

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Postgrados

Barras Energéticas de Amaranto y Quinoa “AmaraQuí”

**Berónica del Consuelo Dávila Santamaría
María Elena Rizzo Mena**

**Fabrizio Noboa, PhD., Director de Trabajo de
Titulación**

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito
para la obtención del título de Máster en Administración de Empresas

Quito, diciembre de 2015

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Barras Energéticas de Amaranto y Quinoa “AmaraQuí”

**Berónica del Consuelo Dávila Santamaría
María Elena Rizzo Mena**

Firmas

Fabrizio Noboa S., PhD.,
Director de la Maestría en Administración
de Empresas y Director de Trabajo de
Titulación

Néstor Jaramillo, Dr.,
Miembro del Comité de Trabajo de Titulación

Pablo Pérez, MBA
Miembro del Comité de Trabajo de Titulación

Santiago Gangotena, PhD.,
Decano del Colegio de Administración
y Economía

Hugo Burgos, PhD.,
Decano del Colegio de Posgrados

Quito, diciembre de 2015

© Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: _____

Nombre: Berónica del Consuelo Dávila Santamaría

Código de estudiante: 113845

C. I.: 1709272312

Firma: _____

Nombre: María Elena Rizzo Mena

Código de estudiante: 118588

C. I.: 1205976952

Lugar, Fecha: Quito, diciembre de 2015

DEDICATORIA

Dedicamos este esfuerzo a nuestras familias por su apoyo y comprensión incondicional en este proceso.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por darnos las fuerzas y la sabiduría para alcanzar este logro y a nuestras familias por compartir la alegría del crecimiento y desarrollo personal.

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo demostrar la oportunidad de negocio que tiene la empresa de fabricación y comercialización de barras energéticas de amaranto y quinua "AmaraQui", la empresa se encuentra en la categoría de snacks nutritivos y saludables, enfocada al consumo del público en general que desea un alimento nutritivo al comenzar el día. Con una combinación única de dos cereales con el más alto valor nutricional como son el amaranto y la quinua, de esta manera se crea una nueva manera de consumir un alimento nutritivo.

En la actualidad, la tendencia al consumo de alimentos saludables se ha ido afianzando en el mundo actual, con la concientización de la gente por los graves problemas de salud que ocasiona una inadecuada alimentación. El consumo de alimentos procesados que aportan energía y salud, presenta un incremento sostenido en el sector de la alimentación, con un crecimiento y diversificación productiva basada en el desarrollo de las industrias de alimentos frescos y procesados.

La comercialización y distribución de las barras energéticas, se plantea a través de del canal de autoservicios en el país. Se estima que el primer año de ventas se alcance \$123.742,00 dólares, obteniendo en el quinto año un incremento en ventas de \$194.152,00. Se proyecta obtener una Tasa interna de retorno TIRM del 39% y un Valor Actual Neto VAN de \$85.248,58. Por lo cual, este plan de negocio es viable.

ABSTRACT

This business plan aims to demonstrate the business opportunity that “Amaraquí” has. AmaraQuí is a manufacturing and marketing company in charge of the elaboration and sale of Quinoa and Amaranth energy bars, and it is in the category of nutritious and healthy snacks. The target market is health-conscious consumers that want nutritious food to start their day. With a unique combination of two cereals with the highest nutritional value such as Amaranth and Quinoa, this company aims to encourage the market to consume a nutritious food product.

Currently, the trend of eating healthy food has been gaining momentum worldwide, with the increasing awareness of people about the serious health problems that poor nutrition causes. The consumption of processed energy and healthy food is on a sustained rise in the food industry, with a growth and diversification based on the development of the industries of fresh and processed foods.

Marketing and distribution of energy bars, is intended to happen nationwide through the self-service channel. It is estimated that the first year of sales will reach \$ \$ 123,742.00, with the expectation of reaching in the fifth year a sales increase of \$194,152.00. It is also expected to yield an internal rate of return of 39% IRR and NPV Net Present Value of \$ 85,248.58. Therefore, this business plan is viable.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| RESUMEN | 6 |
| ABSTRACT..... | 7 |
| Capítulo 1: Análisis del Macro Entorno | 12 |
| 1.1 Justificación..... | 12 |
| 1.2 Tendencias del Macro Entorno..... | 13 |
| 1.3 Análisis Sectorial..... | 14 |
| 1.4 Análisis de la Competencia..... | 15 |
| Capítulo 2: Oportunidad de Negocio..... | 18 |
| 2.1 Detalle del volumen de negocio..... | 18 |
| 2.1.1 Segmentación..... | 19 |
| 2.2 Diseño de la Investigación de Mercado..... | 21 |
| 2.2.1 Investigación Cualitativa..... | 21 |
| 2.2.2 Investigación Cuantitativa..... | 22 |
| 2.3 Realización de la Investigación de Mercado..... | 23 |
| 2.4 Resultados de la Investigación de Mercado..... | 24 |
| Capítulo 3: Definición Estratégica..... | 27 |
| 3.1 Estrategia Genérica..... | 27 |
| 3.2 Posicionamiento Estratégico | 28 |
| 3.3 Recursos y Capacidades Distintivas | 28 |
| 3.4 Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo | 29 |
| Capítulo 4: Plan Comercial..... | 31 |
| 4.1 Producto | 31 |
| 4.2 Precio | 31 |
| 4.3 Plaza | 32 |
| 4.4 Promoción..... | 32 |
| 4.5 Publicidad | 32 |
| Capítulo 5: Plan Financiero..... | 34 |
| 5.1 Supuestos Generales | 34 |
| 5.2 Estructura de Capital y Financiamiento..... | 35 |
| 5.3 Estados Financieros Proyectados..... | 36 |
| 5.4 Flujo de Efectivo Proyectado | 38 |
| 5.5 Punto de Equilibrio..... | 39 |
| 5.6 La TIR y El VAN..... | 41 |
| 5.7 Análisis de Sensibilidad | 43 |
| Bibliografía..... | 45 |
| ANEXO 1: Análisis Sectorial..... | 48 |

| | |
|---|----|
| ANEXO 2: Modelo De Encuestas Para El Análisis De La Competencia | 52 |
| ANEXO 3: Tabulación de las encuestas para el análisis de la competencia | 53 |
| ANEXO 4: Tabulación del Cuestionario para análisis cuantitativo | 54 |
| ANEXO 5: SCAND MIND: Madres de familia de adolescentes (Quito) | 61 |
| ANEXO 6: Diagrama de roles y funciones | 62 |
| ANEXO 7: Hojas de vida | 63 |
| ANEXO 8: Presentación del Producto y Etiqueta “AmaraQuí” | 71 |
| ANEXO 9: Focus group para presentación del producto “AmaraQuí” | 72 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla N° 1. Población del Cantón Quito | 20 |
| Tabla N° 2. Volumétrico mercado potencial | 20 |
| Tabla N° 3. Preguntas del cuestionario para posibles clientes (105 personas) | 25 |
| Tabla N° 4. Estructura de capital y financiamiento..... | 35 |
| Tabla N° 5. Mercado Objetivo | 36 |
| Tabla N° 6. Proyección de ventas..... | 37 |
| Tabla N° 7. Estado de Resultados | 37 |
| Tabla N° 8. Balance General | 38 |
| Tabla N° 9. Flujo de Efectivo proyectado..... | 39 |
| Tabla N° 10. Punto de Equilibrio..... | 40 |
| Tabla N° 11. Cálculo del CAPM..... | 42 |
| Tabla N° 12. Perpetuidad, TIR y VAN..... | 42 |
| Tabla N° 13. Análisis de sensibilidad | 43 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico N° 1. Análisis Sectorial..... | 15 |
| Gráfico N° 2. Mapa Estratégico de la Competencia: Empresas de Fabricación y Comercialización de Barra Energéticas..... | 16 |
| Gráfico N° 3. Estratificación del Nivel Socioeconómico | 19 |
| Gráfico N° 4. Organigrama | 30 |

CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

1.1 Justificación

La realización del presente plan de negocios se enfoca en el espíritu general del cambio en la matriz productiva que busca:

- a) la diversificación productiva basada en el desarrollo de las industrias de alimentos frescos y procesados, de manera que se amplíe la oferta de productos ecuatorianos.
- b) convertir al país en generador y exportador de productos terminados de mayor valor agregado, al fomentar las exportaciones de productos nuevos, provenientes de las economías popular y solidaria, buscando diversificar y ampliar los destinos internacionales.

