



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**Plan de negocio para la producción industrial de galletas con
base de pinole (pinolli).**

AUTORA:

Cortez Lucero, Mariana Mercedes

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de

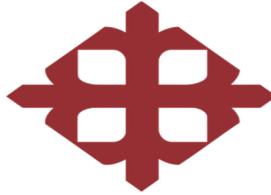
INGENIERO COMERCIAL

TUTOR:

Ing. Henríquez Barzola, Jacinto Alejandro, Mgs

Guayaquil, Ecuador

17 de septiembre del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Cortez Lucero, Mariana Mercedes** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

TUTOR

f. _____

Ing. Henríquez Barzola, Jacinto Alejandro, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Balladares Calderón, Esther Georgina, Mgs.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Guayaquil, 17 de septiembre del 2018

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Cortez Lucero, Mariana Mercedes**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Plan de negocio para la producción industrial de galletas con base de pinole (pinolli)**. Previo a la obtención del **Título de Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 17 de septiembre del 2018

LA AUTORA

f. _____



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
Cortez Lucero, Mariana Mercedes

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Cortez Lucero, Mariana Mercedes**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para la producción industrial de galletas con base de pinole (pinolli)**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 17 de septiembre del 2018

LA AUTORA

f. _____

Cortez Lucero, Mariana Mercedes

REPORTE URKUND

The screenshot shows a web browser window with the address bar displaying a secure URL from urkund.com. The page header features the URKUND logo. The main content area is divided into two columns. The left column lists document details: 'Documento' (Tesis - Galletas con base de PINOLE (Formato 2).docx (D41089183)), 'Presentado' (2018-09-01 18:28 (-05:00)), 'Presentado por' (marianacortezlucero@gmail.com), 'Recibido' (jacinto.henriquez.ucsg@analysis.arkund.com), and 'Mensaje' (Trabajo de Titulación: Mariana Cortez, with a link to 'Mostrar el mensaje completo'). The right column displays a plagiarism report: '2% de estas 59 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.' Below the report is a horizontal line. At the bottom of the browser window, a toolbar contains various navigation and document icons.

Documento	Tesis - Galletas con base de PINOLE (Formato 2).docx (D41089183)
Presentado	2018-09-01 18:28 (-05:00)
Presentado por	marianacortezlucero@gmail.com
Recibido	jacinto.henriquez.ucsg@analysis.arkund.com
Mensaje	Trabajo de Titulación: Mariana Cortez Mostrar el mensaje completo

2% de estas 59 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

Cortez Lucero, Mariana Mercedes

~~Ing. Henríquez Barzola, Jacinto Alejandro, Mgs.,~~

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

AGRADECIMIENTO

Un infinito agradecimiento a Jehová por todas las bendiciones que Él ha
puesto en mi vida.

A mi madre Mariana Lucero, gracias por su amor, apoyo incondicional y por
siempre estar a mi lado en cada etapa de mi vida siempre ayudándome con
sus consejos. A mi padre Enrique Cortez (+), que aunque no lo tenga
presente él fue mi consejero para alcanzar este logro.

A mi abuelita Meche, que siempre me dio consejos para continuar con los
estudios.

A mi hija Lindsay Lozada y sobrino Anthony Cortez, que siempre han estado
a mi lado apoyándome en todo momento y siempre diciéndome que si se
puede.

A mis hermanos Enrique Cortez, Paulino Cortez y Eduardo Cortez por
siempre estar pendiente de mis estudios y de ayudarme en todo lo que
necesitaba. A mi cuñada Jahayra Valle por ser la persona que siempre me
ha dado consejos para continuar adelante en la etapa universitaria, a mis
demás familiares que siempre han estado presente con una palabra de
aliento para continúe con mis estudios.

A una persona muy especial que ha estado pendiente de mí en todo este
proceso y me ha brindado su apoyo incondicional.

A mis amigas Johanna Aldas, Maday Cabrera, Daniela Silva, Margarita
Reinoso y Daniela Villamar que siempre me han apoyado en esta etapa
universitaria y demás compañeros que siempre me han brindado su amistad
y apoyo en todo momento.

A mi tutor Ing. Jacinto Henríquez por la orientación, asesoramiento y
paciencia que ha tenido en el desarrollo de la tesis.

Cortez Lucero, Mariana Mercedes

DEDICATORIA

Llena de alegría le dedico este proyecto a mi madre Mariana Lucero, Enrique Cortez(+) y a mi hija Lindsay Lozada que han sido mi pilar fundamental para alcanzar este logro.

A mis hermanos, sobrino, cuñadas y demás familiares, es para mí una gran satisfacción dedicarles este proyecto que lo he realizado con mucho esfuerzo.

Cortez Lucero, Mariana Mercedes



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. Esther Georgina Balladares Calderón, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ing. Paola Alexandra Traverso Holguín, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Yanina ShegiaBajañaVillagomez, Ph.D. (c)
OPONENTE

Guayaquil 17 de septiembre del 2018

Ingeniera
Paola Traverso Holguín
COORDINADORA UTE A-2018
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
En su despacho.

De mis Consideraciones:

IngenieroHenríquez Barzola Jacinto Alejandro, Mgs., Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de **Cortez Lucero, Mariana Mercedes** cúmpleme informar a usted, señora Coordinadora, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avalo el trabajo presentado por el estudiante, titulado “**Plan de negocio para la producción industrial de galletas con base de pinole (pinolli)**” por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100%de todo proceso y se precedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 2 % de coincidencias reportadas.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2018 a mi cargo, en la que me encuentro designado y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación “**Plan de negocio para la producción industrial de galletas con base de pinole (pinolli)**”somos el Tutor **IngenieroHenríquez Barzola Jacinto Alejandro, Mgs.**, y la **Srta.Cortez Lucero, Mariana Mercedes**y eximo de toda responsabilidad a la Coordinador de titulación y a la Dirección de Carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 9/10 Nueve sobre Diez

Atentamente,

Ing. Henríquez Barzola Jacinto Alejandro, Mgs.,
PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Cortez Lucero, Mariana Mercedes

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	XIV
ÍNDICE DE FIGURAS	XVI
RESUMEN	XVIII
ABSTRACT	XIX
CAPÍTULO I. INTRODUCTORIO	2
1.1. Introducción	2
1.2. Antecedentes	4
Reseña histórica mundial del maíz	5
Reseña del maíz en Ecuador	5
1.3. Planteamiento Del Problema	6
1.4. Justificación de la investigación	7
1.5. Objetivos del proyecto	8
1.5.1. Objetivo General	8
1.5.2. Objetivos Específicos	8
1.6. Metodología	9
a) Diseño de la investigación	9
b) Tipo de Investigación / enfoque o naturaleza	9
c) Alcance	10
d) Técnica de recolección de datos	10
e) análisis de las encuestas	11
1.7. Marco Teórico	24
Pinole	24
Galletas	25
Galletas con base de Pinole	25
Plan de negocio	26
Creación de empresa de galletas con base de pinole	28
1.8. Marco Conceptual	30
1.9. Marco referencial	33
1.10. Marco Legal	35
Constitución del Ecuador	35
Plan Nacional del Buen Vivir	35

Ley de compañías.....	36
Ley Orgánica De Consumo, Nutrición Y Salud Alimentaria	37
Reglamento De Funcionamiento De Establecimientos Sujetos Control Sanitario.....	38
Reglamento De Buenas Prácticas Para Alimentos Procesados.....	39
CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	41
2.1. Análisis PESTA	41
2.1.1. Análisis del Entorno Político.....	42
2.1.2. Análisis del Entorno Económico.....	43
2.1.3. Análisis del Entorno Social	47
2.1.4. Análisis del Entorno Tecnológico	49
2.1.5. Análisis del Entorno Ambiental.....	49
2.2. Las Cinco Fuerzas de Porter	50
(F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes.	50
(F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.	50
(F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes.....	51
(F4) Amenaza de productos sustitutos.	51
(F5) Rivalidad entre los competidores.	51
CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO, CREACIÓN Y ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIO	53
3.1. Misión	53
3.2. Visión.....	53
3.3. Estructura Organizacional.....	53
3.3.1. Efectos Económicos de las variables organizacionales	54
3.4. Matriz FODA.....	56
3.5. Análisis e identificación de las actividades primarias del negocio (Cadena de Valor) 57	
3.5.1. Actividades primarias.....	58
3.6. Servicio Post – Ventas	68
3.7. Descripción y detalle del producto	68
3.7.1. Características.....	68
3.7.2. Presentación	69
3.8. Determinación de la capacidad instalada del negocio	72
3.8.1. Factores para determinar el tamaño	72
3.8.2. Localización	74

3.9. Ingeniería del proyecto y plan de producción	75
3.9.1. Objetivos generales.....	75
3.9.2. Planes de producción.....	75
3.9.3. Proceso de producción continúa	76
3.9.4 Características del proceso de producción continúa	76
3.9.5. Ventajas de la producción continúa.....	77
3.9.6. Desventajas de la producción continua	77
3.10. Equipamiento de la planta	77
3.11. Seguridad e higiene industrial.....	78
3.11.1. Limpieza de las instalaciones	78
3.11.2. La desinfección.....	78
3.11.3. El ambiente de trabajo.....	79
3.11.4. La iluminación	79
3.12. Control de calidad en los procesos	79
3.12.1. Los controles en proceso	79
3.12.2. Las inspecciones del producto terminado	80
3.13. Manejo y disposición de los desechos.....	80
3.14. Costos y características de la inversión	80
3.14.1. Inversión	81
3.14.2. Equipos de Computación y comunicación	82
3.15. Muebles de oficina.....	83
3.15.1. Útiles de oficina	83
3.15.2. Movilización	84
3.16. Mano de Obra	84
3.17. Terreno.....	85
CAPITULO IV: Análisis Financiero	86
4.1. Demanda Actual del Mercado	86
4.2. Balance General	88
4.3. Balance de Gastos.....	89
4.4. Financiamiento.....	90
4.4.1 Costos.....	92
4.5. Pronóstico de ventas.....	93

4.6. Ingresos y Flujos de Efectivo	93
4.6.1. Ingresos	93
4.6.2. Escenarios	94
CONCLUSIONES.....	101
RECOMENDACIONES.....	103
BIBLIOGRAFÍA.....	104
Apéndice	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Edad de encuestados</i>	11
Tabla 2. <i>Sexo de encuestados</i>	12
Tabla 3. <i>Respuestas de pregunta uno de encuesta</i>	13
Tabla 4. <i>Respuestas de pregunta dos de encuesta</i>	14
Tabla 5. <i>Respuestas de pregunta tres de encuesta</i>	16
Tabla 6. <i>Respuestas de pregunta cuatro de encuesta</i>	17
Tabla 7. <i>Respuestas de pregunta cinco de encuesta</i>	18
Tabla 8. <i>Respuestas de pregunta seis de encuesta</i>	19
Tabla 9. <i>Respuestas de pregunta siete de encuesta</i>	20
Tabla 10. <i>Respuestas de pregunta ocho de encuesta</i>	21
Tabla 11. <i>Respuestas de pregunta nueve de encuesta</i>	22
Tabla 12. <i>Respuestas de pregunta diez de encuesta</i>	23
Tabla 13. <i>Matriz FODA</i>	56
Tabla 14. <i>Publicidad</i>	67
Tabla 15. <i>Información Nutricional</i>	69
Tabla 16. <i>Inversión de materia prima</i>	81
Tabla 17. <i>Inversión de equipos y herramientas de producción</i>	81
Tabla 18. <i>Inversión de equipos de Computación y comunicación</i>	82
Tabla 19. <i>Inversión de Muebles de oficina</i>	83
Tabla 20. <i>Inversión de Útiles de oficina</i>	84
Tabla 21. <i>Inversión de transporte</i>	84
Tabla 22. <i>Inversión de mano de obra</i>	85
Tabla 23. <i>Inversión de terreno</i>	85
Tabla 24. <i>Demanda de las galletas con Base de Pinole</i>	87
Tabla 25. <i>Balance General de empresa de galletas con base de pinole</i>	88
Tabla 26. <i>Balance de gastos(Parte 1)</i>	89
Tabla 27. <i>Plan de Financiamiento</i>	91
Tabla 28. <i>Condiciones de Financiamiento</i>	91
Tabla 29. <i>Tabla de Amortización</i>	92
Tabla 30. <i>Tabla de Costos Fijos</i>	92
Tabla 31. <i>Tabla de Costos Variables</i>	93

Tabla 32. <i>Proyecciones de venta por un lapso de cinco años.</i>	93
Tabla 33. <i>Determinación de la demanda</i>	94
Tabla 34. <i>Variables de escenario</i>	94
Tabla 35. <i>Escenario pesimista</i>	96
Tabla 36. <i>Escenario medio</i>	98
Tabla 37. <i>Escenario optimista</i>	100

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Edad de encuestados.	12
<i>Figura 2.</i> Sexo de los encuestados.....	13
<i>Figura 3.</i> Preferencias alimenticias.	14
<i>Figura 4.</i> Desayunos diarios.	15
<i>Figura 5.</i> Conocimiento del valor nutricional del producto.....	16
<i>Figura 6.</i> Valora el producto según propiedades o sabor.....	17
<i>Figura 7.</i> Valora el producto según propiedades o precio.....	18
<i>Figura 8.</i> Producto más consumido.	19
<i>Figura 9.</i> Lugar de compras.....	20
<i>Figura 10.</i> Reemplazo de las galletas por pan.	21
<i>Figura 11.</i> Reemplazo de las galletas por snack.	22
<i>Figura 12.</i> Disposición del producto en tiendas.	23
<i>Figura 13.</i> Fuerzas Porter.....	52
<i>Figura 14.</i> Organigrama de empresa de galletas con base de pinole.....	54
<i>Figura 15.</i> Cadena de valor de empresa de pinole.	57
<i>Figura 16.</i> Proceso de producción de las galletas con base de pinole.....	61
<i>Figura 17.</i> Horno industrial.....	62
<i>Figura 18.</i> Amasadora en espiral.....	62
<i>Figura 19.</i> Empaquetadora.....	63
<i>Figura 20.</i> Moledora de maíz.....	63
<i>Figura 21.</i> Espiguero.....	63
<i>Figura 22.</i> Báscula.....	64
<i>Figura 23.</i> Mesa de trabajo.....	64
<i>Figura 24.</i> Desgranadora.....	64
<i>Figura 25.</i> Bandejas.....	65
<i>Figura 26.</i> Utensilios.....	65
<i>Figura 27.</i> Ollas de acero inoxidable.....	65
<i>Figura 28.</i> Cortadora industrial.....	66
<i>Figura 29.</i> Bosquejo de empaque.....	70
<i>Figura 30.</i> Logo de la empresa.....	71
<i>Figura 31.</i> Topografía del terreno.....	71

<i>Figura 32. Estructura interna de la fábrica</i>	<i>72</i>
<i>Figura 33. Croquis de ubicación de la empresa</i>	<i>75</i>

RESUMEN

El presente trabajo es el estudio de un plan de negocio para la producción industrial de galletas con base de pinole en el cantón Milagro de la provincia de Guayas, se realizó este plan de negocio para determinar la viabilidad económica de este proyecto.

El trabajo de investigación se lo ha dividido en cuatro capítulos.

En el primer capítulo se desarrollan los antecedentes, beneficios y orígenes del producto que es objeto de estudio. Se establece la justificación, planteamiento del problema, objetivos generales y específicos, el marco teórico, conceptual y referencial.

En el segundo capítulo se realiza el análisis del entorno PEST y las cinco Fuerzas de Porter en donde se va a desarrollar el negocio, esto permitirá conocer el entorno externo donde va operar la empresa de galletera, este análisis permitirá identificar las variables macroeconómicas que se deben tener en cuenta en el desarrollo de una empresa.

En el tercer capítulo se desarrolla el diagnóstico, creación y estructura del plan de negocio en el cual se indica la implementación de la empresa tanto como maquinaria y la organización administrativa.

En el cuarto capítulo que es el análisis financiero se analizará la viabilidad económica del presente proyecto.

Palabras claves: Beneficios, Estructura del plan de negocio, Producción, Entorno externo, Viabilidad económica, Implementación de una empresa.

ABSTRACT

The present work is the study of a plan of bussines for the production industrial of biscuits with bases of pinole in the canton Milagro of the province of Guayas, it has been made this plan of business for determine the viability economy of this proyect.

The work of investigation has been divide in four chapter.

In the first chapter been made the background, benefits and origins of the product that is object of study. It is established the justification, Problem Statement, general and specific objectives, the theoretical framework, conceptual and referential.

In the second chapter been made the analysis of the environment PESTA and the five Porter forces in where the business is going to develop, this allow know the environment external where the biscuit company will operate, this analysis allow identify the macroeconomic variables that must be taken into account in the development of a company.

In the third chapter develops the diagnosis, creation and structure of the business plan in which it is indicated the implementation of the company as much as machinery and administrative organization.

In the fourth chapter that is the analysis financial it will be analyzed of the economic viability of present project.

Keywords:Benefits, Structure of the business plan, Production, External environment, Economic viability, Implementation of a company.

CAPÍTULO I. INTRODUCTORIO

1.1. Introducción

En la mayoría de los países latinoamericanos ubicados en el subdesarrollo, la adquisición de alimentos altamente nutritivos es un aspecto crítico a la cual se enfrentan las familias de bajos recursos, ubicadas principalmente en zonas rurales, dado que estos por lo general poseen un muy alto costo, por lo que dichas familias no cuentan con el dinero suficiente para comprarlos estando obligadas a buscar opciones de alimentación mucho más económicas.

Es allí donde el pinole (pinolli) se convierte en una muy buena alternativa de alimentación dado que este alimento hecho con base de harina de maíz tostado de cualquier tipo (blanco, amarillo) y azúcar en pequeñas cantidades, se emplea principalmente como complemento en las comidas, pudiéndose consumir de distintas maneras tales como bebidas calientes o frías, en dulces, comidas horneadas, tortillas, entre otras.

Según la Encuesta Nacional de Salud en el Ecuador (Freire, 2014), la mayoría de países del mundo, en especial los países de ingresos medios y bajos, están atravesando por una etapa de transición nutricional y por eso se han modificado las preferencias alimentarias de la población hacia un cambio en la composición de la dieta. Esto se debe al desarrollo económico, las innovaciones tecnológicas y las modernas técnicas de mercadeo. Se ha pasado del consumo de dietas con alto contenido de carbohidratos complejos y fibra, al consumo de dietas ricas en grasas, grasas saturadas y azúcares simples.

Según la Encuesta Nacional de nutrición (INEC, 2013) el 62.8% de la población padece de sobrepeso originado por el consumo incorrecto de nutrientes, siendo Sierra rural el que posee la mayor tasa con un 10.9%, seguido por indígena con un 10.4% y sierra urbana con 9.5%, mientras que los que se encuentran un menor índice están Galápagos con un 3.0% y Costa Urbana con 2.9%. Dicha encuesta también arroja que la población que más

consume productos procesados con altas tasas de azúcares y grasas saturadas se encuentran en el rango de edad de 10 a 19 años, es decir, la población joven, por lo que sobresale la anemia por falta de nutrientes en este grupo con un 42.7% y aproximación de enfermedades crónicas como ejemplo la diabetes en el rango de edad de 10 a 59 años es de 268.492 habitantes, estando esta cifra representada por un 2.7% de la población total y la obesidad tiene mayor impacto en la edad adulta entre los 30 a 40 años con 78%. Trayendo como conclusión que la mala nutrición trae consigo impactos negativos en toda la población pero en mayor medida en los niños y adolescentes dado que son más vulnerables en cuanto al consumo de comidas chatarras. A su vez se arrojaron como recomendaciones promocionar productos saludables originarios del país que manejen las adecuadas prácticas nutricionales y controlen los niveles de porciones diarios.

Por ello, las galletas de pinole, que se propone producir en el país, tiene como propósito minimizar lo mencionado anteriormente, dado que se pretende distribuir un producto altamente nutritivo, bajo en azúcares y grasas saturadas, accesible para todos los estatus sociales, dado que este se produce a partir de productos nativos, lo cual no requiere una gran inversión a nivel de materia prima para su elaboración.

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2014) realizó una conferencia en conjunto con el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social y la Organización Panamericana de la Salud (OPS), donde el punto focal fue la preocupación por los altos índices de sobrepeso y obesidad en el país, expresando así que la calidad de vida de una persona adulta incide en el tipo de alimentación que tiene durante sus primeros años. También se especificó que sigue existiendo un grupo de población en desnutrición crónica, por lo que se resaltó que el estado debe velar porque se incluyan alimentos saludables al mercado a precios accesibles para los sectores más necesitados y que sigan afianzando el uso del sistema de etiquetado que le permita reconocer a los consumidores los productos más saludables.

Basado en esto es importante promocionar más productos nutricionales en el país y que mejor que el pinole, en presentación en esta oportunidad de snack, para ser consumido en cualquier momento del día, por lo cual no solo ayudará a mejorar la alimentación de los ciudadanos, sino que también les posibilitara aumentar su salud, dado los componentes medicinales que este posee. Lo que proporcionara una contribución social importante, al motivar que toda la población lleve una alimentación dentro del ámbito saludable al consumir un producto que inclusive vaya a disminuir la tasa de mortalidad a causa del consumo de productos altamente procesados.

Con esta investigación se pretende crear una empresa pionera en el sector galletero, de galletas con base de pinole, que se dedique a la elaboración del producto, de forma industrial, mediana medida, con un personal y recursos óptimos que cumpla las expectativas a nivel nutricional y económico del consumidor final. Para esto se partirá de un plan de negocios que brinde todas las herramientas necesarias para la conformación de la empresa, partiendo desde los aspectos jurídicos, financieros y humanos imprescindibles para el buen funcionamiento de la futura organización.

El obstáculo principal que se presenta al momento de elegir nuevas alternativas nutricionales producidas en Ecuador como en el caso de pinole, radica en la falta de soportes teóricos (investigaciones) y la falta de interés por el uso de estos cultivos pocos conocidos. Al contar con distintos antecedentes teóricos de galletas elaboradas con materia prima similar al pinole, en las cuales se exponen los métodos de elaboración empleados, estudios de mercado, factibilidad técnica, se percibe que es posible producir dichas galletas aunque no exista ninguna investigación con el producto seleccionado.

1.2. Antecedentes

Se realizó una revisión teórica acerca del origen de maíz en primera instancia dado que es la base del producto del pinole. Con el fin comprender y darle un enfoque al tema de estudio planteado comenzaremos por revisar los antecedentes históricos de este producto alimenticio.

Reseña histórica mundial del maíz

El maíz es una planta que muchos consideran que nació en México en el Valle de Tehuacán, no se conoce con exactitud en que año, pero sí, que era utilizada por indios Aztecas para su consumo, con el paso de los años este se fue a lo largo de toda América como ingrediente principal en las comidas. Para el siglo XVI es llevado a Europa por Cristóbal Colon, lo cual fue todo un éxito, dado que más tarde sería sembrado en la mayoría de los países del mundo, convirtiéndose en un alimento imprescindible en la dieta de las diferentes culturas del mundo.

