. ¿En qué lugar le gustaría poder adquirir los snacks?

Tabla N.- 20 Preferencia del lugar para comprar los snacks

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fábrica	10	3%
Tienda	157	41%
Supermercado	189	49%
Ambulantes	27	7%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

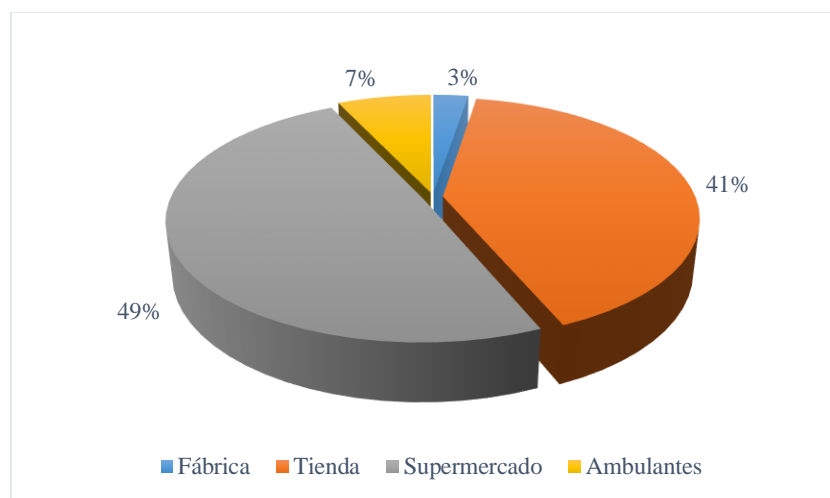


Gráfico N.- 9 Preferencia del lugar para comprar los snacks

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

Del total de las encuestas realizadas se obtuvo que el 49% prefiere adquirir los productos en supermercados, esto puede ser debido a la variedad que hay en los mismos, mientras que con un porcentaje menor las personas prefieren comprar a los vendedores ambulantes con un 3%.

Interpretación

De los resultados obtenidos se puede evidenciar que las personas tienen preferencia por adquirir los snacks en los supermercados, por ende, se puede realizar convenios para poder ofertar los snacks y estar a la disposición del cliente.

Pregunta 10. ¿Qué presentación preferiría para la compra de snacks?

Tabla N.- 21 Presentación del producto

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bolsa individual 80g	202	53%
Bolsa familiar 250g	130	34%
Paquete de 6 bolsas 80g	51	13%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

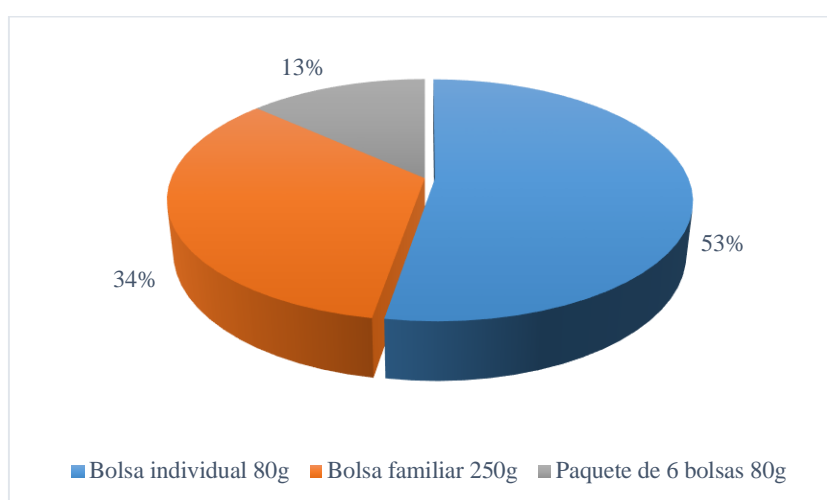


Gráfico N.- 10 Presentación del producto

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

De acuerdo con los datos obtenidos se puede observar que las personas tienen mayor preferencia por las bolsas individuales de 80g con un 53% de aceptación, esto puede ser por la asequibilidad en el precio, mientras que con menor porcentaje desean los paquetes de 6 bolsas de 80g con un 13%.

Interpretación

Se obtuvo como resultado que las personas aprecian mayormente los paquetes individuales de 80g para efecto se lanzará al mercado en la presentación que ha tenido mayor apreciación por los clientes además de la presentación familiar la cual también tuvo aceptación.

Pregunta 11. ¿Qué medio de comunicación utiliza para informarse de los productos?

Tabla N.- 22 Medio de comunicación más usado

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	41	11%
Televisión	53	14%
Internet	276	72%
Revistas	13	3%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

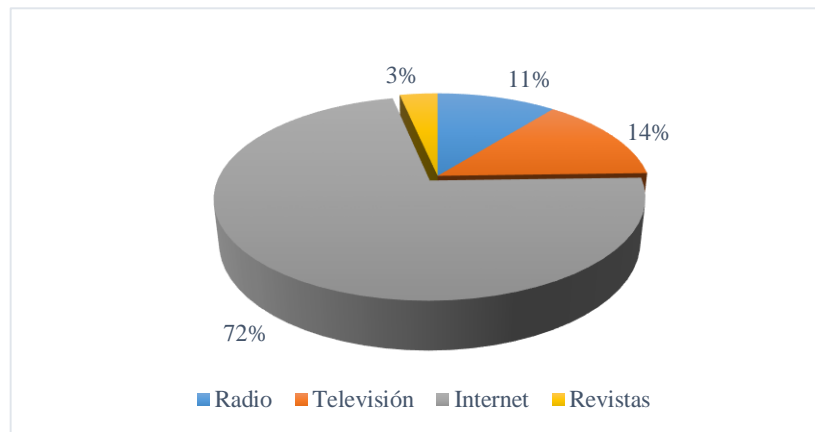


Gráfico N.- 11 Medio de comunicación más usado

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

De acuerdo con las encuestas realizadas el 72% prefiere que los productos sean promocionados por internet, con el 3% las personas prefieren que los productos se promocionen por revistas.

Interpretación

Las personas prefieren que los productos sean publicitados por internet esto puede ser debido a que el uso del internet es cada vez mayor, esto nos da apertura para llegar de manera idónea a los clientes.

Pregunta 12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bolsa individual de 80g de snack de frutipan?

Tabla N.- 23 Precio de los snacks

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De \$1,00 a \$1,25	317	83%
De \$1,26 a \$1,50	57	15%
De \$1,51 a \$1,75	9	2%
TOTAL	383	100%

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

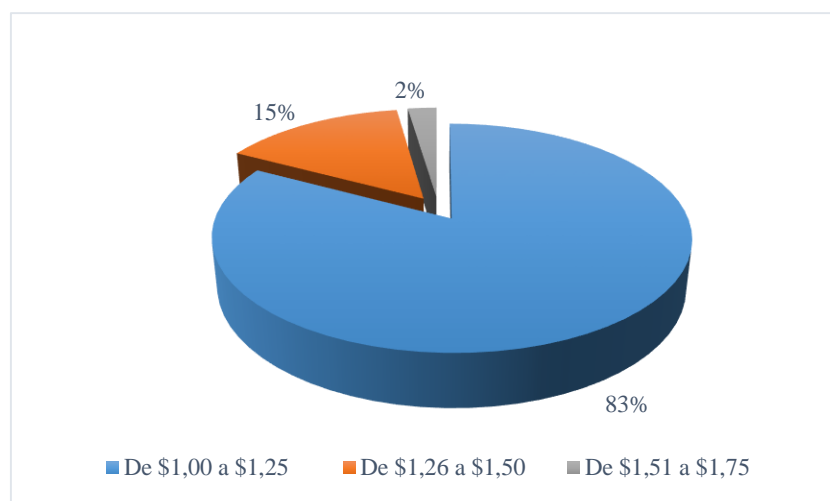


Gráfico N.- 12 Precio de los snacks

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Análisis

De acuerdo con los datos obtenidos se puede evidenciar que el precio más apetecido por los posibles clientes va de \$1,00 a \$1,25 con el 83%, mientras que con 2% consideran que el precio debe ser de \$1,51 a \$1,75.

Interpretación

Se puede apreciar que las personas tienen mayor preferencia en pagar por una funda individual de snack de \$1,00 a \$1,25, esto nos da la apertura a que el precio esté dentro de ese rango para poder llegar a los clientes de manera efectiva.

1.3.2. Demanda Potencial

Para establecer el cálculo de la demanda se realizó a través del porcentaje de aceptación según las encuestas en base a la pregunta filtro: ¿Estaría dispuesto a comprar un nuevo snack a base de frutipan? y se obtiene el 75% de aceptación en los posibles compradores. Se realiza un promedio en el precio que tiene mayor aceptación por los encuestados que equivale al \$1,13 y con la población de los sectores de: Condado, Ponceano, Cotocollao y Carcelén, mediante la información oficial del (INEC, 2010) Con estos datos se ha trabajado para el cálculo de la demanda.

Tabla N.- 24 Consumo de snacks

Periodo	Año	Población	Aceptación 75%	Precio medio, \$USD	Consumo de snacks \$USD
1	2015	244.120	183.090		\$205.975,96
2	2016	247.928	185.946		\$209.189,18
3	2017	251.796	188.847	\$ 1,13	\$212.452,53
4	2018	255.724	191.793		\$215.766,79
5	2019	259.713	194.785		\$219.132,84

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

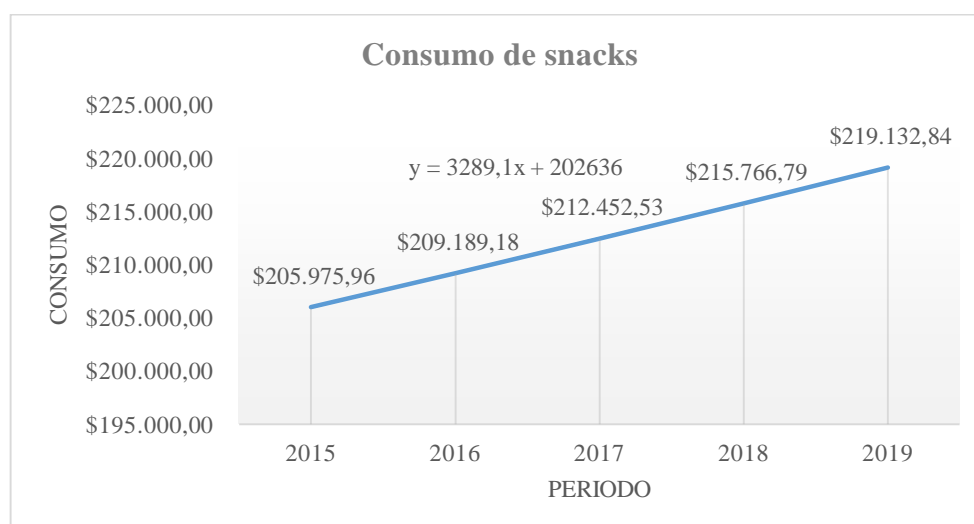


Gráfico N.- 13 Consumo de Snacks

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

Aplicando el método de mínimos cuadrados se ha llegado a determinar la ecuación de la recta que determina la tendencia de los valores. La ecuación que nos da como resultado es $y = 3289,1x + 202036$; remplazado los siguientes periodos se obtienen la proyección de la demanda.

Tabla N.- 25 Proyección De La Demanda

AÑO	PERIODO	PROYECCIÓN DE CONSUMO, \$USD
2020	6	\$ 222.370,60
2021	7	\$ 225.659,70
2022	8	\$ 228.948,80
2023	9	\$ 232.237,90
2024	10	\$ 235.527,00

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

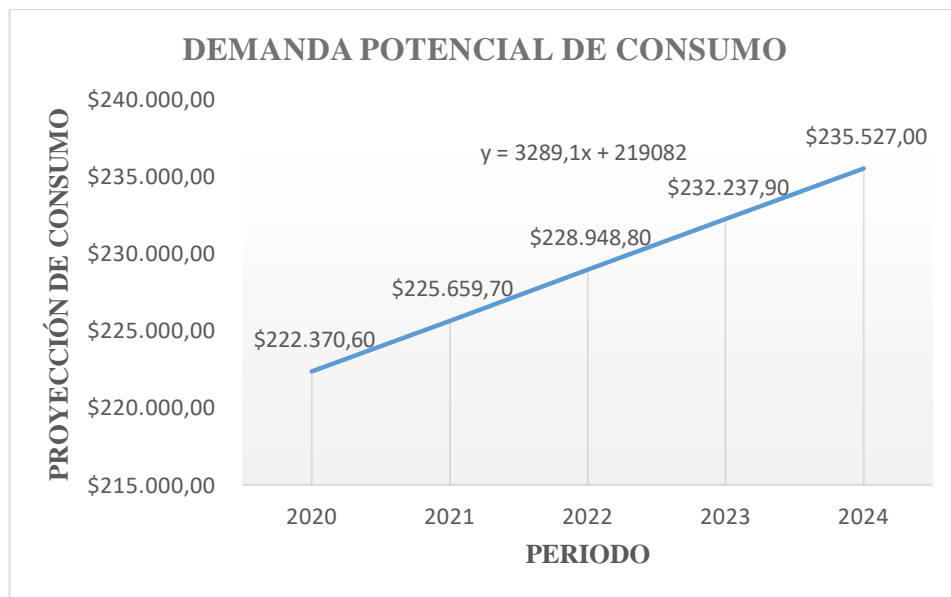


Gráfico N° 14. Proyección De La Demanda

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: La Autora

La proyección de la demanda referente al consumo de los snacks de frutipan es muy trascendental en el estudio de mercado por cuanto nos permite conocer la rentabilidad de la empresa a futuro.

1.4 ANALISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE

1.4.1. Análisis del micro ambiente

Es factible realizar un análisis interno de la empresa con el fin de conocer la interacción entre las áreas y así tomar decisiones acertadas en fin del buen funcionamiento de la empresa, además de la gran importancia que representan para identificar los sectores relevantes a los cuales se enfrenta la empresa (Porter, 2008).

1. *Amenaza de entrada de nuevos competidores:* Actualmente la barrera de entrada de nuevos competidores es baja, debido a que el producto base es nuevo en el país, existen productores locales de otros snacks mayormente comunes como: habas, papas, chifles, según (EKOS, 2010).