Dentro del proyecto gubernamental que prioriza cinco industrias, este documento está enfocado en el sector de bienes en la industria de alimentos frescos y procesados, en este contexto se quiere dar mayor valor agregado al amaranto y a la quinua, dos pseudocereales que son cosechados en la sierra ecuatoriana que contienen elevados porcentajes de proteínas, hierro y calcio con relación a los demás cereales que se encuentran disponibles en el mercado; al unir estos dos alimentos se elaborará un producto nutritivo, saludable y de calidad, que se presentará como barras energéticas para el consumo de la población.

Las barras energéticas de amaranto y quinua encajan en la industria de alimentos frescos y procesados, ya que se obtendrán como resultado de un proceso productivo, en

el que se transformarán varios insumos agrícolas primarios, en productos procesados de mayor valor agregado.

1.2 Tendencias del Macro Entorno

Existen dos tendencias que motivan la creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de barras energéticas de amaranto y quinua en Ecuador: a) el crecimiento proyectado en el volumen de producción de quinua y amaranto en el Ecuador entre los años 2013 y 2017; y, b) el creciente consumo de barras energéticas en Europa y Estados Unidos en el periodo 2008 a 2013.

En primer lugar, según fuentes del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, en el período 2009-2013 las hectáreas sembradas de quinua crecieron a una tasa anual promedio del 17,20% que equivale a 4 veces el promedio anual del crecimiento del PIB en el mismo período. En el 2013, la superficie sembrada alcanzó 2.574 hectáreas y se espera que llegue a 12.291 hectáreas en el 2017, lo que implica un crecimiento anual promedio de 47.80% durante el quinquenio, lo que equivale a más de 10 veces el crecimiento del PIB que se estima estará entre 3,5% y 4,5% en los próximos años. (MAGAP, 2013). El amaranto es un producto que en el 2012 tenía 15 hectáreas sembradas pero actualmente su investigación y producción está recibiendo un impulso especial por sus cualidades nutritivas y por la demanda que tiene en mercados internacionales. (Magap, 2014).

En segundo lugar, según fuentes de Euromonitor, el consumo de barras energéticas en Estados Unidos tuvo un crecimiento del 13% en el año 2013, llegando a alcanzar ventas

de barras energéticas nutricionales por un valor de US \$ 2,0 mil millones en 2013, frente a los US \$ 1,1 mil millones en 2008. (Euromonitor International, 2014). Otros sectores alimenticios apenas alcanzaron un crecimiento del 10.3%, inferior al de la categoría mencionada. (PROECUADOR, 2014).

El hecho que exista un elevado crecimiento en el volumen de producción de quinua y amaranto en el Ecuador y la tendencia al consumo de barras energéticas en Estados Unidos y Europa, justifica la creación de un negocio destinado a la Fabricación y Comercialización de barras energéticas de amaranto y quinua.

1.3 Análisis Sectorial

Para determinar la rentabilidad promedio en el largo plazo en el sector de fabricación y comercialización de barras energéticas en Ecuador, se empleará el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 1980).

Gráfico N° 1. Análisis Sectorial.

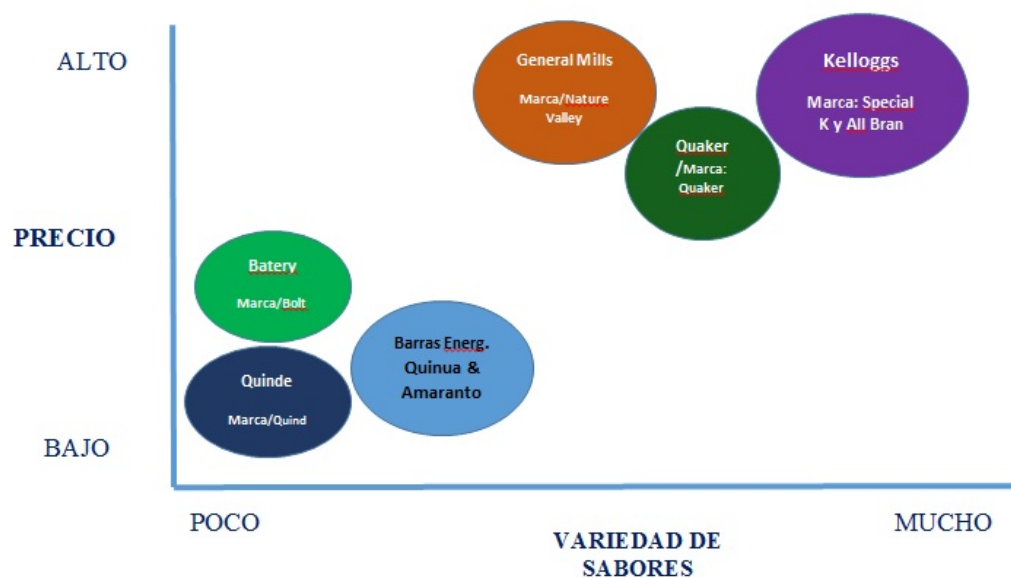
El análisis sectorial determina que la rentabilidad promedio a largo plazo en el sector de fabricación y comercialización de barras energéticas en Ecuador difícilmente superará el costo de oportunidad del capital debido a que tiene tres fuerzas que son contrarias a la rentabilidad, como poder de negociación del consumidor, rivalidad y presencia de sustitutos. Estas fuerzas deben ser contrarrestadas con una estrategia diferenciadora e innovadora para que la empresa consiga superar el costo de oportunidad de capital. (Ver Anexo 1).

1.4 Análisis de la Competencia

Las variables de interés para el consumidor fueron identificadas como resultado de treinta encuestas realizadas a consumidores y no consumidores de barras energéticas y a su tabulación crítica. (Ver Anexo 2).

Los clientes que consumen barras energéticas consideran críticos los atributos de precio y variedad de sabores. Por lo tanto, los competidores del sector son clasificados como consta en el Gráfico 2.

Gráfico N° 2. Mapa Estratégico de la Competencia: Empresas de Fabricación y Comercialización de Barra Energéticas.



El gráfico permite concluir que existe un grupo de empresas que compiten en el segmento de precio alto y otras en el segmento de precio bajo. Esto no necesariamente debe reflejar calidad. Al contrario, en el caso de las empresas de precio alto, es obvio que los competidores pertenecen a multinacionales que al ser introducidas en el mercado ecuatoriano, alcanzan un precio mayor por los impuestos, aranceles y el transporte.

Por otro lado, en el segmento de precios bajos están empezando a aparecer competidores locales, quienes enfrentan ventajas al no tener que pagar aranceles y

transporte. Más aún, dado que el consumidor valora los sabores, se pueden ofrecer productos de alta calidad cuyo buen sabor provenga de ingredientes alternativos, tales como el amaranto y la quinua, productos que además tienen componentes nutricionales importantes, poniéndolos en ventaja frente a ingredientes tradicionales de las barras energéticas. Por ejemplo, el amaranto que contiene mayor proteína que el resto de cereales y la quinua contiene aproximadamente un 14% de proteína extra comparado con otros productos similares (Revista El Agro).

CAPÍTULO 2: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Al existir un amplio sector de consumidores que buscan obtener alimentos nutritivos y saludables que aporten energía y vitalidad a su cuerpo, y al no existir en el mercado nacional un producto que contenga una mezcla con la mayor cantidad de proteína de origen vegetal como son el amaranto y la quinua; ya que contienen un elevado porcentaje de proteínas, entre el 15 y el 18% superior al de los demás cereales que solo oscilan entre un 10 y 13% y al contener ingredientes naturales que proveen de energía, estas razones convierte en una oportunidad de negocio la creación de una empresa que produzca y comercialice barras energéticas nutricionales de amaranto y quinua, “AmaraQuí”.

Supermercados, farmacias y tiendas naturistas en la ciudad de Quito se convierten en canales de distribución adecuados para la captación de consumidores que estén habidos por el consumo de productos nuevos e innovadores, que satisfagan las necesidades constantes que producen un desgaste físico en los adolescentes y deportistas.

2.1 Detalle del volumen de negocio.

Las barras energéticas son productos que se consumen a diario como alimento saludable. El insight de esta nueva barra energética de amaranto y quinua es que el consumidor desea alcanzar y sentir energía cuando se sienta sin fuerzas para continuar en el día.

AmaraQuí, es la respuesta a la carencia de alimentos procesados naturales y saludables, que brindan una mayor nutrición y energía.

2.1.1 Segmentación. Los consumidores están agrupados por características, hábitos, prácticas similares con relación al consumo o no, de una o varias categorías de consumo.

(Jaramillo, la Otra P Fundamentos de Publicidad, 2011).

Sexo: Masculino y Femenino

Edad: 13-65

Nivel Socio Económico: El Plan de Negocio de Fabricación y Comercialización de barras energéticas de amaranto y quinua “AmaraQuí” por precio estarían enfocadas a los estratos socioeconómicos A, B, C+. Esto es 39.5% de los niveles estratificados de la población.