Con auge de las exportaciones se fueron creando distintos tipos de maíz: blanco, amarillo y moradocada uno posee diferentes denominativos según el país y sigue siendo la base de las comidas de muchas culturas, sobre todo latinoamericanas. La producción mundial de maíz para el año 2017 fue de 2.614.9 millones de toneladas. Representado EEUU como el mayor productor con 357.267.000 (valor en métricas), seguido por China y Brasil en el tercer puesto. Se prevé que para el presente año disminuya en un 3,31% a nivel mundial dado los cambios climáticos.

Reseña del maíz en Ecuador

En el Ecuador actualmente se producen dos tipos de maíz dado su adecuada superficie terrestre y clima siendo el duro-seco destinado al provecho industrial a causa de su buen rendimiento y el suave únicamente empleado para el consumo doméstico por razones de superficie y menor rendimiento. Actualmente se fomenta el uso de buenas prácticas agrícolas con la perspectiva de aumentar producción del rubro, dichas prácticas hacen hincapié principalmente en el control de plagas y enfermedades, siendo el principal causante de las bajas producciones anuales.

Según estadísticas de Corporación Tierra Fértil para el año 2017 se produjeron alrededor de 1.2 millones de toneladas, por lo que se estima que se sembraron más de 200.000 mil hectáreas en todo el país para alcanzar

dicha cifra. Obteniendo la mayor producción fue en la provincia de Oro con 7,63 t/ha y la menor en Guayas con 4,50 t/ha.

Reseña del Pinole

Se dice que el pinole nació en la era prehispánica en el altiplano Mexicano con la necesidad de los indios por consumir un alimento que los fortificara y les saciará el hambre, con el fin de soportar las largas caminatas que realizaban en busca de comida, desarrollándose así el proceso de tostar con ceniza el maíz y luego pulverizarlo con piedras, quedando harina de maíz tostada la cual era consumida únicamente con agua. Con la entrada de Cristóbal Colón a América, los españoles fusionaron la harina de maíz tostada con la caña de azúcar, para mejorar su sabor, quedando así elaborado el alimento que conocemos hasta ahora.

El nombre empleado en Nicaragua es pinolillo y es considerado alimento dulce tradicional ya que es consumido como refresco nacional (elaborado únicamente con agua), mientras que en Guatemala, Ecuador, Perú y Bolivia se le llama pinol. En Venezuela se le conoce con el denominativo de fororo, siendo este un producto fundamental en su cocina, dado que es utilizado como complemento entre las comidas mayormente en presentación de bebidas frías o calientes. En Uruguay y Argentina como gofio y en Chile como ñaco. Sin importar la cultura y la variación que se le tenga a este alimento, la base sigue siendo el maíz tostado. Cabe destacar que con los años se le ha dado diferentes usos al pinole como elaboración de tortas, galletas, comidas y mezclado con infinitos productos como leche, soya, frutas, o simplemente agua.

1.3. Planteamiento Del Problema

La problemática de esta investigación radica principalmente en que en el mercado ecuatoriano no hay una oferta de alimentos que generen energías y nutrientes imprescindibles al estrato de la población de bajo recursos. Dado que la mayoría de los productos orientados a este sector están compuestos por grasas saturadas y azúcares, los cuales no contribuyen a la alimentación

de la población. Este aspecto ha sido un detonante de las principales enfermedades de mortalidad en el país (diabetes, obesidad, entre otras), que se originan a partir del consumo excesivo de dichos productos.

Así, en Ecuador no se conoce de una empresa que produzca y distribuya galletas con base de pinole, dado que estas galletas no son muy conocidas ni elaboradas en el país, siendo la presentación más consumida el atol, razón por la que la mayoría de las nuevas organizaciones prefieren orientarse hacia galletas a base de productos con gran aceptación en el mercado para garantizar su durabilidad.

También la falta de promoción del consumo de productos derivados del pinole es otra carencia percibida, dado que este factor ha traído como consecuencia que los ecuatorianos no hayan considerado al pinole como una de las opciones más ventajosas para su dieta diaria dados sus altos valores nutricionales y muy bajo costo.

El sector productivo de galletas ha tenido un gran auge en los últimos tiempos, por lo que la constante competitividad entre las empresas dedicadas a este renglón del mercado, es muy alta, motivado a esto deben optimizar frecuentemente sus procesos para mantener su posición en el mercado o elevarla, es allí donde juega un papel fundamental la calidad del producto.

De allí es que tomó como iniciativa la producción de galletas con base de pinole, debido a todos los beneficios que estas tienen que aportar a los ecuatorianos, contribuyendo a que lleven una alimentación saludable, con uso de los propios recursos nacionales, se realizará un plan de producción de galletas con base de pinole, con el fin de determinar su factibilidad económica - financiera para ofrecer en el mercado ecuatoriano.

1.4. Justificación de la investigación

Este proyecto tiene como propósito contribuir a la solución de la problemática de la crisis alimentaria de Ecuador, al ofrecer un producto de

calidad a costos accesibles para cualquier sector de la población, que permita a los ecuatorianos mejorar su dieta alimenticia.

La presente investigación también se identifica al acceder a los conocimientos y elementos necesarios tanto teóricos como prácticos que intervienen en la creación, organización y operación de una organización tipo empresarial. Por otra parte el plan de negocio pretende dar seguimiento a los procesos de elaboración del producto, con el fin de que los mismos cubran los estándares de calidad exigidos. A su vez este proyecto permitirá realizar un estudio de mercado para conocer la aceptación del producto en el mercado, sirviendo de guía para establecer la viabilidad económica que generará a la empresa productora la producción de galletas. Dichos aspectos permitirán establecer los puntos claves que determinen si la organización tendrá aceptación o fracasara.

Cabe destacar que en Ecuador no existe una empresa que específicamente produzca y distribuya galletas con base de pinole, por lo que su creación vendría a ser pionera en el sector. La empresa al constituirse contribuirá no solo a la economía del país, cumpliendo con sus obligaciones tributarias, sino que también generará nuevas fuentes de empleo con conocimientos elementales en distintas áreas que permitirán incrementar sus ingresos laborales

1.5. Objetivos del proyecto

1.5.1. Objetivo General

Diseñar un proyecto de emprendimiento para la producción de galletas con base de pinole, aplicando todos los elementos necesarios que se requieren para la creación formal de este plan de negocio.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Ejecutar un estudio del mercado para determinar la demanda que tienen las galletas con base de pinole.

- Realizar un estudio económico para calcular la factibilidad y rentabilidad financiera que generaría producir las galletas con base de pinole.
- Determinar los recursos, procesos y tiempos de producción necesarios que requeriría este emprendimiento.
- Elaborar el esquema de organización empresarial para la correcta administración de los recursos del plan de negocio formal.

1.6. Metodología

a) Diseño de la investigación

No experimental

El diseño a emplear en la presente investigación será no experimental, dado que únicamente se visualizarán las causas y consecuencias que se han generado en la población ecuatoriana debido a la falta de alimentos nutritivos, bajos en grasas y azúcares. A partir de esto se adoptarán estrategias para producir y distribuir un producto que satisfaga las carencias alimentarias de la población.

b) Tipo de Investigación / enfoque o naturaleza

Cuantitativa

Este proyecto se manejará dentro del enfoque cuantitativo motivado a que las estrategias a emplear para la producción de galletas de pinole, se basarán principalmente en los números estadísticos que arrojen las encuestas aplicadas a la población objetivo. Dado que estos rangos estadísticos ayudarán a establecer las necesidades alimentarias claras de la población, logrando así que la empresa distribuya un producto que satisfaga la demanda insatisfecha, lo cual le permita consolidarse en el mercado.

c) Alcance

Descriptivo

El presente proyecto se ubicó dentro del tipo de investigación descriptiva debido a que se planteara de forma detallada el problema presentado en cuanto a la falta de distribución de galletas con valores nutritivos a precios accesibles en el mercado, así como también las consecuencias que esto generará de no mejorar la situación a especificarse. Para la determinación de este problema se emplearan distintos métodos: en primera instancia precisar las peculiaridades del tema seleccionado, luego población involucrada y por último emplear técnicas de recolección de datos.

d) Técnica de recolección de datos

La técnica de recolección de datos que se empleará en la presente investigación será la encuesta, la cual se le aplicará a consumidores potenciales, con el propósito de determinar su criterio acerca del producto (ventajas y desventajas), el posible porcentaje de demanda que tendrán las galletas en el mercado y el renglón a la cual ira dirigido el producto (Ver Anexo N 1).

La población involucrada en la presente investigación serán los 195.633 habitantes del cantón Milagro (Datos basados en INEC). Dado que el número de individuos es alto, se empleará una ecuación estadística de proporciones poblacionales, para establecer la muestra total a la que se le aplicará la encuesta.

n = muestra total

N = población universo = 195633

e = margen de error 0,010= 10%

z = nivel de confianza = 2,58 =99%

p = probabilidad de éxito = 0,5

q= probabilidad de fracaso = 0,5

$$n = z(2) p * q N / e (2) (N-1) + z (2) p*q$$

$$n = ([2,58] (2) *0,5*0,5 195633) / (0,010 (2) (195633-1) + 2,58 (2) 0,5*0,5)$$

$$n = (6,65 * 0,5 * 0,5 * 195633) / (0,0001 * 195.632 + 6,65 * 0,5 * 0,5)$$

$$n = 165$$

La población final a la que se le aplicará la técnica de recolección de datos será de 165 habitantes escogidos al azar. La encuesta quedará estructurada por un grupo de diez preguntas, ordenadas según la complejidad de la información requerida.

e) análisis de las encuestas

a) Edad

Tabla 1.

Edad de encuestados

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Entre 15 a 25	33	20%
Entre 26 a 36	70	43%
Entre 37 a 47	42	25%
De 48 en adelante	20	12%
Total	165	100%

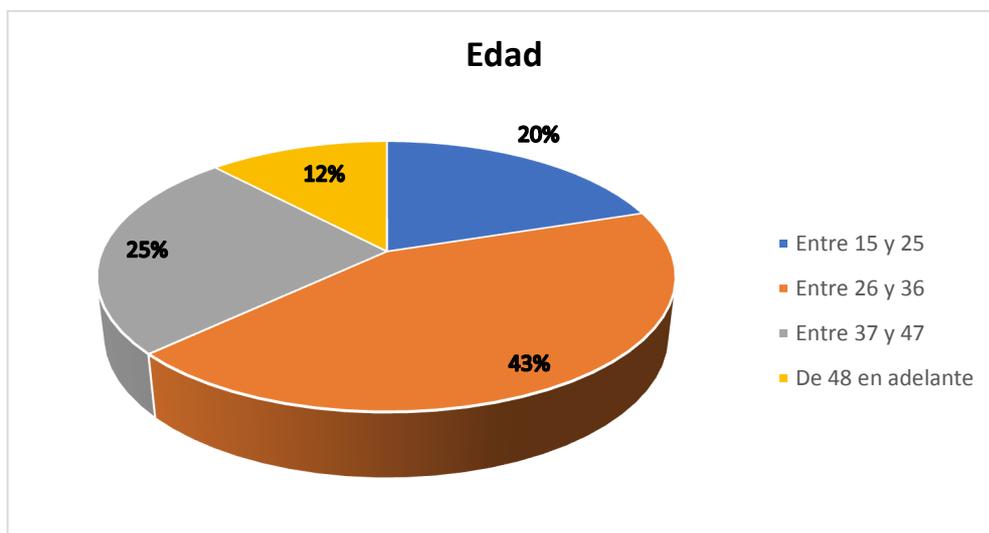


Figura 1. Edad de encuestados.

Análisis.

El 43% de los consumidores potenciales encuestados manifestaron que tiene entre 26 y 36 años, un 20% indicó que tiene entre 15 a 25, otro 25% expresó que tenían entre 37 y 47 años, mientras que un 12% se encuentran en el rango de más de 48 años.

b) Sexo

Tabla 2.

Sexo de encuestados

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Hombre	67	41%
Mujer	98	59%
Total	165	100%

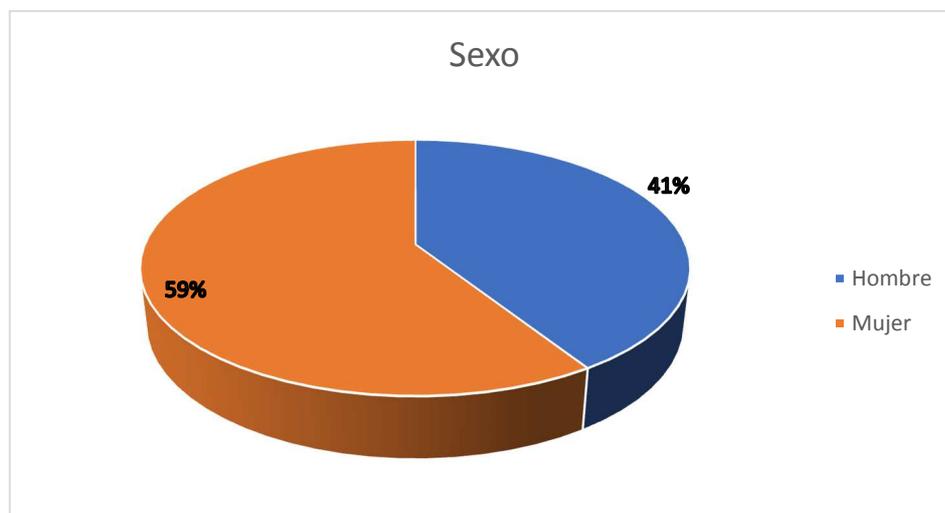


Figura 2. Sexo de los encuestados.

Análisis.

El 59% de los consumidores potenciales encuestados fueron mujeres, mientras que el sexo masculino se posicionó con un 41% de la población total.

Pregunta 1. *Sus preferencias alimenticias se direccionan hacia*

Tabla 3.

Respuestas de pregunta uno de encuesta

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Comidas Rápidas	75	45%
Comidas Preparadas en casa	55	34%
Ambas	35	21%
Total	165	100%

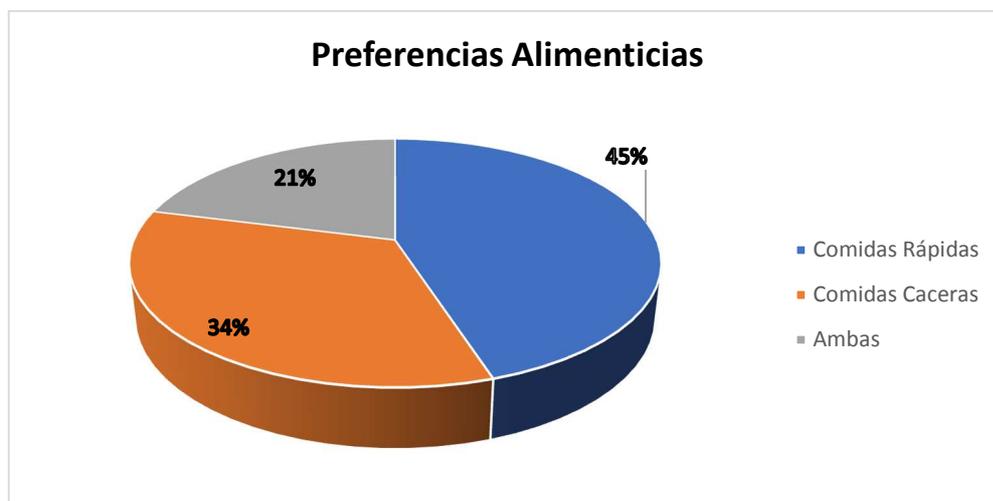


Figura 3. Preferencias alimenticias.

Análisis.

El 45% de los encuestados indicaron que sus preferencias alimenticias diarias se inclinan mayormente al consumo de comidas rápidas, mientras que el 34% expresó que su inclinación por la comida casera, dado el exceso de grasas o condimentos que poseen las de la calle. Otro 21% manifestó que su favoritismo no está definido y a veces le gusta consumir comida casera y otras comidas rápidas.

Pregunta 2. *¿Usted y su familia desayunan diariamente?*

Tabla 4.

Respuestas de pregunta dos de encuesta

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Si	109	66%
No	30	18%
A veces	26	16%
Total	165	100%

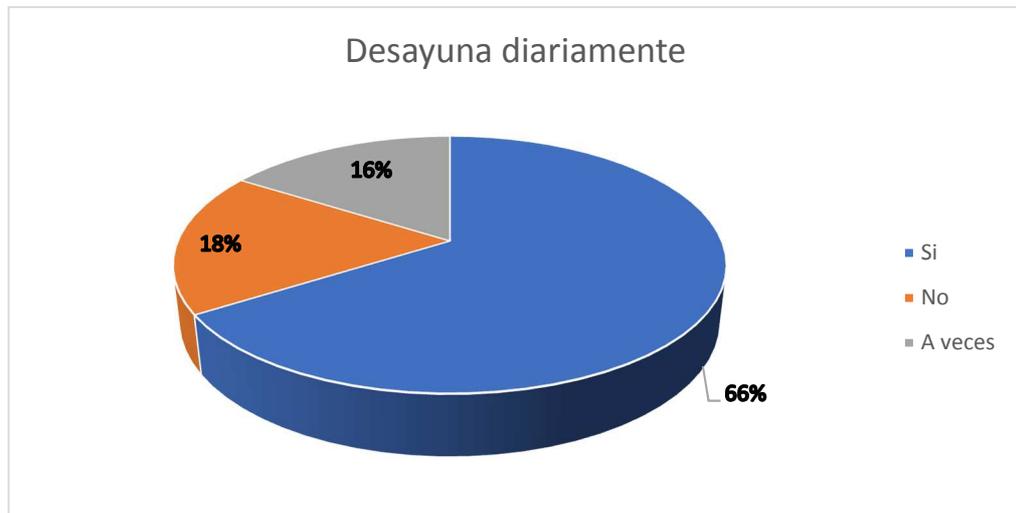


Figura 4. Desayunos diarios.

Análisis.

El 66% de los consumidores potenciales indicaron que su familia si desayuna todos los días del año, mientras que un 18% manifestó que no, motivado a que no cuentan con recursos suficientes para adquirir alimentos para cubrir las tres comidas diarias, por lo que prefieren comer en el almuerzo y cena. Otro 16% expreso que a veces, dado que hay días donde tienen que comer y otros no.

Pregunta 3. *¿Conoce usted, que las galletas de pinole por cada 32 gr aporta 3 gr de proteínas. 10 gr de carbohidratos. 5 gr Azúcares. 3 gr grasas totales. 4 gr de fibra dietaría. 21 mg de sodio. 7 gr de calcio. 2 gr de hierro y 1 gr de Vitamina A?*

Tabla 5.

Respuestas de pregunta tres de encuesta

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Si	55	33%
No	110	67%
Total	165	100%

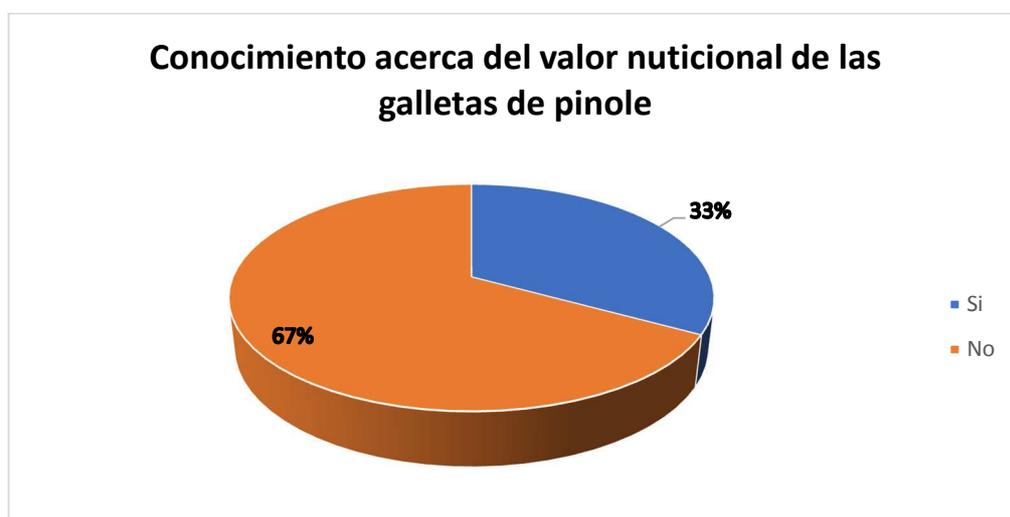


Figura 5. Conocimiento del valor nutricional del producto.

Análisis.

El 67% de los encuestados indicó que no conocían que consumir las galletas con base de pinole les podría aportar un alto valor nutritivo a su dieta diaria, mientras que un 33% expresó que sí, dado que conocen los beneficios que generan normalmente los productos derivados del pinole.

Pregunta 4. *¿Para su alimentación Ud. Valora un producto según sus propiedades nutritivas o según su sabor?*

Tabla 6.

Respuestas de pregunta cuatro de encuesta

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Propiedades nutritivas	35	21%
Sabor	130	79%
Total	165	100%

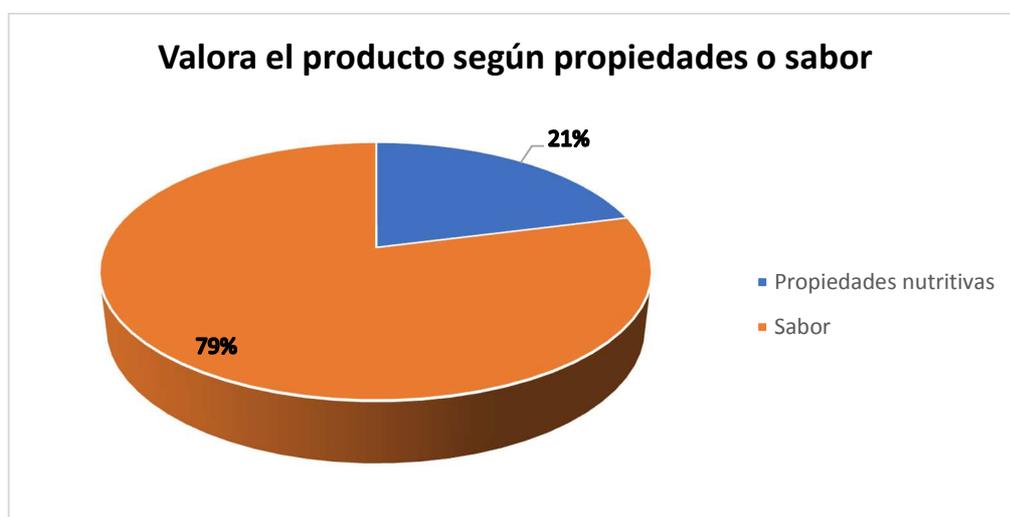


Figura 6. Valora el producto según propiedades o sabor.

Análisis.

El 79% de los encuestados manifestaron que al momento de adquirir un producto toman en consideración principalmente su sabor. Mientras que el 21% expresaron que adquieren un producto según sus aportes nutricionales.

Pregunta 5. *¿Para su alimentación Ud. Valora un producto según sus propiedades nutritivas o según su precio?*

Tabla 7.

Respuestas de pregunta cinco de encuesta

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Propiedades nutritivas	85	52%
Precio	80	48%
Total	165	100%



Figura 7. Valora el producto según propiedades o precio.

Análisis.

El 52% de los encuestados manifestaron que al momento de adquirir un producto toman en consideración principalmente sus valores nutricionales. Mientras que el 48% expresaron que adquieren un producto según su valor económico, dado que existen buenos productos a precios muy bajos.

