

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Introducción de un nuevo snack al mercado Ecuatoriano: Handip**

**Cristina Lizeth Procel Jara**

Trabajo Final de Titulación presentado como requisito para la obtención del título de Lic.  
Administración de Empresas

Quito, 2012

**Universidad San Francisco de Quito  
Colegio de Pregrado**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN**

**Introducción de un nuevo snack al mercado Ecuatoriano: Handip**

**CRISTINA LIZETH PROCEL JARA**

Magdalena Barreiro, Ph.D. ....  
Decana y miembro del comité de  
Trabajo final de titulación

Jean Paul Pinto, Ms. ....  
Profesor, director y miembro del comité de  
Trabajo final de titulación

Quito, mayo de 2012.

© Derechos de autor  
Cristina Lizeth Procel Jara  
2012

## Resumen

El presente plan de negocios denominado “Introducción de un nuevo snack al mercado: Hummus con Pan Pita”, desarrolla una propuesta que nos permite verificar la viabilidad y rentabilidad del negocio. Para esto se procedió a analizar los factores del macro-entorno y el impacto positivo o negativo que tienen en la empresa, así mismo se procedió a analizar el micro-entorno en cuanto a las barreras de entrada y de salida, y las cinco fuerzas competitivas de Porter. En este plan también analizamos cuatro características que nos diferencie de nuestros competidores, lo que denominamos océano azul. Para tener un correcto target de nuestro mercado, se procedió a analizar elementos de segmentación, posicionamiento y un correcto marketing mix que permitirá posicionar al snack como una nueva alternativa en el mercado Ecuatoriano. De igual forma se estructuró una propuesta estratégica donde establecimos la misión, visión, filosofía, valores, objetivos, y metas a corto, mediano y largo plazo.

Finalmente, se procedió a realizar un análisis financiero que permitió definir la rentabilidad y viabilidad del proyecto en base a proyecciones de ventas, análisis del VAN y del TIR en diferentes escenarios. Como conclusión, determinamos que el proyecto si es viable y rentable para nosotros ya que desarrollamos una propuesta que tendría un gran nivel de aceptación para los consumidores Ecuatorianos.

## Abstract

The current business plan named “New snack market introduction: hummus with pita bread”, develops a proposal that may let us overview how profitable is our business. We will analyze our social settings and see how this will positively or negatively affect our business; as well, we will analyze our entrance and exit barriers and Porter’s competitive forces. Also, we analyze four main characteristics that will give us a lead towards our competitors, what we call “Blue Ocean”. For an accurate target, we analyzed segmentation elements and a correct marketing mix that will position our snack between the most important snacks in Ecuador. We also supported our proposal stating facts like our mission, philosophy, vision, values, objectives and short, medium and long-term goals.

Finally, we realized a financial study that defined how profitable our business may be according to selling projects and VAN and TIR analyzes in different scenarios. We concluded that our business may succeed since we developed a plan according to Ecuadoriansneeds.

## I ANÁLISIS DEL MACRO- ENTORNO

### 1. METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO

Con la finalidad de determinar y analizar los factores del macro-ambiente, que afectan a la industria de snacks y examinar a los mismos se utilizará la metodología detallada a continuación.

#### 1.1 Identificación de las variables de mayor impacto

En la primera etapa se procederá a identificar los factores externos que tienen relación con la empresa tanto de orden económico, político, tecnológico, ambiental, social, y legal; y que podrán afectar la viabilidad del proyecto a corto, mediano y largo plazo.

#### 1.2 Priorización y selección de las variables de mayor impacto

A partir de las 31 variables previamente identificadas se procederá a calificar a las mismas de acuerdo a tres criterios: el de la autora y dos expertos en el área de consumo de snacks. Cada involucrado tendrá que distribuir 15 puntos entre la lista de variables, este número se obtuvo de redondear a la decena más cerca el número de variables, 31, y dividirlo para 2, dando 15 puntos. La escala de calificación es la siguiente:

0	El factor no tendría influencia
1	El factor tendría un influencia muy débil
2	El factor tendría una influencia media
3	El factor tendría una influencia media
4	El factor tendría una influencia fuerte
5	El factor tendría una influencia muy fuerte

Tabla 1: Tabla de calificaciones. Elaborado por la autora

Las calificaciones que se presentan a continuación se fundamentan en el conocimiento técnico de los encuestados con respecto al tema, al mercado y la industria de snacks. Por lo que se entrevistó a 2 personas que tienen relación con el mercado de snacks.

Una vez obtenidas las calificaciones, se procederá a la calificación total de cada variable. Por lo que se sumará de forma horizontal las ponderaciones emitidas, las cuales en conjunto deberán sumar 45 puntos. A continuación se procederá a ordenar a las variables de mayor a menor de acuerdo a la calificación final. De esta forma se observa la importancia de cada una de las variables en el futuro negocio.

Finalmente se procede a ponderar cada una de las variables, por lo que se divide cada calificación final para el promedio de la suma de todas las calificaciones que es 1,46 puntos. De esta forma aquellas que tengan un valor mayor a 1 serán sujeción de una búsqueda, información y análisis., mientras que las menores a 1 no se considerarán

Variables del macroambiente	1	2	3	Total	Incidencia
Tendencia a una vida saludable	2	2	2	6	4,13
Incorporación laboral de la mujer	2	2	2	6	4,13
Inflación	2	1	1	4	2,76
Corrupción	2	2	0	4	2,76
Salario	1	2	1	4	2,76
Escolaridad	1	2	1	4	2,76
Tamaño de Familia	1	2	1	4	2,76
Mercado Laboral Competitivo	1	2	0	3	2,07
Canasta Básica familiar	0	1	0	1	0,69
Índice de precios al consumidor	1	0	0	1	0,69
Tasa de crecimiento	0	1	0	1	0,69
Marco Legal	1	0	0	1	0,69
Procesos de Producción	0	1	0	1	0,69
Programas de desarrollo agrícola	1	0	0	1	0,69
PIB per cápita	0	0	0	0	0
Crisis Internacional	0	0	0	0	0
Pirámide poblacional	0	0	0	0	0
Clases sociales	0	0	0	0	0
Obesidad	0	0	0	0	0
Tasa de Interés	0	0	0	0	0
Tendencias a lo light	0	0	0	0	0
Economías de escala	0	0	0	0	0
Preferencia por lo extranjero	0	0	0	0	0
Aranceles	0	0	0	0	0
Riesgo País	0	0	0	0	0
Seguridad Financiera	0	0	0	0	0
Corrupción y Huelgas	0	0	0	0	0
Redes Sociales	0	0	0	0	0
Nuevos materiales	0	0	0	0	0
			Prom	1,41	

Tabla 2: Variables del macroambiente. Elaborado por la Autora

### 1.3 Búsqueda de información

Se procederá a consultar fuentes bibliográficas y secundarias para poder recaudar mayor información acerca de las variables de mayor incidencia y proceder a realizar un análisis y determinar si son oportunidades o amenazas. Se utilizará fuentes como el INEC, el Banco Central del Ecuador, UNESCO, entre otras base de datos y páginas informativas.

### 1.4 Análisis por variable

Se procede a realizar la investigación y análisis previamente mencionado para cada variable priorizada, detallado a continuación.

## 2. FACTORES ECONÓMICOS

### 2.1 Inflación



Figura 1: Inflación últimos 2 años. Banco Central del Ecuador

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida. (Inflación mensual).

La inflación de Ecuador fluctúa agudamente entre un mes y otro. En diciembre, los precios al consumidor subieron un 0,40%, por arriba del 0,30% del mes previo y menos que el 0,51% de diciembre del año anterior. Para el 2012, las autoridades prevén una tasa de crecimiento de un 5,35% y una inflación anual del 5,14%. (Ecuador registra inflación)

Que la inflación suba en el Ecuador, no es un dato muy alentador para nuestro negocio, ya que tendremos que subir nuestros precios, y al ser un producto relativamente nuevo en el mercado, no podemos subir mucho el precio porque la gente no lo comprará.

## 2.2 Salario



Figura 2: Incremento ingresos 2011. Fuente: MetroEcuador

El factor del salario en el Ecuador es un factor muy importante que se debe analizar, ya que gracias a este indicador determinamos el poder adquisitivo de las personas, y además nos ayuda a saber cuánto le tenemos que pagar a nuestros empleados al momento de abrir nuestro negocio.

El alza de salarios es algo que no nos favorece mucho al momento de abrir un negocio, ya que si comenzamos con un negocio pequeño no vamos a tener mucho capital y por lo tanto no vamos a tener presupuesto para pagar a muchos empleados por que solo contrataremos a pocos.

### 3. FACTORES POLÍTICOS

#### 3.1 Corrupción

La corrupción en el Ecuador, lamentablemente se encuentra enraizada, difícilmente encontramos estamento político que no haya sido contaminado.

Cuando el poder público es corrompido, la sociedad pierde toda credibilidad sobre el sistema. Pone en peligro el sistema democrático debido al nivel de desconfianza institucional que provoca. Socava el compromiso social y público que el ciudadano debe poseer destruyendo paulatinamente las bases en las que la sociedad se afirma. La corrupción es la mayor amenaza a los gobiernos, la política, los negocios y la democracia y nuestro país, el Ecuador, no ha escapado a este fenómeno.

“La experiencia demuestra que la corrupción se acentúa en los regímenes totalitarios y no en las democracias, la razón es sencilla, en regímenes de facto existe una ausencia total de controles y las decisiones son verticales. En cambio la alternabilidad de autoridades políticas, la libertad de opinión y de información, la separación de funciones y controles entre éstas, constituyen un marco, al menos teórico, más eficaz para luchar contra la corrupción”. ( Haro Janeth)

Que el país sea corrupto da una mala imagen afuera, y por esta razón también es difícil que quieran invertir en nuestro país en nuestros negocios, esto no nos favorece en abrir nuevos negocios aquí.

#### 4. FACTORES SOCIALES

##### 4.1 Clases Sociales

El negocio está enfocado a personas jóvenes que quieren cuidar su salud, de nivel socioeconómico alto, y medio alto.

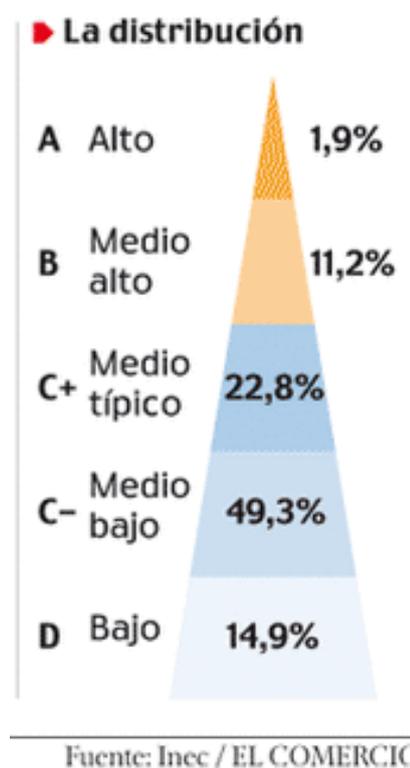


Figura 3. Distribución de niveles socioeconómicos.

Apenas el 13.1 % de las personas que viven en el Ecuador son nuestro target, pero todas ellas tienen hábitos de consumo, vivienda, alimentación similares.

De la clase alta, aunque sin identificar su monto de gastos, el estudio confirma que es la más preparada y con mayor acercamiento a la tecnología. Asimismo, se los tiende a ver

como algo más superficiales y más igualitarios con los padres en el trato.

A la clase media se la identifica como más restringida en su nivel de compra, con gastos de \$600 por mes, poniendo siempre relevancia a la educación y alimentos. Solo los profesionales y estudiantes logran tener acceso a la tecnología. Además, disfrutan mucho de compartir con la familia. Asimismo, en cuestión de distracción, desde el nivel medio-bajo en adelante, restringen mucho las actividades, centrándose más en ver televisión, escuchar la radio e ir a la iglesia.

Adicionalmente, pesa mucho la honradez, con un gasto de \$400, para alimentación y vivienda.

En las personas de las clases sociales bajas, con un gasto mensual de \$300, la televisión y la radio son sus centros de diversión.(El nivel socioeconómico).

## **4.2 Tendencia Alimenticia**

Quienes vivimos en esta primera parte del siglo XXI, atravesamos una serie de cambios de tipo demográfico y social, que modifican nuestras costumbres, intereses, ritmos y expectativas de vida y que llevan a una valoración diferente de muchos artículos con los que nos relacionamos en la cotidianidad.

Una muestra clara de este cambio la dan las nuevas preferencias que toman fuerza en el consumo de alimentos, algunas de ellas asociadas a la búsqueda de un estilo de vida saludable. Esto hace que el 55% del mercado se incline cada vez más a elegir productos que ayuden al cuidado de la salud, como los que previenen enfermedades, mejoran el

funcionamiento del cuerpo, evitan el envejecimiento y son más naturales. Existe también la preferencia a elegir productos que no requieran invertir mucho tiempo ni esfuerzo para su consumo, buscando que las personas puedan tener más tiempo disponible para realizar otras actividades.

Al aparecer múltiples expectativas alimenticias, a la vez que los consumidores mejoran su capacidad de pago, las empresas de alimentos tienen hoy la oportunidad de explorar estrategias de enfoque, desarrollando alimentos con características muy específicas, para nichos de mercados exigentes y dispuestos a pagar un poco más por alimentos diferentes a los convencionales. (Tendencias en el sector alimento)

Este punto es clave para nuestra propuesta de “snack saludable” ya que principalmente nos enfocaremos a comida rápida y a la vez sana. Como vemos las personas ya no les importa pagar un poco más, y lo que realmente les interesa es cuidar su salud.

Al ofrecer un alimento que se lo puede consumir fácilmente y en cualquier lugar y a la vez que sea sano, nos da una gran ventaja sobre los demás alimentos que existen hoy en día en el mercado.

### **4.3 Desarrollo de la competitividad**

Ecuador ha tenido un avance pequeño en el índice de competitividad, en 2005 estaba ocupando el puesto 98 a nivel mundial, y en 2010 ocupa el puesto 91. En América Latina los países con mayor índice de competitividad son Chile, Costa Rica, Uruguay, Panamá y Brasil.

Durante su exposición el analista económico Carlos Cordero indicó que los niveles de competitividad no son todavía los adecuados, por lo que seguimos en una condición bastante baja.

El tema de competitividad es básicamente en función del mercado externo. A nivel de América Latina se puede tomar como referentes a Chile y Brasil.

Para conseguir competitividad se pueden desarrollar actividades industriales que por su situación y disponibilidad de materia primera, permitan un mejor desarrollo. El Estado debe facilitar para ello los procesos necesarios. (Avanza levemente)

Estos datos no son muy buenos para comenzar a ponernos nuestro propio negocio, por lo que inversionistas extranjeros no les gustaría invertir con nosotros. Esta es una amenaza en la creación de un negocio propio

## **5. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE**

### **5.1 Análisis de las barreras de entrada**

#### **5.1.1 Economías a Escala**

Al tratarse al principio de un local con poca producción de hummus es difícil tratar de entrar con economías de escala, esto lo pensaríamos en un futuro cuando vayamos a sacar las demás líneas de producto y podamos traer en masa.

En un futuro plazo si necesitaríamos economías de escala, ya que vamos a producir en gran cantidad y nos convendría para tener más rentabilidad en nuestra empresa. Se compraría a mediano plazo las materias primas a un bajo costo porque lo haríamos en

gran volumen, y esto iría a la para con la expansión de los consumidores. Esperamos a mediano plazo reducir los costos. Por esta razón recibe una calificación de 3.

### **5.1.2 Capital Requerido**

El capital requerido para empezar con este negocio es medianamente alta, ya que se necesita un medio de transporte para poder llegar a todos los puntos de distribución planteados, además necesitamos la maquinaria necesaria para producir nuestro producto en gran cantidad y un local para arrendar. Por lo tanto esto representa una barrera de entrada alta con calificación 4.

### **5.1.3 Diferenciación de producto**

El elaborar hummus con pan pita como snack es sumamente nuevo en el mercado, no existe otra empresa en Ecuador que realice este producto.

Debido a la limitada participación de actores en este sector, esta variable recibe la calificación de 1, puesto a que no hay otras empresas que hagan lo mismo.

### **5.1.4 Marcas fuertes**

Al no existir otra empresa que realice este mismo producto, no tenemos amenazas fuertes, al ser pioneros realizando este producto, la preferencia de marca recae sobre nosotros, por esta razón la calificación es de 1.

### **5.1.5 Acceso a canales de distribución**

Debido a la gran cantidad de personas que queremos llegar con este producto, y a la gran cantidad de establecimientos, esta barrera es considerada alta para nuestro negocio,

por lo que recibe una calificación de 4, debido al poder de negociación que poseen las grandes cadenas de supermercados en nuestro país.

### **5.1.6 Acceso a los proveedores**

Los proveedores de la materia prima para elaborar nuestro snack son un factor muy importante para el funcionamiento de la misma. Necesitamos proveedores que nos suministre una gran cantidad de estos producto a un bajo precio, y al mismo tiempo productos de alta calidad. Esta variable recibe una calificación de 1.

Barreras de Entrada	Calificación
Economías de Escala	3
Capital Requerido	4
Diferenciación del producto	1
Acceso a canales de distribución	4
Acceso a los proveedores	1
Promedio	2,6

Tabla 3: Barreras de Entrada. Elaborado por la autora.

## **5.2 ANÁLISIS DE LAS BARRERAS DE SALIDA**

### **5.2.1 Costos de Salida**

Para el caso de este negocio de la elaboración de un snack de hummus con pan pita, los costos de salida en un caso de cierre total de la empresa, ya que únicamente pagaríamos a los proveedores, liquidación de empleados y pagos tributarios. Nos quedaríamos con nuestros activos que son: la maquinaria para la elaboración del hummus, las camionetas. Por esta razón la calificación que obtiene es de 2.

### **5.2.2 Activos fijos especializados**

Los activos fijos que tenemos serían útiles para otras industrias, ya que tenemos medios de transporte y maquinaria de procesos de alimentos esto no representa una barrera de salida fuerte y obtiene una calificación de 1.

Barreras de Salida	Calificación
Costos de Salida	2
Activos Fijos Especializados	1
	1.5

Tabla 4. Barreras de salida. Elaborado por la autora.

## 5.3 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

### 5.3.1 Diagrama de las fuerzas competitivas



Figura 4. Figura de las 5 fuerzas de Porter.

#### Diagrama de las fuerzas competitivas

- Amenaza de nuevos competidores
- Poder de negociación de los clientes
- Amenaza de productos y servicios sustitutos
- Rivalidad entre competidores existentes
- Poder de negociación proveedores

### **5.3.2 Amenaza de nuevos competidores**

Debido a las barreras de entrada altas para esta industria, no es fácil la entrada de nuevos competidores. Por lo que a este factor le damos una calificación de 3.

### **5.3.3 Poder de negociación con los clientes**

Al ser un producto realmente nuevo y nunca antes visto en el mercado Ecuatoriano, es muy probable que la gente nos prefiera y no a los otros productos. Los compradores en este caso tienen muy poco poder de negociación porque si no consumen este producto, difícilmente va a encontrar un producto de las mismas características. Por lo que le damos una calificación de 3.

### **5.3.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos**

Existen varios productos sustitutos que pueden afectar al negocio, al ser un snack un alimento que se puede comer a cualquier hora del día, en sustitutos podemos encontrar todos los alimentos que se encuentran en el mercado de snacks, siendo así tendríamos una gran amenaza de perder participación de mercado si subimos el precio del producto. Por lo que le damos una calificación de 3.

### **5.3.5 Rivalidad entre competidores existentes**

Se consideran competidores indirectos a todos los snacks que hay en el mercado hoy en día, vemos que hay una alta rivalidad entre ellos ya que todos ofertan casi los mismos productos, sustitutos podemos decir que son todos aquellos alimentos que se pueden comer entre comidas, competencia directa no tenemos porque somos el único producto de hummus que hay en el mercado. Por lo que le damos una calificación de 2.

### 5.3.6 Poder negociación proveedores

En este caso poder de negociación no tienen los proveedores, ya que para la producción de hummus necesitamos ingredientes que los venden en cualquier lugar, desde un mercado hasta en el supermaxi, por lo que podríamos tener cualquier tipo de proveedor. Por lo que le damos una calificación de 3.

### 5.4 ANÁLISIS DE LA ESTRELLA SECTORIAL

Para un análisis más completo de los factores de las 5 fuerzas de Porter, es necesario analizar cada una de las fuerzas y determinar si son fortalezas o amenazas.