Gráfico N° 3. Estratificación del Nivel Socioeconómico

(Ecuador en Cifras, 2014)

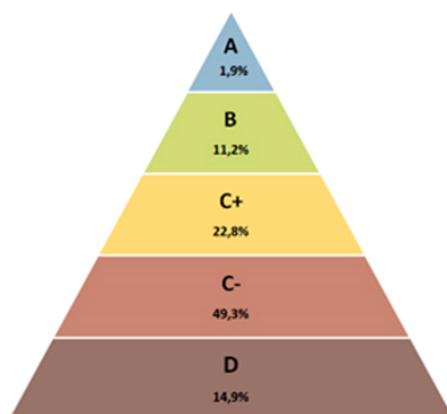


Tabla N° 1. Población del Cantón Quito

| | Hombre | Mujer | Total |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Población del Cantón Quito | 1,088,811 | 1,150,380 | 2,239,191 |

| | Hombre | Mujer | Total |
|---|---------|---------|-----------|
| Población del cantón Quito: 13 a 65 años | 760,153 | 815,010 | 1,575,163 |

(Inec, 2014)

Tabla N° 2. Volumétrico mercado potencial

| MERCADO OBJETIVO | | |
|---|--------------|-------------------------------------|
| Población Cantón Quito | 2,239,191.00 | INEC |
| Población Cantón Quito: 13 a 65 | 1,575,163.00 | Calculado |
| Segmento socioeconómico A, B, C+ | 39.50% | INEC |
| Población Objetivo por Segmento | 622.189 | Calculado |
| Índice de consumo de barras energéticas (Segmento) | 93% | Investigación de mercado |
| Segmento de Mercado personas | 578.636 | Calculado |
| Índice de consumo de barras energéticas con ingred.s naturales | 15% | Investigación de mercado |
| Mercado objetivo (personas - ingredientes naturales) | 86.795 | Calculado |
| Índice de mercado objetivo escogido | 6% | Porcentaje esperado por accionistas |
| MERCADO OBJETIVO INICIAL | 5.208 | Calculado |

El cuestionario aplicado que se muestra en el (Anexo 4), determina que el 93% de la población objetivo estaría dispuesto a consumir las barras energéticas de amaranto y quinua, AmaraQuí. Por tal motivo, se considera este dato como índice de consumo de barras energéticas. En el análisis cuantitativo se determinó el 44% de frecuencia de compra mensual del producto.

2.2 Diseño de la Investigación de Mercado.

El propósito de esta investigación de mercado es obtener información primaria que permita determinar cuáles son las preferencias y los atributos del segmento objetivo para el consumo de una barra energética elaborada con amaranto y quinua.

Esta investigación está enfocada a madres de familia de adolescentes, deportistas y adultos que desean una alimentación saludable.

Para determinar la investigación de mercado se realizó un análisis cualitativo (focus group) y un análisis cuantitativo (concept and price).

2.2.1 Investigación Cualitativa. En la investigación cualitativa se trata de identificar la naturaleza profunda de los sentimientos y pensamientos del consumidor. Con esta investigación se extrajo cómo la gente percibe, entiende, recuerda, acepta o rechaza el concepto que fue presentado, aquí se investiga el funcionamiento de la mente y el corazón frente al producto.

El cuestionario aplicado en esta investigación fue elaborado con preguntas abiertas en el que se mencionó la total libertad de emitir cualquier opinión y la confidencialidad de las respuestas. (Focus Group).

Con esta investigación se visibilizó los beneficios valorados por los futuros consumidores para la compra de una barra energética de amaranto y quinua “AmaraQuí” entre los que se destacan los siguientes:

- Barra energética elaborada con productos naturales.
- La quinua y el amaranto aportan energía y proteína.
- Nutritivo y saludable.
- Sabor agradable.
- No contiene gluten.

Se pudo determinar que existe una tendencia al cuidado de la salud a través de ejercicio y una sana alimentación, por ello las personas adoptan el consumo de productos saludables y naturales.

Para la introducción y distribución de las barras energéticas se la debe realizar por los canales que prefieren los posibles consumidores como son: supermercados y farmacias.

2.2.2 Investigación Cuantitativa. En este análisis cuantitativo se ha elegido el método adecuado de Concept and Price, se diseñó un cuestionario para obtener la información

sobre lo que el consumidor necesita al momento de elegir una barra energética y la disposición del precio a pagar de la misma.

El cuestionario aplicado en esta investigación fue elaborado con preguntas cerradas usando escalas del uno al cinco y preguntas de selección múltiple lo que facilitó la obtención adecuada de información para la investigación.

El objetivo de este análisis es:

- Cuantificar los principales atributos que debería tener la barra energética de amaranto y quinua desde el punto de vista de los consumidores.
- Medir el grado de aceptación del concepto del producto.
- Determinar el precio que pagarían los consumidores.

2.3 Realización de la Investigación de Mercado.

En la realización del análisis cualitativo se definió el perfil de doce madres de familia que tengan hijos adolescentes, se aseguró que el grupo de personas del focus group conozcan la información previa del concepto del producto.

Se reunió en una sala de sesiones a las entrevistadas y con la colaboración de un moderador se explicó la dinámica de la sesión, la información técnica y material que se utilizó como logotipos de la Marca y diseños de posibles empaques del producto, para la definición de opiniones confiables que den como resultado respuestas reales para la investigación de mercado.

El cuestionario utilizado en la investigación de mercado fue diseñado de acuerdo al requerimiento de información que se identificó mediante el focus group.

Este proceso se lo realizó personalmente por medio de preguntas al 50% de entrevistados y el otro 50% por medio página web suvermonkey.com.

2.4 Resultados de la Investigación de Mercado.

Los resultados obtenidos en la investigación cualitativa (focus group) visibilizaron los beneficios valorados por los futuros consumidores para la compra de una barra energética de amaranto y quinua los cuales son:

Elaboración a base a productos naturales.

- Aportan energía y proteína.
- Nutritivas
- Saludables
- Ricas
- No contiene gluten.

Luego de identificar que atributos son valorados como positivos, neutros y negativos por parte de los consumidores, se realizó un Scand Mind: Madres de familia de adolescentes en la ciudad de Quito. (Ver Anexo 5).

Tabla Nº 3. Preguntas del cuestionario para posibles clientes (105 personas)

| CONCEPTO | | | | | |
|---|---------------------------------|----------------------|------------------------------|-------------------------------|---------------------|
| ¿Consumiría una barra energética nutricional que contenga amaranto y quinua? | Definitivamente lo haría | Seguramente lo haría | Probablemente | Probablemente no | Definitivamente no |
| | 38 | 29 | 31 | 6 | 1 |
| | 36% | 28% | 30% | 6% | 1% |
| ¿Qué marcas de barras energéticas consume actualmente? | Kellogg's (Special K, All Bran) | Quaker (Quaker) | Nestlé (Power Bar y Fitness) | General Mills (Nature Valley) | Nutrivital (Quinde) |
| | 23% | 23% | 15% | 12% | 8% |
| | 41 | 42 | 28 | 21 | 15 |
| Disposición a cambiar la marca de la barra energética que actualmente consume por una barra energética de amaranto y quinua | Si | Tal vez | No | - | - |
| | 48 | 50 | 7 | - | - |
| | 46% | 48% | 7% | - | - |
| PRECIO | | | | | |
| Disposición a pagar por paquete de 6 unidades de barras energéticas de amaranto y quinua | \$ 3,01 - \$ 3,50 | \$ 3,51 - \$ 4,00 | \$ 4,01 - \$ 5,00 | - | - |
| | 61 | 31 | 13 | - | - |
| | 58% | 30% | 12% | - | - |

Los resultados obtenidos de esta investigación fueron los siguientes:

La aceptación de las barras energéticas elaboradas de amaranto y quinua por parte de los potenciales consumidores es del 93%, con una frecuencia de compra de las últimas cuatro semanas con el 44%.

La preferencia del rango de precios es de \$ 3.01 a \$3,50 por la adquisición de un paquete de 6 unidades.

Después de haber realizado la pregunta previa sobre qué marca de barras energéticas consume actualmente, se determinó que los consumidores tienen una mayor preferencia por las marcas Kellogg's (Special K, All Bran) 23% y Quaker 23% y otras marcas en menor porcentaje (Ver Anexo 4). Posteriormente se consultó si estarían dispuestos a cambiar el producto que seleccionó en la pregunta anterior por una barra energética de amaranto y quinua, obteniendo como resultado que el 46% si estaría dispuesto a cambiarse de producto y que el 48% tal vez se cambiaría.

El nivel de aceptación del concepto /plan de negocio es alto. El 93% del segmento identifica la propuesta como positiva.