Pregunta 6. *Qué producto consume más a la semana*

Tabla 8.

Respuestas de pregunta seis de encuesta

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Comida rápida	55	33%
Gaseosas	25	15%
Galletas y Snack	85	52%
Total	165	100%

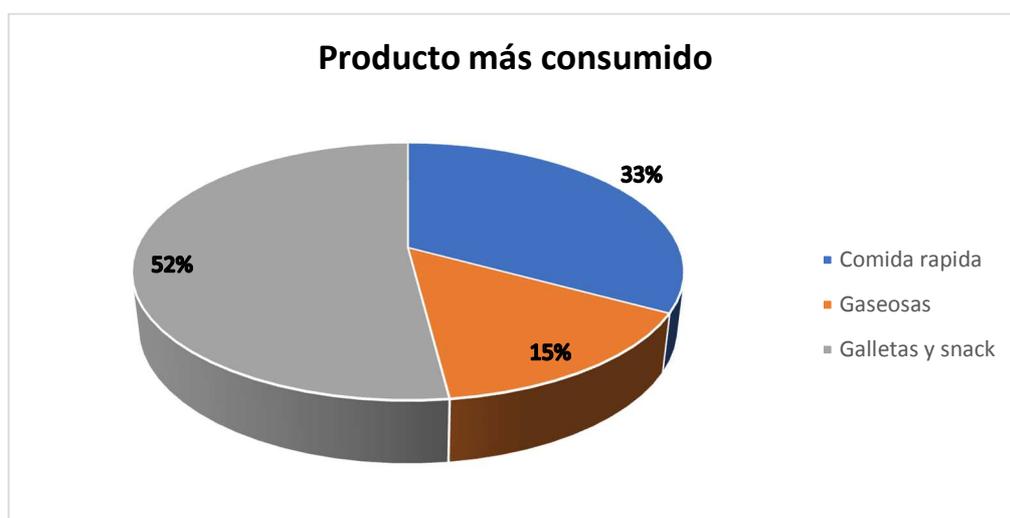


Figura 8. Producto más consumido.

Análisis.

El 52% de los consumidores potenciales expresaron que el producto que consume más a la semana son las galletas y snack, dado que estos sacian los antojos y el hambre en cualquier momento del día, sin importar la hora. Mientras que otro 33% indicó que a la semana consume comidas rápidas. Otro

15% marcó que consumen gaseosas varias veces al día durante los siete días de la semana.

Pregunta 7. *¿Dónde realiza regularmente sus compras?*

Tabla 9.

Respuestas de pregunta siete de encuesta

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Supermercados	95	58%
Mercado	42	25%
Tiendas	28	17%
Total	165	100%

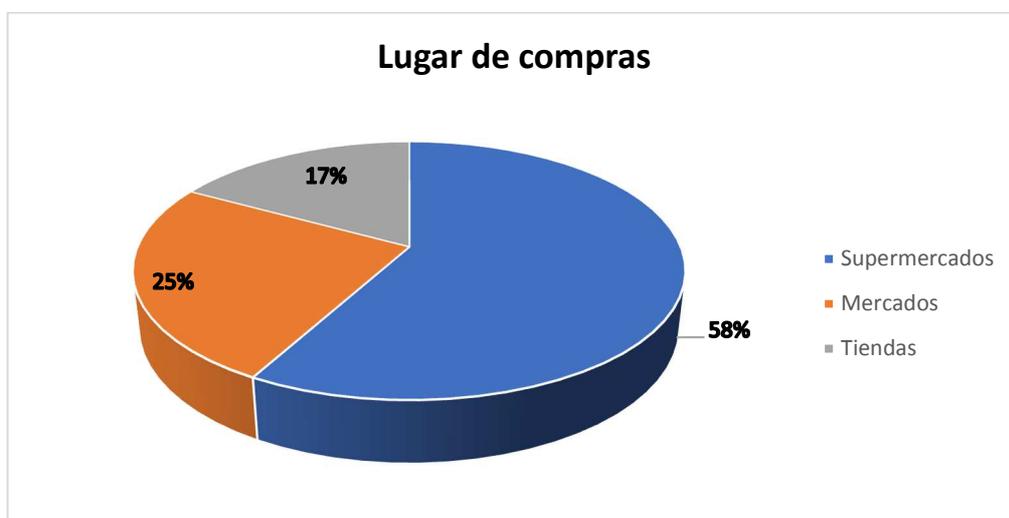


Figura 9.Lugar de compras.

Análisis.

El 58% de los potenciales consumidores manifestaron que normalmente asiste a supermercados para realizar todas las compras, dado que estos poseen más variedades de precios y productos. Un 25% indicó que van a

mercados locales, por mayor rapidez, para hacer sus compras. Mientras que un 17% marco que realiza sus compras regulares en tiendas adyacentes a las zonas donde residen o trabajan, para evitar traslados.

Pregunta 8. *¿Estaría Ud. dispuesto a reemplazar las galletas con base de pinole por el pan?*

Tabla 10.

Respuestas de pregunta ocho de encuesta

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Si	53	32%
No	112	68%
Total	165	100%

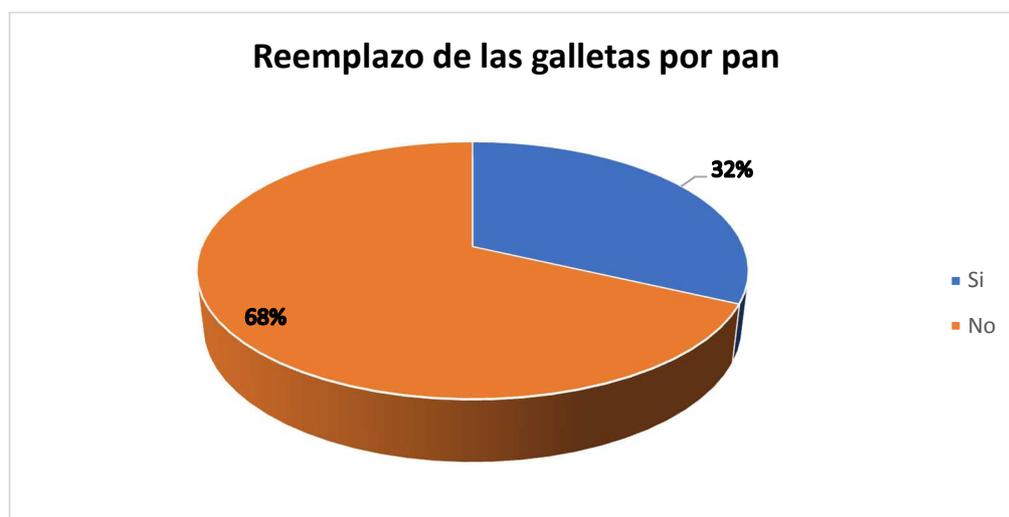


Figura 10. Reemplazo de las galletas por pan.

Análisis.

El 68% de los encuestados expresaron que no reemplazarían las galletas de pinole por el pan dado que, estas aportan más valores nutricionales. Mientras que el 42% indicaron que si lo cambiarían rápidamente dado que este saciará en menor cantidad el hambre o la ansiedad.

Pregunta 9. *¿Le gustaría consumir galletas con base de pinole en reemplazo de los snack?*

Tabla 11.

Respuestas de pregunta nueve de encuesta

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Si	95	58%
No	70	42%
Total	165	100%



Figura 11. Reemplazo de las galletas por snack.

Análisis.

El 58% de los encuestados expresaron que si reemplazarían los snack por las galletas de pinole dado que, estas aportan más valores nutricionales. Mientras que el 42% indicaron que no lo cambiarían dado que prefieren consumir productos variados.

Pregunta 10. *¿Le gustaría tener a disposición las galletas de pinole en tiendas, comisariatos y supermercados?*

Tabla 12.
Respuestas de pregunta diez de encuesta

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Si	140	85%
No	25	15%
Total	165	100%

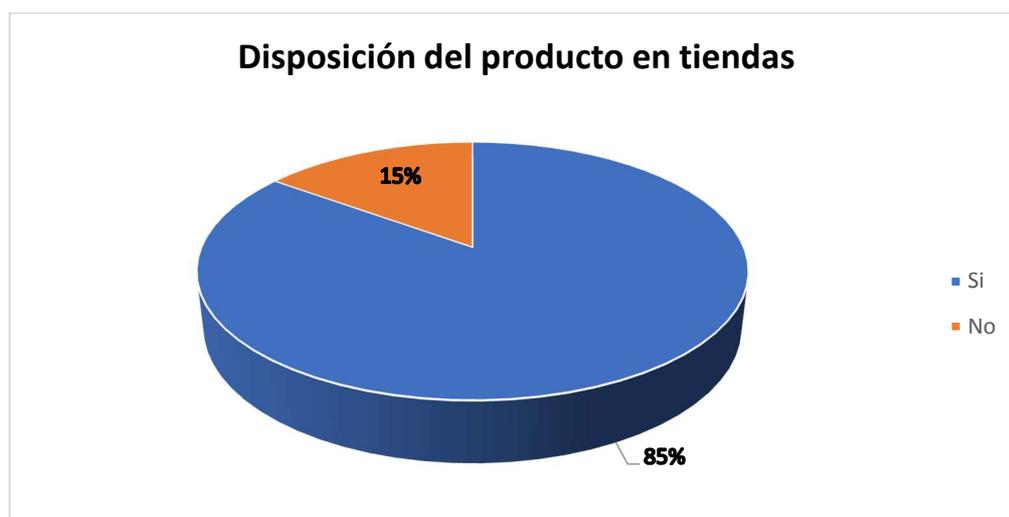


Figura 12. Disposición del producto en tiendas.

Análisis.

El 85% de los encuestados expresaron que si les gustaría tener a disposición las galletas con base de pinole, para adquirirlas y mejorar su alimentación, mientras que un 15% expreso que no, dado que no le llama la atención consumir galletas de pinole.

1.7. Marco Teórico

Pinole

El pinole es una harina de maíz tostada que se puede encontrar en dos versiones, con azúcar y sin azúcar. Usualmente empleado para hacer atoles, puede utilizarse en panquecas, arepas y otras preparaciones que incluyen proteínas, aminoácidos, fibra y antioxidantes, debido a la gran cantidad de fibra y la lenta digestión del maíz (Baleato, 2016, p. 1). Se lo obtiene a partir de la harina de los granos de maíz molido y tostado, el cual tiene una versatilidad que permite combinar con diferentes tipos de cereales y leguminosas, combinado con agua o leche para generar una bebida deliciosa y energizante, con menor cantidad de azúcares que las bebidas deportivas (Ibarra, 2016, p. 1).

Es una gran fuente de energía debido a su contenido de hidratos de carbono. Aporta hierro, por lo que es recomendable para niños, adultos y mujeres que han padecido de anemia o quieren evitarlo. Contiene también, magnesio, sodio, zinc, potasio y fósforo. Puede prevenir la producción de células cancerígenas. Su contenido de fibra regula la digestión y puede combatir el estreñimiento. Su alto contenido de potasio fomenta el funcionamiento de los riñones y la normal circulación de la sangre y los líquidos en el organismo. Tiene propiedades reguladoras sobre la hiperglucemia y la hiperinsulinemia. Esto le permite prevenir el síndrome metabólico y la diabetes (Cura y Bienestar, 2016, p. 2).

Para la preparación de la harina de pinole se seleccionan los mejores maíces (blanco, amarillo o azul), se lavan, se cuecen en agua, se ponen al sol y por último se tuestan. En Latinoamérica es muy consumido gracias a los grandes beneficios que aporta y sus bajos costos. También el pinole tiene un efecto muy elevado de saciedad, dejando a los que lo consumen una sensación de llenura durante un período de tiempo más largo, por ello se recomienda su consumo gracias a todos los aspectos positivos que aporta para el cuerpo humano.

Galletas

Pasta dulce o salada hecha con una masa de harina, manteca, huevos y otros ingredientes, que se cuece al horno hasta que resulta crujiente; hay una gran variedad de sabores, formas y tamaños, aunque las más corrientes son las dulces, redondas y de poco grosor (Oxforddictionaries, 2014, p. 1).

Son productos combinados con una serie de ingredientes, hechos al horno, con una gran diversidad de sabores, pueden ser dulces o saladas. Actualmente las distribuidas en el mercado no aportan un grado nutricional conveniente para la salud humana dado que la mayoría posee un gran porcentaje de azúcares y grasas saturadas.

Hoy, las galletas son un alimento popular que se encuentra en todo el mundo, sin distinción de países ni lugares. Conforman un mercado en crecimiento, con nuevas fórmulas adaptadas a los gustos del consumidor y a los parámetros de salud, rapidez y conveniencia (Instituto de la galleta, 2013, p. 2). Este renglón del mercado mantiene normalmente su demanda en las dulces, por lo que las nutritivas y bajas en azúcares se consumen en una menor medida lo que disminuye la constitución de oferta alta de esta categoría.

Galletas con base de Pinole

Las galletas elaboradas con base de pinole (pinolli) poseen nutrientes óptimos para el ser humano. El pinole (pinolli) está básicamente compuesto

de harina de maíz tostado y panela molida. Las galletas de pinoles producidas industrialmente no contienen preservantes ya que son elaboradas de la manera más natural posible, es por esto que deben conservarse en un lugar fresco y seco y su tiempo de consumo máximo es de un mes.

Para la elaboración de las galletas con base de pinole se necesitan los siguientes ingredientes, pinole, harina trigo, huevos, sal, azúcar y manteca de cerdo.

Bajo la siguiente preparación:

1. Bate manteca con azúcar, agrega los huevos uno a uno hasta que estén bien incorporados.
2. Agrega harina, polvo de hornear, sal y pinole alternadamente, si es necesario agrega un poco de leche.
3. Extiende la masa y corta las galletas con un molde. Coloca sobre una charola de horno y hornea por 20 minutos o hasta que estén doradas a 150°C (Azteca, 2017, p. 1).

La receta mencionada anteriormente contiene los ingredientes y procedimientos básicos seguidos por la empresa, cabe resaltar que se usan productos de alta calidad, para ofrecerles a sus consumidores un producto diferente a los que están acostumbrados a consumir en el mercado.

Plan de negocio

Un plan de negocios es un documento que ayuda a planificar las actividades del negocio, a tener un norte, a definir objetivos, como lograrlos y en qué tiempo lograrlos. Asimismo permite hacer correcciones y modificaciones de las actividades descritas para generar ganancia (Moyano, 2015, p. 6). Además expone todo lo relacionado con lo que se desea alcanzar en la empresa, estableciendo los objetivos organizacionales necesarios para obtener una rentabilidad estable.

Para ello se definen tiempos de ejecución de objetivos, tipo de producto, consumidor final, oferta y demanda en el mercado, competitividad laboral, recursos necesarios para iniciar producciones entre otros aspectos que ayuden a guiar la operaciones diarias. Dicho plan tiene por objetivo mitigar los riesgos operacionales, al establecer proyecciones de contingencia en casos de obstáculos inesperados, que ayuden a sobrellevar la empresa para que se mantenga en el tiempo.

Creación de la empresa

Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter (CincoFuerzasdePorter, 2015, p. 1) vienen dadas por:

- La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.
- El poder de la negociación de los diferentes proveedores.
- Tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van consumir una sola vez.
- Amenaza de ingresos por productos secundarios.
- La rivalidad entre los competidores

Se hará uso de las fuerzas de Porter para establecer el nivel de competencia a la cual se enfrentará la empresa al momento de su constitución y los potenciales consumidores, con el fin de establecer los posibles pros y contras que tendrá la nueva organización en el mercado galletero y los procedimientos que debe seguir para ir escalando competitivamente.

Estudio Financiero

Tiene como objetivo detectar los recursos económicos para poder llevar a cabo un proyecto. Gracias a este análisis se calcula también el costo total del proceso de producción, así como los ingresos que se estiman recibir en cada una de las etapas del proyecto (Sinnaps, 2015, p. 1).

El presente estudio permitirá establecer la inversión que debe realizar la empresa para adquirir las herramientas, infraestructura y personal para llevar

a cabo las producciones, logrando efectuar estimaciones sobre el capital que se debe poseer.

Estudio Técnico

“El estudio técnico consiste simplemente en hacer un análisis del proceso de producción de un producto o servicio para la realización de un proyecto de inversión” (e-tecnico.webnode, 2013, p. 1). Se efectuará un estudio técnico para determinar todos los procesos que se deben seguir para la elaboración del producto, a partir de esto establecer los costes económicos que estos procesos generan.

Pasos para constituir una empresa en Ecuador

Se deben seguir los siguientes pasos:

- Establecer nombre.
- Escritura de la Constitución de la Compañía.
- Registro mercantil.
- Creación de RUC.

Creación de empresa de galletas con base de pinole

Toda empresa nace de una idea principal, que surge con la perspectiva de saciar una necesidad bien sea nivel local o nacional. Es por ello que para consolidar la iniciativa se deben seguir una serie de procesos que permitan identificar el área a la cual se destinara el negocio, así como también los aspectos técnicos, físicos, financieros y legales con los que debe contar el proyecto para poder ejecutarse.

Es por esto que para la creación de la organización de galletas con base de pinole es imprescindible primeramente realizar un plan de empresa, dado que este aportará todos los aspectos operacionales imprescindibles para producir un producto de forma rentable. Es allí donde se establece la estrecha relación entre la creación de la empresa de galletas de pinole con el plan de negocios, dado que este mostrará los pasos que debe seguir la organización, por lo que sin este último, la empresa no tendría una consistencia, dirección y estructura

clara, causando fácilmente la bancarrota en un corto período por no conocer los principios de gastos y costos a los que deberá enfrentarse los primeros meses.

Cabe destacar que el plan de negocios permitirá a la empresa identificar el sector del mercado, los riesgos internos y externos a los cuales se deberá contraponer, la infraestructura, maquinaria y personal que deberá poseer para funcionar correctamente. En otras palabras el plan de negocio permite documentar los aspectos más relevantes acerca de la empresa y el mercado en el que se desenvolverá, con el fin de contribuir a la toma de decisiones a los futuros dirigentes de la organización.

Esquema empresarial

El organigrama de una empresa consiste en la representación gráfica de la estructura de la empresa, de manera que no sólo representa a los empleados y recursos humanos de la empresa, sino que también representan las estructuras departamentales, además de ser un buen esquema de las relaciones jerárquicas y competenciales dentro de la empresa(Organización de Gestiones, 2015, p. 1).

Un esquema empresarial define claramente la estructura de la empresa, al establecer cargos y obligaciones de cada trabajador según el área en el que se desempeñe. Este a su vez permite identificar las categorías jerárquicas existentes, facilitando las gestiones diarias de la compañía, con el fin de consolidar los objetivos en el tiempo establecido.

1.8. Marco Conceptual

Autoridades gubernamentales.- Recaudar los impuestos que genera la empresa, así como obtener la información estadística necesaria para orientar las políticas macroeconómicas del país (Colín, 2014, p. 4).

Administración.-Planeación, organización, dirección y control del talento humano y de otro tipo para alcanzar las metas de la organización con eficiencia y eficacia (Jones, 2014, p. 5).

Capital.-Son todos aquellos recursos económicos susceptibles de reproducirse y que ayudan a la producción (también se le llama inversión): maquinaria, equipo, herramienta, instalaciones, edificios, etcétera (Méndez, 2014, p. 8).

Comercialización.- Es identificar las necesidades del cliente y satisfacerlas mejor que sus competidores para obtener una ganancia(Organización Internacional del Trabajo, 2016, p. 3).

Consumidor.- Individuo, grupos u organizaciones que utilizan el producto final, servicio o idea (Rodríguez, 2014, p. 24).

Competidor.-Organizaciones que interactúan en el medio con la organización materia del estudio; por su estructura u objeto tienen funciones y propósitos similares, por lo que sus experiencias constituyen un factor decisivo para lograr resultados (Fincowsky, 2014, p. 27).

Costo.-Valor monetario de los recursos que se entregan o prometen entregar a cambio de bienes o servicios que se adquieren (Colín, 2014, p. 9).

Demanda.-Se refiere a la cantidad de bienes o servicios que se solicitan o se desean en un determinado mercado de una economía a un precio específico (Banrepcultural, 2015, p. 1).

Devolución.-Comprende los procesos para recibir productos desgastados, defectuosos y excedentes que envíen los clientes, así como dar apoyo a

los clientes que tengan problemas con productos entregados (Chase, 2014, p. 8).

Eficiencia.-Medida de qué tan bien o qué tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta (Jones, 2014, p. 5).

Estrategias.-Grupo de decisiones acerca de las metas que debe perseguir la organización, qué actividades emprender y cómo aprovechar los recursos para alcanzar esas metas (Jones, 2014, p. 9).

Fuente.-Comprende la selección de proveedores que entregarán los artículos y servicios para crear el producto de la compañía (Chase, 2014, p. 7).

Inversión.- Es la cantidad de bienes de capital nuevos producidos y vendidos en un país en un año. Los bienes de capital, a la vez, son los bienes que sirven para producir otros bienes, en contraposición a los que se consumen (Resico, 2013, p. 47).

Marketing.-Son actividades comerciales diseñadas para la planeación, establecimiento de precios, promoción y dirección del flujo de los bienes y servicios de la compañía a los consumidores o usuarios, con el propósito de lograr ganancias (Cateora, 2014, p. 10).

Negocio.- Conjunto integrado de actividades y activos susceptibles de ser dirigidos y gestionados con el propósito de proporcionar una rentabilidad en forma de dividendos, menores costes u otros beneficios económicos directamente a los inversores u otros propietarios, miembros o partícipes (Cañal, 2015, p. 3).

Oferta.- Hace referencia a la cantidad de bienes, productos o servicios que se ofrecen en un mercado bajo unas determinadas condiciones (Banrepcultural, 2015, p. 1).

Organización.-Como parte del proceso administrativo es la etapa en la que se define la estructura organizacional, la forma de delegar facultades, el

enfoque para manejar los recursos humanos, la cultura y el cambio organizacional; como unidad productiva, una organización es una entidad social orientada hacia la consecución de metas con base en un sistema coordinado y estructurado vinculado con el entorno (Fincowsky, 2014, p. 4).

Precio.- Se refiere al proceso de fijar el costo de su producto permitiéndole una ganancia, pero lo suficientemente asequible para que sus clientes estén dispuestos a pagar la cantidad solicitada (Organización Internacional del Trabajo, 2016, p. 3).

Proceso.- Cualquier sistema, norma, protocolo, convención o regla que si se aplica a un insumo o insumos, elabora o tiene la capacidad de elaborar productos. Algunos ejemplos de procesos incluyen procesos de gestión estratégicos, procesos operativos y procesos de gestión de recursos (Cañal, 2015, p. 3).

Producto.- Se refiere a bienes o servicios que la empresa les ofrece a sus clientes. Es el elemento central para satisfacer sus necesidades (Organización Internacional del Trabajo, 2016, p. 3).

Producto interno bruto (PIB).- Es el indicador más amplio de la producción total de bienes y servicios de un país. Es el valor monetario total de los bienes y servicios finales producidos dentro de una economía en un periodo determinado (año o trimestre) (Pavón, 2013, p. 10).

Producción.- Abarca todas las actividades económicas, desde las extractivas o primarias (por ejemplo, minería, agricultura, etc.), pasando por la transformación y el procesamiento de materiales o secundarias (por ejemplo, la industria automotriz), hasta la distribución de los bienes (por ejemplo, mediante el transporte y comercio), que se denomina terciaria o servicios (Resico, 2013, p. 34).