	Muy débil	Débil	Mediano	Fuerte	Muy Fuerte
Amenaza de nuevos competidores			x		
Poder de negociación de los clientes				x	
Amenaza de producto y servicios sustitutos			x		
Rivalidad entre competidores existentes		x			
Poder de negociación proveedores			x		

Tabla 5: Actores de la intensidad competitiva. Elaborado por la autora

Fuerzas	Calificación
Amenaza de nuevos competidores	3
Poder de negociación de los clientes	3
Amenaza de producto y servicios sustitutos	3
Rivalidad entre competidores existentes	2
Poder de negociación proveedores	3
Suma Total	14

Tabla 6: Fuerzas de Porter. Elaborado por la autora.

Después de haber obtenido los resultados, procedemos a determinar cuanto tuvo cada una de las 5 fuerzas de Porter, en este caso el resultado obtenido fue 14. El valor se encuentra dentro de la intensidad media.

Intensidad competitiva del sector	(5-8)	(9-12)	(13-17)	(18-21)	(22-25)
Rangos	Muy débil	Débil	Mediano	Fuerte	Muy Fuerte

Tabla 7: Intensidad competitiva del sector. Elaborado por la autora

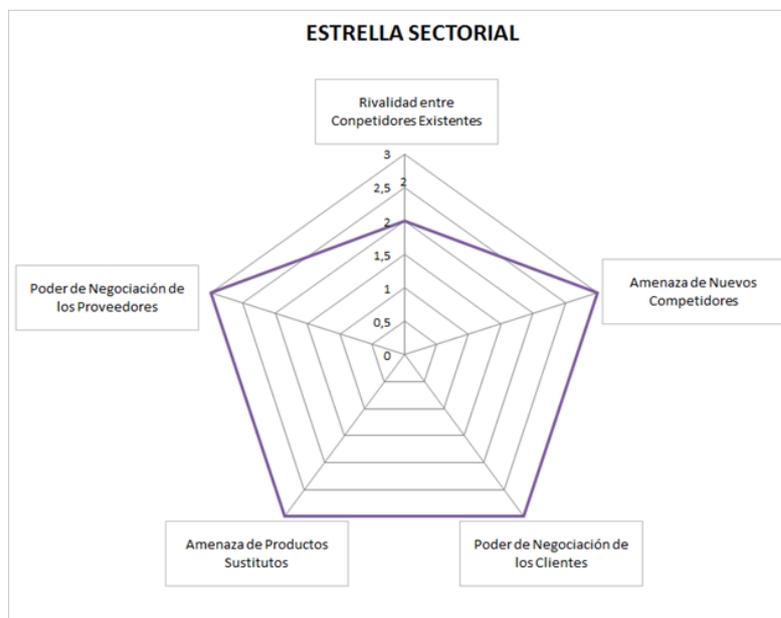


Figura 5: Estrella sectorial

Las amenazas que podemos observar para este tipo de negocio son:

- La entrada de nuevos competidores, ya que al ser un negocio que no requiere mucho capital, corremos el riesgo de que ingresen más empresas para querer imitar nuestro producto.
- La rivalidad entre competidores existentes si es una amenaza para nuestro negocio, ya que al existir empresas grandes que producen snacks, ellos pueden imitar el producto y ganar participación de mercado.

## 6. Perfil estratégico para la generación de un Océano Azul

### 6.1 Metodología

Para la generación de un Océano Azul se debe determinar la forma hacia donde se va a enfocar la empresa con el fin de permitir desarrollar un nuevo mercado que se fundamente en un producto innovador. El objetivo de este producto es desarrollar un espacio no aprovechado donde la empresa pueda crear un producto que cumpla aquellas necesidades que aún no están satisfechas en los consumidores. . Con la finalidad de generar una estrategia de Océano Azul “Snack Nutritivo” desarrolla metodologías de análisis y estudios sobre el mercado actual y futuro en base a las siguientes herramientas.

## 6.2 Matriz Eric

Esta matriz representa la innovación de valor que Handip representa frente a otras industrias que ofrecen snacks, de esta forma Handip pretende eliminar características de los demás snacks que no representan un elemento diferenciador al producto.

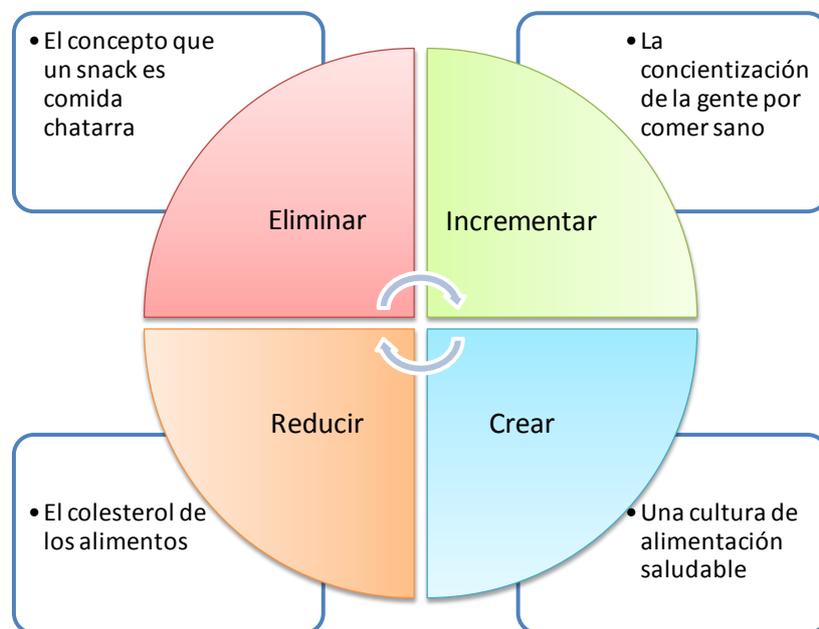


Figura 6: Matriz Eric. Elaborado por la autora

Para la competencia de mi producto he seleccionado varios productos que se los consume como un snack entre comidas, no los he puesto por marcas si no como producto en general, ya que cada tipo de producto abarcan marcas interminables.

Para la calificación de los atributos los he calificado del 1 al 10. 1 como la puntuación mas baja y 10 como las mas alta.

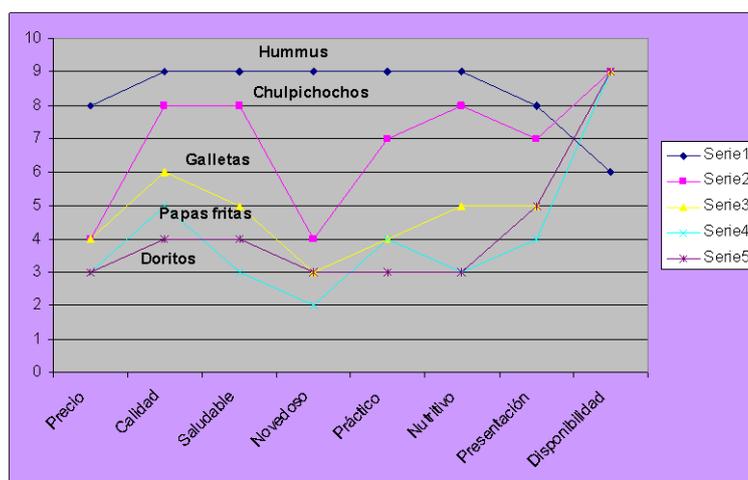


Figura 7: Análisis de la competencia. Elaborado por la autora.

Los atributos en los que se centra mi producto es que es saludable, de una excelente calidad, que es novedoso, práctico, nutritivo, atributos que las marcas que están ahora en el mercado no las tienen ya que el tema de snack nutritivo no existe.

Antes que nada en lo primero que se va a centrar mi snack en lo Saludable y Nutritivos que es, estamos acostumbrados a encontrar snacks en el mercado pero estos no son buenos para la salud, y las personas que están acostumbradas a comer entre comidas no obtienen los beneficios necesarios en ese “alimento”.

Al ser el hummus un producto natural, las personas van a tener mas confianza de comerlo.

Por esto para ser un producto que me diferencie de la competencia he decidido que ese va a ser el principal factor diferenciador, que va a ser un snack saludable.

Además los beneficios que hacen de mi producto único en el mercado son los siguientes: producto 0 grasas, te ayudan a mejorar tu salud, previene enfermedades cardíacas, esencial para personas activas, producto exótico, tiene gran cantidad de hierro.

A través de este océano azul buscamos que un negocio sea único en el mercado, es decir que cree un valor adicional para la gente y que lo prefiera.

A continuación se presenta el gráfico del lienzo estratégico para nuestro producto.

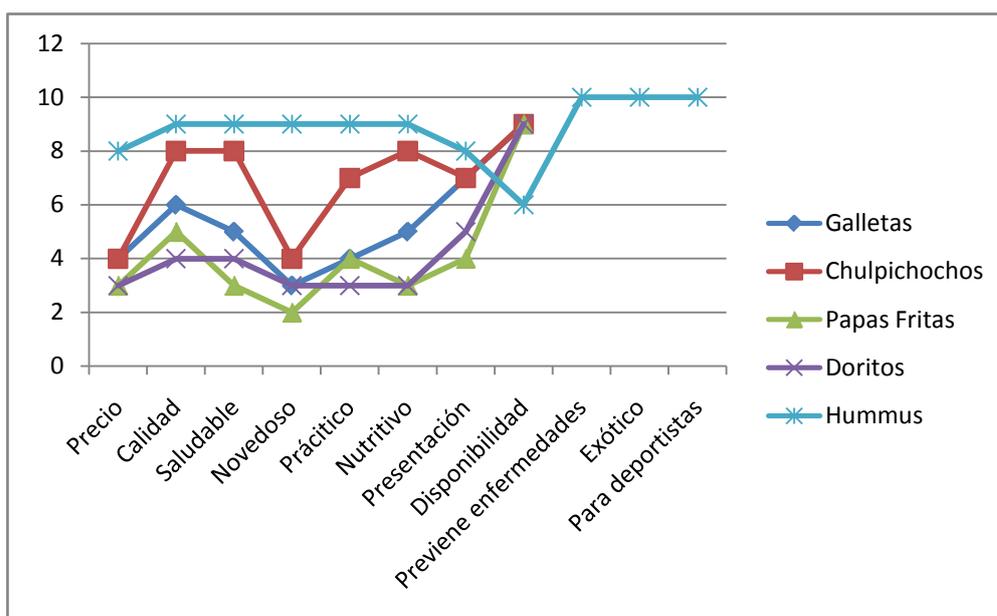


Figura 8: Lienzo estratégico

## II INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

### 1. CONTEXTUALIZACIÓN Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD

El presente informe tiene como finalidad verificar si un snack conformado por hummus y pan pita tendría éxito y que determinar qué es lo que se está comercializando hoy en día en el mercado para mirar las necesidades y el perfil de nuestros posibles consumidores.

Se realizaron 5 entrevistas a diferentes personas que estén relacionados con la venta de snacks en la ciudad de Quito. Dichas entrevistas fueron realizadas del 9 al 15 de abril del 2012. Las mismas fueron objeto de una grabación en audio y de una transcripción inmediata cuyas conclusiones presentamos a continuación.

## **2. OBJETIVOS**

Es importante recalcar que la metodología seguida para recopilar la información cualitativa se encuentra en total concordancia con varios de los objetivos de la investigación de mercados, detallados a continuación:

### **Objetivo general:**

Determinar el éxito que tendría un snack compuesto por hummus y pan pita.

### **Objetivos específicos:**

- ✓ Identificar a los segmentos que mayor consumo podría tener este snack.
- ✓ Analizar las necesidades de los diferentes segmentos potenciales.
- ✓ Establecer la intención de consumo del snack
- ✓ Identificar las características que debería tener este producto para ser consumido.

### **3.METODOLOGÍA**

Se realizaron entrevistas a profundidad a diferentes personas que están relacionadas directamente con la venta de snacks (dueños de tiendas de barrio, trabajadores en el área de marketing del supermaxi).

El perfil de las personas seleccionadas para las entrevistas se basó en la cercanía que tienen ellos con las personas que compran día a día sus alimentos para el consumo diario; nadie mejor que ellos para darnos su opinión acerca de cómo va el mercado de snacks, su amplio conocimiento nos ayuda a identificar las necesidades de los clientes, lo que consumen ahora y que es lo que podría funcionar en un futuro.

Se contactaron 5 personas que estaban en este medio y las 5 accedieron a las entrevistas.

Con la finalidad de facilitar el registro adecuado de la información aportada por los entrevistados se utilizó grabación de audio con el consentimiento previo de cada uno de ellos.

Para la realización de las diferentes entrevistas se estructuró una guía de entrevista en la cual se fueron topando de manera temática (mercado, clientes, competencia, intención de uso, usos futuros, etc.) los diferentes objetivos del estudio. Dicha guía contenía 15 preguntas que se iban topando en distinto orden en función de las respuestas del entrevistado. Cada entrevista duró en promedio 30 minutos.

### **4. INFORME FINAL DE CONCLUSIONES**

#### 4.1 Evolución que ha tenido el mercado de snacks

Para los entrevistados la evolución de los snacks ha sido muy amplia en los últimos tiempos, ellos mencionaron: “Siempre las marcas ya conocidas sacan productos nuevos y con nuevos sabores para poder competir”, “Los sabores novedosos siempre llama la atención a las personas y los compran aunque sea una vez para probarlos y después si sienten afinidad por ellos los vuelven a comprar”. También mencionaron que las personas (principalmente las mujeres entre unos 25 a 50 años) se cuidan más en las comidas y que ellas principalmente compran los productos light que están en el mercado. Otra cosa que recalcaron es que las marcas cada vez se están enfocando en esto, en sacar productos dietéticos para las personas que es lo que esta de “moda “. También añadieron que muchas empresas nuevas que saquen snacks no hay, si no que las que ya están en el mercado, las marcas ya reconocidas son las que sacan snacks nuevos, de diferentes sabores, empaques, presentación, etc, es decir le tratan de dar un mayor valor agregado al producto.

El 76% de las frases apoyan a una evolución positiva, y el 24% de las personas apoyan a la evolución negativa.

Entre las frases de las personas que optaron por la evolución positiva mencionaron: “cada vez hay mas snacks en el mercado que gustan a las personas”, “las marcas se han ganado mucha participación de mercado”, “hay muchos sabores nuevos en los snacks”, “los snacks se han vuelto parte de las comidas diarias de las personas”, y entre las frases negativas no dijeron: “no hay en si una marca nueva en el mercado que robe

participación a las demás”, “todos los snacks se los percibe como un producto no saludable.”

Tabla resumen de la evolución del mercado	
Respuestas	Evolución en número de frases
Evolución positiva	16
Evolución negativa	5
Total frases	1

Tabla 8: Evolución del mercado de snacks.

#### 4.2 Oportunidades y Amenazas

En lo que se refiere a las oportunidades en el mercado de snacks dijeron que: “las principales son que las personas nunca van a dejar de consumir snacks, a pesar de que si haya mucha concientización por la comida saludable”, “las personas a los snacks lo ven como algo fácil y práctico que se lo puede comer a cualquier hora del día”, “no tienen que esperar a llegar a su casa para consumirlos”, “estos snacks se lo pueden comer a media mañana o a media tarde sin necesidad de estar en un lugar fijo”, “son ideales para comerlos y saciar el hambre hasta que venga la hora de la comida”, por esto podemos decir que los snacks nunca pasaran de moda. Por otro lado en cuanto a las amenazas mencionaron que: “cada vez les va a afectar más que las personas estén mas conscientes de su físico, de su salud, de saber que es más saludable comer comida de casa que comida chatarra”. De esta forma el mercado de snacks actuales tendrá que desaparecer poco a poco e ingeniárselas otras maneras de producir snacks para que sean más saludables para todas las personas que lo consumen. El 45.16% de frases mencionaron oportunidades y el 54.84% de las frases mencionaron amenazas en el mercado de snacks.

	Tabla resumen de las oportunidades y amenazas del mercado	
	Intenciones en número de frases	Oportunidades y amenazas (en % de frases)
Oportunidades	14	45.16%
Amenazas	17	54.84%
	31	100%

Tabla 9: Oportunidades y amenazas.

### 4.3 Fortalezas y debilidades de los competidores

En lo que tiene que ver con las fortalezas de los competidores mencionaron que la principal que tienen es su marca. Hay muchas marcas que llevan años de años en el mercado y por esto tienen su prestigio y la gente los prefiere. “Por ejemplo Nestlé, nabisco, frito lay tienen una gran fortaleza en su marca” “la gente los prefiere a la hora de comer algo durante el día” Muchas veces prefieren pagar un poco más pero llevarse un producto con la marca que es del agrado de las personas. Por ejemplo para mencionar algunas, frito lay es líder en snacks salados, nestle es líder es snacks de dulce, toni en los yogurts, y así hay un sin número de marcas que la gente ya va conociendo e identificando con cada cierto tipo de producto. “Estas marcas siempre están a la vanguardia, investigando, viendo las necesidades de las personas”, y por esto no pierden participación de mercado. Debilidades en marcas grandes no se mencionaron mucho, lo que si dijeron es que: “las debilidades principalmente lo tienen las marcas nuevas, porque tratan de imitar lo que ya hay en el mercado”, pero como la competencia conocida ya tiene esos productos la gente prefiere lo que le es ya familiar, por esto la debilidad de los productos con marcas nuevas es que: “se tienen que ganar participación de mercado, y ganarle a las empresas grandes que ya están años en el mercado”.

Las fortalezas que tienen los snacks son más numerosas que las debilidades; el porcentaje de frases de las fortalezas fue de 79.16%, y la de las debilidades de 20.84%

Aquí presentamos una tabla con frases que indican la debilidad y las fortalezas de las empresas de snacks ya existentes en el mercado.

Tabla resumen de las fortalezas y debilidades de los competidores		
Respuestas	Fortalezas y debilidades	Fortalezas y debilidades
	en número de frases	(en % de frases)
Fortalezas	19	79.16%
Debilidades	5	20.84%
Total frases	24	100%

Tabla 10: Fortalezas y debilidades de los competidores

#### 4.4 Elementos diferenciadores de los competidores

Existen varios elementos que las personas entrevistadas perciben como elementos que diferencian a los productos. Los entrevistados mencionaron: “basta con que un producto saque algo novedoso para que todos los competidores le imiten”, y es que el mercado de snacks es tan grande y tan variado que siempre hay que estar pensando en que mas ofrecer a las personas para que se sientan satisfechas.

Los elementos tuvieron este porcentaje en número de frases: que sea light un 35.5%, envase práctico el 25.05% de las frases, envase reciclable 26,31, y promociones 21.05%.

Uno de los elementos que más diferencia y que los entrevistados mencionaron es: “que tengan productos light, las personas están conscientes de que estos son mas saludables para su salud y por esto es un gran factor diferenciador que sea light”. Otro elemento diferenciador es: “que sea práctico, que el envase no sea tan grande, que se lo puedan llevar fácilmente en la cartera o en la mochila”. “Otro factor también importante es que el envase sea reciclable, hoy en día las personas se preocupan mucho por cuidar el planeta y este es un atributo de los productos que les gusta y llama la atención”. Otro elemento son los concursos que realiza tal o cual producto, los premios que hacen alguna marca, incrementa la venta de este producto.

Tabla resumen de los elementos diferenciadores de los competidores		Tabla resumen
Respuestas	Elementos diferenciadores en número de frases	Elementos diferenciadores (en % de frases)
Elemento 1	6	31.5%
Elemento 2	4	21.05%
Elemento 3	5	26.31%
Elemento 4	4	21.05%
Total frases	19	100%

Tabla 11: Elementos diferenciadores de los competidores

#### 4.5 Importancia de atributos de los snacks

Los atributos de los snacks que más valoran los clientes los hemos clasificado 4 categorías que han sido las más nombradas.

Los entrevistados mencionaron: “A la hora de consumir un snack lo que principalmente le gusta al cliente es el precio”, “les gusta que es un producto que se lo puede consumir rápidamente y en cualquier lugar”, “un beneficio único del snack es el precio”, las personas cuando van a comprar un snack saben que no les va a costar mucho dinero y por esto este es un gran atributo de los snacks y que le da mucha importancia. “Otro atributo que es que los snacks ya vengan con menos azúcar y menos grasa, les da un valor muy importante al snack”, esto porque les ayuda a cuidar su figura y su salud. Además entre estos atributos entraron la variedad que es un atributo muy importante y también el sabor de los snacks.

El 33.33% de las frases mencionaron que el precio es el atributo que más llama la atención de los snacks.