En conclusión los resultados de la investigación primaria muestran que por varias razones como atributos, precio, frecuencia de compra y aceptación del concepto del producto determina la existencia de una oportunidad de negocio para la fabricación y comercialización de barras energéticas de amaranto y quinua, AmaraQuí.

CAPÍTULO 3: DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Estrategia Genérica

La Estrategia Genérica que se ha escogido para la Fabricación y Comercialización de Barras Energéticas de amaranto y quinua “AmaraQuí”, es de diferenciación, porque según la investigación de mercados realizada en el capítulo dos, un 93% de la gente dijo tener preferencia hacia alimentos nutritivos, saludables y que aporten energía. Se determinó una oportunidad en la combinación del amaranto y la quinua, dos ingredientes que contienen alto nivel de lisina y aminoácidos esenciales tanto para niños y adultos que supera en aporte proteínico con relación a los demás cereales, poniendo en ventaja a esta empresa frente a competidores cercanos, por lo que el consumidor estará dispuesto a pagar más por este producto.

Dentro de los componentes de la estrategia genérica, existen dos actividades de la cadena de valor que mencionan los consumidores en los resultados del análisis de capítulo 2. La distribución del producto debe realizarse con una estrategia push para introducir en el mercado nacional el nuevo producto, de esta manera sea accesible a las cadenas detallistas del país y de fácil adquisición. Por otro lado la actividad de publicidad y marketing para lograr fidelidad del consumidor hacia la marca, permitiría alcanzar una cuota de participación superior dentro del sector de los snacks, logrando una rentabilidad mayor y márgenes superiores.

3.2 Posicionamiento Estratégico

Para alcanzar ventaja competitiva en este negocio es indispensable contrarrestar las fuerzas contrarias a la rentabilidad, las mismas que fueron identificadas en el capítulo 1: excesiva rivalidad, el poder de negociación de los consumidores y los productos sustitutos.

La excesiva rivalidad se contrarrestará con la estrategia de diferenciación y entrada de nicho, para no llamar la atención de los grandes rivales además de implementar una oferta creciente de servicio al cliente, siendo flexibles y entregando a tiempo las barras energéticas. El número de competidores dentro de la categoría de barras energéticas con ingredientes de amaranto y quinua es reducido en comparación con la categoría de snacks que son de consumo masivo, por lo cual se crea ventaja mediante la unión de productos originarios de la zona andina.

El poder de negociación de los consumidores se contrarrestará al ofertar un producto con un sabor diferente al que actualmente se tiene en el mercado y con una estrategia de posicionamiento de marca implementando una campaña agresiva de publicidad y marketing, la cual logrará atraer al segmento objetivo.

La presión de los productos sustitutos se contrarrestará con una estrategia al satisfacer las necesidades del consumidor mediante productos nutritivos, saludables y que aporten mayor energía utilizando el amaranto la quinua.

3.3 Recursos y Capacidades Distintivas

Es importante para una empresa contar con recursos y/o capacidades distintivas para alcanzar ventaja competitiva. “La fuente de la ventaja sostenible de una empresa radica

en las capacidades que posee, lo que le permite realizar ciertas actividades mejor que la competencia". (Teece, Pisano et al., 1997)

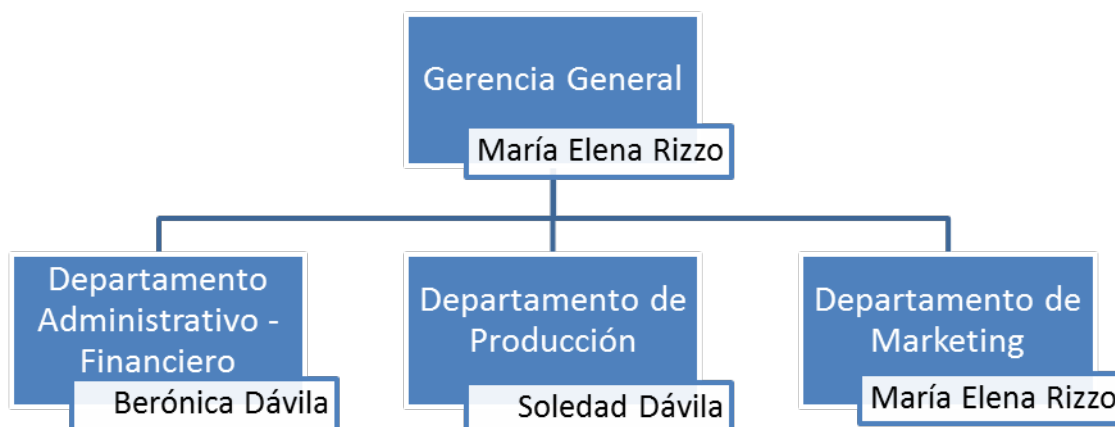
Para la Fabricación y Comercialización de Barras Energéticas, los recursos estratégicos importantes son: La obtención de materia prima de bajo costo mediante alianzas estratégicas con los productores de quinua y amaranto de la provincia de Chimborazo, quienes se encuentran apoyados por las políticas del gobierno puestas en ejecución para el aumento del cultivo en esta zona y con el financiamiento del Banco Nacional de Fomento.

La capacidad distintiva que se sugiere que desarrolle AmaraQuí es seleccionar y capacitar a los mejores productores de quinua y amaranto en el país, enseñándoles a cultivar el mejor grano de quinua el cual solo se lo puede encontrar en Bolivia (quinua real), así como la variedad del mejor amaranto (blanco) que es originario de Perú.

3.4 Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo

El negocio planteado utilizará un organigrama funcional, con la finalidad de mostrar la estructura de la empresa en los primeros años de funcionamiento. La división del trabajo por departamentos es indispensable, en los mismos se requiere colaboradores con títulos afines que contribuyan a fortalecer las actividades de la cadena de valor. La descripción de funciones consta en el Anexo 6. El organigrama sugerido puede observarse a continuación.

Gráfico N° 4. Organigrama



El organigrama sugiere contratar a una responsable del departamento de producción, pues las autoras de este plan de negocio serán responsables de las otras áreas al cumplir con el perfil necesario para la implementación del negocio (Ver Anexo7).

CAPÍTULO 4: PLAN COMERCIAL

El capítulo 4 detalla el plan comercial que se aplicará para AmaraQuí. El análisis realizado se enfoca en las P's de marketing mix en el que se encuentra el Producto, Precio, Plaza, Promoción y Publicidad.

4.1 Producto

AmaraQuí tendrá una presentación en caja de 180 gramos, en su interior contiene 6 porciones individuales laminadas de 30 gramos cada una, en la que conservan las características esenciales organolépticas, con una mezcla de amaranto, quinua, panela, ralladura de naranja y coco.

La presentación estará compuesta del logo de AmaraQuí, una parte importante para posicionar el producto en el mercado nacional, constará del semáforo nutricional en el que contiene el grado de azúcar, sal y grasa; además de la información nutricional que las regulaciones ecuatorianas exigen y su respectivo código de barras (Anexo 8).

La barra energética de amaranto y quinua se encuentra dentro de la categoría de conveniencia donde el marketing y la publicidad atraen a los consumidores.

4.2 Precio

La política de precios que aplicará AmaraQuí será que los participantes de la cadena tengan un margen de contribución de acuerdo a lo que se maneja en el mercado.

Se aplicará un solo precio de venta para autoservicios, con un incentivo en el margen de ganancia del 35%.

4.3 Plaza

“El objetivo principal es que el producto debe estar donde el cliente lo buscará”.

(Jaramillo, La Otra P Fundamentos de Publicidad, 2011)

El ingreso de AmaraQuí a la red de distribución del producto será a través del canal de autoservicios, se enfocaría como principales clientes en las siguientes cadenas:

Megamaxi, Supermaxi, Mi Comisariato, Supermercados Santa María, Magda y Gran Akí.

4.4 Promoción

El método básico de actividad promocional que aplicará AmaraQuí es la estrategia Push, en la que el objetivo primordial es dar a conocer el producto, mediante un gancho de compra para el consumidor. Para posicionar las barras energéticas en la mente de los consumidores se utilizará islas de degustación y en los autoservicios se contratará impulsadoras.

4.5 Publicidad

AmaraQuí se posicionará como un producto diferenciado el que basará su ventaja competitiva en la certeza que el consumidor adquirirá una barra energética que aporta energía saludable y de gran valor nutricional.

Para cumplir con lo descrito se trabajará en el Copy Strategy bajo el concepto “Barra nutritiva de Amaranto y Quinoa”, el mismo que se comunicará por medio de redes sociales, utilizando un presupuesto máximo de 300 dólares mensuales durante el primer año.