Recursos.- Son todos aquellos elementos que contribuyen a que la producción se lleve a cabo (Méndez, 2014, p. 8).

Servicio.-Es un proceso intangible que no se pesa ni mide que requiere cierto grado de interacción con el cliente, son inherentemente heterogéneos; es decir, varían de un día a otro, o incluso de una hora a la siguiente, en función de las actitudes del cliente y de los servidores, por lo que son perecederos y varían en el tiempo (Chase, 2014, p. 8).

Trabajo.- Es la actividad humana (consciente) mediante la cual se transforman y adaptan los elementos de la naturaleza para satisfacer necesidades humanas, cuya remuneración es el salario (Méndez, 2014, p. 8).

1.9. Marco referencial

Título. Estudio técnico – económico para la implementación de una fábrica que elabore galletas enriquecidas con proteínas de achotillo a la población infantil de la ciudad de Guayaquil.

Autor. Valdez Torres Diana Carolina

Fecha. 2014

Motivado a la carencia de producciones de alimentos nutritivos en Ecuador, existe un alto índice de desnutrición y enfermedades crónicas que afecta en mayor escala a los niños entre los 5 y 14 años.

Por lo que la investigación tuvo por objetivo industrializar el achotillo para producir galletas nutritivas que les permitiera a los niños de Ecuador alimentarse de manera más óptima.

La metodología utilizada fue descriptiva, la población y muestra seleccionada fue 384 niños entre el rango de edad de 5 a 14 años de Guayaquil, los instrumentos de recolección de datos fueron la encuesta personal y observación directa.

Obteniendo como conclusión general que existía una demanda insatisfecha por la adquisición de galletas representadas en 3.041.891 kilogramos. Por lo que era factible emplear una empresa productora de achotillo, teniendo que generar una inversión de \$231.263,76 para iniciar operaciones. Obteniendo financiamiento del banco en un 55%, generando como retorno de inversión un 58,04%(Valdez, 2014).

Título. Plan de negocio para la creación de la empresa “Nutrisnacks Colombia” en la ciudad de Cali

Autores. Alfonso Sierra Arcila

Fecha. 2014

Nace con la necesidad de crear una empresa innovadora que distribuya alimentos saludables en Colombia, bajo el uso de materia prima nacional. Con el fin de contribuir a mejorar la vida de sus habitantes específicamente en los que llevan un día agitado.

Teniendo por objetivo desarrollar un plan de negocio para crear la empresa “Nutrisnacks Colombia. Que les permitiera identificar mercados y clientes potenciales, estimaciones de ventas y ganancias así como también estrategias de mercadeo factibles para posicionarse en el sector galletero.

Obteniendo como conclusión que los clientes potenciales son de estratos tres, cuatro, cinco y seis. El canal de distribución que se utilizó fue vendedores con vehículos propios que se encargan de llevar el producto a eventos donde se requieran. Se empleó maquinaria de punta para la producción. El organigrama de la institución contó con tres departamentos táctico, operativo y estratégico. Por último se determinó que la investigación tiene un alto valor orientado a \$305.312.307,25 y el lapso de retorno de inversión es de cuatro años(Sierra, 2014).

1.10. Marco Legal

La presente investigación se enmarca dentro de las siguientes leyes.

Constitución del Ecuador

Art. 13.- Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales (Asamblea Constituyente, 2008, p. 24).

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore (Asamblea Constituyente, 2008, p. 39).

Los presentes artículos se relacionan con el siguiente proyecto motivado a que la empresa productora de galletas de pinole estará en obligación de velar por la calidad de su producto (de acuerdo a la publicidad ofrecida), la atención brindada a los consumidores, de lo contrario será sancionada bajo esta ley.

Plan Nacional del Buen Vivir

Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población

l) Fomentar la oferta de alimentación saludable y pertinente en establecimientos públicos y privados de provisión de alimentos

n) Articular la producción local/nacional, su distribución y su consumo a las necesidades nutricionales de la población, a fin de garantizar la disponibilidad y el acceso permanente a alimentos nutritivos, sanos, saludables y seguros, con pertinencia social, cultural y geográfica, contribuyendo con la garantía de la sostenibilidad y soberanía alimentarias (UNICEF, 2013, p. 167).

Este apartado se vincula con la presente tesis dado que está tiene por objetivo distribuir un producto saludable haciendo uso de materia prima

nacional, dicho artículo poseerá un valor adquisitivo accesible para toda la población, con el fin de cooperar con la soberanía alimentaria del país y mejorar la calidad de vida de los habitantes.

Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva

c) Consolidar la transformación productiva de los sectores prioritarios industriales y de manufactura, con procesos de incorporación de valor agregado que maximicen el componente nacional y fortalezcan la capacidad de innovación y de aprendizaje colectivo (UNICEF, 2013, p. 371).

El actual proyecto se enmarca dentro de la sección mencionada anteriormente debido a que con la creación de la empresa de galletas de pinole se espera cubrir la necesidad alimentaria del país, haciendo uso de procesos que incluyan maquinaria y materia prima nacional.

Ley de compañías

Art. 3.- Se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias al orden público, a las leyes mercantiles y a las buenas costumbres; de las que no tengan un objeto real y de lícita negociación y de las que tienden al monopolio de las subsistencias o de algún ramo de cualquier industria, mediante prácticas comerciales orientadas a esa finalidad.

Art. 36.- La compañía en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social. La razón social es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios, o de algunos de ellos, con la agregación de las palabras "y compañía". Sólo los nombres de los socios pueden formar parte de la razón social (Congreso Nacional, 1999).

La organización a crear tendrá carácter social dado que será constituida con el fin de mejorar la calidad de vida de la población al generar un producto saludable. En caso contrario de usar la empresa para otro fin será penado bajo el artículo tres.

Ley Orgánica De Consumo, Nutrición Y Salud Alimentaria

Artículo 13.- Es obligación de las y los proveedores y expendedores de alimentos:

a) Obligación general.- cumplir los precios, garantías, cantidades, medidas, términos, plazos, reservaciones, fechas y modalidades de entrega, así como las características, condiciones y calidad de producto ofrecido al consumidor.

Artículo 14.- Etiquetado mínimo de alimentos.- Sin perjuicio de lo que dispongan las normativas correspondientes, es obligación del proveedor y expendedor de alimentos procesados exhibir en el rotulado la siguiente información.

a) Nombre del producto, marca comercial, identificación de lote, razón social de la empresa, contenido neto, registro sanitario, valor nutricional, fecha de expiración, tiempo máximo de consumo, lista de ingredientes;

b) Indicación de si se trata de alimentos artificiales, irradiados, o genéticamente modificados.

c) País y localidad de origen del producto y en los casos correspondientes, de los insumos usados para su elaboración y producción.

d) En cuanto a productos de origen agroecológico u orgánico debe indicarse su procedencia, y en los casos correspondientes, la certificación o sello de garantía que apliquen según la normativa vigente.

e) Podrán agregarse consideraciones de carácter cultural, territorial o patrimonial de pueblos y nacionalidades indígenas, y del sector de la economía popular solidaria.

Artículo 16.- Constituyen prácticas abusivas al consumidor y están absolutamente prohibidos para el proveedor y expendedor de alimentos las siguientes:

b) Rehusar la venta de un producto alimenticio a la persona consumidora cuando la existencia del mismo lo permite;

c) Mantener monopolios y oligopolios que obliguen al consumidor elegir un tipo de producto en específico;(Soberanía Alimentaria Gobierno de Ecuador, 2013).

Esta ley hace referencia a los deberes y derechos de los consumidores y proveedores, por lo que los artículos mencionados anteriormente detallan lo que la empresa productora de galletas de cumplir en todo momento mientras distribuye su producto, así como también la información que este debe contener en su etiqueta para mantener informado al consumidor de los que está adquiriendo.

Reglamento De Funcionamiento De Establecimientos Sujetos Control Sanitario

Art. 2.- Son objeto de control sanitario:

b) Los alimentos y bebidas, medicamentos, cosméticos, productos higiénicos y otros productos para uso y consumo humano;

Art. 7.- A las direcciones provinciales de salud les corresponden otorgar el permiso de funcionamiento anual a los establecimientos de servicios, para lo cual el interesado deberá presentar una solicitud dirigida al Director Provincial de Salud de la jurisdicción a la que pertenece el domicilio del establecimiento, con los siguientes datos:

- Nombre del propietario o representante legal.
- Nombre o razón social o denominación del establecimiento.
- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) y cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
- Actividad o actividades que se realizan en el establecimiento.

- Ubicación del establecimiento: cantón, parroquia, sector, calle principal número e intersecciones, teléfono, fax, correo electrónico si lo tuviere.

Art. 8.- La Dirección Provincial de Salud a través del Proceso de Vigilancia Sanitaria Provincial realizará la verificación de la documentación presentada y emitirá el informe de la evaluación documental y verificación de la ubicación del local dentro de un plazo de 48 horas desde la fecha de recepción de la respectiva documentación por parte de esta dependencia.

Art. 19.- Para la concesión del permiso de funcionamiento a los establecimientos regulados por la Ley Orgánica de Salud, los interesados satisfarán los derechos por permiso de funcionamiento fijados en este reglamento. Por su parte la autoridad de salud competente está obligada a realizar el respectivo control y vigilancia sanitaria (Control Sanitario, 2009).

La presente ley se relaciona con esta investigación motivada a que los artículos mencionados hacen referencia a los requisitos que debe seguir la empresa galletera de pinole para obtener su certificado de sanidad y poder operar dentro del reglamento.

Reglamento De Buenas Prácticas Para Alimentos Procesados

Art. 3.- De Las Condiciones Mínimas Básicas: Los establecimientos donde se producen y manipulan alimentos serán diseñados y construidos en armonía con la naturaleza de las operaciones y riesgos asociados a la actividad y al alimento, de manera que puedan cumplir con los siguientes requisitos:

- a. Que el riesgo de contaminación y alteración sea mínimo;
- b. Que el diseño y distribución de las áreas permita un mantenimiento, limpieza y desinfección apropiada que minimice las contaminaciones;
- c. Que las superficies y materiales, particularmente aquellos que están en contacto con los alimentos, no sean tóxicos y estén diseñados para el uso pretendido, fáciles de mantener, limpiar y desinfectar; y,

d. Que facilite un control efectivo de plagas y dificulte el acceso y refugio de las mismas.

Art. 10.- Consideraciones Generales: Durante la fabricación de alimentos, el personal manipulador que entra en contacto directo o indirecto con los alimentos debe:

1. Mantener la higiene y el cuidado personal.

3. Estar capacitado para su trabajo y asumir la responsabilidad que le cabe en su función de participar directa e indirectamente en la fabricación de un producto.

Art. 61.- Todas las fábricas de alimentos deben contar con un sistema de control y aseguramiento de la inocuidad, el cual debe ser esencialmente preventivo y cubrir todas las etapas de procesamiento del alimento, desde la recepción de materias primas e insumos hasta la distribución de alimentos terminados.

Los artículos especificados anteriormente se relacionan con la presente tesis dado que establecen los parámetros mínimos que debe poseer la instalación donde se llevará a cabo la producción de galletas así como también el comportamiento que deben llevar.

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis PESTA

Permite identificar variables macroeconómicas que se deben tener en cuenta en el desarrollo de una empresa (oportunidades vs riesgos potenciales) y que cuyo grado de realización se mantiene relativamente incierto. Lo que facilita anticipar mejor las decisiones estratégicas que facilite el aseguramiento del buen desarrollo y perpetuidad de la empresa (Smith, 2016, p. 1).

Se utilizará el análisis PESTA para determinar lo que ocurre en el mercado interno de Ecuador, bajo el propósito de establecer las posibles amenazas y oportunidades que la empresa galletera podrá tener al momento del inicio de sus operaciones. Este análisis está compuesto por cinco entornos fundamentales:

Político. Este aspecto se vincula con las normas y reglamentos que imponen los gobiernos para que las empresas puedan funcionar dentro del país en los diferentes sectores del mercado, a partir de dichas leyes se determina si los entes gubernamentales tienen como perspectiva impulsar la creación de nuevas empresas o limitar la implementación de las mismas.

Económico. Permite establecer la posición económica que posee el país en cuanto a las tasas de intereses, la inflación, grado de desempleo, así como también determinar los posibles cambios que se avecinan.

Social. En este punto se detalla la forma de vida de los habitantes donde se desarrollara la empresa, con el fin de determinar sus preferencias adquisitivas, la educación, conducta entre otros aspectos que sirvan de guía para establecer estrategias de comercialización del producto.

Tecnológico. Permitirá establecer las maquinarias en tendencia dentro del sector galletero, los instrumentos necesarios para operar adecuadamente, tipos de tecnologías empleadas por los competidores y reacción de los

consumidores ante nuevos servicios vanguardistas por el uso de plataformas tecnológicas.

Ambiental. Se detallan las políticas y medidas que deberá emplear la organización para velar por el cuidado del medio ambiente, con el fin de garantizar la vida a futuras generaciones.

2.1.1. Análisis del Entorno Político

El Sistema Nacional de Calidad en un informe expuso lo siguiente:

Política Industrial del Ecuador 2017-2025, gira alrededor de cinco pilares: incrementar la productividad, generar procesos de calidad, facilitar dinámicas de innovación, promover la inversión y potenciar nuevos mercados de comercialización.

Para ello se basa en las siguientes leyes con el propósito de consolidar los objetivos de cambio de la matriz productiva para el impulso de la economía y calidad de vida de la población.

Constitución de la República del Ecuador, se determinan los principios básicos que regirán para la seguridad, la protección de la vida la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente y la protección del consumidor contra prácticas engañosas. Igualmente, se establecen los principios básicos orientados a impulsar la producción de bienes y servicios con calidad.

A través de la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad se establece en el Ecuador el marco jurídico del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, el mismo que tiene como propósito promover un funcionamiento sinérgico y coordinado de las acciones llevadas a cabo desde las instancias públicas y privadas para consolidar los mecanismos que permitan promover la calidad así como demostrar el cumplimiento de los estándares establecidos tanto a nivel nacional e internacional con el fin último de asegurar el cumplimiento de objetivos legítimos de salud, seguridad, preservación del ambiente y protección de consumidor contra prácticas engañosas; pero al

mismo tiempo, promover la productividad, competitividad y el desarrollo nacional.

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2000) y su Reglamento (2001); a través de los cuales se determina los derechos del consumidor, así como también el marco general y la organización institucional destinada a proteger al consumidor contra las prácticas engañosas, así como a corregir y sancionar dichas prácticas.

Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad (2007) y su Reglamento vigente (2011); los mismos que presentan el marco general e institucional para la organización del sistema nacional de calidad en el Ecuador. De igual manera, establece los principios básicos que rigen la calidad en el país, así como los mecanismos de actuación para evaluar la conformidad y para sancionar su incumplimiento.

Directrices para la aplicación de la trazabilidad como mecanismo para la determinación de la conformidad con el reglamento técnico ecuatoriano (2014).

Directriz para la creación del sistema ecuatoriano de garantía de comercialización de productos seguros (2014)(Sistema Nacional de Calidad, 2018).

La empresa de galletas con base de pinole cumplirá todas las políticas y reglamentos exigidos por el gobierno nacional para su operación dentro del sector manufacturero.

2.1.2. Análisis del Entorno Económico

Las oportunidades del mejoramiento de la economía ecuatoriana viene vinculada estrechamente con la relación que guarde el gobierno con las empresas del mercado, dado que a partir de esto se establecen las formas de trabajos adecuadas para estas instituciones, con el fin de contribuir al aumento de la competitividad en el mercado nacional e internacional.

Razón por la cual se deben tener en cuenta los siguientes indicadores, que les permita modelar nuevas estrategias en una economía cambiante:

Tasa de crecimiento de la economía

El crecimiento de la economía más alto en Ecuador se vio para el año 1973 cuando el promedio del PIB se manejó de 13,15%.

Mientras que entre 2006 y 2014, Ecuador experimentó un crecimiento promedio del PIB de 4,3% impulsado por los altos precios del petróleo e importantes flujos de financiamiento externo al sector público. Sin embargo, estos logros están en riesgo debido a los bajos precios del petróleo y la apreciación del dólar. Contexto que fue agravado por un terremoto que afectó la zona costera noroccidental del país el 16 de abril de 2016 (Banco Mundial, 2017).

En ausencia de una moneda local y ahorros fiscales, el gobierno se ha visto en la necesidad de reducir la aún alta inversión pública y contener el aumento del gasto corriente. Las autoridades también han movilizado diferentes fuentes de financiamiento externo y doméstico y se han realizado algunas reducciones del gasto. Así mismo, se han aplicado medidas temporales para aumentar los ingresos públicos no petroleros y restringir las importaciones (Banco Mundial, 2017).

Basado en esto se puede decir que la economía ecuatoriana no está atravesando su mejor momento dado el derrumbe del precio del petróleo, razón por la cual el gobierno ha tenido que tomar estrategias con el fin de mitigar el impacto en la población ecuatoriana y en el mercado interno.

Por lo que ha tomado como iniciativa impulsar la productividad ecuatoriana y restringir a su máxima expresión las importaciones de productos.

Razón por la cual se considera pertinente realizar una inversión con la creación de la empresa de galletas de pinole en el mercado interno dado que con esto se pretende impulsar la manufactura ecuatoriana, contribuir a la

economía y brindarle a la población la posibilidad de adquirir un producto saludable a costos razonables.

Tasa de interés activa y pasiva

Estas tasas se ven representadas por la demanda u oferta existente en el mercado ecuatoriano, cuando existe una oferta alta de dinero las tasas bajan, mientras que si la oferta disminuye a gran escala esta tasa aumenta.

Según fuentes del Banco Central de Ecuador:

“la tasa de interés activa para el mes de marzo de 2018 se posicionó con un 7,26% mientras que para marzo de 2017 la tasa fue de 8,14%”(BCE, 2018). Basado en lo anterior se puede decir que para el año 2018 ha existido una mayor oferta de dinero en comparación con el año 2017 representado con una baja en la tasa de 0,88%.

Estas tasas son percibidas por los órganos bancarios a través de los distintos servicios que préstamos que les realizan a sus usuarios. Mientras que las tasas pasivas son percibidas por los entes gubernamentales de parte de los entes bancarios.

“La tasa de interés pasiva para el mes de marzo de 2018 se posicionó con un 4,96% mientras que para marzo de 2017 la tasa fue de 4,89%”(BCE, 2018). La tasa de interés pasiva para el presente año (2018) ha subido en un 0,07%.

Inflación

La inflación viene a estar representada por el desequilibrio entre la oferta y la demanda. Debido a que cuando baja la oferta de un producto, tiende a existir alza descontrolada de los precios entre los existentes, lo cual ocasiona pérdida de adquisición a la población.

Según fuentes del Banco Central de Ecuador La tasa de inflación para el cierre del mes de marzo 2018 fue de -0,21%, para el 28 de febrero de 2018 quedo representado por -0,14% y enero con -0,09%. Mientras que

para el año 2017 marzo se posicionó con 0,96%, en febrero se mantuvo con 0,96% y enero 0,90%.(Banco Central de Ecuador, 2018)

La inflación se ha reducido según el Banco Central entre marzo de 2017 y 2018 en 1,17%.

Basado en esto se puede decir que en el mercado ecuatoriano la inflación se mantiene en porcentajes mínimos estables, otro punto a favor por lo cual se considera aceptable emplear una empresa galletera en el país.

Financiamiento de fuentes externas

El Banco Mundial apoya al Gobierno ecuatoriano para mantener los servicios sociales para las poblaciones más vulnerables, mejorar el acceso y calidad de la infraestructura e identificar formas para promover la diversificación económica de manera consistente con la demanda del Gobierno, para el apoyo de estos planes el ente tiene una cartera de US\$958.50 millones (Organización del Banco Mundial, 2017, p. 1).

Actualmente Ecuador recibe apoyo económico de distintos entes para mantener sus políticas sociales y económicas, como es el caso del Banco Mundial que destino una inversión de US\$958.50 millones para velar por la calidad de vida de la población e impulso de la productividad interna.

Inversión extranjera

Las empresas antes de iniciar una inversión en un país externo toman en cuenta distintos indicadores que les permita establecer la factibilidad económica y financiera de instalarse en otra entidad, como es la estabilidad social, política y económica.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) presentó recientemente el informe “La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe 2017”. Donde se determinó que para el caso de Ecuador, tras alcanzar un valor récord en 2015, la IED descendió un 44% en 2016 y retomó valores similares a los de años previos, con ingresos por USD\$744 millones. El informe señala que todos los componentes de la IED

disminuyeron, aunque la mayor caída se registró en los préstamos entre empresas. La industria petrolera sigue siendo el principal receptor de capitales extranjeros, mientras que las manufacturas y los servicios fueron los más afectados, con rebajas del 86% y el 57%, respectivamente (Comité Empresarial Ecuatoriano, 2017, p. 1).

Pese a lo mencionado anteriormente aún existen grandes empresas extranjeras en el país que siguen invirtiendo y apoyando a la población ecuatoriana como es Coca-Cola, Arca, Chevrolet, Mc Donald's entre muchas otras.

1.1.3. Análisis del Entorno Social

Desempleo

Entre 2014 y 2016, el desempleo urbano aumentó de 4,5% a 6,5% y el subempleo urbano aumentó de 11,7% a 18,8%. En este mismo periodo, la pobreza y el coeficiente de Gini de desigualdad permanecieron básicamente estancados.

Mientras que el instituto Nacional de Estadísticas y Censos emitió un informe acerca de los indicadores laborales para Marzo de 2018 donde establece que la tasa de desempleo se posicionó en 4,4% a nivel nacional

El género femenino se encuentra representado en una tasa de 5,8%, mientras que los hombres poseen un 3,5%(INEC, 2018).

La creación de la empresa de galletas con base de pinole contribuirá a mitigar las tasas de desempleo, dado que esta generará nuevas fuentes de trabajos a personas de ambos géneros.

Salud y nutrición

Según informe del Ministerio de Salud Pública el 27% de los adolescentes entre 12 a 19 años de edad padecen retardo en la talla y un 51% padece de sobrepeso u obesidad. Mientras que los adultos entre 20 y 60 años padecen de obesidad y sobrepeso un 62,8% de la población total.

La región donde prevalece en mayor proporción el consumo inadecuado de proteínas es en Sierra Rural con 10,9%, seguido de Indígena con 10,4% y Sierra urbana con 9,5%. Mientras que la región que consume más grasas es Quito con 11,4% y Montubio con el menor porcentaje de 2.6%. El rango de edad que consume más productos procesados (gaseosas, comidas rápidas y snack) son entre 15 y 19 años representado por un 60%.

La aproximación por enfermedades crónicas a raíz de los hábitos alimenticios viene encabezado primeramente por la Diabetes representada en mayor medida en el grupo de edad de 50 a 59 años con un 10,3 % y en menor en el grupo de edad de 10 a 19 años con un 0,2%. Por otra parte 3 187 665 habitantes sufren de pre hipertensión y 717 529 de hipertensión. El grupo de edad que más sufre de colesterol alto es el de 50 a 9 años con un 51.1% y triglicéridos en el rango de edad de 40 a 49 años con un 44,7%(INEC, 2013).