A continuación se presenta la tabla con las frases de los atributos de los snacks y los respectivos porcentajes:

Tabla resumen de la importancia de los atributos		Tabla resumen de la importancia de los atributos
Respuestas	Importancias en número de frases	Importancias (en % de frases)
Precio	7	33.33%
Nutritivo	5	26.31%
Sabor de snacks	4	19.04%
Variedad	5	26.31%
Total frases	21	100%

Tabla 12: Importancia atributos.

#### 4.6 Cambios innovación competidores

La innovación de los competidores, con un 33.3% de las frases, que más porcentajes de frases tuvo es los productos bajos en grasa.

Los entrevistados nos comentaron que: “en lo que se centran principalmente las empresas que venden snacks es en ir cambiando los sabores de los productos”, esto para que los consumidores no sigan la misma rutina de siempre de la papas, chifles, yogurt, etc., si no darles a estos mismo productos un valor agregado, es decir que venga acompañado con alguna salsa, o dar más sabores caseros; otro atributo de la innovación que sobresalió fue que: “cada vez están haciendo productos más sanos, en los producto cada vez están viniendo con letras más grandes libres de colesterol” y esto es porque a las personas no les gusta ya comer mucha grasa porque están conscientes que esto le hace daño. Otra cosa que mencionaron es: “los envases prácticos de hoy en día llama mucho la atención.”

A continuación presentaremos el porcentaje en número de frases que se refirieron a estos atributos.

Tabla resumen de la importancia de los atributos		Tabla resumen de la importancia de los atributos
Respuestas	Importancias en número de frases	Importancias (en % de frases)
Nuevos Sabores	6	28.57%
Productos bajos en grasa	7	33.33%
Prácticos	5	23.80%
Reciclables	3	14.28%
Total frases	21	100%

Tabla 13: Importancia de los atributos.

#### 4.7 Océano Azul

Al querer proponer al consumidor un nuevo snack compuesto de hummus y pan pita, nosotros en nuestro océano azul hemos considerado lo siguiente:

Eliminar: El concepto que un snack es comida chatarra

Crear: Una cultura de alimentación saludable.

Reducir: El colesterol en los alimentos.

Aumentar: La concientización por la gente de comer sano.

El concepto de eliminar el snack como comida chatarra y crear un producto exótico nunca antes creado obtuvo el mayor porcentaje en la frases, con un 30% y 35% respectivamente.

Lo que ellos mencionaron es: “el eliminar un snack con altos grados de calorías es muy bueno para las personas”, “este es un atributo que va a simpatizar mucho con las personas”, “en general las personas relacionan a los snacks con comida basura, y quitar esto de la mente de ellos sería fantástico”, “sería muy bueno para las empresas eliminar los snack no nutritivos, ya que esto tarde o temprano va a desaparecer”.

En cuánto a crear un producto nuevo y exótico mencionaron: “siempre hay todo de lo mismo en el mercado y esto es muy bueno” “más variedad de productos es lo que necesita el mercado de snack”, “siempre hay cambio de sabores en los productos, pero un producto realmente nuevo no existe”.

Ante estos atributos de nuestro nuevo producto, presentamos el porcentaje de las frases ante nuestro océano azul

Tabla resumen sobre la opinión de Océano Azul		Tabla resumen sobre la opinión del Océano Azul
Respuestas	Océano azul en número de frases	Océano azul (en % de frases)
Opinión eliminar	6	30%
Opinión crear	7	35%
Opinión reducir	4	20%
Opinión aumentar	3	15%
Total frases	20	100%

Tabla 14: Resumen Océano Azul

#### 4.8 Quién influye más

En general todos dijeron que los que influyen más para el consumo de snacks son la familia y los amigos. La familia y amigos obtuvieron un porcentaje igual del 31.25%. Los snacks si bien es cierto que sacian el hambre de uno entre comidas, este también es un excelente bocadillo para reuniones sociales, entonces para cuando hay reunión entre amigos o familia siempre los compra.

Los expertos mencionaron: “con los amigos es con quien más se comparte un snack y por esto es tan importante su opinión”, “siempre quieres estar a la moda con lo que consumen todos tus amigos, así que compras lo que tus amigos consumen”, en cuanto a la familia mencionaron que: “las personas más grandes quieren satisfacer a su familia, por lo que ellos compran para ellos, y son su principal influencia”.

En el caso de los niños influyen mucho sobre las mamás, porque si ellos ven algo novedoso o con algún juguete o promoción en la “tienda” ellos en seguida lo quieren comprar.

A continuación presentaremos el porcentaje en frases según las personas que influyen a la hora de comprar un snack.

Tabla resumen sobre quien influye más		Tabla resumen sobre quien influye más
Respuestas	Quien influye en número de frases	Quien influye (en % de frases)
Amigos	5	31.25%
Familia	5	31.25%
Nadie	2	12.5%
Compañeros trabajo	4	25%
Total frases	16	100%

Tabla 15: Quien influye más

## **5. INFORME FINAL DE FOCUS GROUP**

### **CONTEXTO**

El presente informe tiene como finalidad verificar si un snack conformado por hummus y pan pita tendría éxito y que determinar qué es lo que se está comercializando hoy en día en el mercado para mirar las necesidades y el perfil de nuestros posibles consumidores.

Se realizó 1 focus group a 8 personas de entre 25 a 50 años de edad. Dicho focus group fue realizado el 10 de abril del 2012. Las mismas fueron objeto de una grabación en audio y de una transcripción inmediata cuyas conclusiones presentamos a continuación.

#### **5.1 OBJETIVOS**

Es importante recalcar que la metodología seguida para recopilar la información cualitativa se encuentra en total concordancia con varios de los objetivos de la investigación de mercados, detallados a continuación:

**Objetivo general:**

Determinar el éxito que tendría un snack compuesto por hummus y pan pita.

**Objetivos específicos:**

- ✓ Identificar a los segmentos que mayor consumo podría tener este snack.
- ✓ Analizar las necesidades de los diferentes segmentos potenciales.
- ✓ Establecer la intención de consumo del snack
- ✓ Identificar las características que debería tener este producto para ser consumido.

**5.2 INFORME FINAL DE CONCLUSIONES****5.2.1 Primera impresión al proponer la nueva propuesta de valor**

Los participantes del focus group tomaron con gran aceptación la nueva propuesta de valor de introducir al mercado un nuevo tipo de snacks: hummus con pan pita: las frases positivas abarcaron un 92% del total de las mismas.

Lo que mencionaron de positivo del producto es que: “es un sabor nuevo para un snack”, “el sabor es muy bueno y sería bueno que venga en presentaciones grandes”, “es muy práctico”, “comerlo entre comidas ya no te dará un cargo de consciencia”, “es algo que podrías mandarlo a tus hijos a la escuela y saber que están comiendo algo nutritivo, y acompañarlo de alguna fruta”.

Las frases negativas fueron el 8% del total de las frases y nos dijeron que:

“La apariencia del hummus no es muy buena”, que “lo compraría si viniera tapado eso”, “el nombre hummus no suena muy amigable”.

Tabla resumen de la impresión de la nueva propuesta de valor	
Respuestas	Evolución en número de frases
Impresión positiva	20
Impresión negativa	2
Total frases	22

Tabla 16: Impresión nueva propuesta de valor

### 5.3 Aceptación de la nueva propuesta de valor

En esta categoría analizamos la aceptación que tuvo nuestra propuesta de valor frente a los participantes. En el caso de nuestro producto el nivel de aceptación positiva que tiene el producto es de un 95%, y el de no aceptación es del 5%.

En las frases positivas nos dijeron: “esta idea es muy buena para las personas que comemos entre comidas y nos queremos cuidar”, “a veces te da recelo de comer snacks, pero esto lo podrías consumir sin problema”, “el concepto es muy bueno”, “la innovación del producto va a llamar la atención de muchas personas”, mientras que el 5% de los comentarios dijeron, “las personas que les gusta darse el gustito que son en general hombres, no les interesa consumir este tipo de alimentos”.

A continuación se presenta la tabla resumen, el número de frases y sus respectivos porcentajes:

	Intenciones en número de frases	Oportunidades y amenazas (en % de frases)
Positivo	22	95%
Negativo	1	5%
	23	100%

Tabla 17: Aceptación de la nueva propuesta de valor

### 5.4 Influencia al momento de decidirse por un snack

El 40% de las frases menciona que la mayor influencia al comprar un snack son los amigos, mientras que el 25.7% afirma que es la familia.

Las frases que mencionan a los amigos como los que más influyen al momento de comprar snacks, fueron las siguientes: “casi siempre te vas a comprar tu snack con amigos, y depende lo que ellos les guste lo compras tu también”, “el snack rara vez lo comes solo, así que te importa el comentario de tus amigos”, “un snack es un alimento que se comparte con amigos”.

Y en cuanto a las frases donde la familia influye más influye fueron, “las personas mas grandes compran para su familia”, “los hijos es el principal motivo para comprar un producto”.

A continuación se presenta la tabla resumen, el número de frases y sus respectivos porcentajes.

Tabla resumen sobre quien influye más		Tabla resumen sobre quien influye más
Respuestas	Quien influye en número de frases	Quien influye (en % de frases)
Amigos	14	40%
Familia	9	25.7%
Nadie	5	14.28%
Compañeros trabajo	7	20%
Total frases	35	100%

Tabla 18: Quién influye más

## 5.5 Consumo

Aquí analizamos si las personas consumirían o no este producto y vemos si las respuestas son positivas o negativas frente a esta afirmación.

El 88% de las frases arrojaron frases positivas, es decir que si consumirían este producto, y el 12% de las frases tuvieron respuestas negativas.

Entre las frases positivas dijeron: “yo lo consumiría en mi trabajo”, “siempre me da hambre a media mañana, y esta es una muy buena opción”, “me da miedo comer snacks por lo grasosos que son, pero este producto no es el caso, así que si lo consumiría”. Y

entre las frases negativas tuvimos: “siempre me doy un gustito y es muy difícil que cambié los snacks que consumo actualmente por otro nuevo”.

Tabla resumen del consumo del producto		
Respuestas	Fortalezas y debilidades	
	en número de frases	(en % de frases)
Positivas	22	88%
Negativas	3	12%
Total frases	25	100%

Tabla 19: Consumo

## 6 Encuesta

La técnica a utilizar es la **encuesta de tipo personal** y como apoyo se hará uso de tarjetas.

Las preguntas del cuestionario serán dicotómicas o cerradas, de opción múltiple, diferencial semántica y preguntas de calificación, y se realizarán a consumidores finales pertenecientes a todos los niveles socioeconómicos de la ciudad de Quito.

El cuestionario del presente estudio ha sido estructurado para llenar de manera específica los vacíos de información del destinatario de la investigación y en base, también, a la información obtenida en el estudio cualitativo (entrevistas y sesiones de grupo).

## **6. INFORME DE INVESTIGACION CUANTITATIVA**

### **6.1.1 Contexto**

Uno de los propósitos fundamentales de la investigación cuantitativa, es el estudio descriptivo, el cual ayuda a dominar o ampliar el conocimiento de la estructura, propiedades y medidas de los mercados. Una aplicación de la investigación descriptiva es el estudio de potencial de mercado, el mismo que evalúa el consumo real y potencial del mercado, a través de las medidas de consumo de los individuos de la población.

Se realizaron encuestas a una muestra representativa en la ciudad de Quito.

El establecimiento del muestreo estadístico se basa en un marco muestral que incluye todos los elementos de la población a consultar y de donde se extraerá la muestra que permitirá garantizar la representatividad de la misma.

El proceso muestral cumple con las siguientes etapas:

- Definición de la población objeto
- Elaboración del marco muestral
- Diseño muestral
- Recopilación de datos
- Análisis

### **6.1.2 Objetivos**

## **Objetivo General de la Investigación Cuantitativa**

El objetivo general de la Investigación Cuantitativa, es investigar el mercado de snacks en la ciudad de Quito y Guayaquil, de una forma más precisa, mediante el método de la encuesta, que permitirá conocer las preferencias de los consumidores, las características idóneas del producto y las formas más viables de comercialización.

### **6.1.3 Objetivos Específicos de la Investigación Cuantitativa**

- ✓ Establecer el nivel de recordación y posicionamiento de los diferentes snacks.
- ✓ Identificar las características más importantes para los consumidores en un snack.
- ✓ Establecer la frecuencia de consumo de jugos de snacks.
- ✓ Determinar la ocasión en la que consumen snacks.
- ✓ Identificar la combinación con que le gustaría que venga acompañado el snack.
- ✓ Establecer el nivel de aceptación que tendría un snack que sea beneficioso para la salud.
- ✓ Determinar las impresiones al ver las características del nuevo producto.
- ✓ Determinar la frecuencia con la que comprarían los consumidores este nuevo concepto de snack.
- ✓ Determinar la ocasión en la que preferirían consumirlos.
- ✓ Determinar los precios que estarían dispuestos a pagar los consumidores por el nuevo producto.

- ✓ Determinar el nivel de demanda del nuevo producto para establecer la capacidad de producción del mismo.

#### 6.1.4 Interpretación de las Encuestas

A continuación se presenta una interpretación de los datos obtenidos a partir de las encuestas mediante una explicación gráfica y textual de la tabulación de cada una de las preguntas, con el propósito de consolidar las opiniones, gustos y preferencias de todos los encuestados.

#### 6.1.5 Consumo de snacks

Con el objetivo de determinar el consumo de snacks, se preguntó si en la última semana habían consumido algún tipo de snacks.

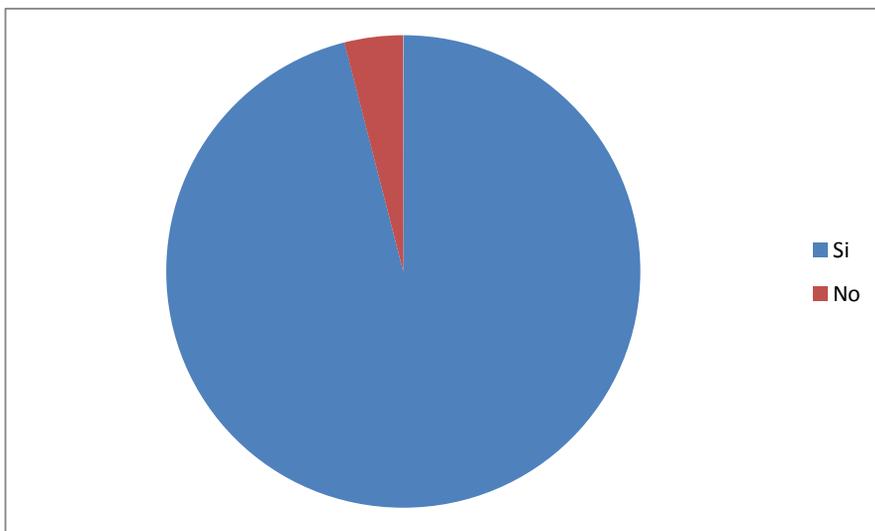


Figura 9: Consumo de snacks.

Como vemos en el gráfico, el 96% de las personas encuestadas han consumido algún tipo de snack en la última semana, esto nos da una idea muy significativa del alto consumo de los snacks en Quito y Guayaquil

## 6.2 Snacks preferidos por las personas

De manera general se pidió a los encuestados que especifiquen cual es el snack que usualmente compra, y los clasificamos en papas, yogurt, chifles, chocolates, barras de granola, galletas y cachitos.

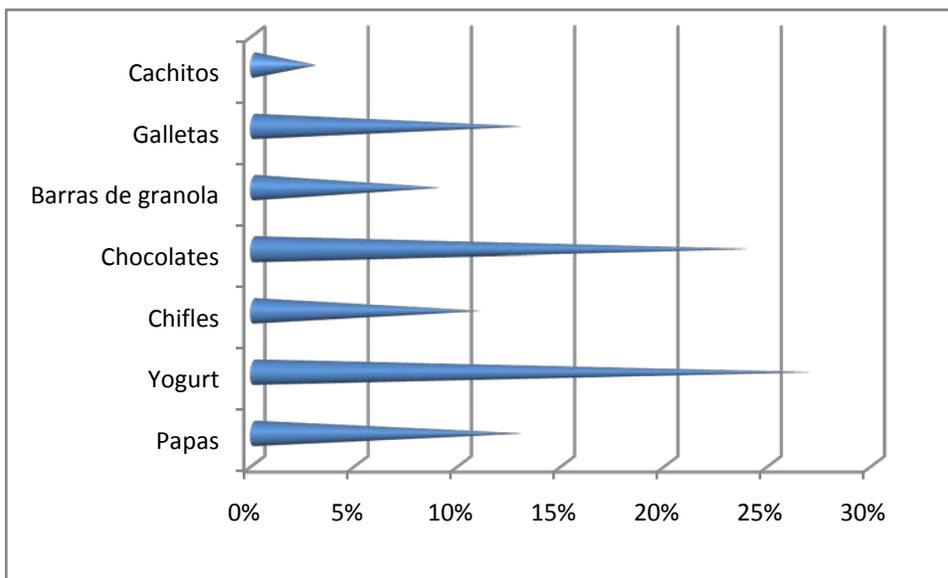
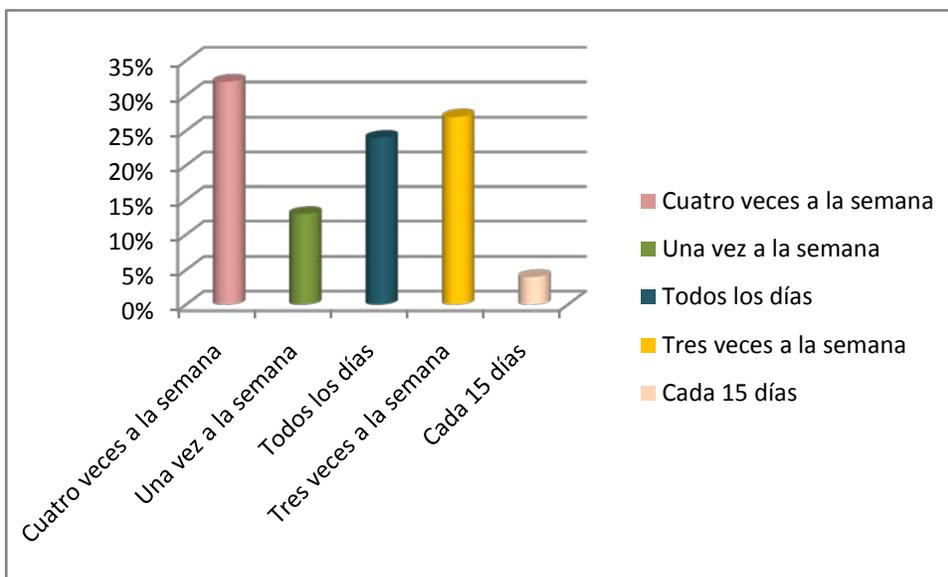


Figura 10: Snacks preferidos por las personas

En el resultado se determinó que el snack más comprado por las personas es el yogurt con un 27% del total, le siguen los chocolates con el 24%, con el 13% de la compra tenemos a las galletas y a las papas, con un 11% los chifles, con el 9% las barras de granola, y el producto menos comprado son los cachitos con un 3%.

## 6.3 Frecuencia del consumo de snacks

Con el objetivo de determinar la frecuencia con que los snacks son consumidos por las personas se realizó esta pregunta.



**Figura 11: Frecuencia del consumo de snacks**

Con los datos de este gráfico podemos determinar que el consumo de snacks es alto, el 32% consumen estos snacks cuatro veces a la semana, el 27% los consumen tres veces a la semana, el 24% de las personas encuestadas los consumen todos los días, y el 13% una vez a la semana.

### 6.3 Influencia al consumir un snack

La siguiente pregunta consistió en preguntar a las personas encuestadas qué o quién ejerce sobre ellos una mayor influencia al momento de elegir un snack?.

Para ello clasificamos las opciones en: pareja, niños, compañeros de trabajo, amigos, publicidad, los padres.