COPY STRATEGY DE AMARAQUÍ

Frase de posicionamiento:

Barra nutritiva de Amaranto y Quinoa.

Rol de la Publicidad de AmaraQuí:

La publicidad de AmaraQuí debe convencer a hombres y mujeres entre 18 a 35 años, de las clases sociales A, B, C+; que AmaraQuí por su formulación provee energía orgánica debido a las proteínas de la quinua y el amaranto.

Promesa Básica:

Barras energéticas saludables para los consumidores.

Promesa Secundaria:

Brindar un delicioso sabor a naranja y coco, obteniendo la calificación de 10. (Anexo 9).

Reason why:

Porque tiene proteínas.

Slogan:

AmaraQuí, la energía que viene de los Andes.

CAPÍTULO 5: PLAN FINANCIERO

5.1 Supuestos Generales

En los capítulos 1 y 2 se detalla el crecimiento de otros sectores alimenticios en el Ecuador, el cual alcanzó el 10.3%, esta información fue considerada para el análisis y proyección del crecimiento de ventas en los tres primeros periodos, a partir del cuarto periodo se ha tomado el 6% y el quinto periodo el 4%.

También se ha considerado que la tasa de inflación anual 2015 de acuerdo al Banco Central del Ecuador se encontraba entre 3.52% en enero 2015 y 4.32% en abril de 2015, el promedio de esta información fue tomada como referencia de la inflación futura para el incremento del 4% anual en el precio de venta del producto.

Los activos fijos necesarios para iniciar el negocio se depreciarán de acuerdo a la Ley de Régimen Tributario del país.

Es necesario una camioneta para la entrega del producto a los clientes, la cuál será aporte a la empresa por parte de una de las accionistas.

La compra de materia prima a los proveedores se realizará con pagos a 30 días, considerando que los agricultores necesitan efectivo para continuar con su operación.

El cliente potencial más grande es Corporación La Favorita, los cuales de acuerdo a sus políticas de pago consideran 45 días.

5.2 Estructura de Capital y Financiamiento

La inversión inicial en el proyecto es de \$67.068,00 de los cuales \$27.825,00 son activos fijos y los restantes \$ 39.185,00 son capital de trabajo. El proyecto se financiará con el aporte de capital de los accionistas.

Dentro de los primeros 5 años se ha determinado que para fortalecer el proyecto no se entregue los dividendos a los accionistas.

Tabla N° 4. Estructura de capital y financiamiento

| INVERSIONES | | | |
|--------------------------------|-----------------|--|---------------------|
| Activos fijos | | | |
| Producción | Cantidad | V/unitario | V/Total |
| Cocina | 1 | \$ 500,00 | \$ 500,00 |
| Paila de bronce | 1 | \$ 250,00 | \$ 250,00 |
| Máquina Popeadora | 1 | \$ 3.500,00 | \$ 3.500,00 |
| Empacadora al vacío | 1 | \$ 500,00 | \$ 500,00 |
| Bandejas metálicas | 3 | 125,00 | \$ 375,00 |
| Mesa de trabajo | 1 | 100,00 | \$ 100,00 |
| | | Total Prod. | \$ 5.225,00 |
| Administración y Ventas | | | |
| Computador | 2 | \$ 1.000,00 | \$ 2.000,00 |
| Camioneta de reparto | 1 | \$ 20.000,00 | \$ 20.000,00 |
| Estaciones de trabajo | 2 | \$ 300,00 | \$ 600,00 |
| | | Total Adm. | \$ 22.600,00 |
| | | Total P+A+V | \$ 27.825,00 |
| | | | |
| Capital de trabajo | | | |
| Inventarios | 10 días | | \$ 2.053,97 |
| Cuentas por cobrar | 45 días | | \$ 15.467,76 |
| Proveedores | 30 días | | \$ 6.161,90 |
| | | Total CT | \$ 11.359,83 |
| | | Inversión requerida total AF + CT | \$ 39.184,83 |

5.3 Estados Financieros Proyectados

En el plan de negocios se ha considerado planificar para los siguientes 5 años; las ventas proyectadas se tomaron de la investigación de mercado realizada en el capítulo 2 del presente documento, en la misma se obtuvo lo siguiente:

Tabla N° 5. Mercado Objetivo

| MERCADO OBJETIVO | | |
|---|--------------|-------------------------------------|
| Población Cantón Quito | 2,239,191.00 | INEC |
| Población Cantón Quito: 13 a 65 | 1,575,163.00 | Calculado |
| Segmento socioeconómico A, B, C+ | 39.50% | INEC |
| Población Objetivo por Segmento | 622.189 | Calculado |
| Índice de consumo de barras energéticas (Segmento) | 93% | Investigación de mercado |
| Segmento de Mercado personas | 578.636 | Calculado |
| Índice de consumo de barras energéticas con ingred.s naturales | 15% | Investigación de mercado |
| Mercado objetivo (personas - ingredientes naturales) | 86.795 | Calculado |
| Índice de mercado objetivo escogido | 6% | Porcentaje esperado por accionistas |
| MERCADO OBJETIVO INICIAL | 5.208 | Calculado |

A base del volumen de 27.498 cajas anuales de ventas de barras energéticas, a un precio inicial de \$4.50 por caja de 6 unidades y al crecimiento anual de 10.3% en volumen en los años 2 y 3, a partir del cuarto año se disminuye al 6% y en el sexto año se aprecia una estabilización en el crecimiento del 2%.

Tabla Nº 6. Proyección de ventas

| PROYECCIÓN VENTAS | | | | | | |
|----------------------------|---------------|--------|--------|--------|--------|----------|
| Nº de Cajas | 2.292 mensual | | | | | |
| | 27.498 anual | | | | | |
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 -> |
| % Crecimiento anual cajas | | 10,3% | 10,3% | 6,0% | 4,0% | 2,0% |
| Unidades cajas | 27.498 | 30.331 | 33.455 | 35.462 | 36.880 | |
| Precio de caja | 4,5 | 4,68 | 4,87 | 5,06 | 5,26 | |
| % Crecimiento anual precio | | 4% | 4% | 4% | 4% | |

Del análisis del Estado de Resultados se puede observar que en el primer año se tiene una ganancia neta de \$274,00 es decir el 0,2% de beneficio frente a ventas y en el último año proyectado la ganancia es de \$31.826,00 la cual representa el 16,4% de beneficio con respecto a ventas, como se muestra a continuación:

Tabla Nº 7. Estado de Resultados

| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | | |
|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|--|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | |
| Ventas | 123.742 | 141.947 | 162.830 | 179.504 | 194.152 | |
| Costo de ventas (cmv) | -62.386 | -68.812 | -75.899 | -80.453 | -83.671 | |
| Margen Bruto | 61.356 | 73.135 | 86.931 | 99.051 | 110.480 | |
| Gastos Generales | -55.462 | -57.662 | -57.662 | -57.662 | -57.662 | |
| Depreciación | -5.482 | -5.482 | -5.482 | -4.815 | -4.815 | |
| BAIT (EBIT) | 413 | 9.992 | 23.788 | 36.574 | 48.004 | |
| Intereses | 0 | 0 | - | - | - | |
| BAT (EBT) | 413 | 9.992 | 23.788 | 36.574 | 48.004 | |
| Impuestos | -139 | -3.367 | -8.016 | -12.325 | -16.177 | |
| Beneficio Neto (BDT) (EAT) | 274 | 6.625 | 15.771 | 24.249 | 31.826 | |

En el balance general de la empresa que se muestra a continuación se puede observar que los activos corrientes y el patrimonio son los rubros de mayor volumen, en

particular el efectivo y las ganancias retenidas eventualmente podrían ser utilizadas en planes de expansión:

Tabla N° 8. Balance General

| BALANCE GENERAL | | | | | | |
|---------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| ACTIVO | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Caja | 11.360 | 5.894 | 19.349 | 43.035 | 74.576 | 113.417 |
| Clientes | | 15.468 | 17.743 | 20.354 | 22.438 | 24.269 |
| Existencias | | 2.054 | 2.252 | 2.449 | 2.575 | 2.665 |
| Activo Fijo Bruto | 27.825 | 27.825 | 27.825 | 27.825 | 27.825 | 27.825 |
| Depreciación Acumulada | | -5.482 | -10.963 | -16.445 | -21.260 | -26.075 |
| Activo fijo Neto | | 22.343 | 16.862 | 11.380 | 6.565 | 1.750 |
| TOTAL ACTIVO | | 45.760 | 56.206 | 77.217 | 106.154 | 142.101 |
| PASIVO | | 6.301 | 10.123 | 15.363 | 20.051 | 24.171 |
| Proveedores | | 6.162 | 6.756 | 7.346 | 7.726 | 7.994 |
| Préstamo | | | | | | |
| Impuestos | | 139 | 3.367 | 8.016 | 12.325 | 16.177 |
| PATRIMONIO | | 39.459 | 46.083 | 61.854 | 86.103 | 117.930 |
| Capital | 39.185 | 39.185 | 39.185 | 39.185 | 39.185 | 39.185 |
| Reservas | | | 27 | 690 | 2.267 | 4.692 |
| Utilidad retenida | | 274 | 6.871 | 21.980 | 44.651 | 74.053 |
| TOTAL PASIVO y PAT | | 45.760 | 56.206 | 77.217 | 106.154 | 142.101 |