2. *Poder de negociación de los proveedores:* El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que existe gran cantidad de árboles a nivel nacional que son poco apreciados por su valor nutricional, en el cantón Paján cosechan la fruta y la venden únicamente cocinada generalmente en otros sectores los frutos se pasan en los árboles (El Diario.ec, 2018).

3. *Poder de negociación compradores:* El poder de negociación es bajo ya que no hay productores de snacks de frutipan, en el país no se ha visto vendedores del producto, debido a que el árbol de frutipan no es muy conocido en el país ni sus propiedades nutricionales como un producto procesado.

4. *Amenaza de productos sustitutos:* Existe una gran competencia en productos sustitutos como: papas fritas, chifles de verde y maduro, cueritos, cueros de soya, manís, habas, entre otros.

5. *Rivalidad entre los competidores existentes:* Carli snacks, Banchis food S.A., Cris Alimentos como lo expresa en (Brand, 2017).

1.4.2. Análisis del macro ambiente

Tabla N.- 26 Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Buena calidad del producto final.✓ Variedad en presentaciones.✓ Precios accesibles para el segmento objetivo.✓ Materia prima de bajo costo.✓ Producto con valor nutricional	<ul style="list-style-type: none">✓ Nuevos financiamientos para emprendimientos a través de entidades financieras.✓ Grandes posibilidades de expansión.✓ Tendencias favorables en el consumo de snacks.✓ Alto porcentaje de aceptación.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">✓ Poco conocidos en el mercado.✓ Local con espacios limitados.✓ Falta de cartera de clientes.✓ Reducida plantación de frutipan.✓ Falta de diversidad de productos.	<ul style="list-style-type: none">✓ Fácil de imitar por la competencia.✓ Mercados saturados con productos sustitutos.✓ Incremento de precio en materia prima.✓ Ingreso de productos importados al país.

Fuente: (Espinosa, 2013)

Elaborado por: La Autora

El análisis de la matriz FODA es muy trascendental en la creación de la empresa puesto que aporta con grandes factores como: Internos las fortalezas que permiten conocer las capacidades y recursos con los que cuenta, las debilidades que muestran los puntos en los que carece la empresa; Externos, las oportunidades que se presentan y que deben ser explotadas para mejorar y las amenazas que se debe de identificar a tiempo para poder transformarlas en oportunidades y mejorar la cuota de mercado (Espinosa, 2013).

Tabla N.- 27 Análisis PESTL

POLÍTICO	ECONÓMICO
<ul style="list-style-type: none">✓ Cambio de autoridades en el gobierno.✓ Inestabilidad política.✓ Manifestación de agricultores.	<ul style="list-style-type: none">✓ PIB✓ Balanza de pagos.✓ Crisis económica.✓ Inflación.
SOCIAL	TECNOLÓGICO
<ul style="list-style-type: none">✓ Desempleo.✓ Competencia.✓ Convenios con otros países.	<ul style="list-style-type: none">✓ Publicidad.✓ Pagos mediante página web.✓ Pedidos por página web.✓ Sistema de cobro computarizado.
LEGAL	
<ul style="list-style-type: none">✓ Documentos de constitución.✓ Permisos.✓ Afiliaciones.	

Fuente: (Martínez & Milla, 2012)

Elaborado por: La Autora

Con el análisis de la matriz se puede evaluar de manera asertiva el medio presente y los posibles cambios o impactos que pueden existir en el entorno externo en este caso las posibles amenazas y oportunidades políticas, económicas, sociales, tecnológicas y legal (Martínez & Milla, 2012) a las cuales la empresa establecerá estrategias.

Análisis de factores incontrolables (Matriz EFE, EFL, MPC, Plan de contingencia)

Tabla N.- 28 Matriz EFE

FACTOR EXTERNO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO
OPORTUNIDADES			
Nuevos financiamientos a través de entidades financieras.	0,11	3	0,33
Grandes posibilidades de expansión.	0,13	2	0,26
Tendencias favorables en el consumo de snacks.	0,14	4	0,56
Alto porcentaje de aceptación.	0,13	3	0,39
Total			1,57
AMENAZAS			
Fácil de imitar por la competencia.	0,13	4	0,52
Mercados saturados con productos sustitutos.	0,11	2	0,22
Incremento de precio en materia prima.	0,12	33	0,36
Ingreso de productos importados al país.	0,13	3	0,39
Total			1,49
Total	1,00		3,06

Fuente: (Calidad y ADR, 2016)

Elaborado por: La Autora

La matriz de análisis externo mediante la valoración ponderada obtenida refleja que el entorno externo es favorable para la empresa, puesto que el valor de las oportunidades es mayor que el de las amenazas.

Tabla N.- 29 Matriz EFI

FACTOR EXTERNO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO
FORTALEZAS			
Buena calidad del producto final.	0,11	4	0,44
Variedad en presentación.	0,09	2	0,18
Precios accesibles para el segmento objetivo.	0,10	2	0,20
Materia prima de bajo costo.	0,09	3	0,27
Producto con valor nutricional	0,11	4	0,44
Total			1,53
DEBILIDADES			
Poco conocidos en el mercado	0,11	4	0,44
Local con espacios limitados	0,09	3	0,27
Falta de cartera de clientes.	0,10	2	0,20
Reducida plantación de frutipan	0,10	3	0,30
Falta de diversidad en productos	0,10	2	0,20
Total			1,41

Fuente: (Calidad y ADR, 2016)

Elaborado por: La Autora

Se puede evidenciar que las fortalezas de la empresa son mayores que las debilidades por ende la empresa debe explotar sus fortalezas y preparar estrategias para complementar las debilidades como la publicidad para ser más conocidos en el mercado y capacitaciones al personal.

Tabla N.- 30 Matriz MPC

Factores Claves Del Éxito	Ponderación	Snacks De Frutipan		Banchis Food		Carli	
		Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado
Calidad de los productos	0,20	3	0,60	3	0,60	3	0,60
Precio	0,20	3	0,60	3	0,60	3	0,60
Participación en el mercado	0,15	1	0,15	2	0,30	3	0,45
Servicio al cliente	0,20	3	0,60	3	0,60	3	0,60
Innovación del producto	0,25	4	1,00	2	0,50	2	0,50
TOTAL	1,00		2,95		2,60		2,75

Fuente: (Pérez, 2017)

Elaborado por: La Autora

El análisis de la matriz de perfil competitivo muestra que la empresa LunaPan tiene oportunidades frente a la competencia las empresas Banchis Food y Carli ya que su valor total es mayor a las demás empresas ponderadas en lo que se resalta que su mayor fortaleza es que el producto a ofertar es innovador frente a la competencia.

Plan de contingencia

La empresa LunaPan ha considerado la producción de snacks a base de frutipan con diversificación de sabores: con limón, cobertura de dulce y picantes, de esa manera se abarca un segmento mayor y se da a los consumidores varias opciones al momento de adquirir el producto, además el proceso de producción no cambia hasta cierto punto y la inversión es menor.

1.4.3. Proyección de la oferta.

Para la proyección de la oferta se ha tomado como valor referencial las ventas netas anuales de las empresas Carli y Banchis food según valores publicados en la Superintendencia de Compañías (Supercias, 2019), considerando el porcentaje de la población para el sector de estudio que se va a enfocar la investigación. Por otra parte, se considera el índice de crecimiento del sector de alimentos que equivale al 1,15% publicado en un boletín anual por el Instituto nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2019).

Tabla N.- 31 Ventas Para El Sector De Estudio

Empresa	Ventas anuales	Población Ecuador	Población Sector de estudio	ventas para el sector de estudio	Ventas para el sector de estudio
Banchis Food	\$1.637.218,91	17.363.499	259.713	\$ 24.488,56	\$ 16.953,62
Carli	\$19.155.374,90	17.363.499	259.713	\$ 286.514,83	\$ 95.504,94
Total					\$ 112.458,56

Fuente: (Supercias, 2019).

Elaborado por: La Autora

Se obtiene como resultado en la tabla No. 32 que la oferta para la empresa LunaPan es de \$ 112.458,56 con base a los cálculos realizados según información de la superintendencia de Compañías.

Tabla N.- 32 Proyección De La Oferta

Año	Oferta, \$USD
2020	\$ 112.458,56
2021	\$ 113.751,83
2022	\$ 115.059,98
2023	\$ 116.383,17
2024	\$ 117.721,57

Fuente: Investigación Campo

Elaborado por: La Autora

Para el cálculo de la tabla N. 33 se utilizó el 1,15% (INEC, 2019) que es porcentaje de crecimiento del sector de alimentos y mediante el cual los resultados reflejan que al año 2024 la proyección asciende a \$ 117.721,57.

1.4.4 Demanda Potencial Insatisfecha

La demanda potencial insatisfecha es la diferencia entre la demanda y la oferta que se presenta anual, en otras palabras, es el mercado al cual va direccionado el nuevo producto, en el siguiente cuadro se evidencian los valores:

Tabla N.- 33 Demanda Potencial Insatisfecha

Año	Consumo del snack, \$USD	Oferta, \$USD	DPI /AÑO \$USD	DPI/ DIA \$ USD
2020	\$ 222.370,60	\$ 112.458,56	\$ 109.912,04	\$ 305
2021	\$ 225.659,70	\$ 113.751,83	\$ 111.907,87	\$ 311
2022	\$ 228.948,80	\$ 115.059,98	\$ 113.888,82	\$ 316
2023	\$ 232.237,90	\$ 116.383,17	\$ 115.854,73	\$ 322
2024	\$ 235.527,00	\$ 117.721,57	\$ 117.805,43	\$ 327

Fuente: Levantamiento de Información

Elaborado por: La Autora

En base a cálculos realizados en la tabla No. 34 se obtiene como resultado que si existe una demanda insatisfecha de \$109.912,04 para el año 2020.

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

La promoción y publicidad para utilizar en los snacks de frutipan se basa en las preferencias de los encuestados las cuales reflejan que existe mayor apego a las publicaciones en internet, también se ha considerado ferias y alianzas estratégicas las cuales se detallan a continuación mediante el plan de medios.

Tabla N.- 34 Plan De Medios

Objetivo	Estrategia	Acción	Plazo	Responsable	Presupuesto
	Realizar alianzas con otras empresas.	Alianza con Toni	01 de enero al 31 de julio	Erika Soliz	\$ 200
Alcanzar notoriedad en el mercado de alimentos	Asistir a ferias nacionales	Expo feria de integración y producción	Del 28 de junio al 03 de julio.	Erika Soliz	\$ 200
		Expo food & Beverages Ecuador	Del 24 al 26 de abril		
	Lanzar promociones por temporadas.	Inicio de clases Navidad	02 de septiembre 30 de diciembre	Erika Soliz	\$ 200
	Publicidad en internet	Marketplace Constante	Todo el año	Erika Soliz	\$ 100

Fuente: (Vargas, 2013)

Elaborado por: La Autora

1.5.1 Presentación y logotipo

Se presenta la imagen y logotipo de los snacks de frutipan con el cual la empresa LunaPan se dará a conocer al mercado, realizado por Pezeta Agencia Creativa (Zalme, 2020).



Imagen N.- 1 Presentación de los snacks

Fuente: (Zalme, 2020)

Elaborado por: La Autora



Imagen N.- 2 Logotipo

Fuente: (Zalme, 2020)

Elaborado por: La Autora

1.6 Sistema de distribución a utilizar. (Canales de Distribución)

Para la distribución de los snacks de frutipan se utilizará dos canales de distribución el directo e indirecto tomando en consideración las preferencias de los posibles consumidores mediante los resultados de las encuestas realizadas, en los cuales expresan su pretensión en adquirir el producto mediante supermercados y tiendas por cuál será la distribución con intermediarios, de igual manera se realizará mediante la presentación personal del producto sin intermediarios de manera directa en el local y vía internet a los clientes que visiten la página web.



Imagen N.- 3 Canales De Distribución

Fuente: (EMAZE, 2020)

Elaborado por: La Autora

1.7 Seguimiento Clientes

Se realizará el servicio post venta con el objetivo de fidelizar a los clientes actuales y a la vez captar nuevos compradores. Se considera a la publicidad más asertiva la que viene de un cliente satisfecho, por ende, para la empresa es de vital importancia que los clientes estén complacidos con el producto y servicio que se brinda que sientan que sus expectativas han sido superadas (Montes, 2015), para ello se utilizará los siguientes medios que se detallan a continuación:

- ✓ **Buzón de sugerencia.** Se implementará un buzón de sugerencia con la finalidad de conocer las quejas, sugerencias, propuestas y felicitaciones por parte de los clientes.
- ✓ **Encuesta de satisfacción.** Se efectuará una encuesta para conocer el grado de satisfacción en cuanto servicio al cliente que presta la empresa.

Tabla N.- 35 Formato de encuesta de satisfacción.

Encuesta de satisfacción empresa LunaPan					
Preguntas	Muy satisfecho	Bastante Satisfecho	Algo Satisfecho	Poco Satisfecho	Nada Satisfecho
Respuesta de dudas e inquietudes.					
Rapidez en la atención					
La información proporcionada.					
Rapidez en la entrega del producto.					
Atención al cliente.					

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

Como medio para conocer la satisfacción del cliente y conseguir una oportunidad de venta se implementará el CRM de marketing de la empresa SumaCRM la cual, presenta contactos de clientes potenciales, realiza el seguimiento por correo electrónico y notas las cuales las controlan con una alarma para verificar cuando el cliente lee o no el correo y poder realizar las respectivas llamadas, presenta informes de ventas y además mantiene un registro de todas las actividades cronológicamente en las fichas de los clientes. (SumaCRM, 2020).