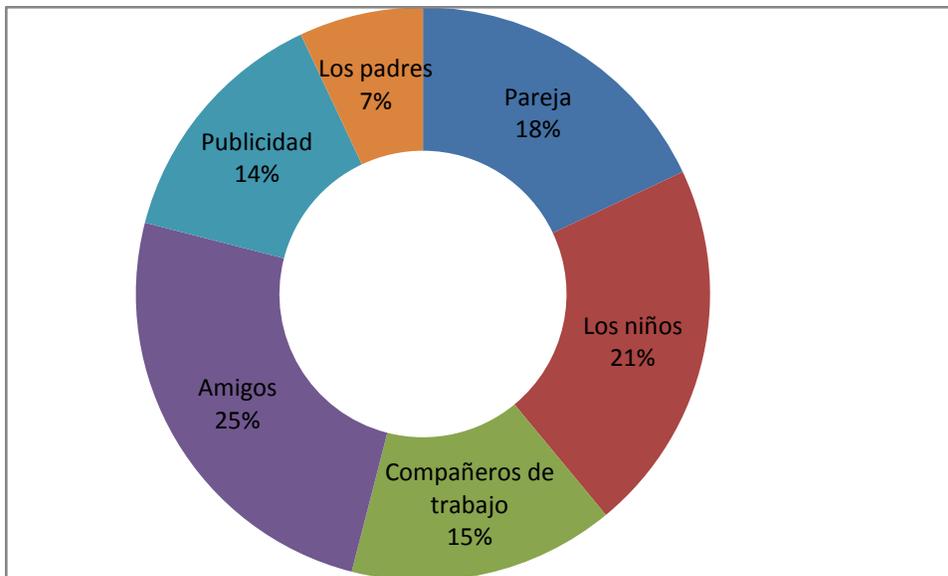


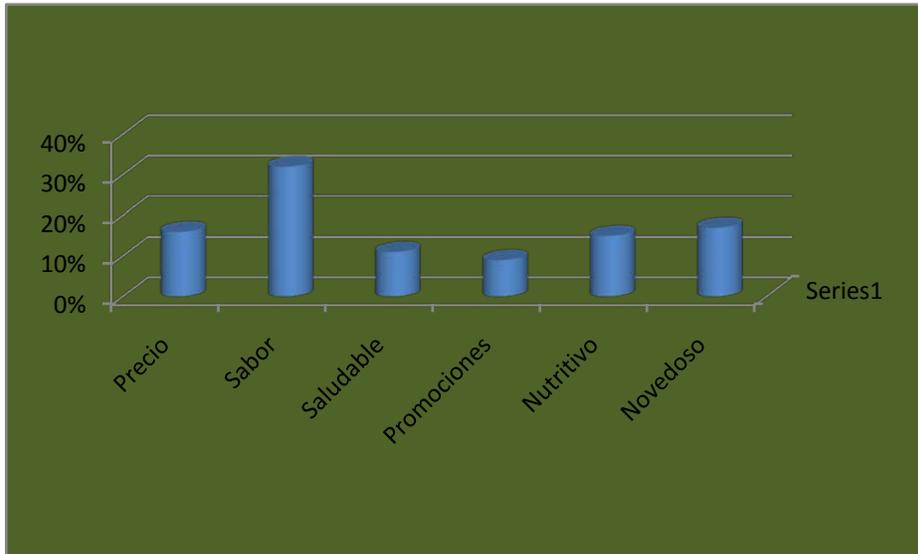
Figura 12: Influencia al consumir un snack

Como este gráfico nos indica, los amigos representan la mayor influencia a la hora de comprar un snack, seguido por los hijos de las personas, por los compañeros del trabajo, por la pareja, por la publicidad y finalmente por los padres.

#### **6.4 Aspecto al que le da mayor importancia al consumir un snack**

Para determinar las características que debe tener un producto para ser percibido como bueno para las personas formulamos la siguiente pregunta. Les preguntamos a la gente encuestada cual es la característica que le dan una mayor importancia a la hora de elegir un snack, y pusimos las siguientes opciones: precio, sabor, saludable, promociones, nutritivo y novedoso.

Estos son los resultados que encontramos:



**Figura 13: Aspecto de mayor importancia**

Como nos podemos dar cuenta al aspecto que le dan una mayor importancia los consumidores de snacks es al sabor, con un 32%, seguido de qué tan novedoso es el producto con un 17% y finalmente del precio con un 16%.

Después de estas pregunta generales acerca de los snacks, les dijimos un poco más a las personas acerca de nuestro producto y continuamos con la encuesta.

### **6.5 Concepto del producto**

Después de indicarles de que se trata el producto del hummus con pan pita queríamos determinar la percepción que tienen acerca del producto, y para esto les preguntamos cómo calificarían a este producto.

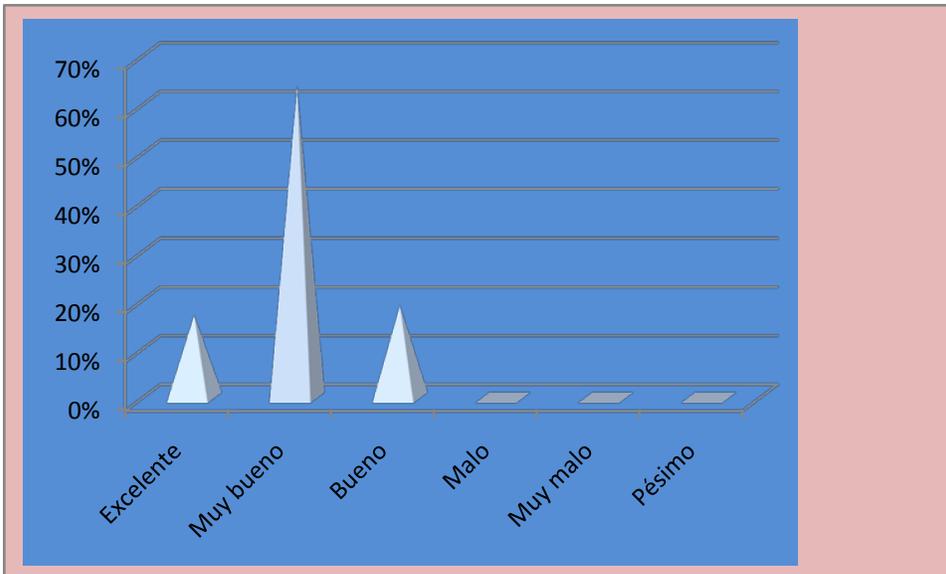


Figura 14: Concepto del producto

Los resultados que arrojaron esta pregunta fueron buenos, ya que todas las respuestas están dentro del rango de bueno hasta excelente, un 19% de las personas contestó que le parecía un buen producto, el 64% le pareció que el producto era muy bueno y el 17% de las personas calificó al producto como excelente.

### 6.6 Característica que más agrado del producto

Nuestro producto posee varias características que lo diferencia del resto de productos, por esto preguntamos cuál de estas características fue la que más les atrajo a los encuestados.



**Figura 15: Aspecto que más agradó del producto**

Como podemos observar, la característica que más les gusto a las personas encuestadas es que es un producto nuevo y exótico (esta característica les gusto a un 32% de las personas), también les agradó que sacia el hambre con un 22%, para gente saludable con un 23%, el 15% les gustó los ingredientes y el 8% que sea para deportistas.

### **6.7 Con que lo relacionan al producto**

Este producto está diseñado para que sea un snack, pero igual elaboramos una pregunta para que las personas nos confirmen esta precepción, y también pusimos otras palabras con la que se lo puede identificar como aperitivo, parte del almuerzo y complementario para cena.

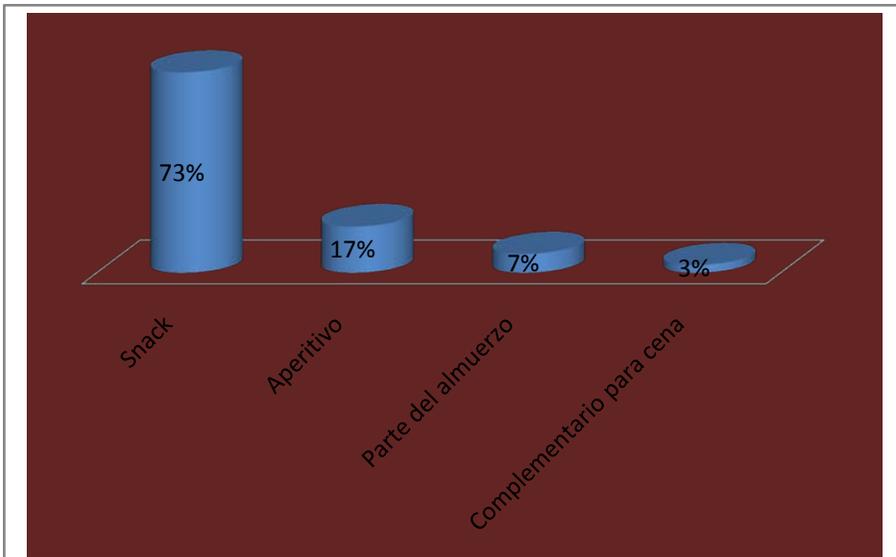


Figura 16: Con que lo relacionan al producto

Los resultados obtenidos nos indicaron que nuestro producto si es percibido como un snack, con el 73% de las respuestas, como un aperitivo lo relacionaron en un 17% de las respuestas y como parte del almuerzo un 7%.

### 6.8 Ocasiones en que consumiría el producto

Preguntamos además en qué ocasiones se consumiría este producto y esto fue lo que nos contestaron.

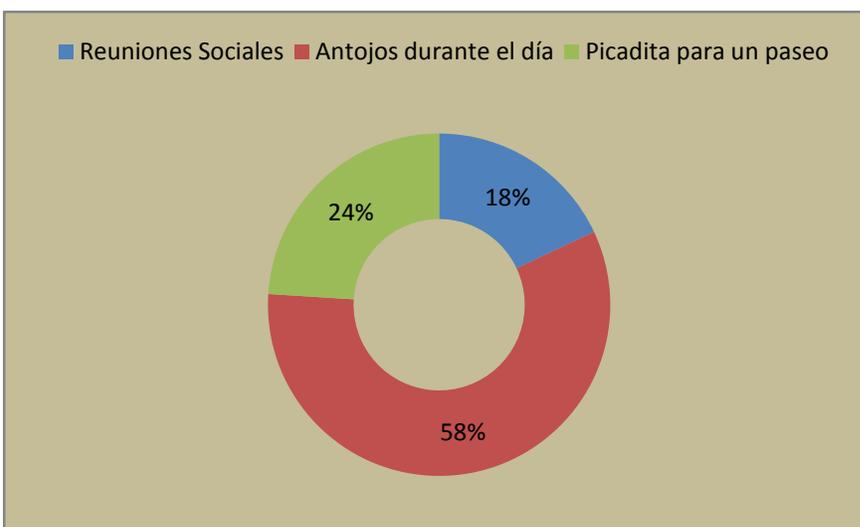


Figura 17: Donde consumirían el producto

En la ocasión que más consumirían este snack es durante el día, el 24% la comerían en una picadita para un paseo y el 18% la consumiría en reuniones sociales.

### 10.10 Precio del producto

Con el fin de poner un precio al producto que vaya de acuerdo con la percepción de las personas preguntamos cuánto es lo que pagaría por este producto.

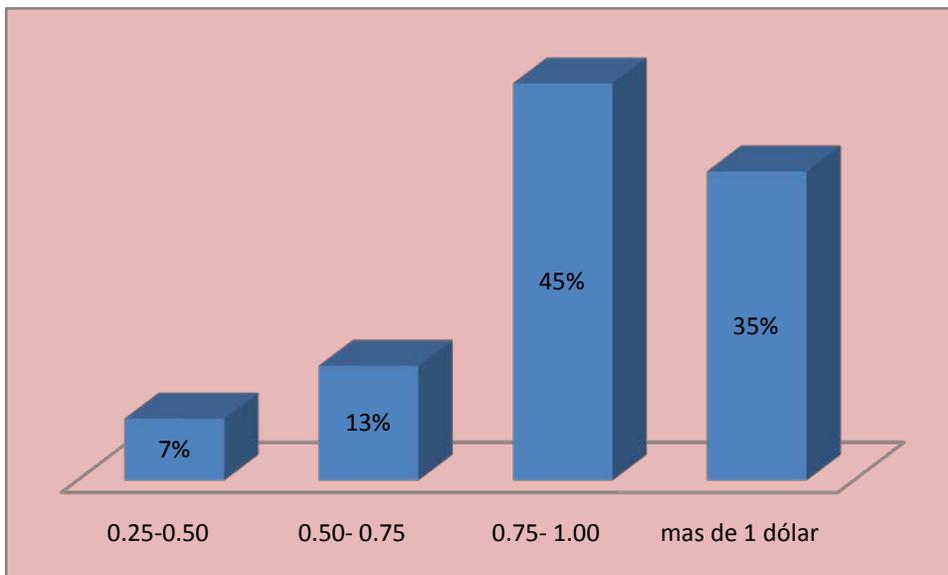


Figura 18: Precio del producto

Con este resultado nos damos cuenta que las personas están dispuestas a pagar un precio alto por este snack, el 45% pagaría entre 75 centavos y un dólar, y el 35% pagaría más de un dólar por este producto.

### 10.11 Frecuencia con la que consumiría el producto

Para determinar las veces que consumirían el snack se pregunto si lo consumirían una vez por semana, dos veces por semana, 3 veces a la semana, 4 o 5 veces a la semana.

Y estos son los resultados que obtuvimos

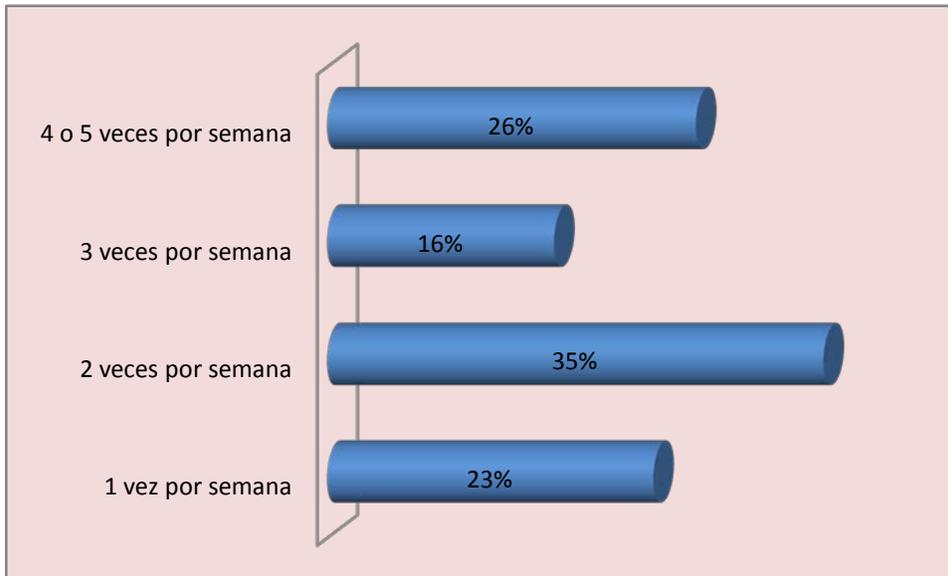


Figura 19: Frecuencia que consumiría el producto

Podemos observar que el consumo de este producto sería alto, el 35% de las personas lo consumiría dos veces por semana, el 26% lo consumiría 4 o 5 veces a la semana, el 23% lo consumiría una vez a la semana y el 16% lo consumiría 3 veces a la semana.

#### **10.12 Segmento de mercado a la cual está dirigido el producto**

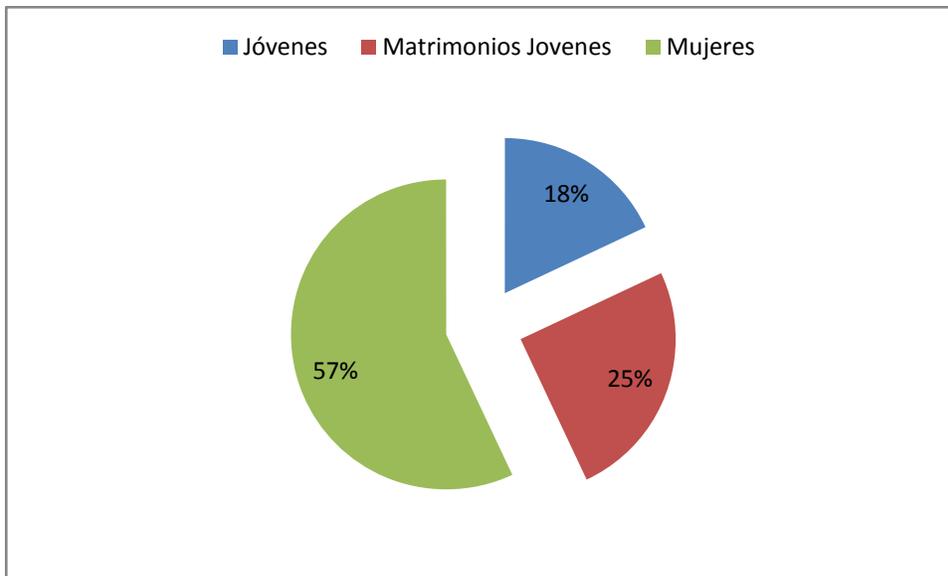


Figura 20: Segmento al cual está dirigido el producto

El resultado arrojó que la percepción de las personas es que el producto esta dirigido más a mujeres, con un 57%, matrimonios jóvenes con un 25% y jovenes el 18%.

## 11. Conclusiones de la investigación Cuantitativa

### 11.1 Encuestas

Una vez realizadas las encuestas y realizado el estudio detallado de las preguntas, podemos llegar a las siguientes conclusiones:

- La percepción que tienen las personas acerca del producto es que es un producto muy bueno y excelente, el 81% de las personas lo opinó así, esto nos da una muy buena señal para determinar que nuestro producto puede ser aceptado por las personas, y que les da un alto nivel de confianza sobre los beneficios que ofrece este nuevo producto.

- Vemos que a las personas lo que más les atrae de este producto es que es un producto nuevo y exótico, muy diferente a lo que hay hoy en día en el mercado.
- El 73% de las personas ve a este producto como un snack, esto nos ayuda a identificar cómo deberíamos posicionar al nuevo producto.
- Las personas estarían dispuestas a pagar por este producto un precio un poco más elevado que el de la competencia, esto nos da una buena señal que la percepción del producto es buena y lo ven como un snack por el que vale la pena pagar un precio más elevado, 45% de las personas pagaría entre \$0.75 y \$1, y el 35% de los encuestados pagaría mas de \$1 por este producto.
- Otro dato importante es que el 57% de las personas piensan que este producto está dirigido a mujeres.

### **11.2 Oportunidad de Negocio**

En base a los resultados obtenidos por esta encuesta, nos damos cuenta que la introducción de un nuevo snack al mercado que sea nutritivo es viable, puesto que va acorde con las necesidades que las personas manifiestan. Los consumidores potenciales de este producto lo ven como un snack saludable, y este es el principal factor que nos ayuda a verificar lo que habíamos planificado en un inicio. Podemos determinar además con estos resultados que nuestra propuesta del océano azul es la adecuada.

### **III LA EMPRESA**

#### **1. Escenario futuro del negocio al 2017**

Durante los últimos 5 años handip se ha convertido en el snack preferido por todas aquellas personas que quieren cuidar su de su salud, y hemos mantenido en la mente del consumidor que un snack no necesariamente tiene que ser comida chatarra. En estos años hemos incrementado nuestra línea de productos y hemos creado varios tipos de envases. Entre nuestra nueva línea de productos tenemos hummus de diferentes sabores: jamón, atún, pizza, carne y a vegetales, además hay la opción de escoger si el hummus se quiere con pan pita o con pita chips. Los tamaños de los productos son individual, en six pack y en paquetes grandes para consumos en reuniones. Constantemente se ha estado incentivando a las personas de que consuman sano y que el colesterol hace daño a la salud, por otra parte que no es malo comer entre comidas. Hemos comprado la maquinaria necesaria para que este proceso sea lo más rápido posible. Las ventas del producto ha crecido un 20% anual. La gente ya identifica nuestro producto y estamos ya posicionados en la mente del consumidor como snack- comida saludable.

#### **2. Visión**

Consolidar a “handip” como LA OPCIÓN de snack saludable, expandiendo su penetración en el negocio de alimentos a Guayaquil, Ambato y Cuenca, creciendo un 10% anual en ventas para situarnos como una empresa de más rápido y mayor crecimiento en Ecuador.

### 3. Lineamientos estratégicos

- Cobertura a 4 ciudades del país
- Desarrollo de varias propuestas de valor nutritivo
- Desarrollo de alianzas estratégicas.

### 4. Misión

Nuestra misión es agregar valor a nuestros productos a través del aporte nutricional de forma superior, consistente e innovador, para personas que les gusta vivir la vida al máximo preocupándose por su salud, haciendo de esta sociedad, personas más conscientes por su bienestar físico y mental

### 5. Filosofía

El snack handip tendrá como filosofía alimentar a las personas de una manera saludable y práctica. Esta idea está inspirada en la idea de que la gente puede comer entre comidas sin que se sientan mal o pensando que están subiendo de peso, o que no se está cuidando en su salud. La meta de este producto es llegar a las diferentes ciudades de Ecuador y tener un buen posicionamiento en las personas que necesitan un snack saludable.