5.4 Flujo de Efectivo Proyectado

En este punto se refleja el estado de cambios en el efectivo proyectado basado en el método indirecto, con una apertura en el que se considera los tres sub-flujos; operacional, inversión y de financiamiento:

Tabla Nº 9. Flujo de Efectivo proyectado

| FLUJO DE CAJA | | | | | | | |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
| BDT | | 274 | 6.625 | 15.771 | 24.249 | 31.826 | |
| Depreciación | | 5.482 | 5.482 | 5.482 | 4.815 | 4.815 | |
| Variación NOF | | -11.221 | 1.348 | 2.432 | 2.478 | 2.200 | |
| Flujo Operativo | 0 | -5.465 | 13.455 | 23.685 | 31.542 | 38.841 | |
| Compra de activos | -27.825 | | | | | | |
| Flujo de Inversión | -27.825 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Aportes de capital | 39.185 | | | | | | |
| Variación de deuda | | | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Flujo Financiero | 39.185 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Flujo de Caja total | 11.360 | -5.465 | 13.455 | 23.685 | 31.542 | 38.841 | |
| <i>Perpetuidad</i> | | | | | | | <i>198.671</i> |
| Flujo de Efectivo Neto | -39.185 | -5.465 | 13.455 | 23.685 | 31.542 | 38.841 | 198.671 |
| NOF | | 11.221 | 9.872 | 7.440 | 4.962 | 2.762 | |
| Activos corrientes | | 17.522 | 19.995 | 22.803 | 25.013 | 26.934 | |
| Pasivos corrientes | | 6.301 | 10.123 | 15.363 | 20.051 | 24.171 | |
| Variación del NOF | | 11.221 | -1.348 | -2.432 | -2.478 | -2.200 | |

En este cuadro se observa la generación de fondos operacionales que junto con el flujo de inversión y de financiamiento en el primer periodo cubren las inversiones en activos fijos e incrementan el saldo de caja en \$274 para el año 1. En los siguientes períodos las ganancias netas son determinantes para los incrementos sucesivos del efectivo.

5.5 Punto de Equilibrio

Para la determinación del punto de equilibrio se consideró los costos fijos en los que se encuentran sueldos administrativos y los costos indirectos de fabricación. El cálculo del costo variable unitario (por caja) se lo realizó en base a la materia prima y materiales directos necesarios para la producción de las barras energéticas “AmaraQui”.

Tabla N° 10. Punto de Equilibrio

| PUNTO DE EQUILIBRIO | | | |
|------------------------------------|---------------------|-------------------|----------------------|
| Margen de contribución | MCU=PRECIO - CVU | | |
| Punto de Equilibrio | PE=Costos fijos/MCU | | |
| | Precio | 4,50 | |
| | CVU | 2,27 | |
| | MCU | 2,23 | |
| | Costos fijos | \$ 60.943,31 | |
| Punto de equilibrio CAJAS | PE | 27.313 | |
| Punto de equilibrio DOLARES | Ventas | \$ 122.909 | |
| | CV | 61.966,19 | |
| | Contribucion | 60.943,31 | Igual a costos fijos |
| | Menos Costos | \$ 60.943,31 | |
| | Resultado | \$ - | |

Con el punto de equilibrio podemos concluir que si se vende 27.313 cajas de barras energéticas, aproximadamente el 99% del volumen inicial de ventas previsto, no se va ni a ganar ni a perder, teniendo unas ventas de \$ 122.909.

El apalancamiento operativo depende del monto de los costos fijos y es la capacidad de aprovechar esos costos fijos para aumentar los efectos del incremento de ventas sobre las utilidades. En el plan de negocios, los costos fijos alcanzan inicialmente el 50% de los costos totales. Representan también la oportunidad de reducir costos unitarios conforme crece el volumen de ventas mediante su mejor absorción. Así, el costo por caja disminuye de \$4,48 en el año 1 a \$3.96 en el año 5. Mientras más elevados sean los costos fijos, mayores son las oportunidades de reducir costos y aumentar utilidades pero también mayor es el riesgo del negocio de no cubrir los costos fijos en caso de que las ventas sean adversas y no se alcancen los volúmenes previstos.

De otra parte, de los pasivos y patrimonio de los balances generales podemos establecer que el apalancamiento financiero inicial es del 14%, proveniente de recursos de proveedores y de impuestos por pagar, representan un nivel bajo de apalancamiento y consecuentemente un bajo riesgo financiero que se mantienen en un promedio del 18%.

5.6 La TIR y el VAN

Para determinar si este plan de negocios es viable o no es necesario realizar el análisis de la TIR y del VAN, para esto necesitamos utilizar la información siguiente:

Según datos del Banco Mundial los Bonos del Estado Americano tienen una tasa libre de riesgo de 3,20%, (Mundial, 2015).

La beta utilizada es de la industria de Procesamiento de Alimentos y es la beta sin apalancar calculada por Adamodar y es equivalente a 0,80. (Adamodar, 2015)

En la tasa de mercado se utilizó los datos del promedio de la industria del Indicador Dow Jones, el mismo que es 13%. (Yahoo, 2015)

El riesgo país 7,3% se lo determinó considerando la tasa libre de riesgo de la última emisión de bonos del Estado ecuatoriano que fue de 10,5% según fuente de Diario El Universo (Universo, 2015), menos la tasa libre de riesgo de EEUU que es de 3,2%.

Para la valoración de activos financieros se utilizó el CAPM (Capital Asset Pricing Model) obteniendo una rentabilidad esperada para el costo del capital del 18,34%.

Tabla N° 11. Cálculo del CAPM

| DATOS: | |
|----------------------------|---|
| Tlr= | 3,20% Bonos EEUU |
| B= | 0,80 Beta sin apalancar |
| Tm= | 13,00% Dow Jones Industrial Average (^DJI) |
| Bonos Ecuatorianos= | 10,5% |
| Bonos EEUU= | 3,20% |
| RP= | 7,3% |
| CAPM | |
| Re= | $Tlr + B*(Tm-Tlr)+Rp$ |
| RE= | 18,34% |

Los flujos de efectivo utilizados son del año 0 al año 6 en el cual se calcula la perpetuidad, como se detalla a continuación:

Tabla N° 12. Perpetuidad, TIR y VAN

| FLUJO DE CAJA | | | | | | | |
|------------------------|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
| <i>Perpetuidad</i> | | | | | | | 198.671 |
| Flujo de Efectivo Neto | -39.185 | -5.465 | 13.455 | 23.685 | 31.542 | 38.841 | 198.671 |
| TIR - VAN | | | | | | | |
| Tasa de Desc. | 18,34% CAPM | | | | | | |
| Tasa de Reinv. | 8,70% | | | | | | |
| VAN | \$85.248,58 | | | | | | |
| TIR | 49,17% | | | | | | |
| TIR M | 39% | | | | | | |

Estos resultados nos demuestran que el proyecto es viable ya que el valor obtenido del VAN es mayor que 0 y la TIR es igual a 49,17% y para tener una TIR modificada se tomó como referencia la tasa de reinversión de la tasa activa del Banco Central del Ecuador, (BCE, 2015), esto se aplicará siempre que se cumplan con las ventas estimadas.

5.7 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad para el plan de negocios se lo realizó con dos variables: unidades de ventas anuales (cajas) y variación anual del precio, aplicando en los tres escenarios: normal, pesimista y optimista.