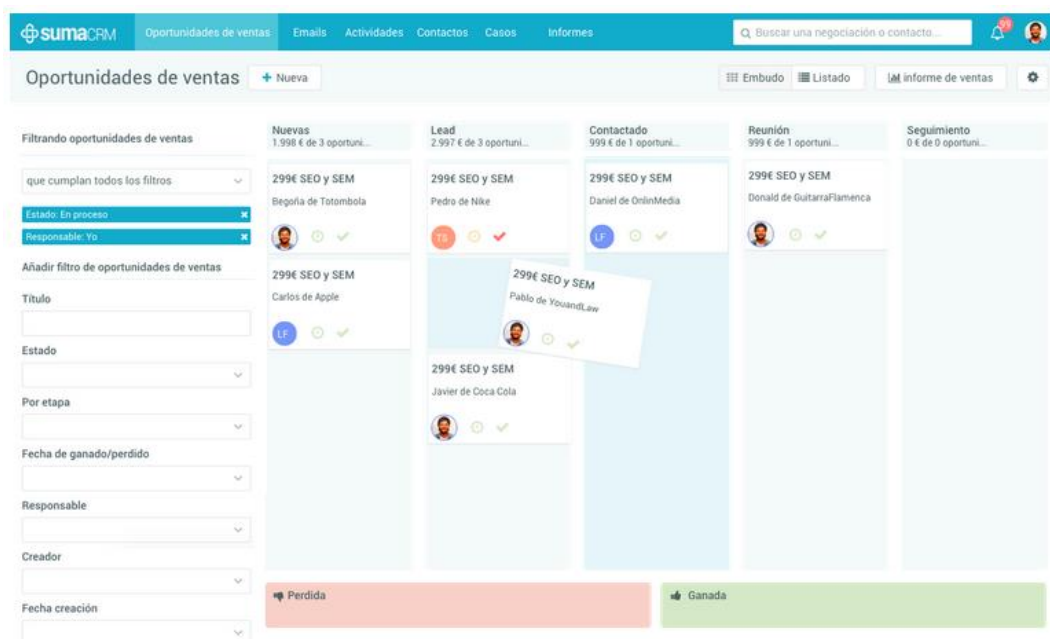


Imagen N.- 4 CRM de Marketing

Fuente: (SumaCRM, 2020)

Elaborado por: La Autora

1.8 Especificar mercados alternativos.

El frutipan por ser de características similares al haba, papa, arroz, maíz, entre otros puede ser transformado en diferentes presentaciones, el mercado alternativo será producir snacks de frutipan light con sus diferentes beneficios proteínicos y vitamínicos, puesto que un estudio realizado refleja por razones de salud, culturales, físicas y laborales las personas tienen un hábito de consumo de productos light cada vez mayor (Pila & Freire, 2017)

Tabla N.- 36 Mercados alternativos

Mercado Alternativo	Producto Alternativo	Descripción
Mercado de snacks	Chifles, Habas	Chifles y habas fritas.
Personas diabéticas Deportistas	Snacks light	Snacks de frutipan al horno bajo en sal, sin grasas ni preservantes.

Fuente: Investigación Personal

Elaborado por: La Autora

CAPITULO II

2. AREA DE PRODUCCION (OPERACIONES)

2.1. OBJETIVO DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN

Establecer la capacidad productiva y control de calidad en la elaboración del producto mediante la utilización eficiente de los recursos para obtener un producto de calidad.

2.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

2.2.1. Descripción de proceso de transformación del bien.

Los snacks de frutipan son de bajo precio y de rápida adquisición por ende satisface la necesidad de los clientes de consumir comida rápida en cualquier momento; el proceso productivo se realizará con personal capacitado y con seguimiento en cada uno de los procesos de transformación del producto y manipulación de la materia prima. La distribución del producto está a cargo del departamento de comercialización que realiza las entregas directas e indirectas por medio de los supermercados y tiendas para que el acceso del cliente sea más cómodo.

2.2.1.1 Mapa de Procesos

Se presenta el Mapa de Procesos de la empresa LunaPan con su respectivo proceso estratégico que está representado por la gestión gerencia, los procesos operativos los cuales generan valor a la empresa se encuentran constituidos por la gestión de abastecimiento, gestión de producción y gestión de comercialización, los procesos de soporte se encuentran representados por la gestión administrativa financiera, marketing y gestión jurídica (Bravo, 2011).

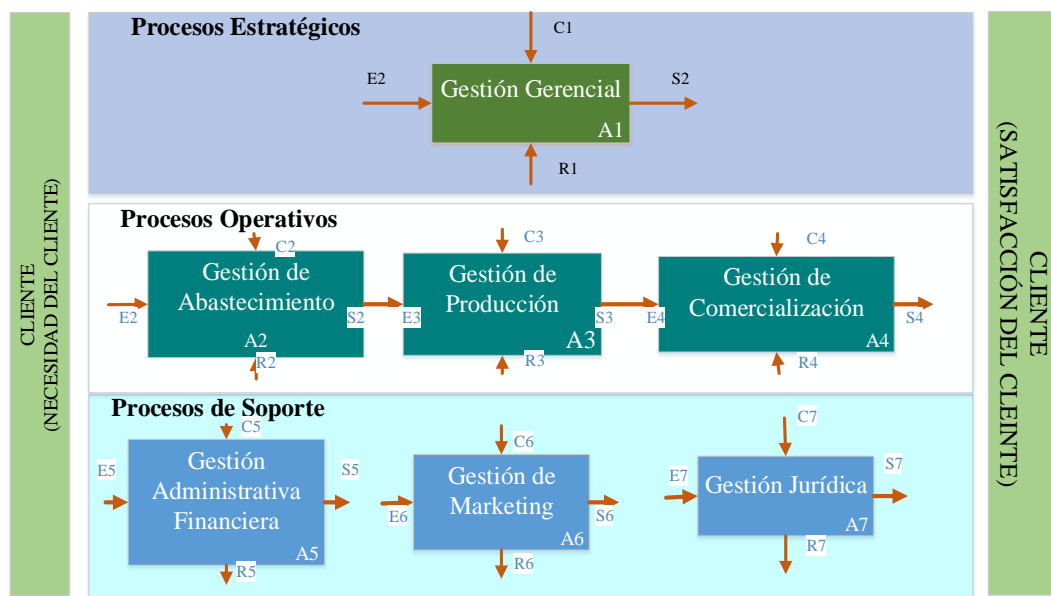


Gráfico N° 15 Mapa De Procesos

Fuente: (Bravo, 2011)

Elaborado por: La Autora

2.2.1.2 Descripción De Los Procesos Operativos

Se diagrama los procesos operativos mediante la ayuda de la herramienta Visio y se representa en diagramas de flujo los cuales representan la parte operativa de la empresa, el departamento de abastecimiento, producción y comercialización.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTO

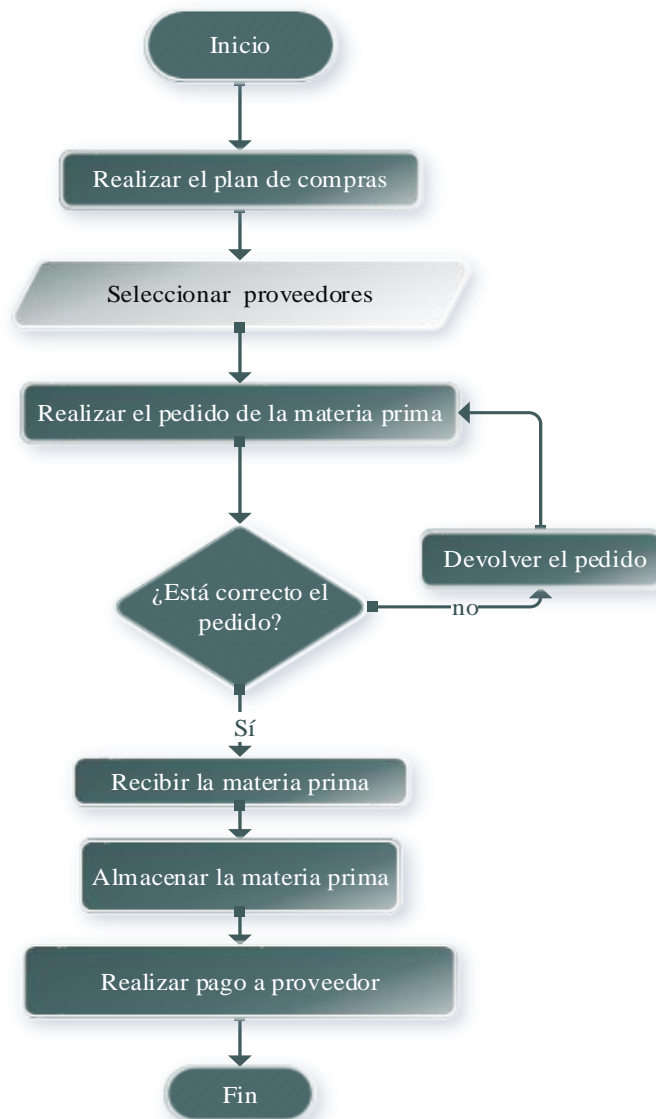


Gráfico N.- 16 Diagrama De Flujo De Abastecimiento

Fuente: (Bravo, 2011)

Elaborado por: La Autora

DIAGRAMA DE FLUJO DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

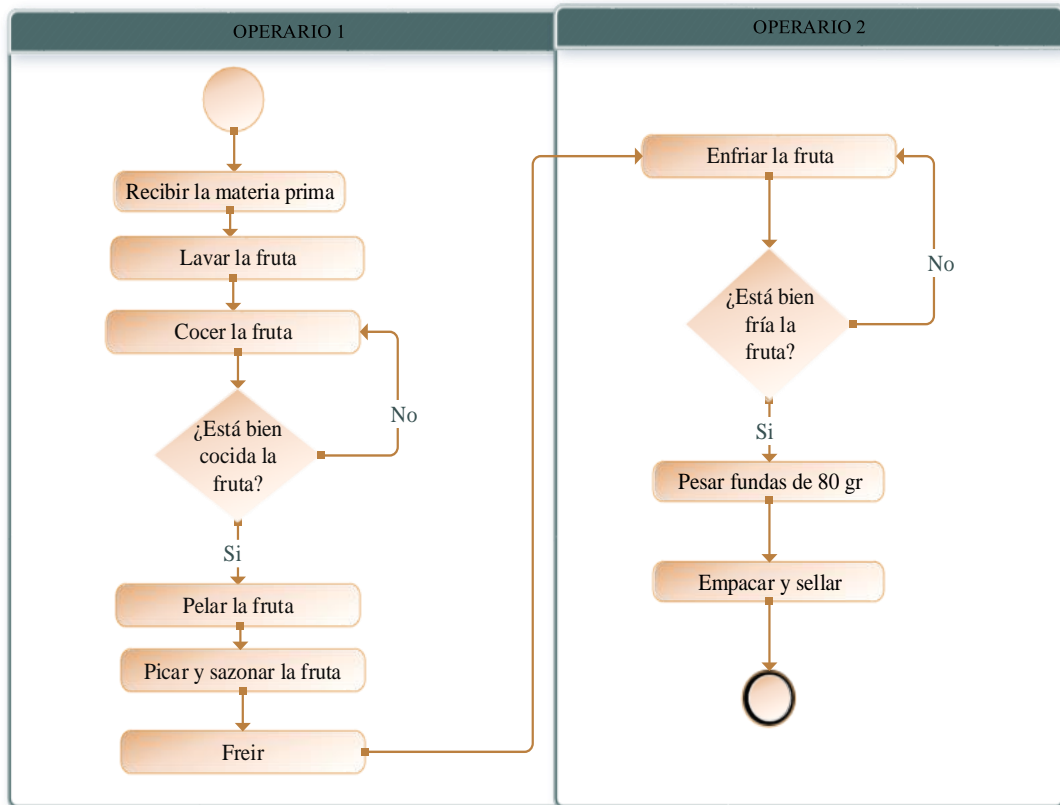


Gráfico N.- 17 Diagrama De Flujo De Producción

Fuente: (Bravo, 2011)

Elaborado por: La Autora

DIAGRAMA DE FLUJO DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN



Gráfico N° 18 Diagrama De Flujo De Comercialización

Fuente: (Bravo, 2011)

Elaborado por: La Autora

2.2.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas.

INSTALACIONES: La empresa LunaPan ubicada en Quito, cuenta con una estructura física adecuada para la producción la cual cuenta con: instalaciones, equipos y personas que laboran; el local consta de 108m² el cual está dividido en tres partes que son: oficina, bodega de almacenamiento, planta de producción con baño interno y sala de ventas con baño para clientes.

Tabla N.- 37 Descripción del área m²

Lugar	Cantidad	Área, m ²
Planta de producción	1	50
Bodega	1	18
Baño para empleados	1	4
Sala de ventas	1	23
Oficina	1	9
Baño para clientes	1	4

Fuente: (Zalme, 2020)

Elaborado por: La Autora



Imagen N.- 5 Instalaciones

Fuente: (Zalme, 2020)

Elaborado por: La Autora

EQUIPOS: Los equipos que se muestran en la tabla a continuación son los que la empresa requiere para una producción y distribución de calidad de los snacks de frutipan.

Tabla N.- 38 Descripción De Equipos

Actividad	Equipo	Costo
Almacenar	Olla caldero umco N°.60 de 151 lbs.	620,00
Pesar	Balanza digital	60,00
Reposar	Mesa de trabajo de acero inoxidable	540,00
Lavar	Recipiente de alimentos de acero inoxidable	400,00
Rebanar y freír	Rebanadora eléctrica	1700,00
Sellar	Selladora de fundas industrial	250,00
Hervir	Cocina industrial	250,00
Preparar	Utensilios	300,00
Medir	Termómetro digital de alimentos	5,00
Proporcionar	Bombona de gas industrial	90,00
Medir	Medidor de humedad alimentos QI Series	1400,00
Regular	Válvula de gas regulador industrial	75,00
Expulsar	Campana extractora de olores Acero inoxidable	400,00
Descascarar	Descascarilladora industrial	500,00
Cernir	Espumadera de maya	60,00
Reposar	Bandeja de acero inoxidable	55,00

Fuente: (Mercado Libre, 2020)

Elaborado por: La Autora

PERSONAS: Las personas que se requieren en la empresa LunaPan para la producción y comercialización de los snacks son cuatro, laboran cuarenta horas semanal (Ministerio de Trabajo, 2019), las cuales cumplen con las siguientes actividades en su jornada de trabajo diaria.