### 6. Valores

- Innovación: Crear productos realmente nuevos que no existan en el mercado.
- Honestidad: Ser veraces en la información que demos en relación con el producto que estamos ofreciendo.

- **Saludable:** Este producto se compromete a siempre cuidar la salud de nuestros consumidores.
- **Practicidad.** El producto es muy práctico para las personas que lo consumen y pueden llevarlo a cualquier hora del día.

## **7. Estructura de la Empresa**

### **7.1 Árbol de Competencias**

Esta herramienta genera un panorama general de la empresa, identificando todos los procesos, habilidades, competencias, conocimientos, servicios y productos que forman parte de esta empresa. El árbol de competencias consta de 3 partes: raíces (conocimiento), tronco (procesos), y ramas (productos).

### **7.2 Metodología**

La ejecución de un árbol de competencias se divide en 3 etapas: La definición del conocimiento (raíces), los procesos que se ejecutan (tronco), y finalmente los productos que se ofrecen (ramas).

#### **7.2.1 Raíces**

Las raíces representan los conocimientos y competencias técnicas de la empresa, por lo que son los cimientos del producto “Handip”. Por lo que se sustentan en el conocimiento de las

necesidades del consumidor y en las capacidades técnicas del personal para la elaboración de este producto.

### **7.2.2 Tronco**

Representa la capacidad de implementación y los procesos que se desarrollan en la empresa con la finalidad de transformar los conocimientos y las competencias en la elaboración de los productos y los servicios para los clientes finales. Esta determina los recursos necesarios para la producción y la distribución del producto. Por lo que se define el siguiente levantamiento de general procesos

Se deberá determinar la cantidad de empleados que trabajarán en la empresa, pronósticos de producción. Los turnos de trabajo serán de 7am a 3pm. Y la distribución se la realizará a horas de la noche. Entre las 8pm a 12pm.

### **7.2.3 Ramas**

Las ramas simbolizan las líneas de productos y servicios, por lo que se debe analizar el comportamiento tanto interno como externo de los productos en sus diferentes presentaciones dependiendo del tipo de menú y del segmento y la interrelación que se tiene con los consumidores en cuanto a los mercados que representan. Esta relación se da por medio del área de Marketing puesto que ésta es la que relaciona a la empresa con su mercado , como se detallará en el plan de Marketing.

## **7.3 Árbol de Competencias**

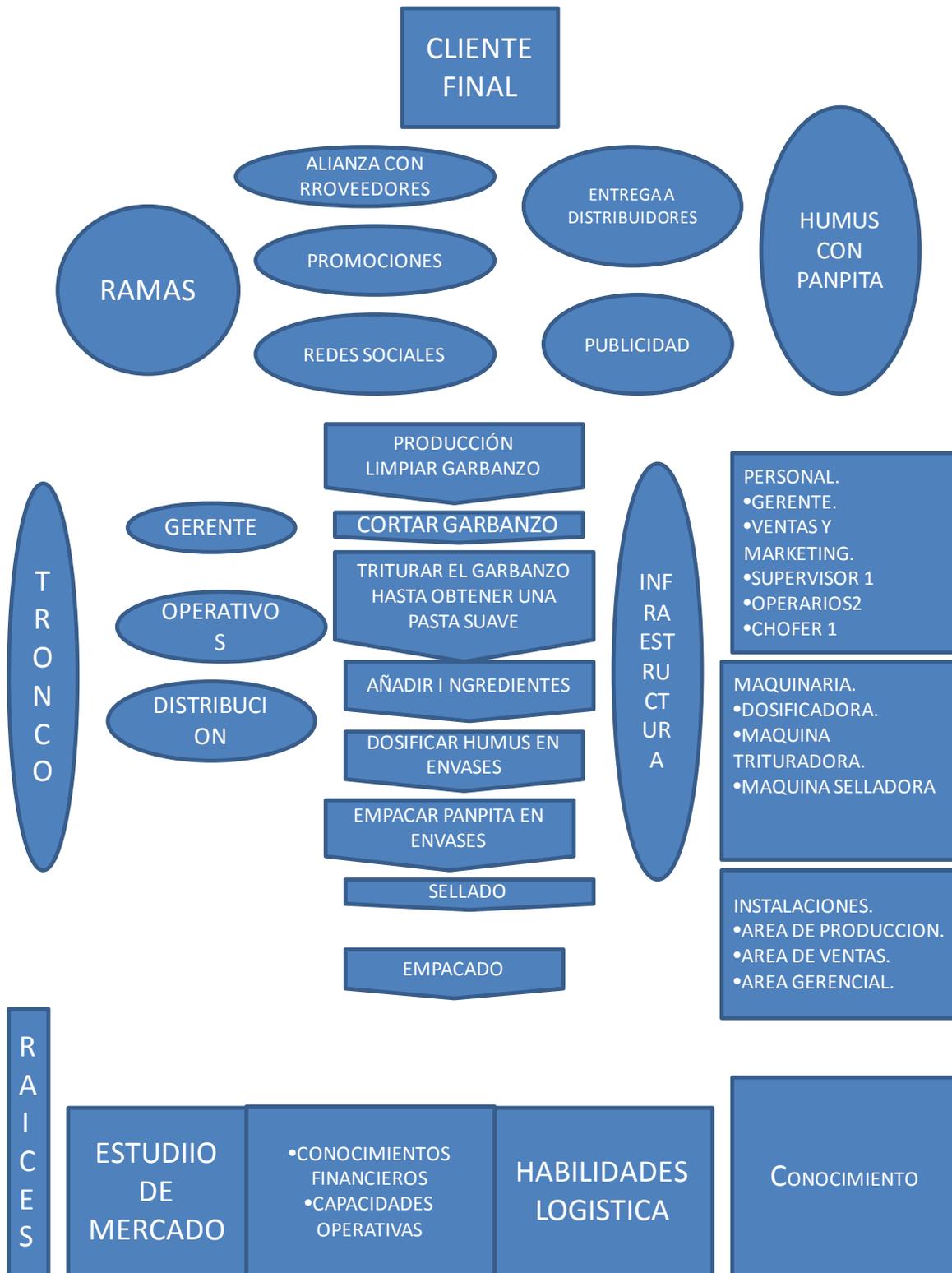


Figura 21: Árbol de competencias

## 7.4 Organigrama

El esquema organizacional en el cuál se basa la producción del hummus, se encuentra expresado a partir del siguiente organigrama:

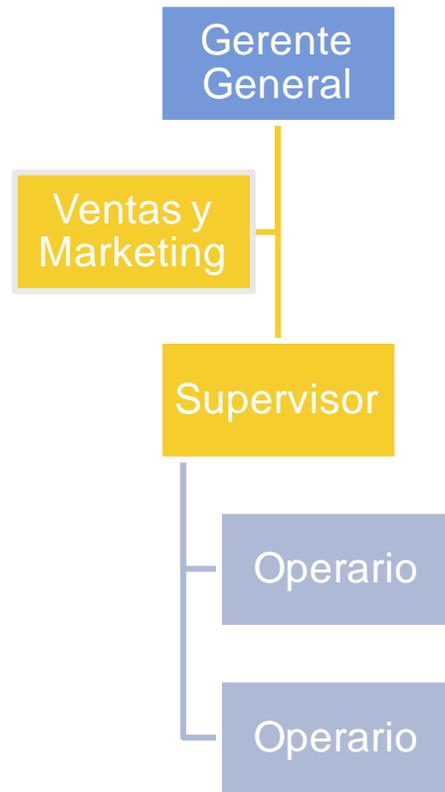


Figura 22: Organigrama

### 7.4.1 Personal

A partir del organigrama se establecen las siguientes funciones:

#### Gerente General

- Verificar la materia prima que necesitamos
- Verificar el presupuesto
- Determinar meta de ventas

- Encargarse de negociar con los punto de venta
- Manejo y control del proceso operario

#### Ventas y Marketing

- Encargarse de lanzamiento del producto
- Encargarse de que el producto este en perchas
- Analizar puntos de venta
- Investigar las necesidades de los consumidores
- Analizar resultados de la competencia
- Lograr que el producto siempre esté en la mente del consumidor
- Realizar investigaciones de mercado
- Encargarse de la distribución

#### Supervisor

- Supervisar al personal
- Supervisar el proceso de producción
- Asegurarse que en el proceso se cumpla con las normativas de seguridad e higiene.
- Verificar que haya el correcto abastecimiento de las materias primas

#### Operarios

- Realizar el hummus bajo los estándares de calidad

## **8. Políticas**

Con el fin de hacer de esta una empresa exitosa de la elaboración de hummus, la producción de este producto se regirá con las siguientes políticas.

### **8.1 Políticas Gerenciales**

- Utilización correcta del presupuesto mensualmente para la elaboración del hummus.
- Promover la comunicación dentro de la organización
- Estar pendiente de las necesidades de la organización.
- Desarrollar relaciones con los proveedores de nuestra materia prima.
- Realización de estudios para verificar la rentabilidad de la empresa.

### **8.2 Políticas de Ventas y Marketing**

- Realizar controles cada semana de la venta que se hace en los diferentes puntos.
- Dar un excelente trato al cliente.
- Verificar que los productos se encuentren en el lugar establecido

### **8.3 Políticas Supervisor**

- Verificar siempre que se cuente con los equipos necesarios y en buen estado para la elaboración del producto.
- Estar pendiente de la calidad que debe ofrecer el producto.
- Inspeccionar cada nivel de producción.

### **8.4 Políticas Chofer**

- Verificar que el producto llegue a todos los puntos asignados

- Estar puntual con la orden de los diferentes puntos de venta

## 9. Objetivos Estratégicos

- Objetivo 1: Extender nuestra distribución a Guayaquil, Cuenca y Ambato

ACCIONES A EJECUTAR	Gestión y Control		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Recopilación de información de demanda	X		
Compra de vehículos de transporte de carga de corto alcance que cumple los requerimientos		X	
Contratación de transportistas		X	

Tabla 20: Acciones a ejecutar: Objetivo 1

- Objetivo 2: Alianza con Proveedores

ACCIONES A EJECUTAR	CAPACIDAD DE GESTIÓN Y CONTROL		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Contacto con proveedores grandes		x	
Generación de una propuesta que favorezca a ambas partes	x		
Implementación de acciones conjuntas y cooperación	x		

Tabla 21: Acciones a ejecutar Objetivo 2.

- Objetivo 3: Lograr penetrar en el mercado

ACCIONES A EJECUTAR	CAPACIDAD DE GESTIÓN Y CONTROL		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Desarrollo de un Plan de Marketing	X		
Lanzamientos de campañas que llegue a nuestro target	x		
Cumplimientos de objetivos		x	

Tabla 22: Acciones a ejecutar. Objetivo 3

## 10. Metas e indicadores

### - Objetivo 1: Extender nuestra distribución a Guayaquil, Cuenca y Ambato



Figura 23. Metas. Objetivo 1

### - Objetivo 2: Alianza con Proveedores



Figura 24: Metas. Objetivo 2.

- **Objetivo 3: Lograr penetrar en el mercado**

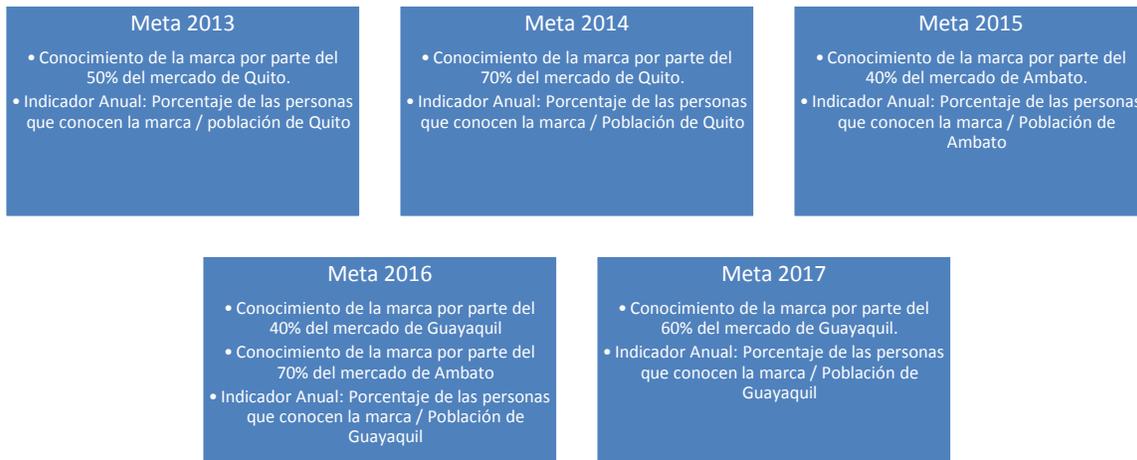


Figura 25. Metas. Objetivo 3.

## IV PLAN DE MARKETING

### 1. Análisis de la situación actual

“El mercado latinoamericano de snacks, por sorprendente que parezca, tiene un valor total de US\$ 5,863.5 millones, es decir un 53% del valor del mercado de confitería. A pesar de esto, el mercado latinoamericano de snacks dulces y salados presenta síntomas de gozar de buena salud, con un crecimiento estimado para 2006 del 7%,. El pasado quinquenio vio un crecimiento del sector de casi el 60%, con índices anuales de casi el 12%. De todos los mini sectores o categorías, chips y snacks crujientes son los principales protagonistas en la

región, acaparando el 30% de las ventas totales y con un crecimiento estimado del 6% para alcanzar un valor de US\$ 1,866.5 millones. A continuación, se sitúan los snacks extruídos, con un valor de mercado del 26.9% del total y previsiones de alcanzar ventas en 2006 por US\$ 1,700 millones. El tercer segmento en importancia lo representa tortilla/chips de maíz, con un valor de US\$ 995 millones y previsiones de crecimiento para 2006 del 7.5%, lo cual no está nada mal”. (Confitería y snacks)

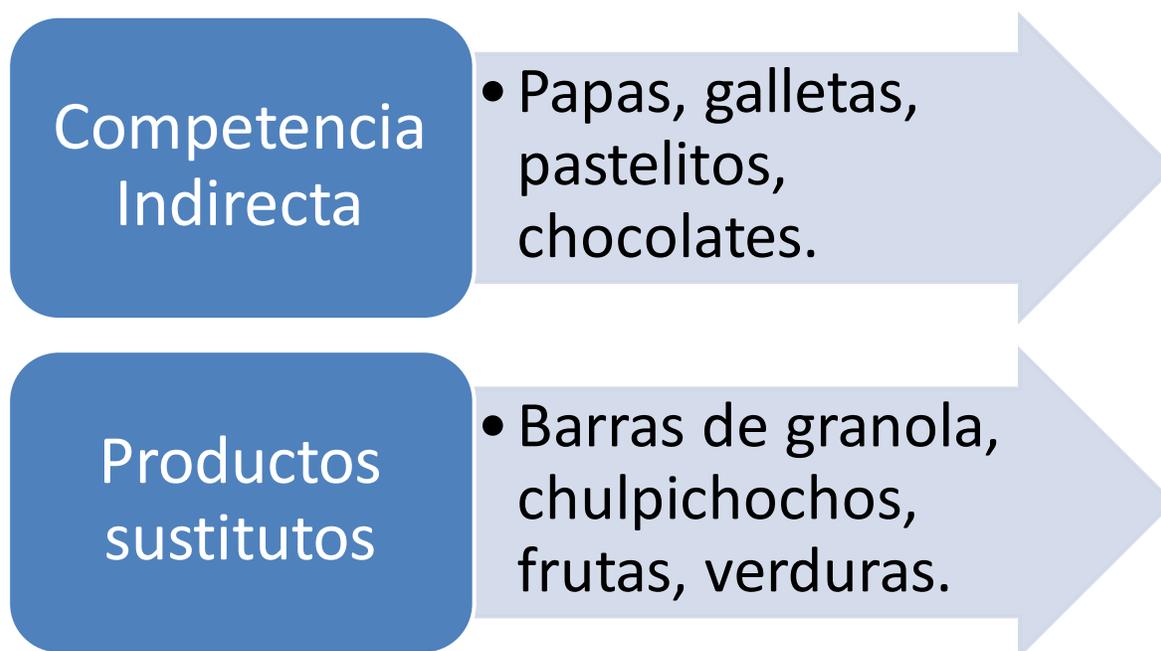


Figura 26: Competencia Directa. Productos sustitutos

## 2. Objetivos

### 2.1 Objetivos de Ventas

- Lograr hasta mayo del 2015 un incremento de las ventas del 45%.

### 2.2 Objetivo de Recordación

- Lograr en nuestro target de mercado un nivel de recordación del 80% hasta junio del 2014.

### **2.3 Objetivos de Satisfacción**

- ✚ Lograr un nivel de satisfacción de nuestros clientes no menor al 90% para Diciembre del 2013.

### **2.4 Objetivo de Marketing**

- ✚ Lograr un 20% en el Top of mind de las personas, para Febrero del 2014.

### **2.5 Objetivo de Innovación**

- ✚ Realizar una vez al año innovación ya sea en la presentación del producto o en productos nuevos.

## **3. Segmentación**

El segmento de mercado al que nos enfocaremos son:

Hombres y mujeres de 25 a 35 años pertenecientes a la clase media y media alta del Ecuador.

Se ha segmentado por separado las poblaciones de: Quito, Guayaquil, Cuenca. Las 3 ciudades con mayor población que nos interesan a mediano plazo para lanzar el producto.

Es necesario tomar en cuenta que ésta segmentación se ha realizado con fines de diseño muestral. Este estudio realizado por el INEC se plantea como objetivo obtener por lo menos siete estratos socioeconómicos. En nuestro país y de acuerdo al último censo. se puede evidenciar 6 estratos clasificados como: A, B, C, D, E, F. Nuestro mercado estaría ubicado en los estratos B, C y D, denominados como “clase media y media alta”; todos estos estratos en conjunto abarcan el 69% de la población ecuatoriana y según el INEC.

<b>QUITO</b>				
Estratos	Frecuencia	Porcentaje	Sectores en la muestra	Viviendas en la muestra
<b>A</b>	18605	4,71%	10	120
<b>B</b>	50319	12,73%	26	312
<b>C</b>	27246	6,89%	15	180
<b>D</b>	89828	22,73%	42	504
<b>E</b>	76036	19,24%	37	444
<b>F</b>	74939	18,96%	37	444
<b>G</b>	58244	14,74%	30	360
Total	<b>395217</b>	<b>100</b>	<b>197</b>	<b>2364</b>

Tabla 23: Estratos socioeconómicos de Quito.

Los 3 estratos a los cuáles estará dirigido nuestro producto suman 42,35% del total de la población quiteña.

<b>GUAYAQUIL</b>				
Estratos	Frecuencia	Porcentaje	Sectores en la muestra	Viviendas en la muestra
<b>A</b>	22034	4,58%	14	168
<b>B</b>	53655	11,15%	33	396
<b>C</b>	94203	19,58%	53	636
<b>D</b>	58653	12,19%	36	432
<b>E</b>	112956	23,48%	61	732
<b>F</b>	59982	12,47%	37	444
<b>G</b>	79651	16,55%	47	564
Total	<b>481134</b>	<b>100%</b>	<b>281</b>	<b>3372</b>

Tabla 24: Estratos socioeconómicos Guayaquil

Los 3 estratos sociales a los que apuntamos generan un total de 42,92% de la población de la ciudad de Guayaquil. Esta ciudad está considerada como objetivo a mediano plazo.

A las personas que principalmente queremos llegar es a personas que les interese comer sano pero que llevan una vida muy ajetreada y les guste experimentar nuevos sabores. Además por lo general nuestros futuros clientes que se preocupen por su salud y alimentación balanceada.

## 4. Posicionamiento

### 4.1 Triángulo de oro

Para identificar el posicionamiento que vamos a utilizar con nuestro segmento de mercado, se procede a utilizar el triángulo de oro de posicionamiento.