Basado en lo expuesto anteriormente se hace más evidente la importancia que tiene distribuir un producto nutritivo como las galletas a base de pinole en el mercado ecuatoriano, con el propósito de promover la importancia de una alimentación sana, para mejorar la salud y alimentación de los ciudadanos dado que existe un alto índice de enfermedades crónicas que están acortándola vida de la población.

Hábitos de compra

Según la última encuesta de INDEC refleja que la preferencia de los consumidores para sus compras habituales es en tiendas locales, las bodegas y los distribuidores son los lugares de mayor visita con el 48 por ciento en todo el país, seguido por los mercados y ferias con el 30 por ciento. El 14 por ciento de las compras se hacen a vendedores ambulantes, panaderías, carnicerías, quioscos fijos y el 9 por ciento en los supermercados. Siendo el rubro de alimentos el que genera mayor desembolso del 24,4 por ciento del total (Pro Cordoba ORG, 2014, p. 2).

Basado en los hábitos de compras de los ecuatorianos se decidió posicionar en los supermercados y mercado de Guayaquil la distribución de galletas a base de pinole con el fin de atraer a una mayor cantidad de consumidores.

1.1.4. Análisis del Entorno Tecnológico

El uso de maquinaria de punta es un plus hoy en día para las empresas productoras, dado que estas permiten minimizar tiempo y costes, así como también mejoran la calidad de las producciones al elaborar productos idénticos por poseer manufactura totalmente automatizada.

En Ecuador la tecnología es precaria lo cual ha generado como consecuencia el estancamiento competitivo del país frente a otros países del mundo. Por lo que se han adoptado nuevas medidas para impulsar la matriz productiva del país.

En el país actualmente existen muchas empresas que distribuyen maquinaria e instrumentos para el sector galletero con manufactura ecuatoriana o extranjera, bajo distintos presupuesto, lo cual permite escoger las que se ajustan mejor a las necesidades de la organización.

La empresa galletera de pinole en sus inicios contará únicamente con maquinaria e instrumentos esenciales de manufactura ecuatoriana para su funcionamiento (horno, amasadora, cortadora, báscula, moladora de maíz, desgranadora, espigadora, bandejas, entre otros), los cuales garantizaran el desarrollo de producciones de alta calidad para sus consumidores.

1.1.5. Análisis del Entorno Ambiental

El 80,26% de las empresas ecuatorianas para el año 2016 según datos del informe emitido por el INEC para ese mismo año establece que no poseen permisos ambientales, mientras que un 0,12% hace declaración del impacto ambiental que generará su empresa, un 6,18% posee certificación ambiental y un 8,04% licencia.

El personal que más realiza actividades ambientales está ubicado en el sector manufacturero, representado con un 38,31%, así como también es el renglón que más destina recursos a la protección ambiental representado con un 36,10% (Aproximadamente 192 millones de dólares). La industria manufacturera consume aproximadamente 3.408 GWh, que corresponde al 53,13% de los 6.413,54 GWh consumidos a nivel nacional. Dicho sector se mantiene en el punto tope de generación de CO₂ con 0,34% siendo la intensidad máxima 0,31%. De las 1.294 empresas que generan aguas residuales, el 48,43% de ellas proporcionan algún tipo de tratamiento a sus aguas residuales. De las 2.292 empresas que generan residuos orgánicos, el 16,52% conoce la cantidad generada, 810.560,72 toneladas (INEC, 2016).

Basado en lo expuesto anteriormente la empresa de galletas con base de pinole a constituirse en Ecuador, pretende seguir las buenas prácticas que ha llevado el sector manufacturero, para ello se mantendrán al día todos los permisos ambientales con el fin de seguir contribuyendo al cuidado y protección ambiental.

2.2. Las Cinco Fuerzas de Porter

(F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes.

El poder de negociación de clientes es medio. Los consumidores de las galletas con base de pinole serán principalmente personas que perciben bajos ingresos económicos, por lo que dicho segmento es más riguroso al momento de adquirir un producto, pues buscan que sean de calidad y a un costo bajo, razón por la cual se verán atraídos por el precio de venta de las galletas. Para complementar se aplicaran estrategias de venta para dar a conocer los beneficios que el producto tiene para ofrecer y calidad, cualidades que son imprescindibles para sobresalir en el mercado galletero.

(F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.

El poder de negociación de proveedores es media alta. Motivado a que actualmente existen muchos productores que provean la materia prima indispensable para la elaboración de las galletas. El proceso de negociación

se dará directamente con los proveedores de maíz con el fin de consolidar alianzas comerciales que ayuden a estandarizar el precio de compra y venta entre ambas partes.

(F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes.

Se podría decir en primera instancia que la entrada de nuevos competidores es baja, siempre y cuando el producto sea poco conocido en Ecuador, dado que si existe la posibilidad de que ingresen nuevos adversarios al mercado galletero dentro del tipo pinole, al percatarse estos de la calidad del producto y la demanda recibida. Otro aspecto por lo cual se denomina bajo el ingreso de competidores es la barrera legal a la que deben enfrentarse las nuevas compañías en Ecuador para poder operar, razón por la cual muchas organizaciones optan por distribuir sus productos de forma informal.

(F4) Amenaza de productos sustitutos.

La amenaza de productos sustitutos de las galletas es media, dado que actualmente en el mercado existen productos próximos al que se va a producir como las galletas a base de chíá o quinua que aportan grandes valores nutricionales, aunque no en la misma medida que el pinole, pero que igualmente podrían satisfacer las necesidades de la población. Estos productos también son distribuidos en grandes cadenas de supermercados (como el nuestro) por lo que se crea un riesgo relativo, dado la poca lealtad del comprador hacia nuestras galletas. Es importante destacar que la preferencia del consumidor por las galletas de pinole se verá afectada por tres aspectos importantes: precio, calidad y oferta.

(F5) Rivalidad entre los competidores.

El grado de rivalidad entre competidores existentes es relativamente bajo, motivado a que en Ecuador existen muchas empresas dedicadas a la producción de galletas de distintos tipos, no existe ninguna compañía que produzca y comercialice galletas de pinole. De manera que la calidad sea la carta de presentación en el mercado para poder así consolidar la marca a nivel nacional e internacional.

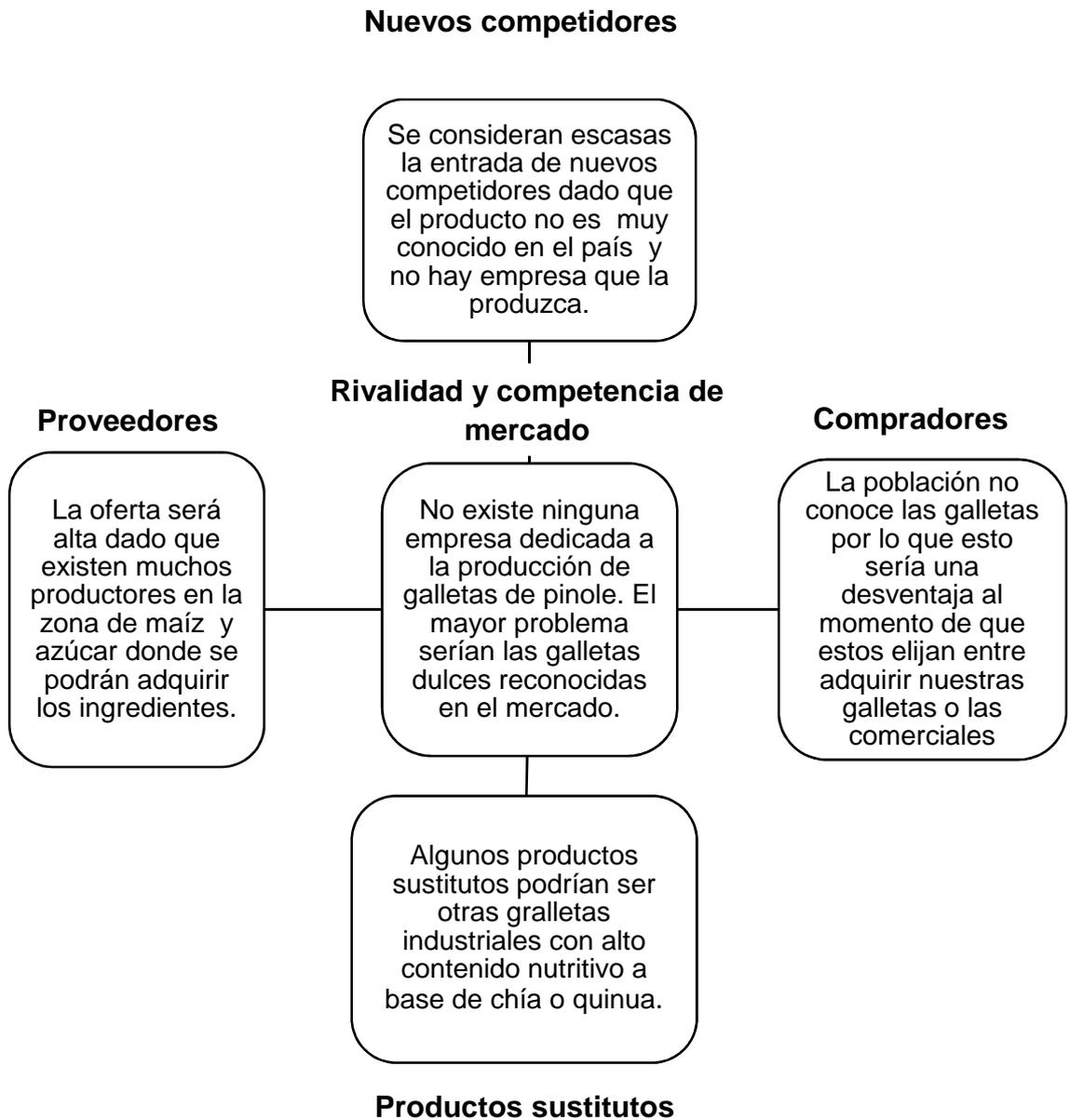


Figura 13. Fuerzas Porter.

Nota. Tomado de: Clave para el Éxito de la Empresa, por Riquelme Leiva, Matías, 2015.

CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO, CREACIÓN Y ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIO

3.1. Misión

Producir y distribuir galletas de alto contenido nutritivo, a precio accesible y destinado a satisfacer las necesidades básicas alimentarias de la población, especialmente en los estratos de bajos recursos.

3.2. Visión

Ser una empresa galletera reconocida en el mercado no solo por la calidad del producto sino por mantenernos en constante innovación para satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros consumidores.

3.3. Estructura Organizacional

La empresa galletera de pinole se encontrará conformada por la siguiente estructura:

1 Gerente

1 Recursos Humanos

1 Supervisor

1 Supervisor de calidad

8 Operarios encargados de la elaboración de galletas

1 Almacenista

1 Promotora de ventas

1 Operarios de limpieza

Los cuales estarán integrados en distintas divisiones de acuerdo a sus conocimientos y experiencias. Los departamentos que contendrá la estructura organizativa de la empresa de galletas con base de pinole serán los siguientes:

- Administración.
- Producción.
- Ventas
- Almacén
- Mantenimiento
- Control de calidad.

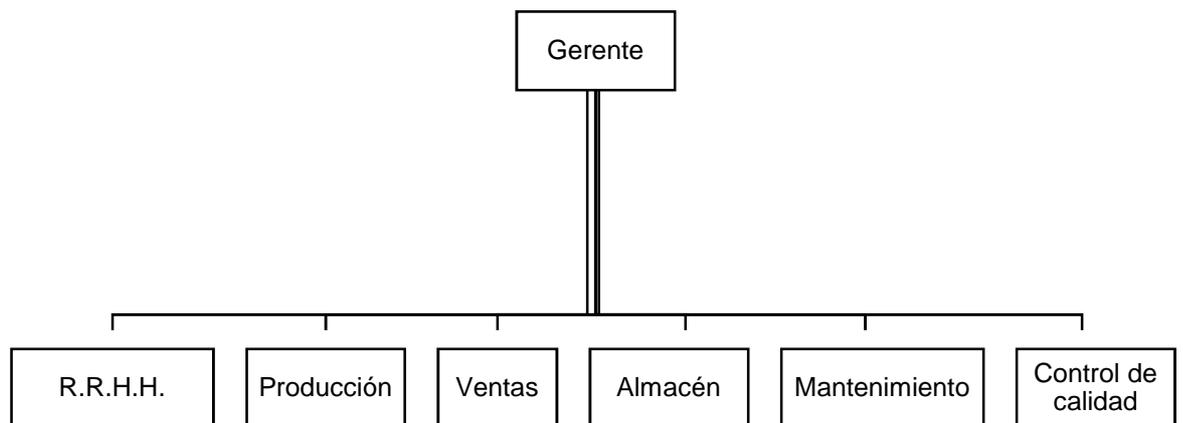


Figura 14. Organigrama de empresa de galletas con base de pinole.

Nota. Tomado de: Organigrama Institucional, por Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario Ecuatoriano, 2010.

3.3.1. Efectos Económicos de las variables organizacionales

Para la estructura organizacional debe estudiarse de forma precisa las actividades que deberá ejecutar la empresa para alcanzar sus objetivos, con el fin de establecer las inversiones que la compañía debe hacer para para adquirir maquinaria y contratar operadores. De esto dependerá la adecuada operatividad y rentabilidad a mediano y largo plazo de la organización.

Para la estructuración del organigrama de la empresa de galletas con base de pinole se tomó en cuenta las actividades diarias que se debían realizar diariamente para poder elaborar el producto, a partir de esto se estableció el personal capacitado para cada área de la organización, esto con el propósito

de que se desenvuelvan las tareas operacionales de la empresa dentro del tiempo y calidad pre establecidos.

Posteriormente se determinará las inversiones de maquinaria y tecnologías y demás recursos imprescindibles con los que la empresa debe contar para que el personal pueda producir las galletas de la forma más eficiente. La estructura de la empresa de galletas con base de pinole tendrá dominio económico en dos ángulos.

Directo. Al hacer inversión y pagos de maquinaria, personal, sede operacional, insumos y tecnologías para el correcto funcionamiento de la empresa.

Indirecto. Al hacer gasto en administrativos, que vienen relacionados con todas las tareas operacionales o maquinarias que se encuentran dentro de la organización como, mantenimiento de equipos y sistemas, cancelación de sueldos, entre otros.

Basado en esto se puede concluir que los costos de inversión y administrativos dependen de la estructura organizacional y objetivos operacionales de cada institución productiva.

3.4. Matriz FODA

Tabla 13.

Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Galletas de calidad nutricional.• Costo accesible para toda la población.• Producto sin conservantes, grasas saturadas o exceso de azúcares.• Puede ser consumido por toda la población sin poner en riesgo a su salud.	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar la alimentación de los ecuatorianos.• Tendencia de los consumidores a seleccionar productos más naturales.• Distribuir las galletas en grandes cadenas de mercados.• Recibir financiamiento por entes gubernamentales para aumentar la producción.• Contar con una demanda alta de consumidores.
Debilidades	Amenaza
<ul style="list-style-type: none">• Producto poco conocido en el mercado.• Perece en un período corto de tiempo.• Producto nuevo en el mercado.• Producto de fácil imitación.	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de muchas marcas reconocidas de galletas.• Alza de precios o merma de materia prima.• Ingreso de nuevas empresas orientadas a la producción del mismo producto.

3.5. Análisis e identificación de las actividades primarias del negocio (Cadena de Valor)

Dado que la empresa de galletas con base de pinole tiene por objetivo posicionarse en el mercado, se hará un análisis acerca de todas las actividades principales y ejecutantes que intervienen en la empresa, con el fin de estructurar todos los procesos operacionales y lograr aumentar el poder competitivo de la organización frente a otras en el sector galletero.

Para la identificación de las actividades de la empresa de galletas con base de pinole, se estructuró el siguiente diagrama de cadena de valor.

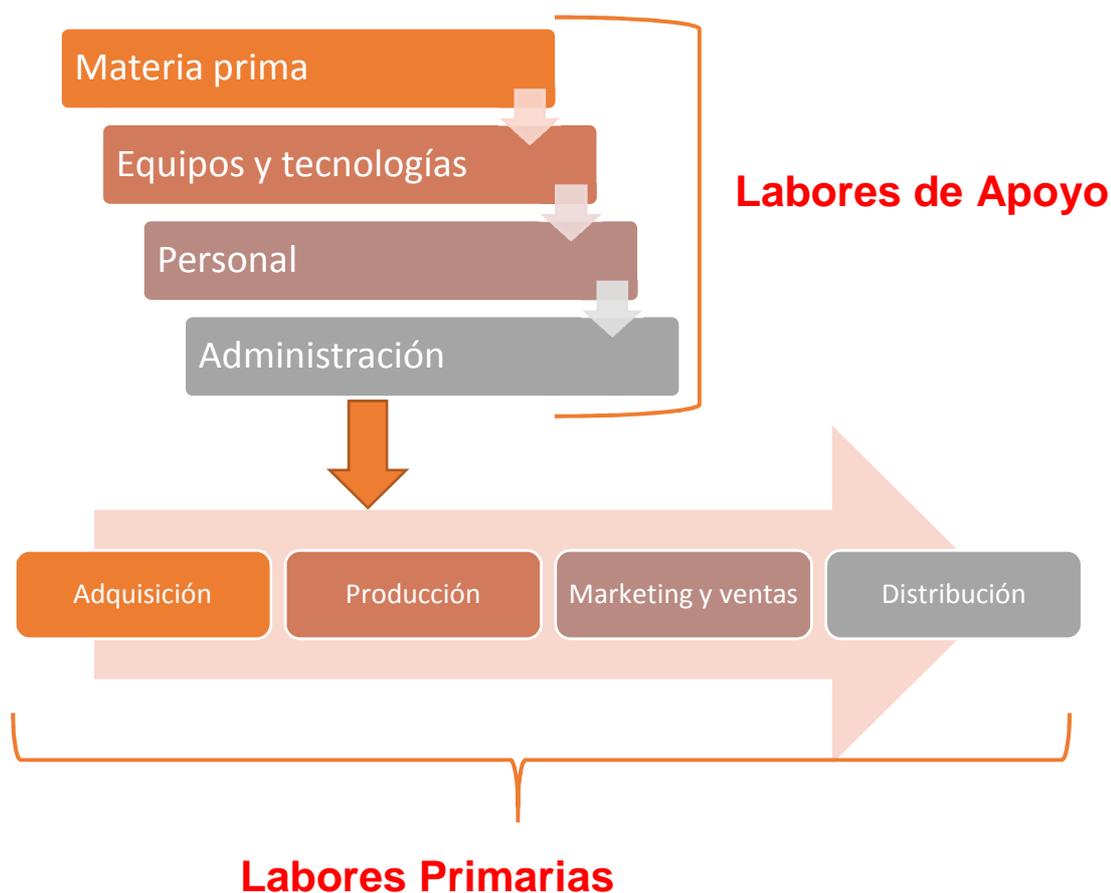


Figura 15. Cadena de valor de empresa de pinole.

Nota. Tomado de: La Cadena de Valor de Michael Porter, por Riquelme Matías, 2014.

Se muestra las actividades principales (ver figura 15)desarrollara la empresa de galletas con base de pinole (adquisición, producción, marketing y ventas, distribución y servicio), así como también las que apoyaran dichos procedimientos (administración, personal, equipos y tecnologías y materia prima). A continuación se analizaran cada una de las actividades que componen el diagrama.

3.5.1. Actividades primarias

Adquisición

En este proceso se llevara a cabo la compra de los insumos necesarios para la elaboración de las galletas, para ello se debe tomar en consideración que la materia prima debe ser de óptima calidad para lograr garantizar la calidad del producto final.

Los procesos de compra se realizaran entre el gerente quien será el encargado de captar agricultores para que les distribuyan el maíz y otros insumos necesarios cada cierto lapso de tiempo, así como también verificará que la materia prima posee la calidad requerida para la elaboración de las galletas, mientras que el proveedor será el encargado de entregar el maíz en los lapsos de tiempo preestablecidos, el gerente verifica la calidad del mismo. Si la materia prima cumple con las características apropiadas para la producción será aceptada se lo contrario se devolverá.

Proceso de Producción

En este proceso intervienen todas las actividades de apoyo, desde la provisión de materia prima hasta culminar con el proceso de la elaboración y control de calidad, para su posterior comercialización.

Actualmente no existen galletas con base de pinole en el mercado por lo que la estimación de la demanda, para la producción se basará en los resultados obtenidos en las encuestas. Por lo que basándonos en un escenario pesimista donde nos indica que 53 de los encuestados están dispuesto a sustituir la galleta con base de pinole por el pan, se puede estimar que las galletas con base de pinole tendrán una demanda diaria de 12521

unidades de galletas y 2504 empaques diariamente, en el escenario medio tendrá una demanda de 25041 unidades de galleta y 5008 empaques diariamente, en el escenario optimistas nos indica que se pueden vender 37562 unidades de galletas y 7512 empaques diariamente. Obteniendo una demanda en el primer escenario mensual de 65107 empaques, para el segundo escenario la demanda sería de 130213 empaques y 195320 para el tercer escenario. Generando una demanda anual de 781280 empaques (escenario pesimista), 1562560 empaques (escenario medio)y 2343840 empaques (escenario optimista).

Por lo que diariamente se deben fabricar aproximadamente 12521 galletas diarias, dado que semanalmente se venderán 75123 galletas, esto basado en la distribución en diferentes cadenas de supermercados. Este cálculo se generará a partir de que diariamente se venderán aproximadamente 2504 empaques (cada uno posee cinco galletas) inicialmente la distribución se la realizará en supermercados y tiendas.

Para el desarrollo de la producción de galletas de pinole se prevé la ejecución de los siguientes pasos.

1. **Pelado de la mazorca de maíz.** En esta etapa se proceden a retirar todas las capas que posee el maíz y colocarlas en bandejas. Las que se detecten en mal estado serán descartados.

2. **Extracción.** Se separan todos los granos de las mazorcas por medio del empleo de la desgranadora, luego estos pasan a ollas para su posterior lavado.

3. **Lavado.** Luego de extraídos todos los granos de la mazorca, se procede a lavarlos con abundante agua a temperatura ambiente, tres veces, con el fin de retirar insectos, plaguicidas, entre otros. Posteriormente se remojan en hipoclorito de sodio en un porcentaje de 5% para desinfectarlos, en un lapso de tiempo no superior a cinco minutos.

4. **Tostado.** Se procede a pasar los granos alhorno industrial, a una temperatura de 180°, por un lapso de tiempo de quince minutos, para conseguir el tostado requerido.

5. **Molienda.** Luego que se tuestan los granos, estos se dejan reposar por quince minutos, se pasan a la máquina de moler, para que el maíz sea transformado a harina de pinole.

6. **Mezclado.** Se colocan todos los ingredientes de las galletas (la harina de pinole, la azúcar, harina, manteca vegetal, polvo de hornear, los huevos y la sal) a la máquina amasadora; aquí estos se mezclan, generándose la masa para las galletas. Luego la masa es aplanada y cortada en forma circular para su cocción.

7. **Horneado.** Se llevan las diferentes bandejas a los hornos (los cuales deben estar pre calentados en una temperatura de 180°) por un tiempo de diez minutos. Pasado este lapso de tiempo se sacan y se dejan reposar a temperatura ambiente.