Tabla N.- 39 Descripción De Personas

ACTIVIDAD	TIEMPO	N° PERSONAS	HORAS-HOMBRE SEMANAL
Gerente - Planificar y supervisar las tareas de los colaboradores.	8h	1	40h
Supervisión de tareas de producción.			
Vendedor – Venta del producto	8h	1	40h
Operario 2 - Fabricación del producto.	8h	1	40h
Adquisición de materiales.			
Operario 1 – Auxiliar de producción y facturación	8h	1	40h

Fuente: (Ministerio de Trabajo, 2019)

Elaborado por: La Autora

2.2.3. Tecnología a aplicar

Actualmente la empresa LunaPan cuenta con una planta de producción semi industrial la cual consta de una tecnología básica, a futuro dependiendo la demanda que presente el producto se efectuará cambios tecnológicos en la maquinaria para mejorar la planta de producción y así poder satisfacer con mayor rapidez a los clientes.

2.3. FACTORES QUE AFECTEN EL PLAN DE OPERACIONES

LunaPan cuenta con cuatro colaboradores que laboran cinco días a la semana 8 horas diarias, en total son 40 horas semanales según como lo estipula el organismo regulador (Ministerio de Trabajo, 2019). En base al cálculo de riesgos realizado se puede evidenciar que el nivel de riesgo del producto a base de semilla de frutipan es medio, tomando en consideración la contaminación, temperatura, duración del producto y tecnología para fabricar según (ARCSA, 2020).

2.3.1. Ritmo de producción.

El personal de la empresa LunaPan labora cuarenta horas semanales. El tiempo determinado para cada proceso en la fabricación del producto se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N.- 40 Ritmo De Trabajo

ACTIVIDAD	N° PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NORMAL	RITMO DE TRABAJO
Lavar varias veces la fruta	2	30 min	8 horas	Moderado
Hervir la fruta	1	15 min	8 horas	Moderado
Enfriar para pelar	1	15 min	8 horas	Moderado
Descascarar la fruta	2	60 min	8 horas	Alto
Rebanar y freír	2	30 min	8 horas	Alto
Enfriar	1	60 min	8 horas	Alto
Empacar y pesar	2	60 min	8 horas	Alto
Sellar y almacenar	2	30 min	8 horas	Moderado

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

El área de producción se encuentra constituida por dos operarios los cuales elaboran: 400 unidades diarias, 2000 unidades semanal y 8000 unidades mensual en un ritmo de trabajo entre moderado y alto.

2.3.2. Nivel de inventario promedio

La pepa de frutipan es un producto que no se puede mantener un stock mayor al semanal, se mantendrá un nivel de inventario acorde al tiempo de duración de la materia prima y a la vez paralelo a lo que determina el punto de equilibrio según (Ramírez D. , 2008).

Tabla N.-41 Inventario Promedio

Descripción	Inventario promedio	
	Semanal	Mensual
Pepa de frutipan	100 kg	400 kg
Sal		40000 g
Aceite		50000 ml
Pimienta		20000 ml
Ajo en polvo		20000 ml
Fundas		5000 u

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.3.3. Número de trabajadores

La empresa LunaPan cuenta con cuatro trabajadores que laboran ocho horas diarias y que cumplen determinadas actividades, a futuro acorde a cómo las ventas se incrementen se podrá contratar el personal adicional:

El gerente efectúa la representación legal, coordinación y control de tareas, supervisión del personal, cobros de clientes, pagos a empleados, servicios básicos y proveedores, trato con proveedores y clientes.

El vendedor tiene las actividades de: la perspectiva de ventas, la distribución del producto, evaluar la calidad del servicio que presta la empresa a los clientes, negociar ventas, evaluar la satisfacción del cliente con el producto.

Los operarios tienen las siguientes actividades: programación de la producción, la adquisición de materiales para producción, control del inventario, asegurar la calidad del producto, control de normas de asepsia, manejo de inventarios, realizar facturas.

Tabla N.- 42 Número de trabajadores.

TIPO DE TAREA	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	CANTIDAD	FIJO/VARIABLE
Administrativa	Gerente	1	Fijo
Comercial	Vendedor	1	Fijo
Producción	Operario 1	1	Fijo
Producción	Operario 2	1	Fijo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.4. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

2.4.1. Capacidad de Producción Futura

Posteriormente con una disponibilidad mayor de capital e incremento de la demanda se podrá ampliar el personal tanto administrativo como operativo, además mejorar la maquinaria con tecnología para que la producción sea mayormente eficiente, para el cálculo del ritmo de producción futura se ha realizado con la producción anual y el 1,15% que es el porcentaje de crecimiento en el sector de alimentos según él (INEC, 2019).

La producción a realizar de los snacks es de 400 unidades diarias, 2000 unidades semanal y 8000 unidades mensuales dando anual una producción de 96.000 unidades, cantidad de la cual se parte para el cálculo de la producción futura de la tabla a continuación:

Tabla N.- 43 Capacidad de producción futura.

Año	Capacidad de Producción Futura
2020	96000
2021	97104
2022	98221
2023	99350
2024	100493

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.5. DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN

2.5.1. Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar

La materia prima utilizada en los snacks de frutipan salados tiene un porcentaje de sustitución ya que algunos de los productos son específicos que al modificar la receta el producto final cambiaría su sabor.

Tabla N.- 44 Grado De Sustitución De La Materia Prima

PRODUCTO	% SUSTITUCIÓN	PRODUCTO SUSTITUTO
Frutipan	0%	Ninguno
Sal	0%	Ninguno
Pimienta	5%	Polvo de ají
Ajo en polvo	10%	Cebolla en polvo
Funda	20%	Fundas de papel
Aceite	20%	Aceite de Oliva

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.5.2 Proveedores

Como seguridad para que la producción no se vea afectada por la falta de adquisición de materia prima, la empresa LunaPan presenta la siguiente información de los proveedores a utilizar en la producción y empaqueo de los snacks de frutipan.

Tabla N.- 45 Descripción de Proveedores

PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO
Asociación de Agricultores Eloy Alfaro Santo Domingo (SEPS, 2020)	La Asociación se dedica a la producción de alimentos agrícolas.	Pepa de frutipan
Aromas y Especies (Especies, 2020)	Empresa dedicada a la distribución de aromas, especias, sales y demás al por mayor y menor.	Sal, pimienta, ajo en polvo
Florempaque Cía. Ltda. (Florempaque, 2020)	Empresa dedicada a la elaboración de bolsas plásticas para alimentos, snacks, capuchones, etiquetas, macetas y celofanes.	Empaques para snacks con impresión.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

2.6 CALIDAD

2.6.1. Método de Control de Calidad

Los snacks de frutipan deben tener un almacenamiento a temperatura normal y no exponerse a temperaturas extremadamente altas, se debe enfriar bien después de la fritura para lograr el porcentaje aceptado de humedad, además el empaqueo contiene características específicas para no afectar al producto como lo estipula la norma 2561 del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN, 2010).

La empresa LunaPan para llevar al cliente un producto de calidad, se basa en la norma establecida por el ente regulador, la cual se lleva cabo mediante una hoja de control donde se verifica varios aspectos del producto final, este control se lo realizará diariamente en cada lote que se produzca, como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla N.- 46 Hoja De Control De Calidad

**Hoja De Control de Calidad del Producto
Empresa LunaPan**

Responsable:

Departamento:

Fecha:

ITEMS	Min	Max	Evaluación	Observación
Humedad	-	5%	4.9	Cumple
Grasa	-	40%	39.8	Cumple
Sabor adecuado		-	Característico	Cumple
Textura		-	Crocante	Cumple
Color		-	Característico	Cumple
Olor		-	Característico	Cumple

Fuente: (INEN, 2010)

Elaborado por: La Autora

Se ha realizado un control en el porcentaje de la humedad tomando en consideración los requerimientos de la norma 2561 (INEN, 2010), los datos corresponden a la producción de dos semanas.

Tabla N.- 47 Control del % de Humedad

CONTROL DIAS	HUMEDAD MAX. 5% - MIN. 4%
Lunes	4,8
Martes	4,5
Miércoles	4,3
Jueves	4,6
Viernes	4,1
Lunes	4,6
Martes	4,4
Miércoles	4,2
Jueves	4,9
Viernes	4,1

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

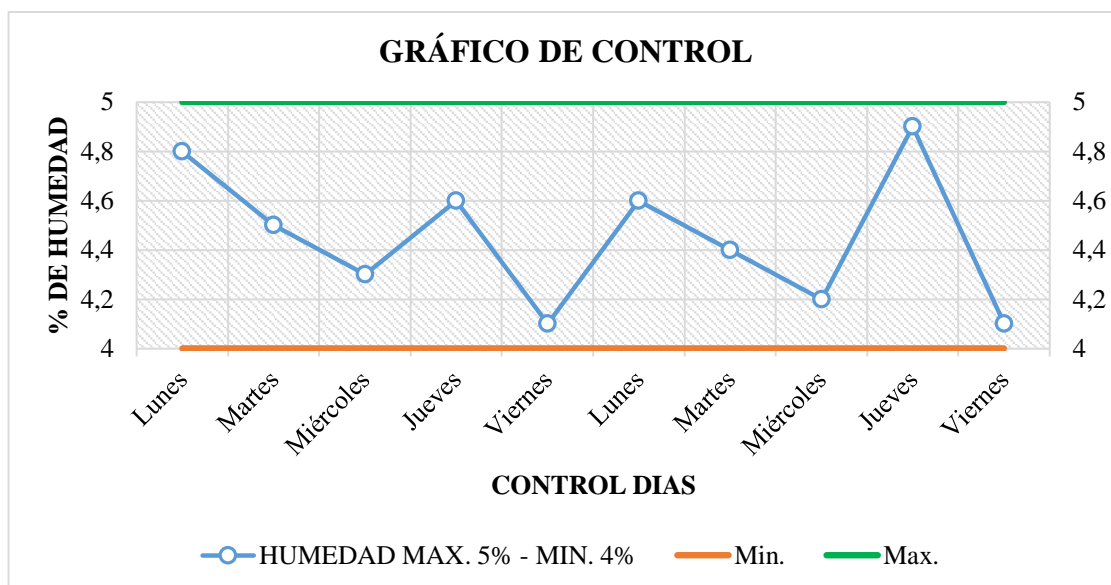


Gráfico N.- 19 Gráfico de Control de Humedad

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: La Autora

2.7. NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN

2.7.1. Seguridad e higiene ocupacional

Toda empresa que expende alimentos procesados debe someterse a los reglamentos de la Agencia nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria quien es la encargada del control de las buenas prácticas de manufactura, prácticas de higiene en el manejo, preparación, empaquetado, almacenamiento y comercialización de los alimentos, los requisitos principales que se debe obtener son los siguientes de acuerdo al tipo de empresa (Ministerio de Salud , 2016).

LunaPan realizará programas de salud preventivo para todo el personal que labora en la empresa, además se enfatizará en el cuidado y seguridad ocupacional de los colaboradores, entregando material de protección como: mandiles, guantes, cofia, entre otros que ayuden a prevenir cualquier riesgo al personal y a la producción (ARCSA, 2019).

Tabla N.- 48 Seguridad E Higiene Ocupacional

Aspecto	Normativa Vigente	Permiso
Seguridad	Distrito Metropolitano de Quito	Permiso de Bomberos (Zona Rural) / Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento (Distrito Metropolitano de Quito). Uso y ocupación de suelo; Publicidad del Exterior. (Secretaria de Ambiente, 2019).
Higiene	ARCSA	Certificado de libre venta
	ARCSA Norma INEN 2561	Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados. Registro Sanitario Obligatorio de alimentos procesados.
Ambiental	Secretaria de Ambiente	Control de Residuos orgánico e inorgánicos (Secretaria de Ambiente, 2019)
Otros	IESS	Afiliar a los empleados.
	Ministerio de Salud	Certificado de salud ocupacional 1 año (Ministerio de Salud , 2016)

Fuente: (Secretaria de Ambiente, 2019); (Ministerio de Salud , 2016)

Elaborado por: La Autora

CAPITULO III

3. ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

Establecer la estructura orgánica y funcional de la empresa LunaPan mediante el cumplimiento de los objetivos y estrategias planteados para el crecimiento continuo de la organización.

3.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICOS Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

3.2.1 Visión de la empresa

Ser una empresa reconocida en el mercado de snacks, orientados a la innovación de los productos, al servicio eficaz y a la satisfacción de las exigencias de la comunidad a nivel nacional para el año 2024.

3.2.2 Misión de la empresa

Somos una empresa que produce snacks a base de frutipan, nutritivos y de calidad para la comunidad, fomentando el servicio eficaz al cliente y el desarrollo de los recursos, orientados por nuestros valores y principios.

3.2.3. Objetivos y estrategias

Tabla N.- 49 Matriz De Objetivos Y Estrategias

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
MATRIZ FODA	F1. Buena calidad del producto final.	D1. Poco conocidos en el mercado
	F2. Variedad de presentación.	D2. Local con espacios limitados.
	F3. Precios accesibles para el segmento objetivo.	D2. Falta de carteras de clientes.
	F4. Materia prima de bajo costo.	D3. Reducida plantación de frutipan.
	F5. Producto con valor nutricional	D4. Falta de diversidad en productos.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
O1. Nuevos financiamientos para emprendimientos a través de entidades financieras.	F1. F4. O1. O2. Estrategia de materia prima de calidad. Estrategia mejora continua F3. O3. O4. Estrategia de segmentación.	D2. O1. O3. Estrategia de ventas. Estrategia de presentación del producto. Estrategia de crecimiento del mercado.
O2. Grandes posibilidades de expansión.		
O3. Tendencias favorables en el consumo de snacks.		
O4. Alto porcentaje de aceptación.		
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1. Fácil de imitar por la competencia.	F2. F5. A1. A2. Estrategia de posicionamiento de la marca por sus características y beneficios. F3. A3. Estrategia de precio.	D1. D2. A1. A4. Estrategia de empuje D2. A2. Estrategia de cartera D4. A4. Estrategia de nuevos productos.
A2. Mercados saturados con productos sustitutos.		
A3. Incremento de precio en la materia prima.		
A4. Ingreso de productos importados al país.		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora



Gráfico N° 20 Objetivos Estratégicos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

3.3 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

3.3.1 Organización Interna.

La empresa LunaPan cuenta con una estructura organizacional básica puesto que la empresa se encuentra en la fase de introducción al mercado, a futuro se implementará los departamentos que la empresa lo requiera según el incremento de ventas, se presenta el organigrama estructural y el organigrama funcional con las actividades esenciales de cada puesto según (Zuani & Rafael, 2005).