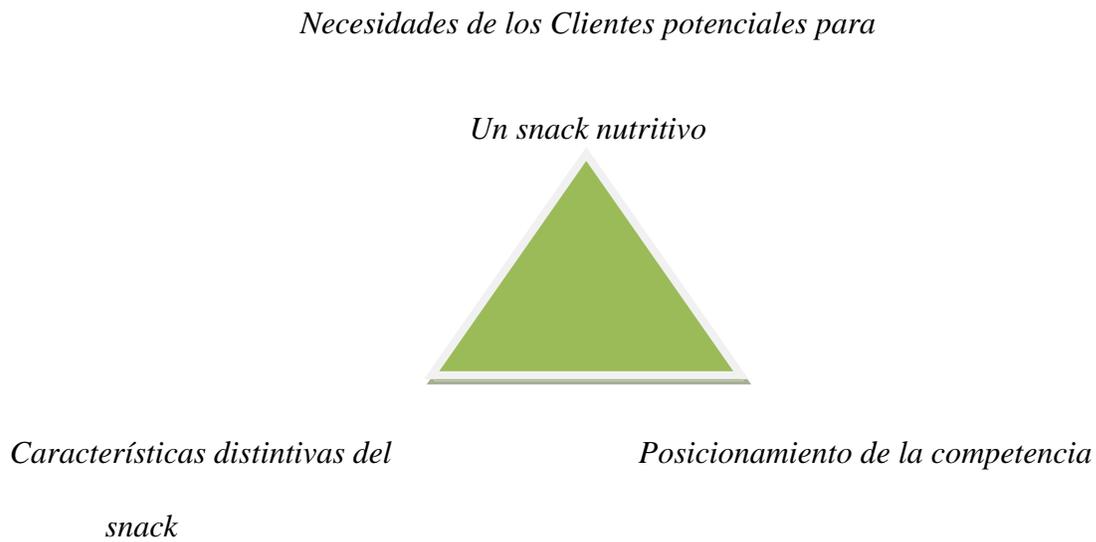


Figura 27: Triángulo de oro de posicionamiento.

### 4.2 Necesidades de los Clientes potenciales para un snack nutritivo

Las necesidades que se pudieron evidenciar gracias a la investigación de mercado que realizamos fueron las siguientes:

- Alimentos sanos entre comidas
- Envase práctico
- Producto novedoso

### 4.3 Análisis de la competencia

Es importante analizar el posicionamiento de las empresas que produzcan snacks en el Ecuador, o que se encarguen de importar los productos y venderlos aquí, pero como se menciono antes, actualmente en el Ecuador no existe una empresa que fabrique hummus y que lo venda como un snack, por lo que podemos decir que no tenemos competencia directa y esta no puede ser analizada.

Es importante recalcar que en un futuro las empresas grandes ya conocidas quieran imitar nuestro producto, por esto es elemental realizar una buena estrategia de marketing para permanecer en la mente del consumidor, y que después no se pueda ver afectada por la entrada de competidores.

#### **4.4 Posicionamiento del snack Handip**

Las palabras que determinan al snack son:

- ❖ Practicidad
- ❖ Nuevo
- ❖ Saludable
- ❖ Nutritivo

Para poder posicionarnos con estos puntos en la mente del consumidor, lo que necesitamos es establecer una relación entre la importancia de comer entre comidas, y a la vez comer sano entre comidas, por medio del principal ingrediente del hummus que es el garbanzo, el cual ayuda a disminuir enfermedades cardiaca, te dan energía, reduce problemas de estrés, y además sacia el apetito de quien lo consume. Se genera confianza con el consumidor ya que tanto el pan pita como el hummus son productos bajos en grasa, y además nos preocupamos por la practicidad del empaque y el sabor que tiene este producto.

Esto va dirigido principalmente para las personas que necesitan comer entre comidas y les gusta alimentarse sanamente, además que les gusta cuidar su figura y salud.

## **5 Marketing Mix**

El marketing mix consiste en crear estrategias para las 4 p del marketing que son: producto, precio, plaza y promoción.

### **5.2 Producto**

Envase y Empaque

- El envase del producto está inspirado en un concepto de fácil uso y consumo.
- Estará dividido en una porción de hummus y una porción de pan pita divididos como el envase de yogurt con cereal.
- El empaque estará conformado por dos partes, una transparente para el pan pita y otro blanco para el hummus.
- Las normativas del empaque se basarán a las leyes Ecuatorianas con la obligatoria descripción de valor nutricional.

La promesa nutricional de “handip se basa en sus atributos naturales, ya que es un alimento bajo en grasas y rico en proteínas, que te llena de energía y te sacia el hambre entre comidas.

La porción de hummus está hecho a base de 70g de garbanzo, 2.5g de tahini. 1.6g de aceite de oliva, 1.6g de sal, 20 gotas de limón, 40 gr de pita chips y 1g de ácido sórbico

### **5.3 Marca**

#### **5.3.1 Justificación de marca y logotipo**

Para nuestro producto de hummus con pan pita se escogió el nombre de handip, nombre que fue cuidadosamente analizado y pensado para que las personas los relaciones como un rápido snack de mano. Lo que principalmente se logra transmitir con esto es que es un snack rápido que te lo puedes comer a cualquier hora del día, y la intención de esto fue también no ponerle al producto nada relacionado con “hummus” ya que en nuestro focus group que se realizó nos dijeron que eso da una impresión como que estuvieran comiendo abono y no un snack. La palabra handip es una palabra de fácil recordación

Junto a este logo pusimos la frase con la que queremos posicionarnos “ocúpate de vivir al máximo y nosotros te alimentamos” esta frase la escogimos porque queremos transmitirles una sensación de confianza a nuestros consumidores, diciéndoles que no se preocupen por buscar comida sana, que nosotros les tenemos la opción.

A continuación se presenta el logo finalizado:



Figura 28: Logo Handip

El logotipo de Handip tiene relación con lo que queremos transmitir, que la que consumen este producto son personas activas que quieren verse bien y cuidar su salud sin dejar de alimentarse bien.

El color utilizado es el verde, escogimos este color ya que expresa vitalidad y a la misma vez nutrición.

#### **5.4 Precio**

Es importante considerar que si bien no somos pioneros en la comercialización de este alimento, no existe un gran número de competidores directos en el mercado. De todas formas e independientemente la cantidad de competidores, debemos tomar en consideración sus precios actuales.

Nuestro segmento está centrado en los niveles socio económicos medios y medios altos. Por lo tanto nuestro precio debe ir acorde a las posibilidades económicas de estos segmentos; sin descuidar, la relación intrínseca que nuestros consumidores potenciales le dan al precio y a la calidad.

En las encuestas realizadas a nuestros consumidores potenciales, el 80% de las personas estaba dispuestas a pagar entre \$0,75 y mas de 1\$ y por esto y debido a que a la población que nos estamos dirigiendo tienen ingresos económicos altos, hemos establecido el precio en 2,00.

#### **5.5 Distribución**

Para empezar nos enfocaremos en Quito y los valles aledaños, para luego expandirnos, como objetivo a mediano plazo, en Cuenca y Guayaquil. Nuestro objetivos se encuentra en universidades, gimnasios y delicatessen, por esto hay que empezar con una distribución no muy compleja en la ciudad de quito, los canales que se seleccionaron para la distribución de

nuestro producto va acorde con el análisis de la demanda y los barrios donde viven y frecuentan nuestro grupo objetivo.

El producto se venderá en las principales Universidades, gimnasios de la ciudad y delicatessen. Entre los cuales están:

Udla, PUCE, UIDE, Energy Fitness ,Physique, Exer Zone, Curves (Eloy Alfaro, Plaza de las Américas y La Carolina), centros de Cycling y Pilates (Eloy Alfaro y Sector Whimper), El Español (Av. Amazonas y Plaza las Américas), El Galeón (Los Granados), El Griego (Quicentro), El Arbolito (Eloy Alfaro y Sector Quicentro), Federer (Sector Alianza Francesa) y Floralp Monteserrín, valle de Cumbayá y Tumbaco: USFQ, Curves (Tumbaco y Cumbayá), El Español, Luiggi's, Floralp ,El Galeón, Federer , y Panaderías Arenas

### **5.6 Comunicación**

En nuestro plan vamos a utilizar elementos como: Líderes de opinión, degustaciones, comunicación boca en boca y una gran campaña de relaciones públicas. Nuestra estrategia de mercado meta se relaciona con nuestro producto, distribución, promoción y precio del HANDIP (Hummus snack).

- Redes Sociales

Se dará inicio a la introducción del producto mediante el uso de Facebook. Ya hemos creado un Fan Page donde queremos incentivar la comunicación de dos vías con los potenciales clientes. Con esto esperamos lograr un acercamiento con el consumidor de forma interactiva mediante tips sobre salud, beneficios nutricionales del consumo de snacks naturales y datos interesantes que puedan captar la atención de nuestra audiencia. Se iniciará

con la promoción a inicios del próximo año para crear expectativa antes de la fiesta de lanzamiento.

- Líderes de opinión

Vamos a ir a 30 grandes empresas de la ciudad de Quito. Hacer una degustación con el lema e identificar 2 líderes de cada empresa que les haya gustado bastante HANDIP. Luego vamos a proponer formar parte de nuestro programa de promoción del producto. Es decir, vamos a entregarles 10 unidades de HANDIP por semana por una duración de 3 semanas. En total se entregaran 1.800 unidades con un transporte propio, antes de que el empleado entre la hora de su trabajo. Esto será un programa creado para entregar productos gratis, que ellos deben consumir y de esta forma se auto promociona el producto. Ellos podrán recomendar a los empleados y a los clientes mismos.

- Degustaciones

Nuestra tarea será identificar localidades de la ciudad donde se encuentra nuestro consumidor y realizar degustaciones masivas para introducir el producto en la mente del consumidor. Estas actividades realizaremos en la República del Salvador, 12 de Octubre y Amazonas. Éstas actividades se realizarán en horas pico como en la entrada y a la salida del almuerzo. También pondremos stands de degustación en los gimnasios grandes y delicatessen que forman parte de nuestra estrategia de distribución. Estas actividades se realizarán en días diferentes por el lapso de una semana. Esta estrategia nos ayudará a estimular la compra por parte de los consumidores ya que podrán probar el producto libremente.

- Boca en Boca

Los atributos de nuestro producto HANDIP se derivan de los beneficios nutricionales que poseen sus ingredientes. Trabajaremos con las personas que conocen del producto y que participaron en el focus group mediante la entrega mensual de productos gratis.

#### Campaña de Relaciones Publicas

Se va a crear un programa de relaciones públicas que nos genere una publicidad no pagada (publicity). Las actividades que llevaremos a cabo serán las siguientes:

Flash Mob: Vamos a realizar en cuatro lugares de Quito. El flash Mob se lo hará en la Plaza Foch con la contratación de 10 estudiantes de danza de las universidades de Quito, para que trabajen haciendo la coreografía para el evento. Se les pagará por diseñar 3 coreografías distintas una suma de 100 dólares cada coreografía. Los socios de HANDIP van a participar de la misma forma trayendo a 3 personas cada uno y se hará un grupo de 34 personas. Luego de la presentación se regalarán 80 muestras a las personas y 34 camisetas con el logo.

#### Fiesta de lanzamiento

Se alquilará una cancha sintética Se instalará la tarima y los equipos de audio para las presentaciones. El show empezará con dos monólogos, seguido por un concierto de Juan Fernando Velazco. Las personas que van a asistir son los líderes de opinión que seleccionamos más 5 acompañantes. De igual forma, invitados por parte de la empresa. Se invitará a los diferentes canales de televisión para que transmitan un reportaje. En el sitio se regalaran muestras gratis del producto.

#### Estrategia de Precio

Es importante considerar que si bien no somos pioneros en la comercialización de este alimento, no existe un gran número de competidores directos en el mercado. De todas

formas e independientemente la cantidad de competidores, debemos tomar en consideración sus precios actuales.

Nuestro segmento está centrado en los niveles socio económicos medios y medios altos. Por lo tanto nuestro precio debe ir acorde a las posibilidades económicas de estos segmentos; sin descuidar, la relación intrínseca que nuestros consumidores potenciales le dan al precio y a la calidad.

Considerando que queremos llegar a la mayor cantidad de personas dentro de nuestro mercado. Creemos que la mejor estrategia es la fijación de precio por prestigio para promover una imagen de alta calidad. Con esto buscamos estimular la demanda de los segmentos actuales y potenciales y establecimos un precio para el público de 1,25.

## **V EVALUACIÓN FINANCIERA**

Para determinar si un negocio es rentable o no, es necesario establecer un análisis financiero del negocio, en este caso analizaremos si la propuesta de lanzar al mercado un nuevo producto “hummus con pan pita” es rentable. Se procederá a usar un modelo financiero realizado por el Ing. Víctor Dinamarca Díaz bajo su completa autorización.

### **1. Financiamiento de la inversión**

La inversión inicial para este negocio se concentra principalmente en dinero para pagar a las personas que trabajan aquí, maquinaria, arriendo de un local y la materia prima.

**FINANCIAMIENTO DE INVERSION**

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	106.892	100%
CREDITO		
<b>TOTAL</b>	<b>106.892</b>	<b>100%</b>

Tabla 25: Financiamiento de la inversión

**2. Estructura de la inversión Total**

La estructura de la inversión para montar una planta para la producción de hummus está conformada por los rubros que se presentan en la siguiente tabla:

**INVERSIONES**

RUBRO	VALOR USD.
TERRENO	
OBRAS CIVILES	2.141
EQUIPOS	4.450
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	3.350
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	3.060
VEHICULOS	50.000
CAPITAL DE TRABAJO	34.591
INVERSION PUBLICITARIA	5.000
GASTOS DE CONSTITUCION	1.500
EQUIPOS DE COMPUTACION	2.000
OTROS COSTOS PREINV.	800
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	-
<b>TOTAL</b>	<b>106.892</b>

Tabla 26: Inversiones

A continuación se explican cada uno de los rubros antes mencionados.

**Obras Civiles**

Las obras civiles en las que se incurrirá para el funcionamiento de la planta de producción del hummus son aquellas que pertenecen a los acabados del lugar, es decir el adecuamiento ideal para realizar esta labor, instalar los equipos necesarios, pintar el lugar para la producción del producto, limpieza del lugar, con previa autorización además hacer arreglos en el lugar. Las obras civiles constituyen el 28,57% de la inversión total.

### **Equipos, herramientas e implementos**

Es muy importante establecer los equipos que se van a utilizar para este trabajo , es decir las maquinas para proceder con la producción del hummus, (una trituradora, una mezcladora, un dosificador) los cuales faciliten a la elaboración del hummus. La lista de equipos y herramientas se encuentran detalladas en el Anexo 9.

Los equipos al ser activos fijos se encuentran sujetos a depreciación, para lo cual el cálculo se lo realizó en base a porcentajes específicos para este rubro (10%). Con respecto a las herramientas e implementos, su porcentaje de depreciación es del 20%. El método de cálculo para depreciar fue el lineal, bajo el supuesto de que se depreciarán todos los activos en proporción similar cada año.

### **Muebles, equipos de oficina y computación**

Esta rubro se refiere a todo el mobiliario que vamos a tener aquí dentro de nuestra empresa, es decir sillas, mesas, equipos de computación, etc, tanto para el área de servicio como para

el administrativos. Los porcentajes para el cálculo de la depreciación lineal de estos rubros son del 10% y del 33% respectivamente. Los muebles, equipos de oficina y computación se detallan con sus respectivos valores en el Anexo 10.

### **Capital de Trabajo**

El cálculo del capital de trabajo se lo realizó mediante el método contable, el cual incluye los costos que se producen por saldo insuficientes, aquí también se calcula la remuneración del personas y gastos generales anuales.

### **Inversión Publicitaria**

Siendo este un producto nuevo, es necesario darlo a conocer mediante publicidad, empezaremos con publicidad como en redes sociales, fiestas de lanzamiento, flash mobs, hojas volantes. El porcentaje de participación de la publicidad en la inversión inicial es 2.85% al primer año.

### **Gastos Administrativos y de Servicios**

Los gastos anuales administrativos y de servicios en los que incurrirá el restaurante estarán conformados por arriendos, servicios básicos, guardianía, mantenimiento de equipos, seguros, publicidad y promoción.

## CUADRO Nº 3

## GASTOS GENERALES ANUALES

RUBRO	VALOR
ARRIENDOS	10.000
TELEFONO LUZ AGUA	1.200
GUARDIANIA	3.480
MANTENIMIENTO EQUIPOS	134
MANTENIMIENTO VEHICULOS	2.500
GASTOS SEGUROS	2.000
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION	9200
TOTAL	28.514

Tabla 27: Gastos Generales Anuales

**Nómina del Personal**

En la siguiente nómina del personal se detalla todo el personal que conformará parte de la producción del hummus HANDIP, tanto para la producción, la gerencia, el chofer que nos ayudará con la distribución. Las remuneraciones que se pagarán a cada uno los empleados han sido establecidas en función del Acuerdo No. 0000109, dado por el Ministerio de Trabajo y Empleo, en el cual se acuerda las remuneraciones mínimas sectoriales para trabajadores que se encuentran en la actividad económica de establecimientos que prestan servicios de comidas y bebidas. A cada una de las remuneraciones básicas se incrementó el 10% para estar en función del mercado, además se cumplirá con todos los beneficios que la ley otorga. En el capítulo III se estableció la cantidad de personal requerido y las funciones que van a desempeñar cada uno de ellos.

## NOMINA DEL PERSONAL (US\$)

CARGO	SUELDO NOMINAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	BASE ANS	APORTE IESS	COST. TOTAL ANUAL	RATIO	CANTIDAD N° PERSONAS	TOTAL	Q AÑO 2	TOTAL AÑO 2	Q AÑO 3	TOTAL AÑO 2	Q AÑO 4	TOTAL AÑO 4	Q AÑO 5	TOTAL AÑO 5
GERENTE	1.000	12.000	1.000	122		1.302,00	14.424	1,20	1	14.424	1	14.424	1	14.424	1	14.424	1	14.424
MARKETING Y VENTAS	800	9.600	800	122		1.041,60	11.564	1,20	1	11.564	1	11.564	1	11.564	1	11.564	1	11.564
Supervisor	600	7.200	600	122		781,20	8.703	1,21	1	8.703	1	8.703	1	8.703	1	8.703	1	8.703
Operarios	290	3.480	290	122		377,58	4.270	1,23	2	8.539	2	8.539	2	8.539	2	8.539	2	8.539
Chofer	290	3.480	290	122		377,58	4.270	1,23	1	4.270	1	4.270	1	4.270	1	4.270	1	4.270
TOTAL									6	47.499	6	47.499	6	47.499	6	47.499	6	47.499

Tabla 28: Nómina del Personal

### 3. Proyección total de Ventas

La proyección de ventas, se la realizó en base al índice de competitividad y al incremento de ventas que nos lo facilitó un experto y los snacks muestran que tienen un crecimiento del 5% en nuestro caso le hicimos del 3% los primeros 6 años y el 4% hasta el año 10.

A continuación se presenta una tabla donde se detallan los ingresos por ventas en unidades y en dólares para cada año.

AÑO		
	CANTIDAD	PRECIO
0		
1	240.000	2,00
2	240.000	2,00
3	240.000	2,00
4	240.000	2,00
5	240.000	2,00
6	240.000	2,00
7	240.000	2,00
8	240.000	2,00
9	240.000	2,00
10	240.000	2,00

Tabla 29: Proyección de ventas

En el siguiente cuadro se detallará la proyección anual durante un periodo de 10 años en valores de facturación:

CUADRO Nº 7

PROYECCION DE VENTAS	
AÑO	VALOR
0	
1	480.000
2	480.000
3	480.000
4	480.000
5	480.000
6	480.000
7	480.000
8	480.000
9	480.000
10	480.000

Tabla 30: Facturación

### Costos Directos de Fabricación

Los costos unitarios directos que tomamos en cuenta fue la materia prima que necesitamos para la fabricación del hummus. El cálculo de esto fue basado en una investigación de precios tanto de los ingredientes del hummus como de los empaques.

Es importante tomar en cuenta que los costos de mano de obra directa (personal del área de producción y del área de servicio) se encuentran incluidos en los gastos de nómina del personal.

A continuación se detallan los costos directos unitarios de materia prima:

COSTOS UNITARIOS DIRECTOS	
MARGEN DE COSTOS	2
Garbanzo	0,33
Tahini	0,08
Aceite de Oliva	0,02
Sal	0,001
Limón	0,013
Pan Pita	0,5
Vaso hummus	0,15
Vaso pan pita	0,2
TOTAL MARGEN DE COSTOS/VENTAS	0,647

Tabla 31: Costos Unitarios Directos

#### 4. Estado de Fuentes y Usos de Fondos

El estado de fuentes y usos permite identificar de dónde provienen los fondos y en qué van a ser utilizados.

- Los rubros que conforman las fuentes de recursos necesarios para la implantación del nuevo negocio son:
- El capital propio, el mismo que tomó el valor obtenido de la diferencia entre el monto total de inversión menos el crédito.
- El crédito de largo plazo, para el cual se tomó en cuenta el monto del crédito necesario para el financiamiento del proyecto.