8. **Control de calidad.** Luego del horneado se revisan por bandeja la calidad de las galletas, bajo los parámetros de dimensión y sabor. Si cumplen ambos requisitos, son llevadas al siguiente proceso, de lo contrario, las desechadas pasan a un proceso de reciclaje.

9. **Empaquetado.** Se pasan las galletas a la empaquetadora la cual ira colocando cinco galletas por empaque. Y posteriormente el almacenamiento de veinticuatro por cajas las cuales son selladas para su distribución.

10. **Almacenamiento.** Las galletas con base de pinole serán almacenadas en cartones sellados, donde no se encuentren fuentes de calor extremas ni humedad, esto con el fin de alargar su vida útil. El tiempo máximo de conservación para su consumo es de 15 días a partir de su elaboración, dado que al ser netamente industriales no contiene ningún tipo de conservantes con el propósito de mantener su naturalidad.

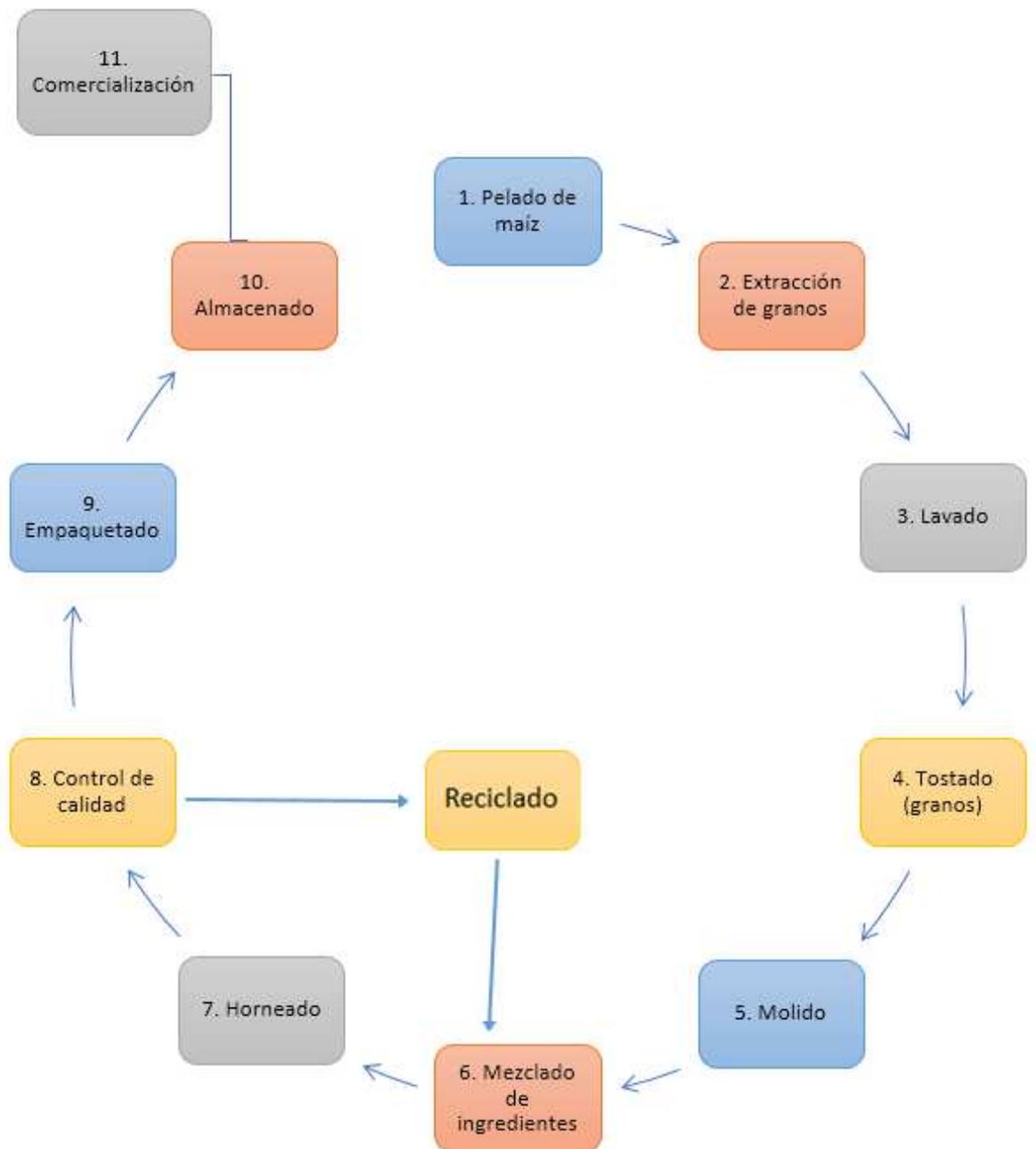


Figura 16. Proceso de producción de las galletas con base de pinole.

Los equipos imprescindibles para el desarrollo de las producciones de galletas con base de pinole son los siguientes:

- Horno industrial



Figura 17. Horno industrial

- Amasadora en espiral



Figura 18. Amasadora en espiral

- Empaquetadora



Figura 19. Empaquetadora

- Moledora de maíz



Figura 20. Moledora de maíz

- Espiguero



Figura 21. Espiguero

- Báscula



Figura 22. Báscula

- Mesa de trabajo tipo isla



Figura 23. Mesa de trabajo

- Desgranadora



Figura 24. Desgranadora

- Bandejas



Figura 25. Bandejas

- Utensilios de cocina



Figura 26. Utensilios

- Ollas



Figura 27. Ollas de acero inoxidable

- Cortadora



Figura 28. Cortadora industrial

Marketing y Ventas

Plaza

El producto tiene un tiempo de duración corto pese a los pocos conservantes que posee, es por ello que se seleccionaran las tiendas y supermercados, dado que en ellos existe una alta afluencia de consumidores, disminuyendo el riesgo de pérdidas.

Publicidad y promoción

Promoción

Los promotores del producto serán trabajadores de la empresa, los cuales se encargaran de dar a conocer las galletas y beneficios que estas generan con el fin de atraer a los nuevos consumidores.

Degustación y Demostración

Se colocaran stands en los supermercados donde a través de estos se hará muestra de las galletas y se ofrecerán degustaciones a los consumidores con el fin de que estos conozcan nuestro producto. Esto permitirá conocer la opinión de los consumidores con respecto al producto, creando un acercamiento que favorezca las ventas.

Publicidad

Para dar a conocer el producto (galletas con base de pinole) en el mercado, se harán uso de distintos medios, como lo son: electrónicos, televisivos y radiales, con el objetivo de llegar a una cantidad mayor de consumidores potenciales, siempre la publicidad estará orientada a la alimentación sana y balanceada.

A través de la presente tabla se podrán visualizar los gastos anuales que conlleva la publicidad del producto.

Tabla 14.

Publicidad

Medios		Precios		Costo Anual
Radio	\$	400,00	\$	4.800,00
Televisión	\$	500,00	\$	6.000,00
Total	\$	900,00	\$	10.800,00

Distribución

En este apartado se manifestaran un conjunto de procedimientos que se deben seguir desde que las galletas son enviadas del local hasta que llega al consumidor final de la forma planificada.

La empresa poseerá un bodegaje donde se depositarán todas las galletas a través de caja para su posterior distribución, las mismas serán ordenadas según el tiempo de elaboración.

El canal de distribución que se manejará dentro de la organización será el directo debido a que se enviarán las galletas a los distintos supermercados con transporte de la empresa, sin hacer uso de intermediarios en ningún punto del proceso. Lo que generará una rentabilidad para la empresa productora al mantener un precio estándar de venta. Siendo los supermercados los vendedores finales de las galletas.

3.6. Servicio Post – Ventas

El servicio post-ventas que manejará la empresa galletera de pinole será la asistencia de las promotoras de ventas a los distintos supermercados y tiendas para interactuar con los consumidores finales y conocer sus opiniones acerca del producto, los aspectos que se deben mejorar, identificar las nuevas necesidades que vayan surgiendo y determinar la demanda que está generando el producto. Esto ayudará a tomar medidas que contribuyan a satisfacer las necesidades cambiantes del cliente y mantener la rentabilidad de la organización.

3.7. Descripción y detalle del producto

Las galletas con base de pinole son un producto que se obtiene a partir del proceso de recolección, lavado, secado y tostado del maíz, en primera fase quedando así lo denominado pinole. Luego se procede a mezclar con azúcar, sal, harina, huevo y polvo de hornear, posteriormente es sometido a un proceso de horneado. Para su conservación es envasado en bolsitas de diferentes presentación y selladas. Dado que no cuentan con conservantes tienen un tiempo de durabilidad corto.

3.7.1. Características

- Valores nutricionales altos.
- Bajo en azúcares y grasas saturadas.
- Listo para el consumo.
- Sin conservantes.

Tabla 15.

Información Nutricional

Valores Nutricionales	Por 1 porción 32 gr
Proteína	3 gr
Carbohidrato	10 gr
Azúcar	5 gr
Grasas totales	3 gr
Fibra dietaria	4 gr
Sodio	21mg
Calcio	7 gr
Hierro	2 gr
Vitamina A	1 gr

3.7.2. Presentación

Para la envoltura de las galletas con base de pinole se diseñará un tamaño de presentación único, el tipo de material a seleccionarse deberá garantizar la conservación del producto, así como también la fácil manipulación y transporte hasta arribar al cliente final.

El tipo de material seleccionado serán bolsitas de polipropileno, dado que antes de esta selección se realizaron pruebas de conservación por un lapso de 15 días que es el tiempo máximo de conservación a partir de su elaboración en otros tipo de materiales como plástico y metal, resultando la opción más viable el polipropileno dado que fue el que más conservo mejor las propiedades del producto en el tiempo máximo establecido.

Las dimensiones de las bolsitas serán de 10 centímetros de ancho por 5 centímetros de alto por 6 de largo, dicho empaque almacenará 5 galletas de aproximadamente 32 gramos cada una. El material será adquirido directamente de un proveedor nacional, en presentación de rollos.

Etiquetado

La envoltura de las galletas (bolsas) llevara las siguientes características en su presentación:

- Nombre y logo de la organización.
- Nombre del producto.
- Lista de ingredientes utilizados en su elaboración.
- País de elaboración.
- Definición de nivel de grasas saturadas y azúcares (establecidos en parámetros de bajo-media-alto).
- Domicilio del fabricante.
- Tabla nutricional.
- Código de barra (identificación de lote).
- Fecha de elaboración.
- Fecha de vencimiento.



Figura 29. Bosquejo de empaque

El logo quedará representado por las siguientes características:

- Nombre de la organización: Pinol Cookie
- Eslogan: Tu mejor opción nutritiva
- Gráfico distintivo de galletas:



Figura 30. Logo de la empresa.

- Topografía: el terreno posee aproximadamente 1500 m².



Figura31. Topografía del terreno

3.8. Determinación de la capacidad instalada del negocio

El tamaño del proyecto, se encuentra representado a partir de la cantidad de productos que se elaboren en un intervalo de tiempo.

Cabe destacar que la magnitud del lugar también vendrá representada según la rama del proyecto. Es por ello que se deben estudiar los factores que intervienen en los procesos operacionales, para poder elegir un tamaño correcto, que genere rentabilidad a largo plazo.

La organización contará con la siguiente organización interna:

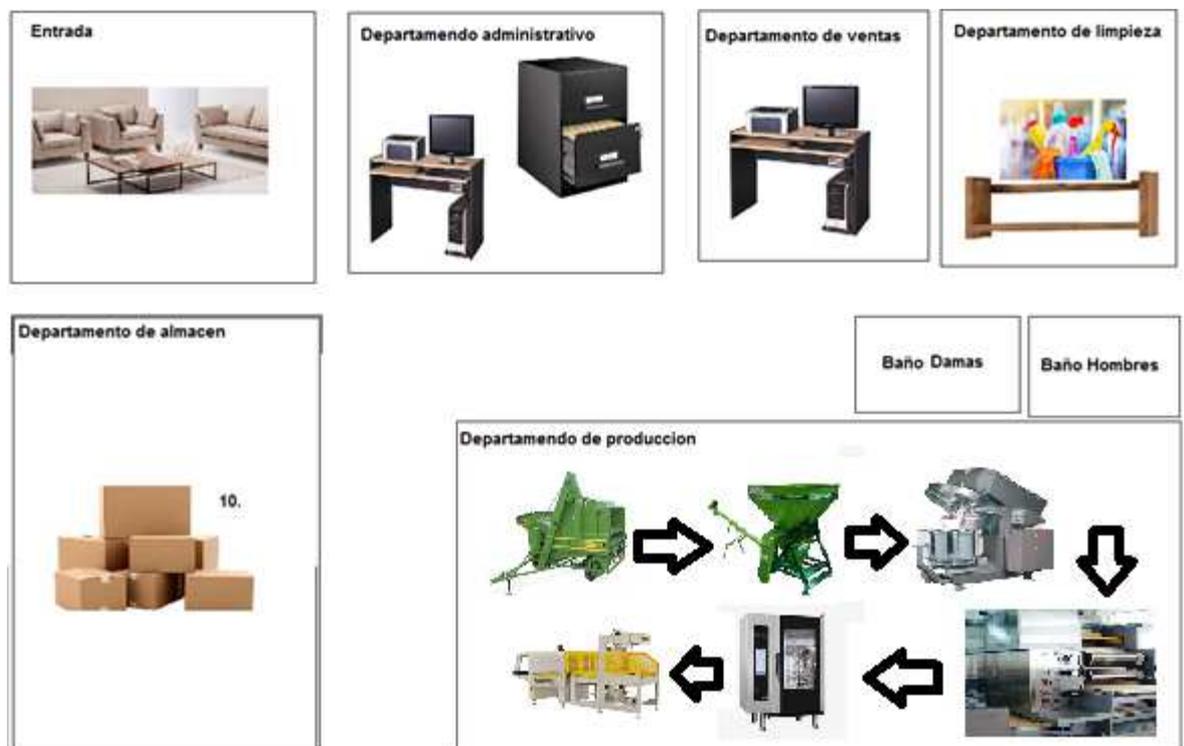


Figura 32. Estructura interna de la fábrica

3.8.1. Factores para determinar el tamaño

Para establecer la magnitud de la empresa se tomarán en cuenta ciertos factores que se mencionan a continuación:

Demanda

Este punto es vital dado que de este, depende el éxito o fracaso de la organización. Dependiendo de la magnitud de la producción requerida debe ser el tamaño de la empresa, por lo que no solo debe basarse en la demanda diaria si no en futuras.

Insumos y suministros

Este aspecto exige estudiar la oferta presente y futura de la materia prima para la elaboración del producto, bajo en el objetivo de tener conocimiento de encontrarla en distintos lapsos de tiempo, así como también, así como también manejar los posibles materiales sustitutos en caso de que los primarios escaseen.

Equipos y tecnología

Esta es otra variante imprescindible para definir el tamaño de la organización, dado que hay procesos de producción que requieren maquinarias con unas dimensiones superiores a las establecidas en el proyecto para minimizar costes de elaboración, que de no adquirirse aumentan los costos y genera una rentabilidad negativa al proyecto.

Financiamiento

Esta variable es la principal que condiciona el proyecto dado que no solo se puede financiar la empresa con capital propio de los desarrolladores sino que también se debe contar con apoyo financiero del estado.

Dado que sin los recursos financieros necesarios no se puede iniciar la producción ni mantener la operatividad de la empresa por un período determinado.

Cuando estos son óptimos se puede seleccionar el lugar necesario, generando una financiación por ambas partes aceptables, que garanticen el desempeño de la organización por largo tiempo.

3.8.2. Localización

Para seleccionar la ubicación de la compañía se partió de lo macro a lo micro, es decir, en primer lugar se identificó cual provincia era adecuada para la organización. Luego se investigó que sector contaba con todos los recursos imprescindibles para el buen funcionamiento mercantil, como la infraestructura, servicios básicos (agua, luz, electricidad), vías de acceso, transporte, entre otros.

Macro localización

Para determinar la provincia en la cual se desarrollara la empresa, primeramente se examinó cual región (Costa, Sierra, Oriental o Insular) cumplía las condiciones imprescindibles, para implantar el presente proyecto. Para ello se seleccionó el cantón Milagro como localización factible para la conformación de la empresa dado que esta es la zona económica de Ecuador, contando con todas las facilidades (sociales e industriales) para impulsar la marca.

La adquisición de un inmueble requiere de un capital de inversión muy elevado, motivo por el cual se decidió operar primeramente en un local alquilado y en función a las ganancias invertir en una infraestructura que adecuada a corto y largo plazo.

Micro localización

La planta de producción estará ubicada en el cantón Milagro, específicamente entre la Av. 17 de septiembre y la calle Abel Romero Castillo, dado que esta zona cuenta con un buen funcionamiento mercantil, gran afluencia de personas, servicios básicos y facilidades de acceso.

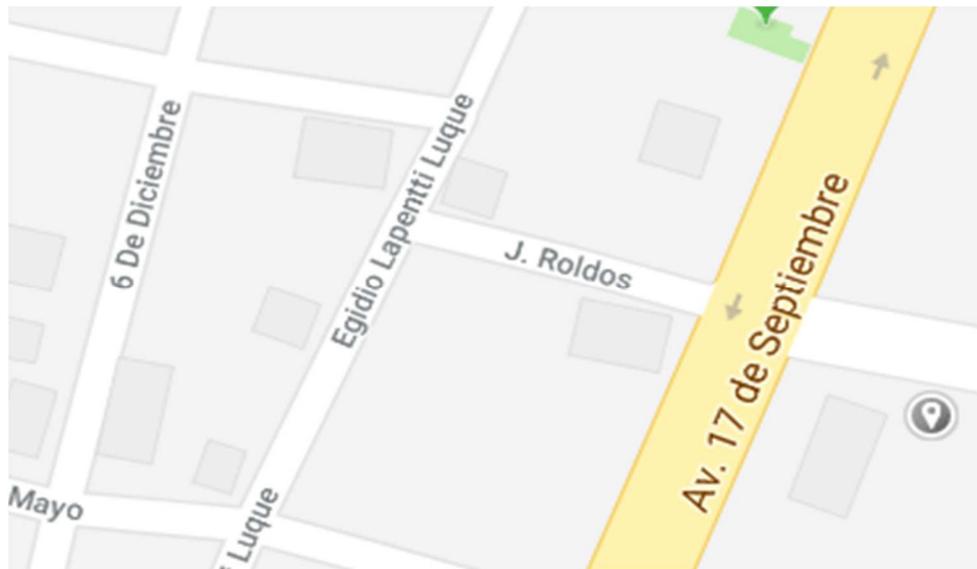


Figura 29. Croquis de ubicación de la empresa

3.9. Ingeniería del proyecto y plan de producción

3.9.1. Objetivos generales

El objetivo principal de la organización fabricante de galletas con base de pinole es mantener la calidad de su producto en todo momento, atributo que lo distinga y ayude a posicionarse como las galletas más adquiridas, no solo por su accesibilidad económica sino por su alto valor nutritivo. A su vez mantenga su lado artesanal al no aumentar el uso de conservantes azúcares o grasas saturadas, con el fin de contribuir a la disminución de enfermedades en la población.

Para mantener ambos puntos es importante que exista una oferta de calidad permanente de la materia prima, que permita tener no solo la calidad si no precios accesibles para toda la población.

3.9.2. Planes de producción

Los planes de producción se desarrollan a partir de los ideales y requerimientos operacionales necesarios para que la organización pueda fabricar el producto que requiera. A partir de esto se establece el tipo de

proceso de producción requerido, en el presente proyecto se empleará el de fabricación continua, dado que este cubre los objetivos productivos que se desean alcanzar.

3.9.3. Proceso de producción continúa

La producción continúa se basa en la elaboración de un producto modelo en grandes cantidades, al seguirse una serie de procesos secuenciales imprescindibles para su fabricación. Esto quiere decir que la planta cuenta con diferentes puestos de trabajo desde donde se inicia la fabricación hasta el culminado y toda la materia prima pasa en orden por los mismos procesos. A este tipo de producción también se le conoce como producción en serie.

Normalmente este tipo de producción se emplea cuando existe una demanda alta de un producto, dado que la empresa que lo desarrolla debe contar con maquinarias especializadas con pleno rendimiento para la ejecución de los diferentes procesos, lo que garantiza la fabricación en serie de forma óptima.

El tamaño de la planta variará del requerimiento de maquinaria imprescindible para la producción, por lo que el espacio se ajusta al proceso, dado a que como los procesos se realizan de forma secuencial, la maquinaria debe estar organizada de la misma forma, para lograr la fluidez de la materia prima al pasar por cada uno de los puestos de trabajo.

3.9.4 Características del proceso de producción continúa

Las características más sobresalientes de este tipo de producción son:

- La fabricación del producto no se paraliza.
- Minimiza los costos.
- Elaboración del producto en grandes cantidades.
- Adquirir producto estándar.
- Rapidez en la fase de manufactura.
- Simplicidad en procesos de supervisión.
- Personal capacitado.

- Maquinaria especializada.

3.9.5. Ventajas de la producción continúa

- Garantiza la cobertura de una demanda estable.
- Tiempo de fabricación mínimo.
- Producto sencillo de producir dado que los procesos de elaboración siempre son los mismos.
- Mejor distribución del espacio físico.

3.9.6. Desventajas de la producción continua

- Costos de maquinaria.
- Poca flexibilidad en los procesos de producción.
- Los errores durante una serie, afectan significativamente el producto final.

3.10. Equipamiento de la planta

Los equipos imprescindibles para el desarrollo operativo óptimo serán los especificados a continuación, los mismos serán de origen nacional para minimizar costos de traslados.

Es importante resaltar que las maquinarias a adquirir serán de fácil manejo, por lo que los trabajadores se adaptaran rápido a su uso en los procesos que se requieran, lo que minimizara los retrasos operativos.

Los equipos tampoco necesitaran un mantenimiento riguroso, pero si se deberán asear los mismos una vez culminado el ciclo diario de producción para alargar su vida útil dentro de la empresa y mantener los estándares de sanidad regidos por los entes gubernamentales pertinentes.

Equipos:

- Horno eléctrico
- Amasadora en espiral
- Espiguero
- Báscula
- Moledora de maíz
- Desgranadora
- Cortadora industrial
- Empaquetadora
- Mesa de trabajo tipo isla

3.11. Seguridad e higiene industrial

3.11.1. Limpieza de las instalaciones

La limpieza de las instalaciones debe efectuarse diariamente para mantener la higiene y el buen funcionamiento de los equipos. En instalaciones donde se trabaja con materia prima comestible es importante realizar el aseo en la mañana antes de iniciar la línea de producción y al culminar la jornada para cuidar en todo momento la calidad del producto.

Cabe destacar que se debe procurar que la mayoría de las áreas de la planta de producción sean lavables (paredes y pisos) para garantizar una mejor limpieza.

Un aspecto importante que se genera a partir de la higiene constante es el agrado de los trabajadores por efectuar sus actividades correctamente.

3.11.2. La desinfección

Este proceso es importante que se realice regularmente para garantizar la operatividad adecuada e higiene de la planta. Para la limpieza se pueden utilizar diferentes tipos de desinfectantes según el área de aseo, es indispensable que no queden residuos químicos, porque de lo contrario el producto podría adquirir dicho sabor, lo cual causaría pérdida del lote de producción, dado que la materia prima tiene contacto directo con la

maquinaria en todos los aspectos de su elaboración. Es por ello que es importante humedecer con agua las zonas las veces que se consideren necesarias.