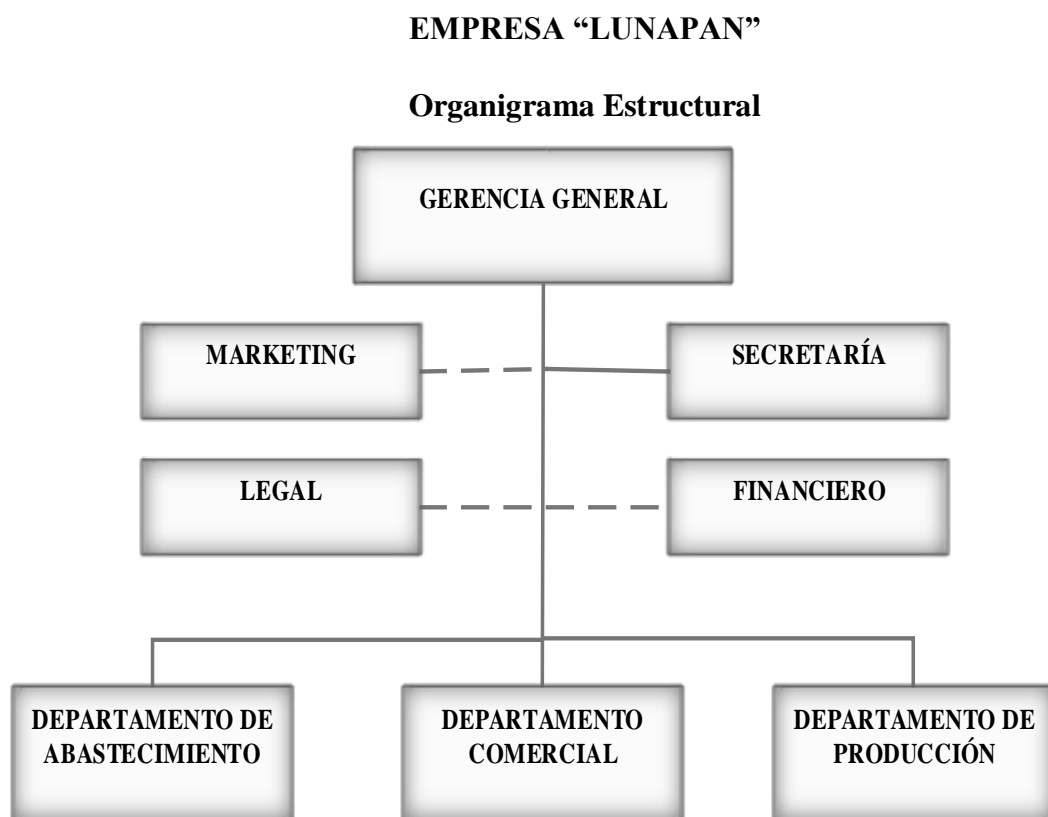


Gráfico 21 Organigrama Estructural

Fuente: (Zuani & Rafael, 2005)

Elaborado por: La Autora

EMPRESA “LUNAPAN”

Organigrama Funcional

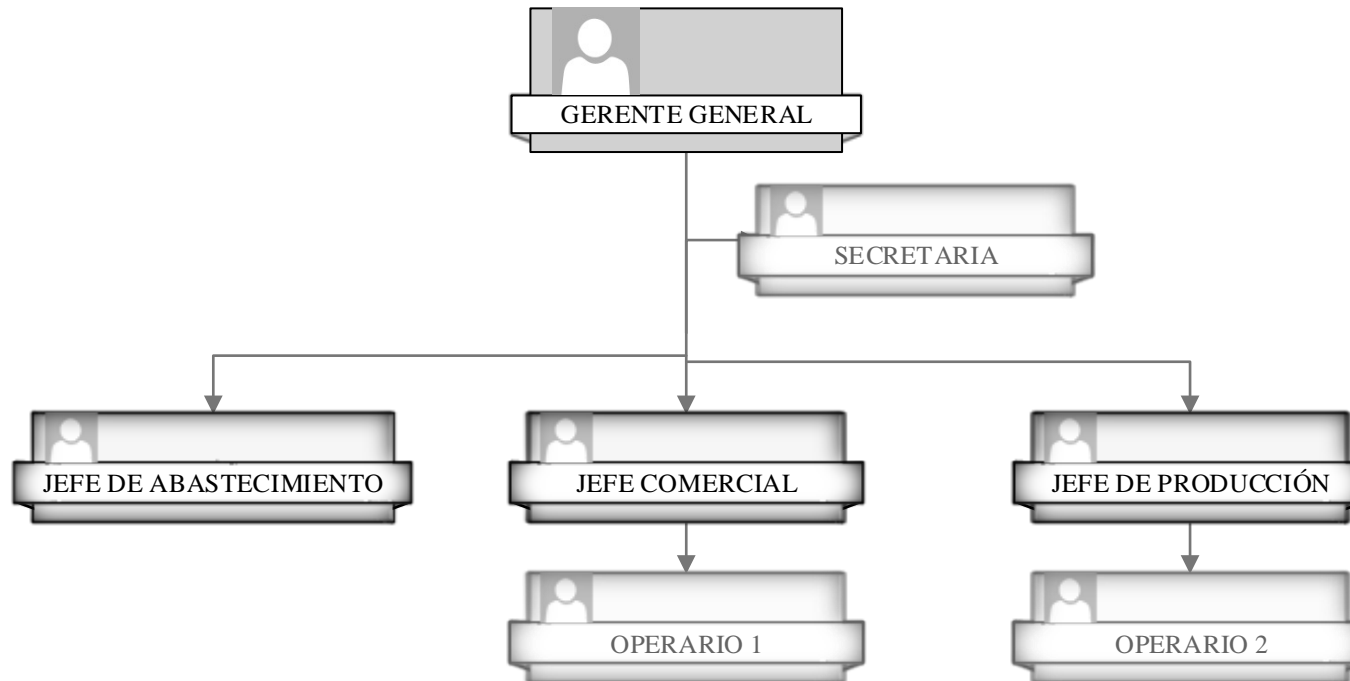


Gráfico N° 22 Organigrama Funcional

Fuente: (Zuani & Rafael, 2005)

Elaborado por: La Autora

3.2.2 Descripción de puestos

Tabla N.- 50 Descripción del Puesto de Gerente General

I. INFORMACIÓN BÁSICA:
<i>Puesto:</i> Gerente General <i>Jefe inmediato superior:</i> Ninguno <i>Supervisa a:</i> Secretaria, Jefes de Departamentos y Operarios.
II. NATURALEZA DEL PUESTO:
Es responsable de administrar los recursos; planificar, dirigir y controlar las actividades ejecutadas por la empresa.
III. FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none">✓ Organiza y supervisa todos los procesos de la producción del producto y servicios brindados por la empresa.✓ Toma decisiones relevantes para empresa.✓ Determina el presupuesto anual del departamento a su cargo.✓ Analiza los resultados financieros y demás de la empresa.✓ Diseña soluciones a los inconvenientes que se presentan.
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO
<i>Título Profesional:</i> Ingeniero/a; Licenciado/a. <i>Experiencia:</i> Frito Lays, Saritas, Margaritas. <i>Habilidades:</i> Toma de decisiones, Trabajo en equipo, Liderazgo, Conceptuales. <i>Formación:</i> Administración de Empresas.
Fuente: (Carrasco, 2009) Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 51 Descripción del Puesto de Secretaria

I. INFORMACIÓN BÁSICA:

Puesto: Secretaria
Jefe inmediato superior: Gerente General
Supervisa a: Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO:

Es responsable de la recepción y archivo de la documentación interna y externa de la empresa.

III. FUNCIONES

- ✓ Elabora escritos y facturas para la entrega.
- ✓ Recibe llamadas telefónicas.
- ✓ Conserva en condiciones adecuadas la oficina.
- ✓ Da seguimiento a los trámites en proceso.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Título Profesional: Bachiller; Tecnología.
Experiencia: Saritas y empresas de producción.
Habilidades: Relaciones interpersonales, Trabajo en equipo, Conceptuales.
Formación: Secretariado.

Fuente: (Carrasco, 2009)
Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 52 Descripción de Puesto de Jefe de Abastecimiento

I. INFORMACIÓN BÁSICA:

Puesto: Jefe de Abastecimiento
Jefe inmediato superior: Gerente General
Supervisa a: Operario 1

II. NATURALEZA DEL PUESTO:

Es responsable de la compra y abastecimiento de los suministros de calidad a precios convenientes.

III. FUNCIONES

- ✓ Elabora el plan de compras anual.
- ✓ Facilita y mantiene costos bajos en el departamento.
- ✓ Cotiza los suministros requeridos para la empresa.
- ✓ Evalúa los suministros según las especificaciones necesarias.
- ✓ Controla al personal bajo su supervisión.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Título Profesional: Ingeniero/a; Licenciado/a.
Experiencia: 2 años
Habilidades: Liderazgo, Trabajo en equipo, Conceptuales.
Formación: Comercial, Administración.

Fuente: (Carrasco, 2009)
Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 53 Descripción de Puesto de Operario 1

I. INFORMACIÓN BÁSICA:

Puesto: Operario 1
Jefe inmediato superior: Jefe de Abastecimiento
Supervisa a: Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO:

Es responsable del abastecimiento de suministros a todos los departamentos según los requerimientos.

III. FUNCIONES

- ✓ Proveer ininterrumpidamente los suministros a todos los departamentos.
- ✓ Validar los suministros adquiridos por el departamento.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Título Profesional: Bachiller.
Experiencia: 2 años.
Habilidades: Liderazgo, Trabajo en equipo, Conceptuales.
Formación: Transformación de Alimentos.

Fuente: (Carrasco, 2009)
Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 54 Descripción del Puesto de Jefe Comercial

I. INFORMACIÓN BÁSICA:

Puesto: Jefe Comercial
Jefe inmediato superior: Gerente General
Supervisa a: Operario 2

II. NATURALEZA DEL PUESTO:

Planifica, organiza y controla los procesos y estrategias para la comercialización del producto.

III. FUNCIONES

- ✓ Diseña estrategias de ventas.
- ✓ Coordina las visitas a los clientes.
- ✓ Contrata y capacita al personal de ventas.
- ✓ Revisa y aprueba rutas para la distribución del producto.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Título Profesional: Ingeniero/a; Licenciado/a.
Experiencia: 2 años
Habilidades: Liderazgo, Trabajo en equipo, Conceptuales.
Formación: Comercial, Administración; Marketing

Fuente: (Carrasco, 2009)
Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 55 Descripción del Puesto de Operario 2

I. INFORMACIÓN BÁSICA:

Puesto: Operario 2
Jefe inmediato superior: Jefe Comercial
Supervisa a: Ninguno

II. NATURALEZA DEL PUESTO:

Coordina y ejecuta la venta y distribución del producto, en concordancia con el jefe del departamento.

III. FUNCIONES

- ✓ Coordina las visitas con los clientes.
- ✓ Distribuye el producto a los clientes.
- ✓ Fidelizar a los clientes.
- ✓ Manejar adecuadamente las cuentas.
- ✓ Realizar servicio post- venta.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Título Profesional: Bachiller, Tecnología
Experiencia: 3 años en ventas.
Habilidades: Comunicación, Conceptuales, sociales.
Formación: Comercial, Ventas.

Fuente: (Carrasco, 2009)
Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 56 Descripción del Puesto de Jefe de Producción.

I. INFORMACIÓN BÁSICA:

Puesto: Jefe de Producción
Jefe inmediato superior: Gerente General
Supervisa a: Operario 3

II. NATURALEZA DEL PUESTO:

Planificar, organizar y controlar las actividades referentes al proceso de producción aplicando las políticas de calidad y procesos determinados.

III. FUNCIONES

- ✓ Establece y realiza el seguimiento de los procesos de producción certificando que se cumplan con las especificaciones previamente establecidas del producto.
- ✓ Realizar evaluaciones de desempeño al personal que supervisa
- ✓ Solucionar inconvenientes que se presenten en la producción.
- ✓ Presentar informes de rendimiento al gerente.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Título Profesional: Ingeniero/a; Licenciado/a.
Experiencia: 3 años.
Habilidades: Trabajo en Equipo, Conceptuales, Sociales, Interpersonales.
Formación: Alimentos, Industrial.

Fuente: (Carrasco, 2009)
Elaborado por: La Autora

Tabla N.- 57 Descripción del Puesto de Operador 3


I. INFORMACIÓN BÁSICA:
<i>Puesto:</i> Operario 3 <i>Jefe inmediato superior:</i> Jefe de Producción <i>Supervisa a:</i> Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO:
Realiza un control meticuloso de la producción garantizando las especificaciones del producto.
III. FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none">✓ Manipula la maquinaria necesaria para la producción.✓ Conoce el funcionamiento de los equipos.✓ Registro de actividades realizadas diarias.
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO
<i>Título Profesional:</i> Bachiller <i>Experiencia:</i> 1 año. <i>Habilidades:</i> Trabajo en Equipo, Interpersonales, sociales. <i>Formación:</i> Manejo de alimentos procesados.
Fuente: (Carrasco, 2009) Elaborado por: La Autora

3.4 CONTROL DE GESTIÓN

3.4.1 Indicadores de gestión.

Los indicadores dentro de una empresa son de vital importancia ya que permite medir los objetivos de clientes y de la empresa, se debe considerar que al utilizar indicadores se debe de medir lo realmente importante y deben de estar alineados a los objetivos de la empresa (Perez, 2004).