Tabla N° 13. Análisis de sensibilidad

| | -20% | 1 | 10% |
|-----------------------------|-------------------|-----------|------------|
| | ESCENARIOS | | |
| | 1 | 2 | 3 |
| VENTAS (UNIDADES) | 21.999 | 27.498 | 30.248 |
| VAN | \$ 11.360 | \$ 85.249 | \$ 122.193 |
| PROBABILIDAD DE OCURRENCIA | 25% | 70% | 5% |
| PONDERACIÓN | \$ 2.840 | \$ 59.674 | \$ 6.110 |
| VAN ESPERADO (VANE) | \$ 68.624 | | |
| DESVIACIÓN ESTÁNDAR | \$ 46.078 | | |
| INDICE DE DESVIACIÓN | 0,67 | | |

| | -1,0% | 4,0% | 6,0% |
|--------------------------------------|-------------------|-----------|------------|
| | ESCENARIOS | | |
| | 1 | 2 | 3 |
| VARIACION DE ANUAL DE PRECIOS | -1,0% | 4,0% | 6% |
| VAN | \$ 1.265 | \$ 85.249 | \$ 121.962 |
| PROBABILIDAD DE OCURRENCIA | 25% | 70% | 5% |
| PONDERACIÓN | \$ 316 | \$ 59.674 | \$ 6.098 |
| VAN ESPERADO (VANE) | \$ 66.089 | | |
| DESVIACIÓN ESTÁNDAR | \$ 50.518 | | |
| INDICE DE DESVIACIÓN | 0,76 | | |

En el escenario pesimista de las unidades vendidas se considera una caída del 20% y en el optimista un aumento de 10% que ocurrirían en el primer año de operación; y, en la variación de precios el escenario pesimista sería una reducción anual del 1% en el precio por caja en lugar de un aumento del 4% anual y el optimista sería un aumento del 6% a partir del segundo año de operación.

Es necesario aclarar que en este esquema de escenarios, los pesimistas son considerados con una probabilidad cinco veces mayor que los optimistas para someter al proyecto más a circunstancias desfavorables y tener una idea de los límites de sus beneficios económicos.

De los resultados obtenidos se desprende que el proyecto permanece financieramente atractivo incluso cuando se aplican variaciones muy adversas como una caída del 20% en el volumen de ventas que da un VAN de \$11.360 y una drástica disminución anual de precios del 1% con un VAN de \$1.265. En condiciones favorables, el proyecto obviamente se vuelve más atractivo ya que con un incremento del 10% en las ventas en unidades el VAN es de \$122.193 y con un incremento anual de precios del 6% en lugar del 4%, el VAN es pasa de \$85.249 a \$121.962.

BIBLIOGRAFÍA

- (s.f.). Obtenido de
http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1964&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800
- Adamodar. (3 de 7 de 2015). *Stern*. Obtenido de
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- BCE. (3 de 7 de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de
<http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Club Darwin.NET*. (08 de 10 de 2014). Obtenido de
<http://www.clubdarwin.net/seccion/negocios/barras-alimenticias-el-mercado-de-snacks-que-mas-crece-segun-rabobank>
- Ecuador en Cifras*. (20 de 11 de 2014). Obtenido de
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Ecuador, B. B. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 28 de 05 de 2015, de
http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Ecuador, B. C. (13 de 09 de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de
<http://www.bce.fin.ec/index.php/nuevas-publicaciones1>
- Ecuador, B. C. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 28 de 05 de 2015, de
http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Ecuador, P. (14 de 09 de 2014). *Proecuador*. Obtenido de
http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/PROEC_PPM2013_QUINUA_FRANCIA.pdf
- Ecuadorencifras*. (19 de 09 de 2014). Obtenido de
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Publicacion%20ENSANUT%202011-2013%20tomo%201.pdf
- El Universo*. (s.f.). Recuperado el 20 de septiembre de 2014, de
<http://www.eluniverso.com/noticias/2013/07/12/nota/1150171/13-paises-hablan-consumo-produccion-quinua>

- Euromonitor International*. (16 de 09 de 2014). Obtenido de <http://www.portal.euromonitor.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/Portal/Pages/Analysis/AnalysisPage.aspx>
- Euromonitor International*. (16 de 09 de 2014). Obtenido de <http://www.portal.euromonitor.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/Portal/Pages/Analysis/AnalysisPage.aspx>
- Euromonitor International*. (16 de 09 de 2014). Obtenido de <http://www.portal.euromonitor.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/Portal/Pages/Analysis/AnalysisPage.aspx>
- Fao*. (16 de 09 de 2014). Obtenido de <http://www.fao.org/quinoa-2013/es/>
- Inec*. (22 de 11 de 2014). Obtenido de <http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>
- INEC. (14 de 09 de 2014). *Ecuadorencifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20%20resultados%20ENSANUT.pdf
- INEC. (14 de Septiembre de 2014). *INEC*. Obtenido de ecuadorencifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/archivos_descargables/140829_La_Educacion_en_Cifras.pdf
- INEC. (14 de 09 de 2014). *INEC*. Obtenido de Ecuadorencifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/infoe.pdf>
- International, E. (15 de 09 de 2014). *Euromonitor International*. Obtenido de www.portal.euromonitor.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/Portal/Pages/Search/SearchResultsList.aspx
- Jaramillo, N. (2011). *la Otra P Fundamentos de Publicidad*. Quito: Exel Impresores Gráficos.
- Jaramillo, N. (2011). *La Otra P Fundamentos de Publicidad*. Quito: Exel Impresores Gráficos Cia.Ltda.
- LIDERES, R. (14 de 09 de 2014). Obtenido de http://www.revistalideres.ec/mercados/cerales-Fundamyf-Randimpak-Nestle-Kellogs_0_1078092195.html
- Magap, I. (13 de 10 de 2014).

- Mundial, E. B. (3 de 7 de 2015). Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/FR.INR.RISK>
- PROECUADOR*. (17 de 10 de 2014). Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/02/PROEC_PPM2013_CHIPS_ESTADOS-UNIDOS.pdf
- Revista El Agro*. (s.f.). Recuperado el 20 de septiembre de 2014, de <http://www.revistaelagro.com/2013/05/23/ecuador-espera-incrementar-exportaciones-de-quinua/>
- Universo, E. (3 de 7 de 2015). *eluniverso*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/03/20/nota/4678896/ecuador-coloco-bono-750-millones-105>
- Van Horne James C., V. J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Yahoo. (3 de 7 de 2015). *Yahoo Finance*. Obtenido de <http://finance.yahoo.com/q/hp?s=%5EDJI&a=05&b=01&c=2010&d=05&e=01&f=2015&g=m>

ANEXO 1: ANÁLISIS SECTORIAL

Primera Fuerza: Grado de Rivalidad:

El grado de rivalidad entre las empresas existentes en este sector se considera alta por lo que la rentabilidad esperada en el largo plazo será decreciente. En primer lugar, existe un alto número de competidores, tanto nacionales como internacionales, tales como Kellogg's (Special K, All Bran), General Mills (Nature Valley), Bateria (Bolt), Quaker (Quaker), Arcor (Cereal Mix, Cereal Fort), Nutrivital (Quinde), Nestlé (Power Bar y Fitness), Tosh (Ever fruit), Caoni (Frutka). Todas estas empresas, especialmente las multinacionales, disponen de altos presupuestos para el marketing y realizan sofisticadas campañas de publicidad con el fin de captar mayor participación de mercado.

Los clientes no enfrentan costos de cambio ya que al existir una diversidad de alimentos energéticos pueden consumir distintos sabores, sin afectar en el gasto que debe incurrir el consumidor cuando decide cambiarse a otra marca.

Segunda Fuerza: Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores

La amenaza de entrada de nuevos competidores es baja, ya que no es fácil que nuevas empresas puedan ingresar a este sector. Las barreras de entrada son altas principalmente por las dificultades de acceso a canales de distribución indispensables

para productos de compra impulsiva y por la necesidad de desarrollar marcas que compitan adecuadamente en los estantes.

Los nuevos competidores deben alcanzar niveles de producción eficientes, ya que las economías de escala son críticas en el sector, especialmente en la producción y comercialización. Por otro lado, como se desprende de la pequeña encuesta realizada para elaborar el mapa estratégico, existe identidad de marca hacia empresas extranjeras, lo que obligaría a un nuevo entrante a quebrar la lealtad del usuario mediante altos presupuestos de marketing. En cuanto al acceso a los canales de distribución, éste resulta complicado para nuevos competidores, ya que actualmente el comercio minorista busca productos de fácil venta y rápida rotación, lo que es difícil conseguir con un producto nuevo sin reconocimiento de marca.

Tercera fuerza: La presión de productos sustitutos

La barra energética es un producto que satisface necesidades del cuidado de la salud y de una alimentación saludable y nutritiva.

Existe una gran variedad de productos capaces de satisfacer la necesidad cubierta por productos del sector de alimentos energéticos como snacks, hojuelas de diferentes cereales como la avena, trigo, cebada, bebidas energéticas como Red Bull, Monster, V220, bebidas energéticas de Herbalife y barras energéticas de la marca Forever Living.

La amenaza de productos sustitutos es alta por la facilidad con la que son reemplazados, en consecuencia presionaría hacia abajo la rentabilidad.