- El Ingreso por ventas es el valor que se tomó en base a la proyección de ventas anual excluyendo el 12% del IVA.
- *Los usos que se dio a los recursos obtenidos son los siguientes:*
- Inversión, la misma que fue obtenida de la diferencia entre la Inversión Total y el Capital de Trabajo.
- Los gastos de nómina, son todos aquellos gastos en los que se incurren por el pago de remuneraciones del personal. Constituye tanto la mano de obra directa como indirecta.
- Otros rubros que se tomaron en cuenta fueron los costos directos, la variación de inventarios, los costos indirectos de fabricación, los gastos administrativos y de servicios, el pago a crédito del principal a corto plazo, el pago de intereses a crédito a corto plazo, el servicio deuda pago al principal, el servicio deuda pago intereses; los dos últimos rubros financieros se los calculó en base a la realización de la tabla de amortización. (Ver Anexo 11).
- Con respecto a los imprevistos, éstos se calcularon en base a los gastos administrativos y de servicios, gastos de nómina, costos directos y costos indirectos; en función del 2% destinado para este rubro. Este valor se lo obtuvo como porcentaje de la inversión inicial para contrarrestar posibles contingencias en los rubros antes mencionados.

- Para la distribución de los dividendos esta se realizará a partir del segundo año ya que el negocio presenta estabilidad principalmente en las ventas. El porcentaje destinado para este rubro será del 10% de la utilidad del ejercicio.
- Una vez realizado el estado de fuentes y usos con un horizonte de evaluación de 10 años (debido a que se desea tener permanencia en el tiempo), se obtiene el flujo de efectivo, en donde se observa que se recuperaría la inversión al primer año, lo que supone que el proyecto es viable; asimismo, se debe tomar en cuenta que la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 59.52%.

CUADRO Nº 8

## ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>FUENTES</b>											
CAP.PROPIO	106.892										
CREDITO DE LARGO PLAZO											
ING. POR VTAS	-	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000
ING. CUENTAS POR COBRAR											
CREDITO CORTO PLAZO											
VALOR RESCATE											40.448
IVA RETENIDO Y NO PAGADO											
SALDO ANTERIOR		34.591	72.752	136.793	200.835	264.876	328.918	392.488	456.058	519.628	583.199
<b>TOTAL FUENTES</b>	<b>106.892</b>	<b>514.591</b>	<b>552.752</b>	<b>616.793</b>	<b>680.835</b>	<b>744.876</b>	<b>808.918</b>	<b>872.488</b>	<b>936.058</b>	<b>999.628</b>	<b>1.103.646</b>
<b>USOS</b>											
INVERSIONES	72.301										
GASTOS DE NOMINA		47.499	47.499	47.499	47.499	47.499	47.499	47.499	47.499	47.499	47.499
COSTOS DIRECTOS		310.560	310.560	310.560	310.560	310.560	310.560	310.560	310.560	310.560	310.560
VARIACION DE INVENTARIOS		25.880									
COSTOS INDIRECTOS											
GASTOS DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS		28.514	28.514	28.514	28.514	28.514	28.514	28.514	28.514	28.514	28.514
PAGO PPAL. CREDITO CORTO PLAZO											
PAGO INTERESES CR. CORTO PLAZO											
SERVICIO DEUDA PAGO AL PRINCIPAL											
SERVICIO DEUDA PAGO INTERESES											
CUENTAS POR COBRAR											
GASTOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS											
IMPREVISTOS											
PAGO IVA. RETENIDO											
<b>TOTAL USOS</b>	<b>72.301</b>	<b>412.453</b>	<b>386.573</b>								
<b>SALDO FUENTES - USOS</b>	<b>34.591</b>	<b>102.138</b>	<b>166.179</b>	<b>230.221</b>	<b>294.262</b>	<b>358.304</b>	<b>422.345</b>	<b>485.915</b>	<b>549.486</b>	<b>613.056</b>	<b>717.074</b>
SALDO ANTERIOR		34.591	72.752	136.793	200.835	264.876	328.918	392.488	456.058	519.628	583.199
SERVICIO DEUDA L.P. AL PRINCIPAL											
SERVICIO DEUDA C.P. PRINCIPAL											
Depreciación Activos Fijos		11.063	11.063	11.063	11.063	11.063	11.063	11.063	11.063	11.063	11.063
Amortizaciones		1.300	1.300	1.300	1.300	1.300					
<b>UTILIDAD</b>	<b>-</b>	<b>81.065</b>	<b>81.065</b>	<b>81.065</b>	<b>81.065</b>	<b>81.065</b>	<b>82.365</b>	<b>82.365</b>	<b>82.365</b>	<b>82.365</b>	<b>82.365</b>
Participación Trabajador ( 15% )		12.160	12.160	12.160	12.160	12.160	12.355	12.355	12.355	12.355	12.355
<b>UTILIDAD DESPUES DE PART</b>	<b>-</b>	<b>68.905</b>	<b>68.905</b>	<b>68.905</b>	<b>68.905</b>	<b>68.905</b>	<b>70.010</b>	<b>70.010</b>	<b>70.010</b>	<b>70.010</b>	<b>70.010</b>
Impuesto a la Renta ( 25% )		17.226	17.226	17.226	17.226	17.226	17.503	17.503	17.503	17.503	17.503
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>	<b>-</b>	<b>51.679</b>	<b>51.679</b>	<b>51.679</b>	<b>51.679</b>	<b>51.679</b>	<b>52.508</b>	<b>52.508</b>	<b>52.508</b>	<b>52.508</b>	<b>52.508</b>
DISTRIBUCION DE UTILIDADES											
<b>SALDO DE CAJA</b>	<b>34.591</b>	<b>72.752</b>	<b>136.793</b>	<b>200.835</b>	<b>264.876</b>	<b>328.918</b>	<b>392.488</b>	<b>456.058</b>	<b>519.628</b>	<b>583.199</b>	<b>687.216</b>
Inversion Inicial	106.892										
Flujo de efectivo	(106.892)	64.041	64.041	64.041	64.041	64.041	63.570	63.570	63.570	63.570	104.018
TASA INTERNA DE RETORNO	59,52%										

Tabla 32: Estado de Fuentes y usos

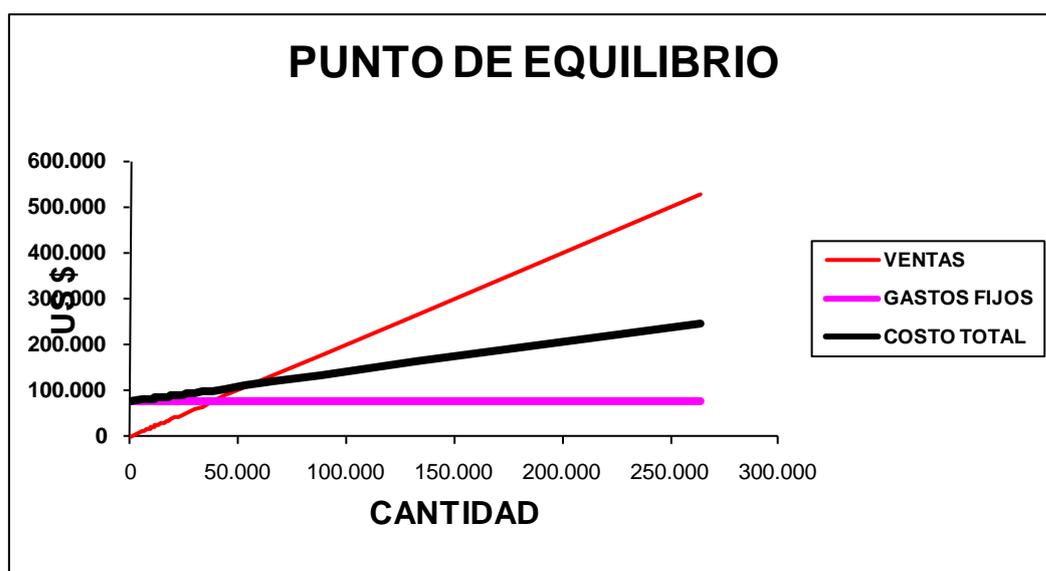
## Cálculo del punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el cual donde no tenemos utilidad ni pérdida.

A continuación se detalla el punto de equilibrio.

AÑO	PUNTO EQUILIBRIO	VENTAS ANUALES
1	215.333	480.000
2	215.333	480.000
3	215.333	480.000
4	215.333	480.000
5	215.333	480.000
6	215.333	480.000
7	215.333	480.000
8	215.333	480.000
9	215.333	480.000
10	215.333	480.000

Tabla 33: Punto de Equilibrio



## 5. Estado de situación inicial

En este punto se evalúa como está la empresa inicialmente, se calculan los activos que tiene la empresa y el financiamiento.

A continuación se presenta el balance de situación inicial:

**CUADRO Nº 9**

**ESTADO DE SITUACION INICIAL  
AÑO 0**

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	34.591	PORCION CTE.L.PLAZO	-
INVENTARIOS		D. C. PLAZO	-
CUENTAS POR COBRAR		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	-
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>34.591</b>		
<b>FIJO</b>			
TERRENO	-		
OBRAS CIVILES	2.141		
EQUIPOS	4.450		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	3350		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	3060		
VEHICULOS	50000		
EQUIPOS DE COMPUTACION	2000		
		<b>TOTAL PASIVO L.PLAZO</b>	-
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>65.001</b>	DEUDA L. PLAZO	-
DEPRECIACION ACUMULADA			
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>65.001</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>OTROS ACTIVOS</b>		CAPITAL	106.892
INVERSION PUBLICITARIA	5000		
GASTOS DE CONSTITUCION	2.300		
INTERESES DURANTE LA CONST	-	UTIL. DEL EJERCICIO	-
AMORTIZACION ACUMULADA	-		
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>7.300</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	106.892
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>106.892</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>106.892</b>

**Tabla 34: Estado de situación actual**

## 6. Estado de resultados

En este estado se presentan los resultados de una serie de operaciones en un determinado tiempo, con esto nosotros podemos saber cuanto hemos gastado, cuanta plata ha ingresado, y de esta manera saber que tan bien se encuentra nuestro negocio.

A continuación se presenta el estado de resultados de los tres escenarios: optimista, medio, pesimista.

Escenario optimista

Ventas: 400000 anuales

AÑO		
	CANTIDAD	PRECIO
0		
1	400.000	2,00
2	400.000	2,00
3	400.000	2,00
4	400.000	2,00
5	400.000	2,00
6	400.000	2,00
7	400.000	2,00
8	400.000	2,00
9	400.000	2,00
10	400.000	2,00

Tabla 35: Proyección de ventas, escenario optimista.

ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	47.499	INGRESOS POR VTAS	800.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	28.514	COSTO DE VENTAS	(517.600)
GASTOS FINANCIEROS	-		
DEPRECIACIONES	11.063		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VE	-		
OTROS GASTOS	-		
AMORTIZACIONES	1.300		
TOTAL GASTOS	<b>88.375</b>		
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	194.025		
15% PARTICIPACION TRAB.	(29.104)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	164.921		
IMPUESTO RENTA	(41.230)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	123.691		
<b>TOTAL</b>	<b>282.400</b>	<b>TOTAL</b>	<b>282.400</b>

Tabla 36: Estado de resultados, escenario optimista.

Escenario medio

Ventas 240000 anual

AÑO		
	CANTIDAD	PRECIO
0		
1	240.000	2,00
2	240.000	2,00
3	240.000	2,00
4	240.000	2,00
5	240.000	2,00
6	240.000	2,00
7	240.000	2,00
8	240.000	2,00
9	240.000	2,00
10	240.000	2,00

Tabla 37: Proyección de ventas escenario medio.

ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	47.499	INGRESOS POR VTAS	480.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	28.514	COSTO DE VENTAS	(310.560)
GASTOS FINANCIEROS	-		
DEPRECIACIONES	11.063		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VE	-		
OTROS GASTOS	-		
AMORTIZACIONES	1.300		
TOTAL GASTOS	<b>88.375</b>		
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	81.065		
15% PARTICIPACION TRAB.	(12.160)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	68.905		
IMPUESTO RENTA	(17.226)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	51.679		
<b>TOTAL</b>	<b>169.440</b>	<b>TOTAL</b>	<b>169.440</b>

Tabla 38: Estado de resultados, escenario medio.

Escenario pesimista

Ventas: 150000 anuales

AÑO		
	CANTIDAD	PRECIO
0		
1	150.000	2,00
2	150.000	2,00
3	150.000	2,00
4	150.000	2,00
5	150.000	2,00
6	150.000	2,00
7	150.000	2,00
8	150.000	2,00
9	150.000	2,00
10	150.000	2,00

Tabla 39: Proyección de ventas, escenario pesimista.

ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	47.499	INGRESOS POR VTAS	300.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	28.514	COSTO DE VENTAS	(194.100)
GASTOS FINANCIEROS	-		
DEPRECIACIONES	11.063		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VE	-		
OTROS GASTOS	-		
AMORTIZACIONES	1.300		
TOTAL GASTOS	<b>88.375</b>		
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	17.525		
15% PARTICIPACION TRAB.	(2.629)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	14.896		
IMPUESTO RENTA	(3.724)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	11.172		
<b>TOTAL</b>	<b>105.900</b>	<b>TOTAL</b>	<b>105.900</b>

Tabla 40: Estado de resultados escenario pesimista.

## 7. Evaluación Económica- Financiera

Con la finalidad de definir el valor propio del proyecto se procedió a determinar la tasa de descuento mediante un modelo denominado Capital Asset Pricing Model, este determina el retorno que requerimos como empresa y que es modificado y ajustado para que se adapte a los mercados.

Su fórmula es:

$$K_e = R_{FR} + \alpha * (ERP_{US} * \beta) * z$$

- $K_e$ : Es igual al costo esperado del “equity”.
- $R_{FR}$ : Es la tasa libre de riesgo para un año.
- $\beta$ : que representa la volatibilidad en el mercado
- $ERP_{US}$ : “Equity Risk Premium” el retorno anual adicional exigido sobre la tasa

libre de riesgo de los Estados Unidos

- $\alpha$ : Coeficiente de variación en el mercado local dividido por el coeficiente de variación en los Estados Unidos.
- $z$ : Constante para ajustar la interdependencia entre la tasa libre de riesgo y el “Equity Risk Premium”.

Los valores utilizados para el cálculo son los siguientes:

Costo Esperado del capital	Valores
Rendimiento Bono Ecuador	0,1275
Beta	1,75
Risk Premium USA	3,23
Volatilidad USA	0,14
Volatilidad Ecuador	0,54
Factor corrección	0,5
Tasa de descuento	11,03%
Alfa	3,95

Tabla 41: Tasa de descuento

La tasa de rendimiento requerida es del 11%, y podemos ver que el negocio es viable porque este valor es inferior al TIR.

## 8. Flujo de efectivo del TIR y del VAN

El valor actual de una inversión inicial nos sirve para medir la rentabilidad que ha tenido el negocio. El TIR (la tasa interna de retorno) mide la rentabilidad media bruta por el periodo del proyecto de inversión.. En la siguiente tabla esta el flujo de efectivo del TIR de la proyección de 10 años y se puede apreciar el VAN como resultado a final del periodo de los 10 años.

## Escenario positivo

FLUJO DE EFECTIVO								
AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PART E IMP.
	124.145						(124.145)	-124.145
1		593.613	-	29.104	41.230	800.000	136.053	206.387
2		593.613	-	29.104	41.230	800.000	136.053	206.387
3		593.613	-	29.104	41.230	800.000	136.053	206.387
4		593.613	-	29.104	41.230	800.000	136.053	206.387
5		593.613	-	29.104	41.230	800.000	136.053	206.387
6		593.613	-	29.299	41.507	800.000	135.582	206.387
7		593.613	-	29.299	41.507	800.000	135.582	206.387
8		593.613	-	29.299	41.507	800.000	135.582	206.387
9		593.613	-	29.299	41.507	800.000	135.582	206.387
10		593.613	-	29.299	41.507	857.701	193.283	264.088
<b>TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS</b>								<b>166,24%</b>
<b>TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS</b>								<b>109,55%</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO AL</b>							<b>1.291.734</b>	<b>1.997.430</b>
<b>RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJAD</b>						<b>1,19</b>	<b>1,33</b>	

Tabla 42: Flujo de efectivo, escenario positivo.

Se puede ver que es sumamente rentable ya que el TIR después de participación e impuestos es del 109,55%

## Escenario medio

## FLUJO DE EFECTIVO

AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PART E IMP.
	106.892						(106.892)	-106.892
1		386.573	-	12.160	17.226	480.000	64.041	93.427
2		386.573	-	12.160	17.226	480.000	64.041	93.427
3		386.573	-	12.160	17.226	480.000	64.041	93.427
4		386.573	-	12.160	17.226	480.000	64.041	93.427
5		386.573	-	12.160	17.226	480.000	64.041	93.427
6		386.573	-	12.355	17.503	480.000	63.570	93.427
7		386.573	-	12.355	17.503	480.000	63.570	93.427
8		386.573	-	12.355	17.503	480.000	63.570	93.427
9		386.573	-	12.355	17.503	480.000	63.570	93.427
10		386.573	-	12.355	17.503	520.448	104.018	133.875
<b>TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS</b>								<b>87,30%</b>
<b>TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS</b>							<b>59,52%</b>	
<b>VALOR ACTUAL NETO AL</b>							<b>571.614</b>	<b>867.830</b>
<b>RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJAD</b>						<b>1,13</b>	<b>1,22</b>	

Tabla 43: Flujo de efectivo, escenario medio.

Hay rentabilidad con un TIR DE 59.52.

## Escenario Negativo

## FLUJO DE EFECTIVO

AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PART E IMP.
	97.187						(97.187)	-97.187
1		270.113	-	2.629	3.724	300.000	23.535	29.887
2		270.113	-	2.629	3.724	300.000	23.535	29.887
3		270.113	-	2.629	3.724	300.000	23.535	29.887
4		270.113	-	2.629	3.724	300.000	23.535	29.887
5		270.113	-	2.629	3.724	300.000	23.535	29.887
6		270.113	-	2.824	4.000	300.000	23.063	29.887
7		270.113	-	2.824	4.000	300.000	23.063	29.887
8		270.113	-	2.824	4.000	300.000	23.063	29.887
9		270.113	-	2.824	4.000	300.000	23.063	29.887
10		270.113	-	2.824	4.000	330.743	53.806	60.630
<b>TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS</b>								<b>29,07%</b>
<b>TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS</b>							<b>21,66%</b>	
<b>VALOR ACTUAL NETO AL</b>							<b>166.547</b>	<b>232.430</b>
<b>RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJAD</b>						<b>1,06</b>	<b>1,08</b>	

Tabla 44: Flujo de efectivo, escenario negativo.

Como conclusión podemos ver que este negocio si es viable, ya que e el pero de los casos vamos a tener un TIR de 21.66%. Este podría ser un negocio exitoso en el Ecuador, ya que comenzando como una empresa que elabora solo un producto podemos carecer y seguir siendo más rentables con el tiempo.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En base al marco teórico desarrollado podemos concluir que este proyecto si es rentable, tanto en un escenario negativo, medio y positivo. A pesar de existir factores que no, nos favorecen como la inflación, la corrupción del país, hay factores que nos favorecen mucho como la tendencia de las personas a consumir productos sanos y bajos en grasa, por lo que resulta un proyecto agradable para los niveles socioeconómicos que nos estamos dirigiendo.

Como recomendaciones se puede añadir que para ganarnos la confianza de nuestros clientes tenemos que, desde un inicio comenzar a elaborar producto de alta calidad, y con una excelente presentación, por lo que necesitamos un capital medianamente elevado. Lo que nos permitirá estar en el mercado es estar en una innovación constante y estar atentos a las necesidades futuras de nuestros consumidores.