Tabla N.- 58 Indicadores de Gestión

 EMPRESA LUNAPAN S.A.						
INDICADORES						
Autorizado Por:	Fecha:					
Área	Nombre del indicador	Media (Formula)	Frecuencia	Nivel Base (2019)	Meta (2020)	Responsable
Gerencia	Cumplimiento de objetivos	% Objetivos Cumplidos/ Objetivos planificados	Semestral	90%	95%	Gerente General
	Productividad	# Snacks/ día	Diario	400	400 unidades	Jefe de Producción
Producción	Productos no conformes	# de snacks con errores/ total de snacks producidos.	Mensual	5%	3%	Jefe de Producción
Comercial	Índice de lealtad del cliente.	(# de clientes con recompra / # de clientes totales) x 100	Trimestral	90%	95%	Jefe Comercial
Comercial	Servicio al cliente	# Satisfacción del cliente/ Mes	Mensual	90%	96%	Jefe Comercial
Abastecimiento	Cumplimiento del plan de compras	Productos comprados x 100/ Productos planificados	Mensual	95%	98%	Jefe de Abastecimiento

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

3.5 NECESIDAD DEL PERSONAL

La necesidad del personal será en base al crecimiento de la empresa, tomando en cuenta la visión de LunaPan para años posteriores ampliar la empresa y dar a conocer en otras ciudades del país los snacks a base de frutipan, es por ello por lo que se requerirá personal para ventas, producción y demás departamentos dependiendo la demanda del mercado.

Tabla N.- 59 Necesidad del personal a futuro

Nº PERSONAS	CATEGORÍA	TIEMPO	HORAS DE TRABAJO
2	Ventas	1 Año	8 Horas
1	Producción	1 Año	8 Horas
1	Administración	1 Año	8 Horas

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

CAPITULO IV

4. ÁREA JURÍDICO LEGAL

4.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURÍDICO LEGAL

Determinar la forma jurídica con los procesos y trámites respectivos por medio del cumplimiento de las leyes y normativas vigentes para la creación del plan de negocios que tiene por objeto social la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks con base en la pepa del frutipan.

4.2 DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

Compañía Limitada

Compañía limitada que se encuentra integrada por aportes de los socios y estará dividida en participaciones bajo el capital no menor al que establece la Superintendencia de Compañías (DerechoEcuador, 2017).

La compañía estará legalmente constituida por tres socias bajo la figura de Compañía Limitada y domiciliada en el sector norte de la ciudad de Quito, la misma que llevará como razón social el nombre de “LunaPan” dentro de los estatutos se establece una reserva legal del 5% como se refleja en el estudio financiero.

4.3 PATENTES Y MARCA

LunaPan posee un producto nuevo que no existe en el mercado, por lo tanto, se procederá al respectivo registro del producto y la marca en la Secretaría Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI, 2020), de acuerdo con el siguiente procedimiento.

Para el registro de una patente en Ecuador tiene los siguientes pasos:

1. Presentación de la solicitud ante la SENADI y pago de la tasa de mantenimiento de la primera anualidad.
2. Examen de forma, tras la solicitud el SENADI, realiza un examen de forma de la documentación para probar que la solicitud es clara y está correctamente presentada.
3. En el caso que no se cumpla con los requisitos formales, el solicitante tiene un periodo de dos meses para subsanar los defectos.
4. Publicación en un plazo de 18 meses a partir de la fecha de solicitud de la publicación se abre un periodo de 60 días para oposición, si existe oposición se abrirá un periodo para discutirlos, sino hay oposición se efectuará un examen final y la decisión si conceder o negar la patente solicitada.
5. Examen de fondo se determina la patentabilidad de la invención.
6. Resolución de la concesión.

4.4 LICENCIAS NECESARIAS PARA FUNCIONAR Y DOCUMENTOS LEGALES (PATENTES, INICIO DE ACTIVIDADES, ETC.)

Para el desarrollo de las actividades de producción y comercialización de snacks de frutipan se contará con los siguientes documentos, los cuales son extendidos por el Gobierno Autónomo del Distrito Metropolitano de Quito, mismos que se detallan a continuación.

LUAE es el documento habilitante indispensable para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito según él (Portal Único de Trámites Ciudadanos, 2020). El régimen administrativo para su obtención consta en la ordenanza metropolitana número 308 (Consejo Metropolitano de Quito, 2010), e integra los siguientes permisos y autorizaciones administrativas:

Para funcionar la empresa también requiere de un permiso de funcionamiento, el cual se lo tramita en la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA, 2020), con los documentos de la categorización de la empresa emitida por la (MPCEIP) Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca; así también con él (RUC) Registro Único de Contribuyentes.

4.4.1 Patente

La patente municipal es un requisito obligatorio para obtener un registro único de contribuyentes RUC, según el código de ordenamiento territorial (COOTAD) y la ordenanza municipal 339.

Requisitos para realizar el trámite de la obtención de la patente:

1. Para personas no obligadas a llevar contabilidad, formulario de la patente municipal debidamente completada.
2. Copia de la cédula y certificado de las últimas elecciones.
3. Copia del registro único de contribuyentes.

4.4.2. LUAE

Es el documento habilitante indispensable para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito según él (Portal Único de Trámites Ciudadanos, 2020). El régimen administrativo para su obtención consta en la ordenanza metropolitana número 308 e integra los siguientes permisos y autorizaciones administrativas:

Para personas naturales.

- ✓ Informe de compatibilidad y uso de suelo
- ✓ Permiso sanitario
- ✓ Permiso de funcionamiento de bomberos
- ✓ Rotulación (Identificación de la actividad económica)
- ✓ Permiso ambiental
- ✓ Licencia única anual de funcionamiento de actividades turísticas
- ✓ El proceso para obtener la LUAE puede iniciarse a través de la página web del Municipio de Quito, con la presentación del formulario impreso lleno y firmado en cualquiera de sus administraciones zonales. Una vez otorgada tiene validez de un año calendario.

Tabla N.- 60 Permisos y Documentos

Aspecto	Título	Institución que Otorga	Acción
Forma Jurídica	Ley de Compañías	Superintendencia de Compañías.	Obtener la razón social de la compañía. Resolución de la constitución de la compañía. Minuta. Acta de la junta general
		Notaría	Resolución de la constitución de la superintendencia de compañías Cedulas de ciudadanía y papeletas de los socios o accionistas.
Constitución Legal	Constitución de la Compañía	Registro Mercantil del Cantón Quito.	Presentación de las escrituras con la razón notarial.
Requisito Tributario	Registro Único de contribuyentes.	Servicio de Rentas Internas	Obtención del RUC
Permiso de Funcionamiento	LUAE	Distrito Metropolitano de Quito	Permiso para realizar actividades económicas.
Registro de patente.			Obtención de la patente los formularios 1.5 por mil y de la LUAE.

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

CAPITULO V

5 ÁREA FINANCIERA

5.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO

Realizar un análisis financiero mediante el cálculo de los indicadores para evaluar la rentabilidad del proyecto.

5.2. PLAN DE INVERSIONES

En el plan de inversiones se puntualiza los requerimientos a nivel general de la empresa tanto de los recursos tecnológicos, humanos, materiales y financieros necesarios para el perfecto funcionamiento de la empresa como se detalla a continuación:

Tabla N.- 61 Plan de Inversiones

Cantidad	Descripción	Valor unitario	Total
	Instalaciones y Remodelaciones		650,00
1	Instalación de Agua, gas y señaléticas	350,00	
1	Adecuación de instalaciones	300,00	
	Muebles y enseres		1190,00
2	Escritorio	250,00	
2	Silla ejecutiva	180,00	
3	Sillas de Espera	60,00	
1	Estantería Percha para bodega	250,00	
4	Vitrina Estantería	450,00	
	Maquinaria y equipo		6705,00
4	Olla caldero umco N°.60 de 151 lts.	620,00	
1	Balanza digital	60,00	
3	Mesa de trabajo de acero inoxidable	540,00	
8	Recipiente de alimentos de acero inoxidable	400,00	
1	Rebanadora eléctrica	1700,00	

1	Selladora de fundas industrial	250,00	
1	Cocina industrial	250,00	
1	Utensilios	300,00	
1	Termómetro digital de alimentos	5,00	
1	Bombona de gas industrial	90,00	
1	Medidor de humedad alimentos QI Series	1400,00	
1	Válvula de gas regulador industrial	75,00	
1	Campana extractora de olores Acero inoxidable	400,00	
1	Descascarilladora industrial	500,00	
4	Espumadera de maya	60,00	
5	Bandeja de acero inoxidable	55,00	
	Equipo de seguridad ocupacional		780,00
1	Ducha de laboratorio lavaojos	650,00	
10	Guantes de caucho	25,00	
1	Extintor	25,00	
1	Botiquín	80,00	
	Equipo de computación		945,00
1	Computadora HP i3	510,00	
1	Impresora Multifuncional Epson	225,00	
1	Celular Xiaomi Redmi note 8	210,00	
	Equipos de Oficina		85,00
1	Teléfono inalámbrico	70,00	
1	Calculadora	15,00	
	Inventarios		8928,00
	Inventario	8928,00	
	Gastos de Constitución		1044,34
1	Registro Sanitario	340,34	
1	Registro de Marca	224	
1	Honorarios de Abogado	160	
1	Notaría	320	
	Capital de trabajo		6934,7
1	Sueldos	5704,7	
1	Servicios Básicos	330	
1	Arriendo	900	
TOTAL			27261,99

Fuente: (Mercado Libre, 2020)

Elaborado por: La Autora

5.3. PLAN DE FINANCIAMIENTO

La empresa se financiará con recursos propios debido a que el valor de la inversión es considerable y no amerita préstamos bancarios, cada socia aportará el 33,33% de la inversión.

Tabla N.- 62 Plan de Financiamiento

DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)	TOTAL (%)
RECURSOS PROPIOS		
Efectivo	27261,99	100%
Bienes		
RECURSOS DE TERCEROS		
Préstamo privado		
Préstamo bancario		
TOTAL	27261,99	100%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: La Autora

Como se puede evidenciar en la tabla N.- 63 el valor de la inversión se realizará por recursos propios en efectivo, la cantidad de \$ 27.261,99 donde cada socia aportará con \$ 9.087,33 que equivale al 33,33% de la inversión total.

5.4 CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

Se presenta a continuación el detalle y proyección de costos y gastos de la empresa LunaPan en base al estudio financiero realizado.

a) Detalle de Costos

Se presenta el detalle de costos de la producción de snacks por la unidad de 80g y cuanto equivale monetariamente en la producción mensual y anual, tomando en cuenta los costos de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación los cuales se detallan a continuación:

Tabla N.- 63 Detalle de Costos

Descripción del Producto	Unidad de Medida	Cantidad Mensual Requerida	Costos Unitarios	Costo Mensual	Costo Anual
Materia Prima					
Frutipan	gr	640.000	0,0017	1.088,00	13.056,00
Aceite	ml	80.000	0,0014	112,00	1.344,00
Sal	gr	64.000	0,0080	512,00	6.144,00
Pimienta	gr	32.000	0,0080	256,00	3.072,00
Ajo en polvo	gr	32.000	0,0090	288,00	3.456,00
Fundas con etiquetas	Unid.	8.000	0,0900	720,00	8.640,00
TOTAL			0,03	2.976,00	35.712,00
Mano de Obra					
Operario 1	dólar		0,05	362,20	4.346,40
Operario 2	dólar		0,05	362,20	4.346,40
TOTAL			0,09	724,40	8.692,80
Costos Indirectos					
Energía Eléctrica				50,00	600,00
Agua potable				35,00	420,00
teléfono e Internet				25,00	300,00
Depreciaciones				92,49	1.109,85
TOTAL				202,49	2.429,85
TOTAL				3.902,89	46.834,65

Fuente: (Mercado Libre, 2020)

Elaborado por: La Autora

b) Proyección de Costos

Se ha realizado el cálculo de la proyección de los costos de cinco años, en la materia prima con el crecimiento del sector de alimentos 1,15%, en la mano de obra se ha utilizado un promedio de los últimos cinco en los salarios básicos unificados dado el 2,41% (Ministerio del Trabajo, 2017) y (SMSECUADOR, 2019), en los costos indirectos de fabricación con el 0,90% que es el porcentaje de la inflación promedio de los últimos cinco años.

Tabla N.- 64 Proyección de Costos

Año	Materia Prima	Mano de obra	Costos Indirectos de Fabricación	Total
2020	\$ 35.712,00	\$ 8.692,80	\$ 2.429,85	\$ 46.834,65
2021	\$ 36.122,69	\$ 8.902,45	\$ 2.451,72	\$ 47.476,86
2022	\$ 36.538,10	\$ 9.117,16	\$ 2.473,78	\$ 48.129,04
2023	\$ 36.958,29	\$ 9.337,04	\$ 2.496,05	\$ 48.791,38
2024	\$ 37.383,31	\$ 9.562,23	\$ 2.518,51	\$ 49.464,05

Fuente: (Banco Central, 2020); (Ministerio del Trabajo, 2017); (SMSECUADOR, 2019); (INEC, 2019)

Elaborado por: La Autora

c) Detalle de gastos

Se expone el detalle de gastos correspondiente a la producción de snacks en valor mensual y anual donde intervienen los gastos administrativos, ventas y otros gastos como se puede evidenciar en la tabla a continuación:

Tabla N.- 65 Detalle de Gastos Administrativos.

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA DE COMPRA	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Sueldos y Salarios Administrativos					
Sueldo Gerente	dólares			724,40	8692,80
TOTAL				724,40	8692,80
Suministros de Oficina					
Papel Bond	resma	3,5	1	10,50	126,00
Tinta de impresora	unidad	16,00	1	16,00	16,00
Esferos	unidad	0,25	1	3,00	18,00
Folder	unidad	2,2	3	6,60	6,60
Clips	unidad	1	1	2,00	12,00

Grapas	unidad	2	1	2,00	2,00
Grapadora	unidad	1,5	1	1,50	1,50
Tableros	unidad	2,5	1	10,00	10,00
Perforadora	unidad	1,5	1	3,00	3,00
TOTAL				54,60	195,10

Suministros de Limpieza

Escobas	unidades	2	1	2,00	24,00
Trapeadores	unidades	2,5	1	2,50	30,00
Cloro	galón	10	1	10,00	120,00
Detergente	unidades	6	1	6,00	72,00
Jabón Líquido	galón	8	1	8,00	96,00
Papel Higiénico	docena	5	1	5,00	60,00
Gel de Manos	galón	8	1	8,00	96,00
TOTAL				41,50	498,00

Otros Gastos

Mandil		5	2	10,00	60,00
Guantes		3	2	6,00	36,00
Arriendo			1	300,00	3600,00
TOTAL				316,00	3696,00

TOTAL				1136,50	13081,90
--------------	--	--	--	----------------	-----------------

GASTOS DE VENTAS

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA DE COMPRA	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Sueldos y Salarios					
Vendedor	dólares			452,75	5433,00
Publicidad	dólares		4	150,00	600,00
TOTAL				602,75	6033,00
TOTAL				1739,25	20871,00

Fuente: (Mercado Libre, 2020)

Elaborado por: La Autora

d) Proyección de Gastos

Se ha realizado la proyección de los gastos a cinco años con un promedio de la inflación tomando datos desde el año 2015 al 2019 que refleja un 0,90% que es valor con el que trabajará en la tabla siguiente:

Tabla N.- 66 Proyección de Gastos.