3.11.3. El ambiente de trabajo

El ambiente de trabajo debe mantenerse en estándares óptimos en lo que respecta a seguridad e higiene para que los empleados desenvuelvan sus actividades en los límites de tiempo establecidos, garantizando la productividad óptima de la empresa. A su vez estos deben poseer uniforme como guantes, botas, gorros, delantales que les permita mantenerse protegidos dentro de las instalaciones diariamente al desenvolver sus tareas.

3.11.4. La iluminación

Una iluminación adecuada es importante para garantizar la seguridad de los trabajadores, dado que lo contrario estos pueden estar expuestos a mayores riesgos que los conlleven a tener accidentes laborales.

3.12. Control de calidad en los procesos

3.12.1. Los controles en proceso

Los controles de procesos dentro de la planta se realizarán dentro de dos fases la primera inspección la realizará el operario y posteriormente el supervisor del área. El operario que encargará de verificar que el proceso se está efectuando de forma adecuada, de lo contrario deberá notificar los errores cometidos en la línea de producción, especificando el proceso exacto que desencadenó el error. Cabe destacar que esta función es muy importante motivado a que de esto depende que se corrijan a tiempo las falencias y no ocurran perdidas grandes del producto. Por su parte el supervisor deberá levantar un informe indicando los tipos de errores cometidos en los procesos, el impacto en la producción y las pérdidas totales que esta falencia afecto, con el fin de mejorar la falla y la misma no se repita.

3.12.2. Las inspecciones del producto terminado

Luego de que la materia prima ha pasado por los diferentes puestos para su transformación, llega el momento de que se determine la calidad de la producción de las galletas, para ello se siguen una serie de parámetros en cuanto a textura, sabor y olor de acuerdo a las normas de calidad exigidas por los entes gubernamentales en Ecuador, si las mismas cumplen los requisitos pasaran al proceso de empaquetado y almacenaje para su pronta distribución, de lo contrario serán devueltas al área de producción, lo cual significara pérdida para la organización, dado que una vez terminadas de elaborar estas no pueden ser corregidas por lo que deben descartarse, pero los errores se corregirán en nuevas producciones y pasaran nuevamente por el área de inspección.

3.13. Manejo y disposición de los desechos

Los desechos dentro de la organización serán manejados según su categoría (biodegradable, tóxicos) los cuales serán arrojados en contenedores de colores identificados, con tapas selladoras herméticas.

La organización manejará en mayor medida desechos biodegradables producto de la elaboración de galletas, los cuales se descompondrán de forma fácil.

3.14. Costos y características de la inversión

Motivado a que la empresa iniciará operaciones por primera vez, deberá invertir desde cero, en maquinaria y equipos imprescindibles para el desarrollo de cada una de las funciones de los departamentos que la conforman. Dichas inversiones se detallan a continuación:

La empresa deberá adquirir constantemente la materia prima para la elaboración y empaquetado de galletas, validando siempre la calidad de cada uno de los insumos adquiridos, para poder garantizar las del producto final.

Los ingredientes principales que deberá adquirir la organización serán maíz, azúcar, harina, manteca vegetal, polvo para hornear, huevos y sal, mientras que para el empaquetado serán las bolsitas plásticas y etiquetas. A continuación se detallan los costos de materia prima por unidades.

Tabla 16.

Inversión de materia prima

Nombre de Unidad	Tipo de Unidad	Costo por Unidad
Maíz	kg	0,005
Azúcar	kg	0,001
Harina	kg	0,002
Manteca vegetal	kg	0,007
Polvo para hornear	kg	0,003
Huevos	Gr	0,002
Sal	kg	0,002
Empaque	polipropileno	0,01
Total Inversión Materia Prima		0,03

3.14.1. Inversión

Para que la empresa pueda operar y producir galletas debe adquirir la maquinaria y equipos mencionados a continuación (Ver Tabla 17) con el fin de los trabajadores puedan desarrollar cada uno de los procesos incluidos en la elaboración del producto, garantizando en todo momento la calidad del mismo.

Tabla 17.

Inversión de equipos y herramientas de producción

Cantidad	Nombre	Precio por Unidad	Precio Total
03	Horno Eléctrico	\$ 7.000,00	\$ 21.000,00
02	Amasadora en Espiral	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
04	Espiguero	\$ 250,00	\$ 1.000,00
01	Báscula	\$ 300,00	\$ 300,00
01	Moledora de Maíz	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
01	Desgranadora	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
04	Mesa de Trabajo tipo isla	\$ 200,00	\$ 800,00
08	Ollas de acero inoxidable	\$ 300,00	\$ 2.400,00
01	Cortadora Industrial	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
24	Bandejas	\$ 20,00	\$ 480,00
01	Empaquetadora	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Total			\$ 40.980,00

3.14.2. Equipos de Computación y comunicación

El departamento administrativo, ejecutivo y de recursos humanos contará con una computadora de escritorio, una impresora para uso general, teléfono local por departamento para comunicación interna, router, calculadoras y pendrive.

Tabla 18.

Inversión de equipos de Computación y comunicación

Cantidad	Nombre	Precio por Unidad	Precio Total
04	Computadora	\$ 400,00	\$ 1.600,00
01	Impresora	\$ 300,00	\$ 300,00
01	Fax	\$ 150,00	\$ 150,00
08	Teléfono Local	\$ 50,00	\$ 400,00
03	Calculadora	\$ 25,00	\$ 75,00
01	Router	\$ 50,00	\$ 50,00
03	Pendrive	\$ 25,00	\$ 75,00
Total			\$ 2.650,00

3.15. Muebles de oficina

La organización deberá contar con los muebles de oficina mencionados a continuación: escritorios los cuales serán destinados en primera instancia para el gerente, administrador, secretaria y supervisores de área con sus respectivas sillas, un grupo de silla para el uso del personal en general, mesas para reuniones y almuerzos y por último basureros para la colocación de desperdicios.

Tabla 19.

Inversión de Muebles de oficina

Cantidad	Nombre	Precio por Unidad	Precio Total
06	Escritorio	\$ 135,00	\$ 810,00
06	Sillas de Escritorio	\$ 60,00	\$ 360,00
02	Archivero	\$ 150,00	\$ 300,00
12	Sillas plásticas	\$ 10,00	\$ 120,00
02	Mesa plásticas	\$ 45,00	\$ 90,00
	Total		\$ 1.680,00

3.15.1. Útiles de oficina

Para el desarrollo de las actividades administrativas, la empresa debe adquirir los siguientes recursos que se exponen (Ver Tabla 20). Cabe destacar que las cantidades allí expuestas son para el uso de los primeros meses de operación de la organización, al agotarse la existencia deberán adquirir nuevamente.

Tabla 20.

Inversión de Útiles de oficina

Cantidad	Nombre	Precio por Unidad	Precio Total
50	Lápiz	\$ 0,25	\$ 12,50
02	Grapadora	\$ 3,00	\$ 6,00
02	Saca Grapas	\$ 1,50	\$ 3,00
100	Carpeta de manila	\$ 0,30	\$ 30,00
100	Carpeta Marrón	\$ 0,30	\$ 30,00
100	Sobre tamaño carta	\$ 0,10	\$ 10,00
100	Sobre tamaño oficio	\$ 0,20	\$ 20,00
20	Resmas de Hojas	\$ 5,00	\$ 100,00
12	Cuadernos	\$ 2,00	\$ 24,00
10	Libros Contables	\$ 5,00	\$ 50,00
20	Pega de Barras	\$ 1,50	\$ 30,00
20	Teipe Transparente	\$ 2,00	\$ 40,00
Total			\$ 355,50

3.15.2. Movilización

Para el traslado de las galletas a los distintos supermercados y mercados, en primera instancia se utilizarán carros propios de los trabajadores de promoción y venta. Posteriormente se procederá a adquirir un camión propio de la empresa para desempeñar las distintas distribuciones del producto.

Tabla 21.

Inversión de transporte

Cantidad	Nombre de Unidad	Precio Unitario	Precio Total
01	Camión	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Total			\$ 30.000,00

3.16. Mano de Obra

La empresa galletera de pinole se encontrará conformada por los siguientes departamentos: gerencia, administración, producción, ventas, almacén, limpieza y control de calidad. Cada uno contará con personal con

experiencia y capacitado, con el fin de obtener un buen rendimiento operacional. A través de (Ver Tabla 22) se establece la inversión en mano de obra que debe efectuarse, para proceder a la operación de la empresa.

Tabla 22.

Inversión de mano de obra

Cargo	Cantidad	Sueldo fijo	Decimo tercero	Decimo Cuarto	Fondo de Reserva	Aporte patronal	Total Unitario	Total Mensual
Gerente General	1	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 32,17	\$ 41,65	\$ 47,25	\$ 662,73	\$ 662,73
Recursos Humanos	1	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 32,17	\$ 33,32	\$ 37,80	\$ 536,62	\$ 536,62
Supervisor	1	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 32,17	\$ 33,32	\$ 37,80	\$ 536,62	\$ 536,62
Almacenista	1	\$ 390,00	\$ 32,50	\$ 32,17	\$ 32,49	\$ 36,86	\$ 524,01	\$ 524,01
Promotora de ventas	1	\$ 390,00	\$ 32,50	\$ 32,17	\$ 32,49	\$ 36,86	\$ 524,01	\$ 524,01
Operario de limpieza	1	\$ 390,00	\$ 32,50	\$ 32,17	\$ 32,49	\$ 36,86	\$ 524,01	\$ 524,01
Supervisor de Calidad	1	\$ 390,00	\$ 32,50	\$ 32,17	\$ 32,49	\$ 36,86	\$ 524,01	\$ 524,01
Chofer	1	\$ 390,00	\$ 32,50	\$ 32,17	\$ 32,49	\$ 36,86	\$ 524,01	\$ 524,01
Repartidor	2	\$ 390,00	\$ 32,50	\$ 32,17	\$ 32,49	\$ 36,86	\$ 524,01	\$ 1.048,02
Operarios de la producción	8	\$ 390,00	\$ 32,50	\$ 32,17	\$ 32,49	\$ 36,86	\$ 524,01	\$ 4.192,07
TOTAL	18	\$ 3.240,00	\$ 498,33	\$ 482,50	\$ 498,13	\$ 565,11	\$ 5.404,03	\$ 9.596,10

3.17. Terreno

Para la operación de la organización se debe adquirir un terreno en la cual se implantará la fábrica. Se establece (Ver Tabla 23) la inversión requerida para su adquisición.

Tabla 23.

Inversión de terreno

Cantidad	Nombre de Unidad	Precio Unitario	Precio Total
01	Adquisición de Terreno (1500mts2)	\$ 5.000,00	\$ 15.000,00
	Construcción de la Fábrica	\$ 50.000,00	\$ 0.000,00
	Total		\$ 65.000,00

CAPITULO IV: Análisis Financiero

El presente estudio de factibilidad es de vital importancia dado que establecerá las oportunidades que tendrá la empresa de galletas con base de pinole para posicionarse en el mercado. Para ello se tomará en cuenta todos los aspectos de inversión que debe realizar para alcanzar el objetivo.

4.1. Demanda Actual del Mercado

Para establecer la demanda actual que tienen las galletas con base de pinole en el mercado nos basaremos en las encuestas aplicadas a los consumidores potenciales, para ellos nos enfocaremos específicamente en las preguntas número 6,8 y 9.

La número seis arroja que productos consumen más a la semana, lo cual nos permitirá estimar una posible demanda, seguidamente la ocho y la nueve se relacionarán con el propósito de especificar si el consumidor estaría dispuesto a reemplazar las galletas con base de pinole por el pan y si estaría dispuesto a consumir las galletas en reemplazo de los snacks, esto con el fin de definir la apreciación optimista de ventas que tendrá el producto en el mercado.

Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 24.

Demanda de las galletas con Base de Pinole

Pregunta	Opciones de Respuesta					
	Comida rápida	Porcentaje	Gaseosa	Porcentaje	Galletas y Snack	Porcentaje
¿Qué producto consume más a la semana?	55	33%	25	15%	86	52%
¿Estaría Ud. Dispuesto a reemplazar las galletas con base de pinole por el pan?	Si		Porcentaje		No	Porcentaje
	53		32%		112	68%
¿Le gustaría consumir galletas con base de pinole en reemplazo de los snack?	Si		Porcentaje		No	Porcentaje
	95		58%		70	42%

En base a las 165 personas que se encuestaron se determina que con el 52% las galletas y snacks son los productos con mayor demanda debido a su fácil adquisición y al bajo nivel de precio del producto. Por otra parte un 32% señalo que estarían dispuestos a reemplazar al pan por las galletas con base de pinole, mientras que un 58% indicaron que estarían dispuestos a reemplazar a los snacks por las galletas.

Tomando en cuenta la pregunta más relevante relacionada con que si estarían dispuestos a reemplazar las galletas con base de pinole por el pan que dio un 32% como resultado esto es con base a la población de la ciudad de Milagro, un total de 62603 personas adultas, de aquí nace considerar como un escenario pesimista con una demanda inicial del 20% del total de persona adultas, donde 12521 personas estarían dispuestos a consumir nuestro producto y de allí, dado este bajo porcentaje considerar un incremento anual de la demanda del 10%.

4.2. Balance General

Tabla 25.

Balance General de empresa de galletas con base de pinole

BALANCE GENERAL

ACTIVOS CORRIENTES		PASIVO CORRIENTE	
Bancos	\$ 15.000,00	Empleados por pagar	\$ 117.197,32
		Beneficios sociales por pagar	\$ 16.488,41
ACTIVOS NO CORRIENTES		PASIVO NO CORRIENTE	
Edificio	\$ 65.000,00	Obligaciones financieras a largo plazo	\$ 12.784,09
Maquinaria	\$ 40.980,00	Capital Social	\$ 15.000,00
Vehículo	\$ 30.000,00		
Muebles de Oficina	\$ 1.680,00	PATRIMONIO	
Depreciación PPE	\$ 8.809,82	CAPITAL	
TOTAL ACTIVO	\$ 161.469,82	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 161.469,82

4.3. Balance de Gastos

Tabla 26.

Balance de gastos (Parte 1)

Gastos	Monto
Activo diferido	
Constitución de empresa	\$ 950,50
Equipos para producción	
Horno (3)	\$ 21.000,00
Amasadora (2)	\$ 3.000,00
Espiguero (4)	\$ 1.000,00
Báscula (1)	\$ 300,00
Bandejas (24)	\$ 480,00
Empacadora (1)	\$ 2.500,00
Desgranadora (1)	\$ 3.000,00
Ollas de acero inoxidable (8)	\$ 2.400,00
Cortadora Industrial (1)	\$ 5.000,00
Mesa de Trabajo tipo isla (4)	\$ 800,00
Moledora de Maíz (1)	\$ 1.500,00
Equipos de oficina	
Escritorio (6)	\$ 810,00
Sillas de escritorio (6)	\$ 360,00
Archiveros (2)	\$ 300,00
Sillas plásticas (12)	\$ 120,00
Mesas plásticas (2)	\$ 90,00
Equipos tecnológicos	
Computadora	\$ 1.600,00
Impresora	\$ 300,00
Teléfono	\$ 400,00
Router	\$ 50,00
Fax	\$ 150,00
Pendrive	\$ 75,00
Calculadora	\$ 75,00

Tabla 27.

Balance de gastos (Parte 2)

Materiales de oficina	
Lápiz	\$ 12,50
Grapadora	\$ 6,00
Saca grapas	\$ 3,00
Carpeta de manila	\$ 30,00
Carpeta Marrón	\$ 30,00
Sobre tamaño carta	\$ 10,00
Sobre tamaño oficio	\$ 20,00
Resma de hojas	\$ 100,00
Cuaderno	\$ 24,00
Libros contables	\$ 50,00
Pega de barra	\$ 30,00
Teipe transparente	\$ 40,00
Capital de trabajo	
Mano de obra (trabajadores)	\$ 2.734,38
Costos indirectos	\$ 5.170,00
Planta	
Edificio	\$ 65.000,00
Materia Prima	
Maíz	\$ 1.627,67
Azúcar	\$ 390,64
Harina	\$ 488,30
Manteca vegetal	\$ 2.278,73
Polvo para hornear	\$ 813,83
Huevos	\$ 488,30
Sal	\$ 651,07
Empaque	\$ 3.255,33
Vehículos	
Camioneta	\$ 30.000,00
TOTAL	\$ 159.514,25

4.4. Financiamiento

Para financiar el presente proyecto, se solicitará un préstamo para la inversión, que es de \$156.616,00. El préstamo que se requerirá lo otorgará la Corporación Financiera Nacional (CFN) en el Libro I: Normativas sobre

operaciones enfocadas a la elaboración de productos de pastelería para nuestro proyecto sería la fabricación de las galletas con base de pinole, con una tasa efectiva anual de 11.83%, a cinco años plazo. El préstamo cubrirá el 69% de la inversión total, es decir \$108.065,04 y el 31% restante será por inversión propia que es \$48.550,96.

Tabla 28.

Plan de Financiamiento

Plan de Financiamiento		
Total de aportación	\$156.616,00	1
Préstamo CFN	\$108.065,04	69%
Aportación	\$ 48.550,96	31%

Tabla 29.

Condiciones de Financiamiento

Condiciones de Financiamiento	
Institución Financiera	CFN
Préstamo	\$108.065,04
Tasa de interés	11,83%
Plazo	3
Tiempo de gracia	2
Pago anual	\$ 39.645,33

Tabla 30.

Tabla de Amortización

PERÍODO	CAP. INSOLUTO	PAGO	PAGO INTERES	AMORTIZACIÓN	SALDO DEUDOR
0					108065,04
1	108065,04		12784,09	-12784,09	120849,13
2	120849,13	39645,33	14296,45	25348,88	95500,26
3	95500,26	39645,33	11297,68	28347,65	67152,61
4	67152,61	39645,33	7944,15	31701,18	35451,43
5	35451,43	39645,33	4193,90	35451,43	0,00

4.4.1 Costos

Los costos demandados para el siguiente proyecto, son costos fijos y variables. Dentro de los costos fijos están los costos administrativos, servicios básicos, servicio telefónico, internet, diseño de la página web y publicidad. En los costos variables están el costo de la mano de obra directa y el costo de la materia prima para la producción.

Tabla 31.

Tabla de Costos Fijos

	PROYECCIÓN DIARIA	PROYECCIÓN MENSUAL	PROYECCIÓN ANUAL
Sueldos Administrativos	\$ 108,00	\$ 3.240,00	\$ 38.880,00
Servicios Básicos	\$ 8,33	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Telefonía Fija	\$ 5,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Telefonía Celular	\$ 10,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Internet	\$ 4,33	\$ 130,00	\$ 1.560,00
Diseño en Página Web	\$ 6,67	\$ 200,00	\$ 200,00
Publicidad	\$ 30,00	\$ 900,00	\$ 10.800,00
TOTAL DE COSTOS FIJOS	\$ 172,33	\$ 5.170,00	\$ 59.840,00

Tabla 32.

Tabla de Costos Variables

	PROYECCIÓN DIARIA	PROYECCIÓN MENSUAL	PROYECCIÓN ANUAL
Mano de obra directa	\$ 78,33	\$ 2.350,00	\$ 28.200,00
Materia Prima	\$ 12,81	\$ 384,38	\$ 4.612,56
TOTAL DE COSTOS VARIABLES	\$ 91,15	\$ 2.734,38	\$ 32.812,56

4.5. Pronóstico de ventas

La proyección de ventas se hará en base a la estimación optimista de ventas en un período de tiempo de cinco años, quedando de la siguiente forma:

Tabla 33.

Proyecciones de venta por un lapso de cinco años.

Año	Unidades por Paquete	Porcentaje	Paquetes de galletas a Vender DIARIO	Paquetes de galletas a Vender MENSUAL	Paquetes de galletas a Vender ANUAL
1	5		2.504	65.107	781.280
2	5	10%	2.755	71.617	859.408
3	5	10%	3.030	78.779	945.349
4	5	10%	3.333	86.657	1.039.884
5	5	10%	3.666	95.323	1.143.872

4.6. Ingresos y Flujos de Efectivo

4.6.1. Ingresos

Para determinar los ingresos del proyecto, se estableció con una base de la cantidad de personas que demandarán el producto. En el escenario pesimista nos indica que las personas en un 32% estarían dispuestas a reemplazar las galletas de pinole por el pan. Para fijar el precio del producto se consideraron los costos de la materia prima, obteniendo a esto un margen de ganancia del

50% que, como se demostrará a través del análisis de los diferentes escenarios que se presentará, resulta financieramente rentable el negocio.

Tabla 34.

Determinación de la demanda

Determinante de la demanda	
Población de Milagro	195633
Porcentaje de las personas encuestadas	32%
Volumen de Ventas	62603

Tabla 35.

Variables de escenario

Variables	Producción Diaria	Producción Mensual	Producción Anual
Ingresos (Cantidad pesimista) 20%	2504	65107	781280
Ingresos (Cantidad medio) 40%	5008	130213	1562560
Ingresos (Cantidad optimista) 60%	7512	195320	2343840

4.6.2. Escenarios

Para el presente plan de negocio se consideran tres escenarios que son pesimista, medio y optimista. Dado que el escenario pesimista parte de un 20% del total de las personas que estarían dispuestos a cambiar en el desayuno el pan por las galletas en la misma forma el 40% que es para el escenario medio y el 60% que es para el escenario optimista, son porcentajes ajustados o moderados con la realidad.

Escenario Pesimista

En este escenario se calculó los ingresos estimando una cantidad de producción diaria de 2504 paquetes de galletas, mientras que mensualmente se producen 65107 paquetes de galletas y la producción anual sería de 781280, asumiendo que el mercado de estudio consuma un paquete de galleta diario. En este escenario pesimista se asume que un 20% de la población total del Cantón Milagro compren las galletas con base de pinole de acuerdo al estudio de mercado que se realizó.

En este escenario se puede observar que el valor actual neto refleja un valor positivo, con una tasa mínima aceptable de rendimiento de un 20%, esto refleja una tasa interna de retorno mayor a la TMAR del proyecto y un valor anual equivalente positivo. La TMAR fue calculada considerando que el financiamiento de la inversión inicial tiene una tasa del 11,83%, según el INEC una tasa de inflación del 3% anual y una tasa de riesgo del 5%.

Tabla 36.

Escenario pesimista

ESCENARIO PESIMISTA		2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-156616,00					
Ingresos		195319,99	214851,99	259970,90	346021,27	506609,74
Egresos		-119926,47	-131919,12	-159622,13	-212457,06	-311058,38
Depreciación		-16630,65	-16630,65	-16630,65	-16630,65	-16630,65
Costos financieros		-12784,09	-14296,45	-11297,68	-7944,15	-4193,90
Utilidad antes Impuestos		45978,77	52005,76	72420,44	108989,41	174726,81
Impuesto 22%		-10115,33	-11441,27	-15932,50	-23977,67	-38439,90
Utilidad después de Impuesto		35863,44	40564,50	56487,94	85011,74	136286,91
Depreciación		14614,65	14614,65	14614,65	14614,65	14614,65
Pago al principal			-27785,32	-30563,85	-33620,24	-36982,26
Valor Residual						73462,75
FLUJO NETO EFECTIVO	-156616,00	50478,09	27393,82	40538,74	66006,15	187382,05
VALOR ACTUAL NETO	\$ 35.068,79					
TASA INTERNA DE RETORNO		27%				
TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO		20%				
VALOR ANUAL EQUIVALENTE	\$ 11.726,29					

Escenario Medio

En este escenario se calculó los ingresos estimando una cantidad de producción diaria de 5008 paquetes de galletas, mientras que mensualmente se producen 130213 paquetes de galletas y la producción anual sería de 1562560, asumiendo que el mercado de estudio consuma un paquete de galleta diario. En este escenario medio se asume que un 40% de la población total del Cantón Milagro compren las galletas con base de pinole de acuerdo al estudio de mercado que se realizó.