## VI Bibliografía

- PINTO, Paúl. Trabajo final de titulación-D2L. <http://miusfq.usfq.edu.ec/d2l/>, 2012
- SWEENEY y Anderson. Estadística para administración y economía. Décima edición. Cenage, 2008.
- PROGRAMA FINANCIERO PROPORCIONADO POR EL ING. VÍCTOR DINAMARCA ELABORADO POR EL AUTOR.
- “Inflación mensual. Banco Central del Ecuador”. Mayo 26, 2012. [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion\\_mensual](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_mensual)
- “Ecuador registra inflación del 5.41%”. EL UNIVERSO. Enero 10, 2012. Mayo 3, 2012. <http://www.eluniverso.com/2012/01/06/1/1356/ecuador-registra-inflacion-541-2011.html>
- Haro Janeth. “Corrupción política: El caso de Ecuador”. TRIPOD. Abril 5, 2012. [http://janeth\\_haro.tripod.com/politica.htm](http://janeth_haro.tripod.com/politica.htm)
- “El nivel socioeconómico se diferencia en la actividad”. HOY. Noviembre 3, 2011. Mayo 2, 2012. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-nivel-socioeconomico-se-diferencia-en-la-actividad-439690.html>
- “Tendencia en el sector alimentos”. Contacto. Abril 20, 2012. [http://www.contacto-i.org/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=600:tendencias-en-el-sector-alimentos&catid=3:noticias-innovadoras&Itemid=67](http://www.contacto-i.org/site/index.php?option=com_content&view=article&id=600:tendencias-en-el-sector-alimentos&catid=3:noticias-innovadoras&Itemid=67)
- “Avanza levemente índice de competitividad en el Ecuador”. El Mercurio. Diciembre 4, 2011. Mayo 1, 2012. <http://www.elmercurio.com.ec/261356-avanza-levemente-indice-de-competitividad-de-ecuador.html>
- David Fred, *Conceptos de Administración Estratégica*, , Prentice Hall 1997 (anillado de compilados disponible en la Xerox)
- Kim, Chan, Mauborgne Renée, *La Estrategia del Océano Azul*, Editorial Norma, 2008 (disponible en el Book-store de la USFQ)
- Kotler, Philip, *Fundamentos de Marketing*, Pearson Education, última edición
- Hunter, James, *The servant: a simple story about the true essence or leadership*, California, Prima Publishing, 1998 (PDF disponible en D2L)
- Malhotra, Naresh, *Investigación de Mercados*, Prentice Hall, última edición

- Thompson Arthur A., Strickland A.J. & Gamble J., *Administración Estratégica: Teoría y Casos*, Décimo Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill. (disponible en el Book-store de la USFQ).

## VII ANEXOS

### ANEXO 1

#### METODOLOGÍA DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

La metodología utilizada para el análisis de la información de las entrevistas a profundidad se basa en el análisis de contenido, y siguió el siguiente procedimiento:

##### **1) Transcripción de los datos**

Se procedió primeramente a transcribir en formato Word la información grabada en audio respetando cada enunciado y frase de los entrevistados

##### **2) Definición de la unidad de análisis**

Como unidad de análisis se designó a la **frase** (sujeto + verbo + predicado). Es decir, utilizaremos a la frase en su conjunto como entidad para nuestro análisis.

##### **3) Elaboración de los cuadros de análisis**

En la elaboración de los cuadros de análisis se utilizaron los siguientes parámetros:

A) Primeramente se procedió a estructurar categorías en función de los objetivos de investigación, de las respuestas de los entrevistados y de nuestro conocimiento sobre el objeto de estudio

B) Las categorías poseen las siguientes características:

- ✓ Exhaustivas: Inclusión de todas las frases y temas topados en los diferentes entrevistas

- ✓ Exclusivas: La misma frase no puede estar en dos categorías diferentes
- ✓ Pertinente: Las categorías son congruentes con los objetivos del estudio

C) El número de categorías creadas se basó en los temas abordados por los entrevistados (condiciones, servicios, clientes) y en función del tipo de comunicación (intención positiva o negativa).

D) La codificación de cada tabla se realizó en función del tema que permitía agrupar a las diferentes categorías existentes en la misma: tabla de las condiciones, de los servicios, del futuro, de las intenciones, de los clientes, etc.

#### **4) Llenaje de las tablas**

El llenaje de las tablas es ante todo un ejercicio sistemático en el cual procedemos a clasificar a las diferentes frases de los entrevistados en función de las categorías existentes en cada tabla. Dicha clasificación debe respetar las siguientes reglas:

- ✓ Respeto del enunciado: No se modificaron ni se alteraron las respuestas de los entrevistados. Incluso se conservaron errores gramaticales y de ortografía para preservar de manera íntegra el contenido de cada entrevista
- ✓ El contenido de cada entrevista fue dividido en unidades de análisis (frases) para posteriormente asignar cada frase a una categoría de cada tabla.
- ✓ Proceso interactivo: La tabulación es un proceso dinámico, conforme avanza la tabulación se incluyen, se desplazan o se eliminan ciertas categorías o frases en función de los objetivos del estudio.

#### **5) Análisis de contenido**

El análisis de contenido se realizó utilizando cada una de las categorías de las tablas. Se procedió de realizar un análisis tanto vertical (una sola categoría) como horizontal (entre categorías) de las mismas. Ambos análisis nos permitieron identificar los temas y conceptos principales que nos permitieron emitir ciertas conclusiones que después tendrán que ser validadas por un estudio cuantitativo.

### **7) Contabilización de los temas**

Una vez realizado el análisis de contenido, procedimos a cuantificar la frecuencia de aparición de los diferentes temas de las entrevistas. Para lo cual fuimos sumando el número de frases pertenecientes a cada categoría de forma a calcular el porcentaje de frases pertenecientes a cada categoría y con ello cuantificar la importancia de cada categoría con relación a las demás. Lo que intentamos es cuantificar en que proporción los diferentes entrevistados se pronunciaron sobre tal o cual tema: Se pronunciaron más porque creen que si les gustaría a los clientes un snack más saludable o mostraron que este no es un factor de importancia? Sin embargo, cabe recalcar que de ninguna manera estos porcentajes representan algún tipo de análisis estadístico ya que evidentemente los datos cualitativos carecen de cualquier representatividad. Nunca se dirá que tal porcentaje de entrevistados dijeron tal cosa en tal porcentaje. Los porcentajes presentes en éste informe fueron elaborados en función del número de frases pertenecientes a cada categoría y son por lo tanto independientes de las personas entrevistadas.

Los porcentajes fueron elaborados en función de los siguientes parámetros:

- A) Porcentaje de frases asociadas a la evolución que ha tenido el mercado de snacks en el Ecuador.
- B) Porcentaje de frases relacionadas con las oportunidades y amenazas del mercado

C) Porcentaje de frases asociadas con las fortalezas y debilidades que tiene hoy en día el mercado de snacks.

D) Porcentaje de frases asociadas con los elementos que se necesitan en un mercado como este para ser competitivo.

E) Porcentaje de frases asociadas con lo que opinan acerca del océano azul.

F) Porcentajes asociados con elemento relacionados a quien influye más al momento de hacer la compra.

G) Porcentaje de frases asociadas con las características que debería tener un negocio ideal.

H) Porcentaje de frases asociadas con la percepción de satisfacción o insatisfacción que tienen acerca de los competidores.

#### **8) Redacción del informe final**

El informe final fue redactado por temas en función de las diferentes categorías de las tablas y detalla los principales aspectos tratados en las entrevistas. Todas las conclusiones del informe están debidamente justificadas con frases pertenecientes a los mismos entrevistados y con los respectivos porcentajes de aparición de las frases.

## **ANEXO 2**

### **ANEXO: MODELO DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD**

#### **ENTREVISTA SNACKS**

A) Preguntas referentes al mercado y las empresas existentes en el mercado

- ∞ Cómo ha ido evolucionando en los últimos años el negocio de snacks en el Ecuador?
- ∞ Cuáles son las principales oportunidades y amenazas que existen actualmente en el negocio de vender snacks? Qué tan saturado se encuentra el mercado?
- ∞ Cuáles son las fortalezas de las principales empresas que producen snacks que se encuentran en el mercado? Cuáles son sus principales debilidades?
- ∞ Qué snacks ofrecen elementos diferenciadores? Cuáles son los que han dado mejor resultado? Todas las empresas compiten de la misma manera?
- ∞ Qué se necesita en un negocio de snacks para ser competitivo?

#### B) Preguntas sobre los clientes y la propuesta de valor

- ∞ Cómo describiría usted a las personas que comen entre comidas en el Ecuador? Cuál sería un perfil “tipo” de los mismos?
- ∞ Cuáles de los snacks que se vende aquí tiene mas acogida?
- ∞ Con qué frecuencia crees que compran snacks? Es un consumo de todos los días, de fines de semana, etc.
- ∞ A qué aspectos de los snacks le dan una mayor importancia los clientes?: Por qué?
- ∞ Qué tan satisfechos cree usted que están los consumidores con relación a lo que les ofrecen las empresas de snacks?
- ∞ Qué recomendaría usted que se debe hacer para incrementar el nivel de satisfacción de los mismos? Qué otras cosas deberían ofrecer las

empresas para satisfacer mejor a los mismos? Qué cosas nuevas deberían implementar?

∩ Qué tanta importancia le dan los clientes de snacks a los siguientes aspectos?:

A la nutrición le dan mucha importancia los clientes, principalmente las mujeres, y ellas son las que compran los productos para la familia.

Y si decidimos ofrecer cosas nuevas como grandes beneficios en los ingredientes del producto, que sea un producto nuevo y exótico .....Aumentaría el nivel de satisfacción de los clientes? Aumentaría el número de clientes?

### C) Preguntas de creatividad e innovación

∩ Imaginemos que existe un snack ideal para las personas? Cuáles serían sus principales características?

∩ Si usted tuviera un presupuesto ilimitado y total libertad de acción para ponerse una empresa que elabore snacks, Qué cosas implementaría? Qué innovación propondría? Cómo lo promocionaría? Utilizaría precios altos o bajos?

## ANEXO 3

### 7 METODOLOGÍA

Se realizó un focus group a 8 personas que eran consumidores potenciales del producto.

El perfil de las personas seleccionadas se basó en determinar quienes son consumidores de snacks, quien cuida su salud, para que puedan ser consumidores de nuestro producto.

Se contactaron 12 personas que eran de nuestro target y 8 accedieron a realizar el focus.

Con la finalidad de facilitar el registro adecuado de la información aportada por los entrevistados se utilizó grabación de audio con el consentimiento previo de cada uno de ellos.

Para la realización de este focus group se estructuró una serie de preguntas que fueron topando de manera temática (mercado, clientes, competencia, intención de uso, usos futuros, etc.) los diferentes objetivos del estudio. Dicha guía contenía 15 preguntas que se iban topando en distinto orden en función de las respuestas de los participantes. El focus group duró 1 hora 20 minutos.

## **8 METODOLOGÍA DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN**

La metodología utilizada para el análisis de la información del focus group se basa en el análisis de contenido, y siguió el siguiente procedimiento:

### **1) Transcripción de los datos**

Se procedió primeramente a transcribir en formato Word la información grabada en audio.

### **2) Definición de la unidad de análisis**

Como unidad de análisis se designó a la **frase** (sujeto + verbo + predicado). Es decir, utilizaremos a la frase en su conjunto como entidad para nuestro análisis.

### **3) Elaboración de los cuadros de análisis**

En la elaboración de los cuadros de análisis se utilizaron los siguientes parámetros:

A) Primeramente se procedió a estructurar categorías en función de los objetivos de investigación.

B) Las categorías poseen las siguientes características:

- ✓ Exhaustivas: Inclusión de todas las frases y temas topados en los diferentes entrevistas
- ✓ Exclusivas: La misma frase no puede estar en dos categorías diferentes
- ✓ Pertinente: Las categorías son congruentes con los objetivos del estudio

C) El número de categorías creadas se basó en los temas abordados por los entrevistados (condiciones, servicios, clientes) y en función del tipo de comunicación (intención positiva o negativa).

D) La codificación de cada tabla se realizó en función del tema que permitía agrupar a las diferentes categorías existentes en la misma: tabla de las condiciones, de los servicios, del futuro, de las intenciones, de los clientes, etc.

### **4) Llenaje de las tablas**

El llenaje de las tablas es ante todo un ejercicio sistemático en el cual procedemos a clasificar a las diferentes frases de los entrevistados en función de las categorías existentes en cada tabla. Dicha clasificación debe respetar las siguientes reglas:

- ✓ Respeto del enunciado: No se modificaron ni se alteraron las respuestas de los entrevistados. Incluso se conservaron errores gramaticales y de ortografía para preservar de manera íntegra el contenido de cada entrevista
- ✓ El contenido de cada entrevista fue dividido en unidades de análisis (frases) para posteriormente asignar cada frase a una categoría de cada tabla.
- ✓ Proceso interactivo: La tabulación es un proceso dinámico, conforme avanza la tabulación se incluyen, se desplazan o se eliminan ciertas categorías o frases en función de los objetivos del estudio.

### **5) Análisis de contenido**

El análisis de contenido se realizó utilizando cada una de las categorías de las tablas. Se procedió de realizar un análisis tanto vertical (una sola categoría) como horizontal (entre categorías) de las mismas. Ambos análisis nos permitieron identificar los temas y conceptos principales que nos permitieron emitir ciertas conclusiones que después tendrán que ser validadas por un estudio cuantitativo.

### **7) Contabilización de los temas**

Una vez realizado el análisis de contenido, procedimos a cuantificar la frecuencia de aparición de los diferentes temas del focus group. Para lo cual fuimos sumando el número de frases pertenecientes a cada categoría de forma a calcular el porcentaje de frases pertenecientes a cada categoría y con ello cuantificar la importancia de cada categoría con relación a las demás. Lo que intentamos es cuantificar en que proporción los diferentes entrevistados se pronunciaron sobre tal o cual tema: Se pronunciaron más por que creen que si les gustaría a los clientes un snack más saludable o mostraron que este no es un factor de

importancia?. Sin embargo, cabe recalcar que de ninguna manera estos porcentajes representan algún tipo de análisis estadístico ya que evidentemente los datos cualitativos carecen de cualquier representatividad. Nunca se dirá que tal porcentaje de entrevistados dijeron tal cosa en tal porcentaje. Los porcentajes presentes en éste informe fueron elaborados en función del número de frases pertenecientes a cada categoría y son por lo tanto independientes de las personas entrevistadas.

Los porcentajes fueron elaborados en función de los siguientes parámetros:

- A) Porcentaje de frases asociadas a la evolución que ha tenido el mercado de snacks en el Ecuador.
- B) Porcentaje de frases relacionadas con las oportunidades y amenazas del mercado
- C) Porcentaje de frases asociadas con las fortalezas y debilidades que tiene hoy en día el mercado de snacks.
- D) Porcentaje de frases asociadas con los elementos que se necesitan en un mercado como este para ser competitivo.
- E) Porcentaje de frases asociadas con lo que opinan acerca del océano azul.
- F) Porcentajes asociados con elemento relacionados a quien influye mas al momento de hacer la compra.
- G) Porcentaje de frases asociadas con las características que debería tener un negocio ideal.
- H) Porcentaje de frases asociadas con la percepción de satisfacción o insatisfacción que tienen acerca de los competidores.

## **8) Redacción del informe final**

El informe final fue redactado por temas en función de las diferentes categorías de las tablas y detalla los principales aspectos tratados en el focus group. Todas las conclusiones del informe están debidamente justificadas con frases pertenecientes a las mismas personas y con los respectivos porcentajes de aparición de las frases.

#### ANEXO 4

##### Focus Group

##### Perfil de las personas participantes al Focus

- Personas entre 25 y 50 años
  
- Dar la bienvenida al grupo, agradeciéndole por su presencia.
  
- Con el fin de lograr un clima de confianza y respeto entre los asistentes les pedimos que tomen asiento y les solicitamos que cumplan con las siguientes normas:
  - o Mantener los celulares apagados.
  - o Solo hablará una persona a la vez.
  - o Evitar interrumpir de manera abrupta a los compañeros.
  - o Expresar con completa libertad y sinceridad sus ideas y opiniones.
  - o Evitar la crítica entre compañeros.
  - o No fumar.
  - o Se pueden acercar libremente a la mesa del café.

En lo posible poner sobre la misma mesa de la reunión cosas de tomar y de comer.

- Antes de iniciar recordamos a los participantes que la sesión solo tiene fines académicos, que los nombres de los participantes no serán publicados, que no serán juzgados ni criticados por las opiniones o ideas que vayan a aportar. Es importante que las personas sepan que van a ser filmadas únicamente para poder restituir posteriormente lo que cada una expresó.

El moderador se presenta primero para dar el ejemplo explica el por qué están todos reunidos (todos comemos snacks entre comidas.)

Etapas de desarrollo.

- Realizar una simulación con una de las técnicas que serán utilizadas durante el focus.

Si yo les digo “snacks” qué palabras se les viene a la mente?

- Papas
- Cachitos
- Cereal
- Comida chatarra
- Doritos
- Tienda de barrio
- Variedad
- Galletas
- Oreo
- Toni
- Bonyurt

### **1. Percepciones comportamiento de consumo de snacks**

Cuáles son las razones por las cuales ustedes consumen estos snacks? Qué es lo que más les gusta de ellos? Qué es lo que no les gusta de estos productos?

Cuáles son sus snacks favoritos y por qué?

Qué tan frecuentemente consumen snacks?

Qué cambios deberían hacerse para que ustedes consuman con más frecuencia snacks?

Dónde prefieren comprarlos?

Cuáles son los puntos fuertes de los snacks con relación a otros tipos de comidas?

Cuáles son los puntos débiles de los snacks con relación a otros tipos de comidas?

### **2. Percepción sobre los competidores**

Qué opinan ustedes de los snacks de que existen en Ecuador? Cuáles son sus fortalezas y debilidades?

Qué aspectos creen que deberían ser mejorados en las mismas?

Qué deberían eliminar o reducir porque no resulta atractivo a los ojos de los consumidores?

A qué aspectos de un snack ustedes le dan una mayor importancia? Precio? Zonas utilizadas? Servicios? Seguridad, nombre de la empresa, etc..

### **3) Pregunta de creatividad**

Si ustedes fueran los responsables de la implementación de un nuevo snack... Cómo sería este? Cuáles serían sus principales características? Para qué tipo de personas? Con qué nivel de precios (altos, económicos)? Cómo lo promocionarían? Qué nombre le pondrían? Cómo lo diferenciarían del resto de empresas?

#### 4) Presentación y análisis de la nueva propuesta de valor (Océano Azul)

Cuando vieron el nuevo producto, qué fue lo primero que se les vino a la mente?

Qué fue lo que les gusto? Por Qué?

Qué fue lo que les disgusto? Por Qué?

Qué tan diferente perciben a éste producto con relación a los que ya se encuentran en el mercado? Lo ven como mejor o peor? Por Qué?

Qué opinión tienen de lo que hemos reducido?

Qué opinión tienen de lo que hemos eliminado?

Qué opinión tienen de lo que hemos aumentado?

Qué opinión tienen de lo que estamos ofreciendo de novedoso?

Qué cambios le harían?

A quién creen ustedes que le podría gustar éste producto? Por Qué?

Quiénes creen ustedes que más influye en la elección de un snack? Amigos, familia, la pareja, los compañeros de trabajo, etc?

Donde creen ustedes que se debería ubicar este producto? Por qué

Como promocionarían ustedes el nuevo producto? Televisión, radio, prensa, uso de redes sociales, promociones, cupones, página web, etc?

Si el producto ya estuviera en el mercado lo consumirían? Por Qué?

## 10. Metodología Utilizada para la Ejecución

### Plan Muestral

Se entiende como **Población o universo**: al conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de la muestra<sup>1</sup>. Es el grupo entero al que se quiere describir o del que se va sacar conclusiones<sup>2</sup>.

La **población del estudio** es el conjunto de elementos del cual se selecciona realmente la muestra<sup>3</sup>. En este estudio se tomó como población a los hombres y mujeres residentes en la ciudad de Quito y Guayaquil, cuya edad comprende entre 25 a 50 años perteneciente a un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto.

El marco muestral se lo define como “la obtención de un listado de integrantes de la población objetiva, que sirva para extraer la muestra”<sup>4</sup>.

### 9 Trabajo de Campo

Se procedió a encuestar a doscientas personas entre mujeres y hombres pertenecientes a los grupos de edades de interés para el estudio. Con la finalidad de que la información esté correctamente distribuida se corrieron las encuestas en las zonas norte, centro y sur de la ciudad de Quito y Guayaquil.

La encuesta estuvo dirigida por el encuestador quien leía la pregunta y registraba la respuesta, servía de guía en las preguntas cuya selección presentaba alguna dificultad y daba a conocer el producto. Las encuestas tuvieron una duración aproximada de 8 minutos.

---

Las fechas en las cuales se realizaron las encuestas fueron entre el 19 de abril del 2012 y el 23 de abril del 2012.

## **10 Metodología de Análisis de Información**

Una vez completado el trabajo de campo, se procedió con el análisis de información de las encuestas, mismo que se llevó a cabo siguiendo los siguientes pasos:

- ❖ Revisión de las 200 encuestas, para identificar posibles errores. Se determinó que todas las encuestas eran validas.
- ❖ Una a una fueron codificadas y tabuladas las encuestas.
- ❖ Una vez completada la matriz se procedió a la obtención de resultados, porcentajes, frecuencias, para cada una de las preguntas de la encuesta, para la correspondiente clasificación de la información y realización de cruces de variables.
- ❖ Elaboración del informe con los datos obtenidos.