Descripción	Gasto Mensual	Total año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
	1739,25	20871,00	21058,84	21248,37	21439,60	21632,56
Totales	1739,25	20871,00	21058,84	21248,37	21439,60	21632,56

Fuente: (Banco Central, 2020)

Elaborado por: La Autora

e) Mano de Obra

Se presenta el rol de pagos y el rol de provisiones de la empresa LunaPan tomando como referencia la tabla de sueldos sectoriales publicada por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se ha establecido los sueldos para los colaboradores de la empresa LunaPan (IESS, 2020).

Tabla N.- 67 Rol de Pagos

CARGO	SUELDO	H. EXTRAS	COMIS.	C. FAM	SUBTOTAL (1)	F. RESERVA	TOTAL, INGR.	IESS 9.45%	IMP. A LA RENTA	F. RESERVA	ANTI C.	ASOC.	TOTAL, DSCTS.	LIQUIDO A RECIBIR
Gerente	800,00			-	800,00	-	800,00	75,60	0	-	-	0	75,60	724,40
Vendedor	500,00				500,00		500,00	47,25	0	-	-	0	47,25	452,75
Operario 1	400,00	-		-	400,00	-	400,00	37,80	0	0	0	0	37,80	362,20
Operario 2	400,00				400,00		400,00	37,80					37,80	362,20
TOTAL	2.100,00	-	-		1.700,00	-	1.700,00	160,65	0	-	-	0	198,45	1.901,55

Fuente: (IESS, 2020)

Elaborado por: La Autora

En la tabla a continuación se detalla el rol de provisiones de la empresa LunaPan.

Tabla N.- 68 Rol de Provisiones

ROL DE PROVISIONES					
CARGO	SUELDO	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	APORTE PATRONAL
Gerente	900,00	75,00	75,00	33,33	97,20
Vendedor	500,00	41,67	41,67	20,83	60,75
Operario 1	400,00	33,33	33,33	16,67	48,60
Operario 2	400,00	33,33	33,33	16,67	48,60
TOTAL	2.200,00	183,33	183,33	87,50	255,15

Fuente: (IESS, 2020)

Elaborado por: La Autora

f) Depreciación

Se presenta el cálculo de la depreciación de los activos fijos de la empresa LunaPan, donde se evidencia el valor de la depreciación mensual y el valor de la depreciación anual de los activos en la tabla siguiente:

Tabla N.- 69 Calculo de las depreciaciones

DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCIÓN	VALOR DEL ACTIVO	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Muebles y Enseres	1190,00	10%	9,92	119,00
Equipos de Computación	945,00	33%	25,99	311,85
Equipos de Oficina	85,00	10%	0,71	8,50
Maquinarias y Equipos	6705,00	10%	55,88	670,50
Total			92,49	1109,85

Fuente: (Baca, 2001)

Elaborado por: La Autora

g) Proyección de la depreciación

La proyección de la depreciación de los activos fijos se la ha realizado a cinco años con datos de la tabla N.- 69.

Tabla N.- 70 Proyección de la Depreciación

DETALLE DEL BIEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y Enseres	119,00	119,00	119,00	119,00	119,00
Equipos de Computación	311,85	311,85	311,85	0,00	0,00
Equipos de Oficina	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50
Maquinarias y Equipos	670,50	670,50	670,50	670,50	670,50
TOTAL	1109,85	1109,85	1109,85	798,00	798,00

Fuente: (Baca, 2001)

Elaborado por: La Autora

5.5 CÁLCULO DE INGRESOS

Para el cálculo de ingresos se ha realizado como primera instancia el costo de producción en unidades de 400 diaria y 8000 mensual en base a una funda de 80g, tomando en consideración los costos fijos, mano de obra y costos indirectos de fabricación como se detallan en la tabla a continuación:

Tabla N.- 71 Costo de Producción

Descripción del producto	Cantidad	Unidad	Precio por Unidad.	Costo Diario	Costo mensual	Costo anual
Frutipan	80	g	0,0017	0,136	1088,00	13056,00
Aceite	10	ml	0,0014	0,014	112,00	1344,00
Sal	8	g	0,0080	0,064	512,00	6144,00
Pimienta	4	g	0,0080	0,032	256,00	3072,00
Ajo en polvo	4	g	0,0090	0,036	288,00	3456,00
Fundas con etiqueta	1	Unid.	0,0900	0,090	720,00	8640,00
Suma			\$ 0,1181	0,372	2976,00	35712,00
Total, fundas de snacks diario				400		
Total, fundas de snacks Mensual				8000		
Materia prima directa				0,118		
Mano de obra directa				0,091		
Costos indirectos de fabricación				0,217		
Costo de producción				0,426		
Precio de venta al público (PVP)				1,00		
Margen de utilidad				57%		
Vta. Mensual				\$ 8.000,00		
Vta. Anual				\$ 96.000,00		

Fuente: (Mercado Libre, 2020)

Elaborado por: La Autora

5.5.1 Proyección de ingresos

La proyección de ingresos se la realiza con el porcentaje del crecimiento del sector de alimentos en las cantidades con el 1,15% (INEC, 2019) y en el precio con el promedio de cinco años de la inflación.

Tabla N.- 72 Proyección de ingresos

AÑO	CANTIDAD DE SNACKS	PRECIO \$	TOTAL \$
2020	96000	\$ 1,00	\$ 96.000,00
2021	97104	\$ 1,01	\$ 97.977,94
2022	98221	\$ 1,02	\$ 99.996,62
2023	99350	\$ 1,03	\$ 102.056,90
2024	100493	\$ 1,04	\$ 104.159,63

Fuente: (INEC, 2019)

Elaborado por: La Autora

5.6 FLUJO DE CAJA

A continuación, se puede evidenciar el flujo de caja proyectado a cinco años de la empresa LunaPan.

Tabla N.- 73 Flujo de caja Proyectado

CONCEPTO	FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos						
Ventas		96.000,00	97.977,94	99.996,62	102.056,90	104.159,63
Otros Ingresos	0,00					
Total, Ingresos	0,00	96.000,00	97.977,94	99.996,62	102.056,90	104.159,63
Salidas						
Inversiones						
Fija	20.327,34					
Diferida	0,00					
Capital de trabajo	6.934,65					
Costo de Prod. Admin y Vtas		67.705,65	68.315,00	68.929,84	69.550,20	70.176,16
Impuesto a la Renta		6.385,72	6.633,01	6.886,50	7.146,35	7.412,68
Participación de trabajadores		4.507,57	4.682,12	4.861,06	5.044,48	5.232,48
Total, Salidas	27.261,99	78.598,94	79.630,13	80.677,40	81.741,03	82.821,32
Flujo Neto de Efectivo	-27.261,99	17.401,06	18.347,81	19.319,23	20.315,87	21.338,32

Fuente: (Baca, 2001)

Elaborado por: La Autora

5.7 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el cálculo del punto de equilibrio se ha tomado en consideración los costos fijos, costos variables, el precio de venta unitario, ingresos totales y el costo variable unitario (Ramírez D. , 2008), la empresa detalla a continuación:

$$PE \$ = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{IT}} = \frac{2420,04}{\frac{3222,10}{5642,14}} = \$ 4216,51$$

$$PE u = \frac{CF}{PVU - CVU} = \frac{2420,04}{1 - 0,43} = 4217 \text{ Unidades}$$

$$PE \% = \frac{PE \$}{IT} \times 100 = 57\%$$

CF= Costos Fijos

CV= Costos Variables

IT= Ingresos totales

PVU= Precio de Venta Unitario

CVU= Costo de Venta Unitario

En base al cálculo realizado se obtiene como resultado que el punto de equilibrio en unidades es de 4217 fundas de snacks, mientras que en dinero es \$4216,51 y en porcentaje se determina el 57%, esto quiere decir que, la empresa deberá producir mensualmente las unidades que determina el punto de equilibrio para así poder cubrir con los costos de producción, ventas y administrativos.

En el gráfico que se presenta a continuación se puede evidenciar el cruce entre los costos e ingresos totales dando en el punto de intercepción las 4217 unidades y \$ 4216,51 como lo refleja el resultado del cálculo.

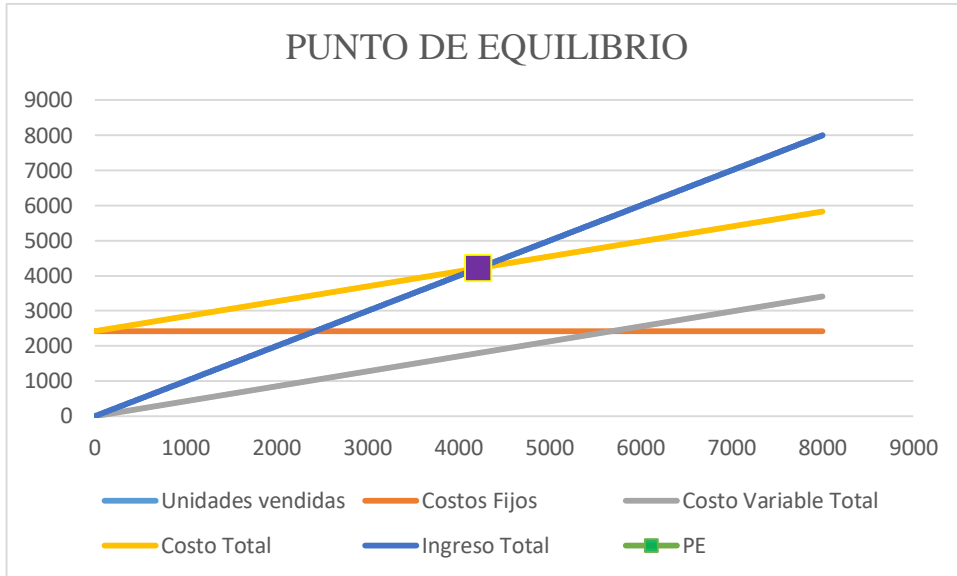


Gráfico N.- 23 Punto de Equilibrio

Fuente: (Ramírez D. , 2008)

Elaborado por: La Autora

5.8 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS

Se presenta el estado de resultados proyectado a cinco años de la empresa, donde se puede evidenciar la utilidad neta obtenida anual.

Tabla N.- 74 Estado de resultados Proyectado

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 96.000,00	\$ 97.977,94	\$ 99.996,62	\$ 102.056,90	\$ 104.159,63
(-) Devoluciones y rebajas sobre ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) VENTAS NETAS	\$96.000,00	\$ 97.977,94	\$ 99.996,62	\$102.056,90	\$ 104.159,63
(-) Costo de Mercancías Vendidas	\$ 46.834,65	\$ 47.476,86	\$ 48.129,04	\$ 48.791,38	\$ 49.464,05
(=) Utilidad Bruta	\$49.165,35	\$ 50.501,08	\$ 51.867,58	\$ 53.265,53	\$ 54.695,58
(-) Gastos de Administración	\$ 13.081,90	\$ 13.199,64	\$ 13.318,43	\$ 13.438,30	\$ 13.559,24
(-) Gastos de Venta	\$ 6.033,00	\$ 6.087,30	\$ 6.142,08	\$ 6.197,36	\$ 6.253,14
(-) Gastos Financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) Utilidad Operacional	\$30.050,45	\$ 31.214,14	\$ 32.407,07	\$ 33.629,86	\$ 34.883,20
(+) Otros Ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Otros Ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) Utilidad antes de Impuestos	\$30.050,45	\$ 31.214,14	\$ 32.407,07	\$ 33.629,86	\$ 34.883,20
(-) 15 % Participación a los trabajadores	\$ 4.507,57	\$ 4.682,12	\$ 4.861,06	\$ 5.044,48	\$ 5.232,48
(=) Utilidad Post Participación	\$25.542,88	\$ 26.532,02	\$ 27.546,01	\$ 28.585,38	\$ 29.650,72
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$ 6.385,72	\$ 6.633,01	\$ 6.886,50	\$ 7.146,35	\$ 7.412,68
(=) Utilidad Post Impuesto	\$19.157,16	\$ 19.899,02	\$ 20.659,50	\$ 21.439,04	\$ 22.238,04
(-) 5% Reserva Legal	\$ 957,86	\$ 994,95	\$ 1.032,98	\$ 1.071,95	\$ 1.111,90
(=) UTILIDAD NETA	\$18.199,30	\$ 18.904,07	\$ 19.626,53	\$ 20.367,09	\$ 21.126,14

Fuente: (Baca, 2001)

Elaborado por: La Autora

5.9 EVALUACIÓN FINANCIERA

Se realiza la evaluación financiera la cual es de vital importancia para determinar la factibilidad y rentabilidad económica del proyecto como lo menciona (Urbina, 2013)

a) Indicadores

Los indicadores que se utilizaran para determinar la rentabilidad es la VAN (Valor Actual Neto), TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento), TIR (Tasa Interna de Retorno), B/C (Beneficio Costo), Periodo de Recuperación según (Baca, 2001), como se puede evidenciar en los ítems a continuación:

Tabla N.- 75 Indicadores VAN, TMAR, TIR

TMAR	13%
VAN	40.353,83
TIR	62%

Fuente: (Baca, 2001)

Elaborado por: La Autora

Como resultado de los indicadores se puede observar que en la TMAR se obtiene el 13% en el cual para el cálculo se ha considerado el promedio de cinco años de la inflación, la tasa de interés pasiva referencial según él (Banco Central, 2020) y el riesgo multiplicado por el promedio de la inflación. En el indicador VAN se ha obtenido el valor de \$ 40.353,83 que es la cantidad en la que está valorada la empresa actualmente. El TIR con el 62% al ser mayor que la TMAR refleja que el proyecto es factible.

b) Costo beneficio

Tabla N.- 76 Indicadores Costo beneficio y Periodo de Recuperación

INGRESOS PROYECTADOS						
	0,13	1	2	3	4	5
	0,00	96.000,00	97.977,94	99.996,62	102.056,90	104.159,63
		1,13	1,27	1,43	1,62	1,82
	0,00	85.139,59	77.063,54	69.753,56	63.136,97	57.148,01
TOTAL, EGRESOS O SALIDAS						
	0,11	1	2	3	4	5
	0,00	78.598,94	79.630,13	80.677,40	81.741,03	82.821,32
		1,13	1,27	1,43	1,62	1,82
		69.707,10	62.632,26	56.277,25	50.568,66	45.440,58
RELACIÓN BENEFICIO COSTO	1,24					
PERIODO DE RECUPERACIÓN						
	0,00	1	2	3	4	5
FNC ACTUALIZADO	-27.261,99	15.432,49	14.431,28	13.476,30	12.568,31	11.707,44
FNC ACTUALIZADO ACUMULADO	-27.261,99	-11.829,50	2.601,78	16.078,09	28.646,40	40.353,83

Fuente: (Baca, 2001)

Elaborado por: La Autora

Según el cálculo de la relación costo beneficio se obtiene como resultado el \$ 1,24 se entiende que por cada dólar de inversión se recupera \$ 0,24. En el periodo de recuperación se puede evidenciar que al segundo año se recupera la totalidad de la inversión.