En este escenario se puede observar que el valor actual neto refleja un valor positivo, con una tasa mínima aceptable de rendimiento de un 20%, esto refleja una tasa interna de retorno mayor a la TMAR del proyecto y un valor anual equivalente positivo. La TMAR fue calculada considerando que el financiamiento de la inversión inicial tiene una tasa del 11,83%, según el INEC una tasa de inflación del 3% anual y una tasa de riesgo del 5%.

Tabla 37.

Escenario medio

ESCENARIO MEDIO		2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-156616,00					
Ingresos		390639,97	429703,97	519941,81	692042,54	1013219,49
Egresos		-	-	-	-	-
Depreciación		239852,94	263838,24	319244,27	424914,12	-622116,77
Costos financieros		-16630,65	-16630,65	-16630,65	-16630,65	-16630,65
Utilidad antes Impuestos		-14680,18	-16416,84	-12973,31	-9122,40	-4815,93
Impuesto 22%		119476,20	132818,24	171093,58	241375,37	369656,15
Utilidad después de Impuesto		-26284,76	-29220,01	-37640,59	-53102,58	-81324,35
Depreciación		93191,44	103598,23	133452,99	188272,79	288331,79
Pago al principal		14614,65	14614,65	14614,65	14614,65	14614,65
Valor Residual			-27785,32	-30563,85	-33620,24	-36982,26
FLUJO NETO EFECTIVO						73462,75
		-156616,00	107806,09	90427,55	117503,79	169267,20
						339426,93
VALOR ACTUAL NETO	\$	282.056,90				
TASA INTERNA DE RETORNO		73%				
TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO		20%				
VALOR ANUAL EQUIVALENTE	\$	94.314,10				

Escenario Optimista

En este escenario se calculó los ingresos estimando una cantidad de producción diaria de 7512 paquetes de galletas, mientras que mensualmente se producen 195320 paquetes de galletas y la producción anual sería de 2343840, asumiendo que el mercado de estudio consuma un paquete de galleta diario. En este escenario optimista se asume que un 60% de la población total del Cantón Milagro compren las galletas con base de pinole de acuerdo al estudio de mercado que se realizó.

En este escenario se puede observar que el valor actual neto refleja un valor positivo, con una tasa mínima aceptable de rendimiento de un 20%, esto refleja una tasa interna de retorno mayor a la TMAR del proyecto y un valor anual equivalente positivo. La TMAR fue calculada considerando que el financiamiento de la inversión inicial tiene una tasa del 11,83%, según el INEC una tasa de inflación del 3% anual y una tasa de riesgo del 5%.

Tabla 38.

Escenario optimista

ESCENARIO OPTIMISTA		2018	2019	2020	2021	2022
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-156616,00					
Ingresos		585959,96	644555,96	779912,71	1038063,82	1519829,23
Egresos		-359779,42	-395757,36	-478866,40	-637371,18	-933175,15
Depreciación		-16630,65	-16630,65	-16630,65	-16630,65	-16630,65
Costos financieros		-14680,18	-16416,84	-12973,31	-9122,40	-4815,93
Utilidad antes Impuestos		194869,72	215751,11	271442,35	374939,59	565207,51
Impuesto 22%		-42871,34	-47465,24	-59717,32	-82486,71	-124345,65
Utilidad después de Impuesto		151998,38	168285,86	211725,03	292452,88	440861,86
Depreciación		14614,65	14614,65	14614,65	14614,65	14614,65
Pago al principal			-27785,32	-30563,85	-33620,24	-36982,26
Valor Residual						73462,75
FLUJO NETO EFECTIVO	-156616,00	166613,03	155115,19	195775,83	273447,29	491956,99
VALOR ACTUAL NETO	\$ 532.820,55					
TASA INTERNA DE RETORNO	113%					
TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO	20%					
VALOR ANUAL EQUIVALENTE	\$ 178.164,38					

CONCLUSIONES

Después de haber realizado la respectiva investigación en la producción industrial de galletas, se llegó a concluir que la creación de este negocio no es fácil ya que se debe seguir diversos parámetros para su implementación, pero tampoco es difícil porque este negocio como se lo refleja en el flujo de efectivo neto nos indica que es viable la creación de este plan de negocio.

En este proyecto se plantearon cuatro objetivos específicos, los cuales fueron desarrollándose a lo largo de todos los capítulos para así lograr alcanzar el objetivo general planteado, por ese motivo se puede llegar a la conclusiones:

Mediante estudio de mercado que se ha realizado indica que las galletas a base de pinole si serán aceptadas en el mercado, porque se evidenció que los consumidores actualmente buscan consumir productos nutricionales ya que este producto les brindará energía, vitaminas y les saciará el apetito. Se encuestaron a 165 personas adultas que viven en el cantón Milagro, donde se determinó para nuestra demanda que el 32% de los encuestados estarían dispuestos a cambiar el pan por las galletas.

A través de la proyección del flujo de caja, se obtuvo para el escenario pesimista un Valor Actual Neto de USD\$35,068.79, la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 27%, la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento de 20% y el Valor Anual Equivalente es de USD\$11,726.29; esto demuestra que el proyecto es viable en términos económicos, basándonos en el escenario pesimista.

El escenario medio un Valor Actual Neto de USD\$282,056.90, la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 73%, la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento de 20% y el Valor Anual Equivalente es de USD\$94,314.10; esto demuestra que el proyecto es viable en términos económicos.

El escenario optimista un Valor Actual Neto de USD\$532,820.55, la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 113%, la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

de 20% y el Valor Anual Equivalente es de USD\$178,1644.38; esto demuestra que el proyecto es viable en términos económicos.

La inversión total para el funcionamiento del plan de negocio es de USD\$156,616.00 de este valor solicitara un préstamo del 69% del valor total de la inversión a la Corporación Financiera Nacional y el saldo restante será de aportación propia.

El proceso de producción de las galletas comienza desde la adquisición de la materia prima hasta culminar con el proceso de la elaboración y control de calidad del producto.

Durante el transcurso del plan de negocio se desarrolló el esquema empresarial que se requiere, donde se indican las tareas que deben ser ejecutar por el personal de la empresa.

Este proyecto busca ofrecer un producto saludable y accesible para las personas de bajo recursos, por lo que las galletas nutritivas que se encuentran en el mercado actualmente son de alto valor adquisitivo.

RECOMENDACIONES

Para el siguiente proyecto se recomienda, realizar buenas alianzas estratégicas para la adquisición de la maquinaria y materia prima que es la parte fundamental de este negocio.

La adquisición de la materia prima debe ser de calidad ya que esto permitía que no se deseché el producto, los procesos de la producción de las galletas deben ser cauteloso y controlados por el supervisor esto permitirá que no se retroceda el proceso de producción.

Finalmente también se recomienda que este plan de negocio con el tiempo se va a ir consolidando en el mercado y así este permitirá contratar más personal para la producción de las galletas.

BIBLIOGRAFÍA

- Apolinar, S. (2016). <https://www.vix.com/>. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <https://www.vix.com/>: <https://www.vix.com/es/imj/gourmet/167864/desayuna-algo-diferente-mira-como-preparar-un-delicioso-atole-de-pinole>
- Asamblea Constituyente. (2008). <https://www.asambleanacional.gov.ec/>. Recuperado el 15 de 06 de 2018, de <https://www.asambleanacional.gov.ec/>: https://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Azteca. (31 de 01 de 2017). <http://www.aztecauno.com/>. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de <http://www.aztecauno.com/cocinerosmexicanos/recetas/notas/receta-galletas-de-pinole--cocineros-mexicanos/250780>
- Baldeón, M. (2017). <https://anfab.com/>. Recuperado el 04 de 06 de 2018, de <https://anfab.com/>: <https://anfab.com/wp/ecuador-nos-alimenta/>
- Baleato, M. (2016). <https://atusaludenlinea.com/>. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <https://atusaludenlinea.com/>: <https://atusaludenlinea.com/2016/08/02/fororo-un-aliado-en-la-cocina-venezolana/>
- Banco Central de Ecuador. (2018). <https://contenido.bce.fin.ec/>. Recuperado el 28 de 06 de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/>: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Banco Mundial. (11 de 04 de 2017). <http://www.bancomundial.org/>. Recuperado el 28 de 06 de 2018, de <http://www.bancomundial.org/>: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Banrepcultural. (2015). <http://enciclopedia.banrepcultural.org/>. Recuperado el 27 de 06 de 2018, de <http://enciclopedia.banrepcultural.org/>: http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Oferta_y_demanda
- BCE. (2018). <https://contenido.bce.fin.ec/>. Recuperado el 28 de 06 de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/>: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva
- Camara Santa Cruz de Tenerife. (2015). <http://www.creacionempresas.com/>. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de <http://www.creacionempresas.com/>: <http://www.creacionempresas.com/plan-de-viabilidad/que-es-un-plan-de-empresa-viabilidad/produccion-y-operaciones>

- Cañal, L. (2015). <https://www.ey.com/>. Recuperado el 18 de 06 de 26, de <https://www.ey.com/: https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2015-05-Definicion-negocio-NIIF-3/%24FILE/EY-Definicion-negocioNIIF-3revisada.pdf>
- Cateora, P. R. (2014). *Marketing internacional*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 27 de 06 de 2018, de <https://www.ebooks7-24.com/onlinepdfjs/view.aspx>
- Chase, R. B. (2014). *Administración de Operaciones*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 27 de 06 de 2018, de <https://www.ebooks7-24.com/onlinepdfjs/view.aspx>
- CincoFuerzasdePorter. (2015). <http://www.5fuerzasdeporter.com/>. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Colín, J. G. (2014). *Contabilidad de costos*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 27 de 06 de 2018, de <https://www.ebooks7-24.com/onlinepdfjs/view.aspx>
- Comite Empresarial Ecuatoriano. (14 de 08 de 2017). <http://cee.org.ec/>. Recuperado el 28 de 06 de 2018, de <http://cee.org.ec/>: <http://cee.org.ec/2017/08/14/informe-cepal-sobre-inversion-extranjera-directa/#prettyPhoto>
- Comofuncionaque. (2015). <http://comofuncionaque.com/>. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <http://comofuncionaque.com/>: <http://comofuncionaque.com/que-es-la-produccion/>
- Congreso Nacional. (1999). <http://www.oas.org/juridico/>. Recuperado el 15 de 06 de 2018, de <http://www.oas.org/juridico/>: http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf
- Control Sanitario. (2009). <https://www.controlsanitario.gob.ec/>. Recuperado el 26 de 06 de 2018, de <https://www.controlsanitario.gob.ec/>: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/REGLAMENTO-PARA-FUNCIONAMIENTO-ESTABLECIMIENTOAS-SUJETOS-A-CONTROL-SANITARIO..pdf>
- Cuadros, J. C. (2013). <http://archivo.elcomercio.pe/>. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <http://archivo.elcomercio.pe/>: <http://archivo.elcomercio.pe/gastronomia/nutricion/cuidado-galletas-informe-muestra-excesos-sal-azucar-grasas-noticia-490210>
- Cura y Bienestar. (2016). <https://www.curaybienestar.com/>. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de <https://www.curaybienestar.com/>: <https://www.curaybienestar.com/para-que-sirve-el-pinole/>

- Cura y Bienestar. (2016). <https://www.curaybienestar.com/>. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <https://www.curaybienestar.com/>:
<https://www.curaybienestar.com/para-que-sirve-el-pinole/>
- El Comercio. (2018). <http://www.elcomercio.com/>. Recuperado el 04 de 06 de 2018, de <http://www.elcomercio.com/>:
<http://www.elcomercio.com/actualidad/desnutricion-infantil-erradicacion-ecuador-problemas.html>
- estudiosdemercado. (2014). <https://www.estudiosdemercado.org/>. Recuperado el 29 de 05 de 2018, de <https://www.estudiosdemercado.org/>:
https://www.estudiosdemercado.org/que_es_un_estudio_de_mercado.html
- e-tecnico.webnode. (2013). <https://e-tecnico.webnode.es/>. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <https://e-tecnico.webnode.es/>: <https://e-tecnico.webnode.es/servicios/>
- Franklin Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 27 de 06 de 2018, de <https://www.ebooks7-24.com/onlinepdfjs/view.aspx>
- Freire W, R. M. (2014). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. Quito: EL Telegrafo.
- Gironella, Alicia. (2015). <https://laroussecocina.mx/>. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de <https://laroussecocina.mx/>: <https://laroussecocina.mx/receta/galletas-de-pinole/>
- Ibarra Sánchez Lidia, A. C. (2016). Propiedades del pinole, alimento tradicional elaborado de maíz. *EDUCATECONCIENCIA*, 136.
- INEC. (2013). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Recuperado el 19 de 06 de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20%20resultados%20ENSANUT.pdf
- INEC. (2013). http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/. Recuperado el 29 de 06 de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec//>:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20%20resultados%20ENSANUT.pdf
- INEC. (2016). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Recuperado el 29 de 06 de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/EMPRESAS/Empresas_2016/PRIN_RESUL_MOD_AMB_EMP_2016.pdf

- INEC. (2018). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Recuperado el 29 de 06 de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Marzo-2018/032018_Presentacion_M_Laboral.pdf
- Instituto de la galleta. (2013). <http://institutodelagalleta.com/>. Recuperado el 29 de 05 de 2018, de <http://institutodelagalleta.com/>: <http://institutodelagalleta.com/historia.php?cl=2>
- Jones, G. R. (2014). *Administración contemporánea*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 27 de 06 de 2018, de <https://www.ebooks7-24.com/onlinepdfjs/view.aspx>
- Mamiverse. (30 de 05 de 2018). <http://mamiverse.com/>. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <http://mamiverse.com/>: <http://mamiverse.com/es/una-definicion-de-artesanal-66537/>
- Méndez Morales, J. S. (2014). *Fundamentos de economía*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 27 de 06 de 2018, de <https://www.ebooks7-24.com/onlinepdfjs/view.aspx>
- Monserrat Gauchi, J. M. (2014). *Cómo elaborar un plan estratégico de comunicación: Una aplicación a la franquicia*. Recuperado el 05 de 29 de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=ytGeBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+un+plan&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiCkubS8bLbAhWD1IMKHeU7A6oQuwUISTAG#v=onepage&q=plan&f=false>
- Moyano Castillejo, L. E. (2015). *Plan de Negocios*. Recuperado el 28 de 05 de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=j7wtDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+un+plan+de+negocios&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiBycPi-bLbAhWNvFMKHb8JARcQuwUIMjAC#v=onepage&q=que%20es%20un%20plan%20de%20negocios&f=false>
- Noguez, O. (2017). <https://www.merca20.com/>. Recuperado el 15 de 06 de 2018, de <https://www.merca20.com/>: <https://www.merca20.com/que-es-un-producto-flop/>
- Organización del Banco Mundial. (2017). <http://www.bancomundial.org/>. Recuperado el 28 de 06 de 2018, de <http://www.bancomundial.org/>: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview#2>
- Organización de Gestiones. (2015). <https://www.gestion.org/>. Recuperado el 25 de 06 de 2018, de <https://www.gestion.org/>: <https://www.gestion.org/organigrama-de-una-empresa/>

- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Mejore su Negocio*. IMESUM. Recuperado el 26 de 06 de 2018, de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553921.pdf
- oxforddictionaries. (2014). <https://es.oxforddictionaries.com/>. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <https://es.oxforddictionaries.com/>: <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/galleta>
- Pavón Cuélla, L. I. (2013). *Macroeconomía aplicada*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 27 de 06 de 2018, de <https://www.ebooks7-24.com/onlinepdfjs/view.aspx>
- Pro Cordoba ORG. (2014). <http://www.procordoba.org/>. Recuperado el 28 de 06 de 2018, de <http://www.procordoba.org/>: <http://www.procordoba.org/cambio-habitos-consumidor-ecuadoriano--3567.html>
- Resico, M. (2013). *Introducción a la Economía Social de Mercado*. Konrad. Recuperado el 26 de 06 de 2018, de http://www.kas.de/wf/doc/kas_29112-1522-4-30.pdf?111103181357
- Reyes Ramos, O. (2013). *Nuevas Tendencias En El Negocio Electrónico*. Palibrio. Recuperado el 28 de 05 de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=uCwGPVvPU80C&printsec=frontcover&dq=que+es+un+negocio&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewiBiYqg97LbAhWO7VMKHWcuBg0QuwUIQzAF#v=onepage&q=negocio&f=false>
- Rodríguez Santoyo, A. (2014). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. Recuperado el 26 de 06 de 2018, de http://www.adizesca.com/site/assets/me-fundamentos_de_mercadotecnia-ar.pdf
- Sierra, A. (2014). <https://red.uao.edu.co/>. Recuperado el 27 de 06 de 2018, de <https://red.uao.edu.co/>: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/6957/1/T05062.pdf>
- sinnaps. (2015). <https://www.sinnaps.com/>. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <https://www.sinnaps.com/>: <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/estudio-financiero-proyecto>
- Sistema Nacional de Calidad. (2018). <https://www.industrias.gob.ec/>. Recuperado el 29 de 06 de 2018, de <https://www.industrias.gob.ec/>: <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/03/Plan-Nacional-de-la-Calidad-2018-VF.pdf>
- Smith, A. (2016). *El análisis PESTEL: Asegure la continuidad de su negocio*. 50Minutos.es. Recuperado el 28 de 06 de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=vmLyCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+el+analisis+pesta&hl=es->

419&sa=X&ved=0ahUKEwjgk8PGzfbbAhVtplkKHTDKBwgQuwUIPDAD#v=onepage&q=que%20es%20el%20análisis%20de%20la%20soberanía%20alimentaria&f=false

Soberanía Alimentaria Gobierno de Ecuador. (2013).

<http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/>. Recuperado el 2018 de 06 de 26, de

<http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/>:

<http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/04/Propuesta-Ley-Consumo-Final.pdf>

UNICEF. (2013). <https://www.unicef.org/>. Recuperado el 15 de 06 de 2018, de

<https://www.unicef.org/>:

https://www.unicef.org/ecuador/Plan_Nacional_Buen_Vivir_2013-2017.pdf

UNICEF. (2014). <https://www.unicef.org/>. Recuperado el 19 de 06 de 2018, de

<https://www.unicef.org/>: https://www.unicef.org/ecuador/media_27842.html

Valdez, D. (2014). <http://repositorio.ug.edu.ec/>. Recuperado el 27 de 06 de 2018, de

<http://repositorio.ug.edu.ec/>:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6708/1/Tesis%20Galletas%20de%20achotillo%20DIANA%20VALDEZ%20T.pdf>

Apéndice



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Plan de negocio para la producción industrial de galletas con base de pinole (pinolli) Encuesta

Objetivo: recolectar información para determinar el criterio de los consumidores acerca del producto y para conocer las ventajas y desventaja del mismo.

Edad

_____ Entre 15 a 25 _____ Entre 26 a 36

_____ Entre 37 a 47 _____ De 48 en adelante

Sexo

_____ Hombre _____ Mujer

1. Sus preferencias alimenticias se direccionan hacia:

_____ Comidas Rápidas _____ Comidas Preparadas en casa

_____ Ambas

2. ¿Usted y su familia desayunan diariamente?

_____ Si _____ No _____ A veces

3. ¿Conoce usted, que las galletas de pinole por cada 100 gr aporta 25 gr de proteínas. 20 gr de carbohidratos. 12 gr de azúcares. 3 gr de grasas totales. 10 gr de fibra dietaria. 21 mg de sodio. 7 gr de calcio. 2 gr de hierro y 1 gr de Vitamina A?

_____ Sí _____ No

4. ¿Para su alimentación Ud. Valora un producto según sus propiedades nutritivas o según su sabor?

_____ Propiedades nutritivas _____ Sabor

5. ¿Para su alimentación Ud. Valora un producto según sus propiedades nutritivas o según su precio?

_____ Propiedades nutritivas _____ Precio

6. Qué producto consume más a la semana:

_____ Comida rápida _____ Gaseosas _____ Galletas y Snack

7. ¿Dónde realiza regularmente sus compras?

_____ Supermercados _____ Mercado _____ Tiendas

8. ¿Estaría Ud. Dispuesto a reemplazar las galletas con base de pinole por el pan?

_____ Sí _____ No

9. ¿Le gustaría consumir galletas con base de pinole en reemplazo de los snack?

_____ Sí _____ No

10. ¿Le gustaría tener a disposición las galletas de pinole en tiendas, comisariatos y supermercados?

_____ Sí _____ No



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Cortez Lucero Mariana Mercedes**, con C.C: # **0926475534** autor/a del trabajo de titulación **Plan de negocio para la producción industrial de galletas con base de pinole (pinolli)** previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **17 de septiembre de 2018**

f. _____
Cortez Lucero, Mariana Mercedes
C.C: **0926475534**



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Plan de negocio para la producción industrial de galletas con base de pinole (pinolli)		
AUTOR(ES)	Cortez Lucero, Mariana Mercedes		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Henríquez Barzola, Jacinto Alejandro, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Carrera Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	17 de septiembre del 2018	No. DE PÁGINAS:	132
ÁREAS TEMÁTICAS:	Plan de negocio, marketing, administración de empresas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Beneficios, Estructura del plan de negocio, Producción, Entorno externo, Viabilidad económica, Implementación de una empresa.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El presente trabajo es el estudio de un plan de negocio para la producción industrial de galletas con base de pinole en el Cantón Milagro de la provincia de Guayas, se realizó este plan de negocio para determinar la viabilidad económica de este proyecto.</p> <p>El trabajo de investigación se lo ha dividido en cuatro capítulos. En el primer capítulo se desarrollan los antecedentes, beneficios y orígenes del producto que es objeto de estudio. Se establece la justificación, planteamiento del problema, objetivos generales y específicos, el marco teórico, conceptual y referencial.</p> <p>En el segundo capítulo se realiza el análisis del entorno PESTA y las cinco fuerzas de Porter en donde se va a desarrollar el negocio, esto permitirá conocer el entorno externo donde va operar la empresa de galletera, este análisis permitirá identificar las variables macroeconómicas que se deben tener en cuenta en el desarrollo de una empresa.</p> <p>En el tercer capítulo se desarrolla el diagnóstico, creación y estructura del plan de negocio en el cual se indica la implementación de la empresa tanto como maquinaria y la organización administrativa. En el cuarto capítulo que es el análisis financiero se analizará la viabilidad económica del presente proyecto.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-959672468	E-mail: marianacortezlucero@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Ing. Traverso Holguín, Paola Alexandra, Mgs.		
	Teléfono: +593-999406190		
	E-mail: paola.traverso@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			