CONCLUSIONES

- ✓ La investigación de mercado ha identificado que existe acogida para los snacks de frutipan en el mercado de alimentos, con un 75% muestran estar dispuestas a adquirir el producto debido a sus grandes propiedades nutricionales.
- ✓ LunaPan se ha enfocado en la calidad del producto final, por ello cuenta con personal, instalaciones y maquinaria competente que aseguran la calidad del producto en cada proceso, siendo la producción de 8000 unidades mensuales.
- ✓ La gestión administrativa de la empresa está proyectada a cinco años mediante el cumplimiento de la misión, visión y el desarrollo continuo de los objetivos estratégicos basados en la calidad de la materia prima, la mejora continua, el crecimiento del mercado, el posicionamiento de la marca y la elaboración de nuevos productos.
- ✓ LunaPan se encuentra integrada con tres socias en porcentajes iguales de participaciones, por cuanto se decide crear la empresa en la forma jurídica de compañía limitada.
- ✓ Mediante el estudio financiero se ha identificado que la implementación de la empresa es viable según el indicador del VAN que da como resultado \$40.353,83 y es rentable según como lo revelan los indicadores utilizados como el TIR con el 62% que su resultado es mayor que la TMAR con el 13%, en el caso del indicador del costo beneficio muestra \$1,24 que al ser mayor a uno refleja ser conveniente.

RECOMENDACIONES

- ✓ En un futuro se puede ingresar al mercado con productos alternativos como, los chifles y las habas fritas ya que el proceso de transformación del producto es similar al de los snacks de frutipan.
- ✓ Implementar el sello de calidad INEN, a fin de garantizar el cumplimiento de las medidas nacionales para la calidad del producto final y la satisfacción de los consumidores.
- ✓ Establecer como herramienta de mejora la implementación de la norma ISO 9001:2015 Gestión de la Calidad, para garantizar el perfecto desarrollo de los procesos.
- ✓ Se recomienda la asesoría legal para cumplir a cabalidad con los permisos y documentación que dicta la ley.
- ✓ Al conocer mediante el estudio realizado que existe acogida del producto y el análisis de los indicadores financieros se recomienda poner en práctica el plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de snacks de frutipan en el DMQ. Realizar el seguimiento constante de los indicadores a fin de perpetuar con el desarrollo de la empresa

BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, E. (2005). *Análisis de la encuesta*. Madrid: ESIC.
- ARCSA. (2019). *NORMATIVA TECNICA SANITARIA PARA ALIMENTOS PROCESADOS*. Obtenido de https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/04/ARCSA-DE-067-2015-GGG_NORMATIVA-T%C3%89CNICA-SANITARIA-PARA-ALIMENTOS-PROCESADOS.pdf
- ARCSA. (2020). Obtenido de <http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/>
- ARCSA. (6 de 2020). Obtenido de <http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/perfilador/index.php>
- Baca, G. (2001). *Evaluación de Proyectos 4 edición*. México: McGraw-Hill.
- Banco Central. (2020). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Brand, W. (2017). *EKOS*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/empresa/general-snack--productora-de-alimentos-cia-ltda>
- Bravo, J. (2011). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Calidad y ADR. (06 de 11 de 2016). Obtenido de <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>
- Carrasco, J. (2009). *Análisis y Descripción de Puestos de trabajo en la Administración Local*. CEMCI, 50.
- Compañías, S. d. (2015). <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiCl-6YtrncAhUKpFkKHT6WALIQFjAFegQIBRAC&url=http%3A%2F%2Fwww.sri.gob.ec%2FDocumentosAlfrescoPortlet%2Fdescargar%2Fc87dc576-b85f-4339-94a1-ee97af06b5ee%2FREQUISITOS%2B>. Obtenido de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiCl-6YtrncAhUKpFkKHT6WALIQFjAFegQIBRAC&url=http%3A%2F%2Fwww.sri.gob.ec%2FDocumentosAlfrescoPortlet%2Fdescargar%2Fc87dc576-b85f-4339-94a1-ee97af06b5ee%2FREQUISITOS%2B>

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiCl-6YtrncAhUKpFkKHT6WALIqFjAFegQIBRAC&url=http%3A%2F%2Fwww.sri.gob.ec%2FDocumentosAlfrescoPortlet%2Fdescargar%2Fc87dc576-b85f-4339-94a1-ee97af06b5ee%2FREQUISITOS%2B>

Consejo Metropolitano de Quito. (6 de 2010). Obtenido de <https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/JUNIO/baselegal/ORDENANZA%20N%20308.pdf>

Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas. (05 de 03 de 2020). *Countrymeters*. Obtenido de <https://countrymeters.info/es/Ecuador>

DerechoEcuador. (2017). Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/companias-anonima-y-de-responsabilidad-limitada>

EKOS. (2010). Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/empresa/general-snack--productora-de-alimentos-cia-ltda>

El Diario.ec. (14 de 04 de 2018). *El Diario.ec*. Obtenido de <https://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/468994-la-fruta-de-panes-manjar-montuvio/>

EMAZE. (2020). Obtenido de <https://www.emaze.com/@AWCQTLFT>

Especies, A. y. (2020). *Aromas y Especies*. Obtenido de <https://www.aromasyespecies.com/quienes-somos/>

Espinosa, R. (2013). Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>

Facturero . (2016). Obtenido de <https://www.factureromovil.com/requisitos-para-registro-de-una-patente-de-invincin-en-ecuador>

Florempaque. (2020). Obtenido de Florempaque: <https://www.florempaque.com/web/es/producto2>

IEBS. (2019). *Innovation & Entrepreneurship Business School*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/productos-de-consumo-masivo-comercio-ventas/>

IESS. (2020). Obtenido de https://www.iess.gob.ec/documents/10162/14524354/SALARIOS_2020.pdf

INEC. (2010). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

- INEC. (2019). Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Enero-2019/Boletin_tecnico_01-2019-IPC.pdf
- INEN. (2010). Obtenido de <https://archive.org/details/ec.nte.2561.2010/page/n3/mode/2up>
- Ingala. (2020). *FindGlocal*. Obtenido de <http://www.findglocal.com/EC/Quito/945930442115310/Ingala>
- Jiménez, M., & Manosalvas, A. (2015). Consumo de Snacks Nutritivos en la ciudad de Quito . *Repositorio utn*, 7.
- Laborales, M. d. (enero de 2015). *Ministerio de Relaciones Laborales*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.pdf>
- Mankiw, G. (2012). *Principios de Economía*. Mexico: Cengage learning.
- Mankiw, G. (2012). *Principios de Economía*. México: Fareso.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del Entorno*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Mena, K. (2016). *Biología y Laboratorio* . Obtenido de [file:///E:/UTI/TITULACI%C3%93N%20II/TUTOR/\(DOC\)%20BIOLOGIA%20Y%20LABORATORIO%20frutipan%20Kelvin%20Mena%20-%20Academia.edu.html](file:///E:/UTI/TITULACI%C3%93N%20II/TUTOR/(DOC)%20BIOLOGIA%20Y%20LABORATORIO%20frutipan%20Kelvin%20Mena%20-%20Academia.edu.html)
- Mena, K. (21 de Marzo de 2016). *Biología y Laboratorios* . Obtenido de https://www.academia.edu/23969591/BIOLOGIA_Y_LABORATORIO_frutipan
- Mercado Libre*. (Enero de 2020). Obtenido de <https://www.mercadolibre.com.ec/>
- Ministerio de Salud . (2016). Obtenido de Ministerio de Salud: http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_nuevos_2012_revisado1_finall.pdf
- Ministerio de Trabajo. (2019). *EcuadorLegalOnline*. Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>
- Ministerio del Trabajo. (2017). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/03/INFORME-RSE-PETI-MPE-GP.pdf>
- Monreal, Á. (22 de 01 de 2019). *La Vanguardia* . Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/comer/frutas/20181024/452518591456/fruta-del-pan-frutas-propiedades-beneficios-valor-nutricional.html>
- Montes, M. (2015). Enfoque en el Cliente. *Club Responsables de Gestión de Calidad*, 7.

- Online, L. (2018). *Licuada Online*. Obtenido de <https://licuada.online/frutipan>
- Perez, J. (2004). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC.
- Pérez, M. (2017). *Zona Económica*. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>
- Pila, A., & Freire, I. (2017). DECISIONES DE COMPRA Y CONSUMO DE BEBIDAS LIGHT NO ALCOHÓLICAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. 11.
- Portal Único de Trámites Ciudadanos. (2020). *GOB.EC*. Obtenido de <https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae>
- Porter, M. (2008). Las Cinco Fuerzas Competitivas que le Dan forma a la Estrategia. *Harvard Business Review*, 20.
- PROCHILE-ECUADOR. (17 de Noviembre de 2017). Obtenido de https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2017/11/ficha_tendencias_snacks_saludables_ecuador_2017.pdf
- Ramírez, D. (2008). *Contabilidad Administrativa*. México: McGRAW HILL/ INTERAMERICANA EDITORES.
- Ramírez, T. (1999). Como hacer un proyecto de investigación. Caracas: Panapo.
- Secretaria de Ambiente. (2019). Obtenido de http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/images/Secretaria_Ambiente/Documentos/calidad_ambiental/normativas/ordm_308_lic_metro_uni_ejer_activ_eco.pdf
- SENADI. (2020). Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- SEPS. (2020). *dateas*. Obtenido de <https://www.dateas.com/es/explore/organizaciones-ecuador/asociacion-de-agricultores-eloy-alfaro-4456>
- SMSECUADOR. (03 de O1 de 2019). Obtenido de <https://smsecuador.ec/salario-basico-unificado-en-el-ecuador/>
- SumaCRM. (2020). *SumaCRM*. Obtenido de https://www.sumacrm.com/?gclid=CjwKCAjwk6P2BRAIEiwAfVJ0rFxb_HVFKS16LSWuJvRhRS9BbyGV2d0bJVkbDGxpu2JNjflIOEQv7gBoCsYoQAvD_BwE
- Supercias. (2019). *Supercias*. Obtenido de <https://appscvs.supercias.gob.ec/portalCia/contenedor.zul?param=fGwjSh>

gSMdM9-
8Kqe2tCRp4n8u8LoTWSxYDAYwWwO0FFX93oCEonIBCvrSSKo9Z5

Supercías. (12 de 12 de 2019). *Superintendencia de Compañías, valores y seguros*. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvts/>

Urbina, G. B. (2013). *Evaluación de Proyectos*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.

Vargas, R. (2013). *Herramientas para la Planeación Estratégica en Microempresas*. 5.

Zalme, P. (2020). *Pezeteta Agencia Creativa*. Obtenido de <http://www.pezetapublicidad.com/>

Zuani, L. d., & Rafael, E. (2005). *Introducción a la Gestión Empresarial*. Madrid: Instituto de Estudios Latinoamericanos.

ANEXO "A"

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo conocer las características del mercado y del consumidor, para el lanzamiento de un nuevo producto con base en la pepa del frutipan.

Edad entre: 10-15 _____ 15-20 _____ 21-30 _____ 31-40 _____
41-50 _____ Mayor a 51 _____

Género: _____

1. ¿Consume usted snacks?

Si _____

No _____

Porque: _____

2. ¿Qué snacks habitualmente usted compra?

Papas en funda _____

Habas fritas _____

Chifles _____

Snack surtido (triángulos, cilindros, rectángulos, chitos) _____

3. ¿Con qué frecuencia consume snacks?

Diario _____

Semanal _____

Quincenal _____

Mensual _____

Eventualmente _____

4. ¿Qué cantidad de snacks consume periódicamente?

De 1 a 2 unidades _____

De 3 a 4 unidades _____

Más de 5 unidades _____

5. ¿Por qué consume usted snacks?

Comida rápida _____

Calidad _____

Precio _____

Nutrición _____

6. ¿Conoce usted las características del frutipan o fruta de pan? (El frutipan es una fruta con propiedades nutricionales aporta proteínas, carbohidratos, fibra, calcio, fósforo, potasio, hierro y vitaminas.)

Si _____

No _____

7. ¿Estaría dispuesto a comprar un nuevo snack a base de frutipan?

Si _____

No _____

8. ¿Qué considera usted de un producto para calificarlo como bueno?

El precio _____

La marca _____

La apariencia física _____

El contenido nutricional _____

9. ¿En qué lugar le gustaría poder adquirir los snacks?

Fábrica _____

Tienda _____

Supermercado _____

Ambulantes _____

10. ¿Qué presentación preferiría para la compra snacks?

Bolsa individual de 80 gr _____

Bolsa familiar 250 gr _____

Paquete de 6 bolsas de 80 gr _____

11. ¿Qué medio de comunicación utiliza usted para informarse de los productos?

Radio _____

Televisión _____

Internet _____

Revistas _____

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bolsa individual de 80 gr de snacks de frutipan?

De \$1,00 a \$1,25 _____

De \$1,26 a \$1,50 _____

De \$1,51 a \$1,75 _____