Cuarta Fuerza: Poder de Negociación de los Consumidores

El poder de Negociación de los Consumidores es alto ya que el consumidor se encuentra bien informado sobre el producto que desea consumir y por lo general puede cambiar fácilmente de una marca a otra o a productos sustitutos. En el mercado se encuentra una gran variedad de productos, y de los mismos los consumidores pueden obtener fácilmente información de su precio, de la calidad y la disponibilidad de éstos. Esta información se la puede conseguir en la web y en los establecimientos que ofertan estos productos.

A pesar de que la preferencia existente hacia marcas extranjeras, esta no es tan profunda ni marcada y al no haber prácticamente costos de cambio, el poder de los consumidores es alto y presionaría hacia abajo la rentabilidad.

Quinta fuerza: Poder de Negociación de los Proveedores

La materia prima en este sector está representada con cereales básicos que se pueden encontrar disponibles en varios canales de distribución a nivel nacional. La materia prima se puede hallar fácilmente, existe una buena cantidad de agricultores que producen distintos cereales como avena, quinua y amaranto. Sin embargo, la negociación no es directamente con los productores que están dispersos sino con acopiadores e intermediarios que concentran las compras a los productores y ofrecen los productos a diferentes empresas que comercializan estos productos, facilitando su aprovisionamiento, generalmente con altos márgenes de ganancia. Esto podría variar dependiendo del tamaño del negocio, empresas grandes podrán obtener mejores

negociaciones que empresas medianas y pequeñas. Dado que no hay numerosos intermediarios, el poder de negociación de los proveedores es medio por lo que la rentabilidad tendería al promedio.

ANEXO 2: MODELO DE ENCUESTAS PARA EL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

1. ¿Consume barras energéticas?

Sí

No

A veces

2. ¿Que se toma en cuenta en el momento de elegir una barra energética?

3. ¿Qué marcas de barras energéticas prefieres?

Kellogs

Quaker

Quinde

Otros...

ANEXO 3: TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS PARA EL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

1. ¿Consume barras energéticas?

De las 30 personas encuestadas 10 consumen barras energéticas constantemente, 12 no consumen barras energéticas y 8 consumen barras energéticas a veces.

2. ¿Que se toma en cuenta en el momento de elegir una barra energética?

De las 18 personas que consumen barras energéticas, se obtuvo 8 coincidencias en que la variable que consideran para comprar una barra energética es el sabor y los ingredientes, 6 coincidencias mencionaron el precio, 3 respuestas se enfocaron en la disponibilidad del producto y entre otras variables se mencionó también que buscan productos bajos en calorías, que den energía y que tengan empaque agradable.

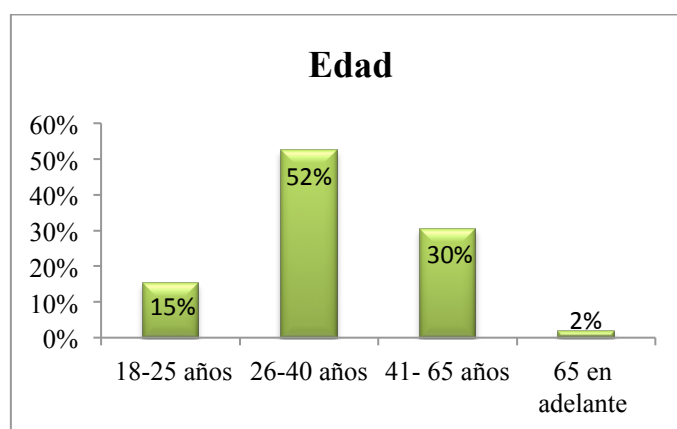
3. ¿Qué marcas de barras energéticas prefieres?

Las marcas más conocidas y que son consumidas por las personas encuestadas son: barras energéticas de Quaker 7, mencionaron Kelloggs 4, la marca Quinde se mencionó 2 veces, y en otras opciones tuvimos 6 personas que prefieren All Bran, 3 Nature Valley y 1 Bolt.

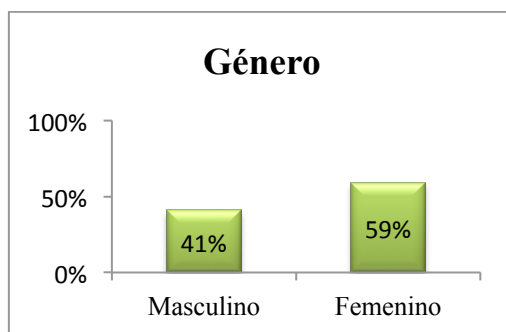
ANEXO 4: TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA ANÁLISIS CUANTITATIVO

Los resultados obtenidos del cuestionario aplicado, se detalla a continuación:

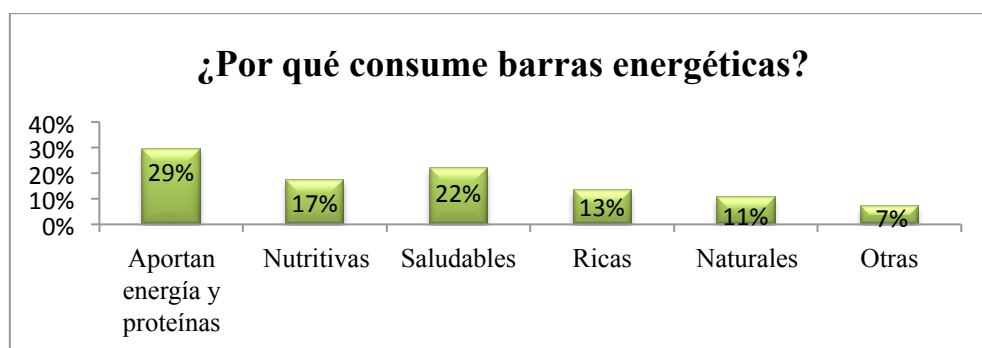
| 1.-Edad | Porcentaje de respuestas | N° de respuestas |
|----------------|--------------------------|------------------|
| 18-25 años | 15% | 16 |
| 26-40 años | 52% | 55 |
| 41- 65 años | 30% | 32 |
| 65 en adelante | 2% | 2 |



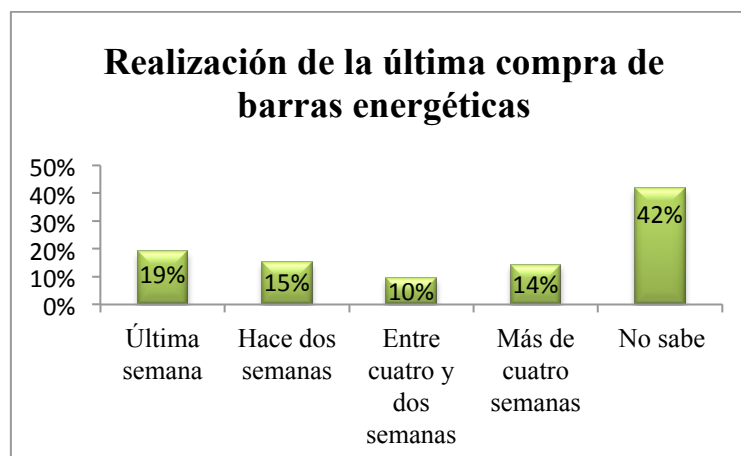
| 2.- Género | Porcentaje de respuestas | N° de respuestas |
|------------|--------------------------|------------------|
| Masculino | 41% | 43 |
| Femenino | 59% | 62 |



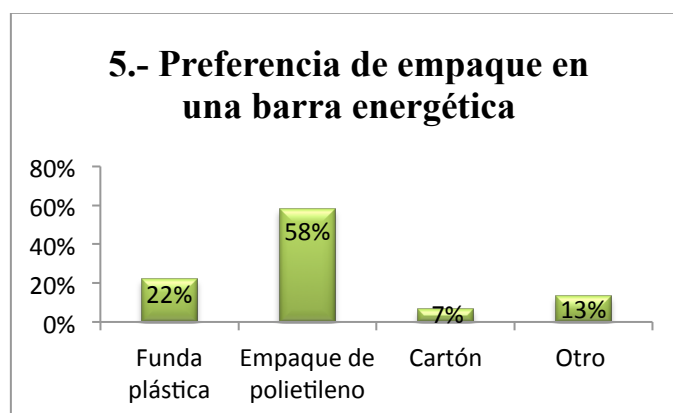
| 3.- ¿Por qué consume barras energéticas? | Porcentaje de respuestas | Nº de respuestas |
|--|--------------------------|------------------|
| Aportan energía y proteínas | 29% | 44 |
| Nutritivas | 17% | 26 |
| Saludables | 22% | 33 |
| Ricas | 13% | 20 |
| Naturales | 11% | 16 |
| Otras | 7% | 11 |



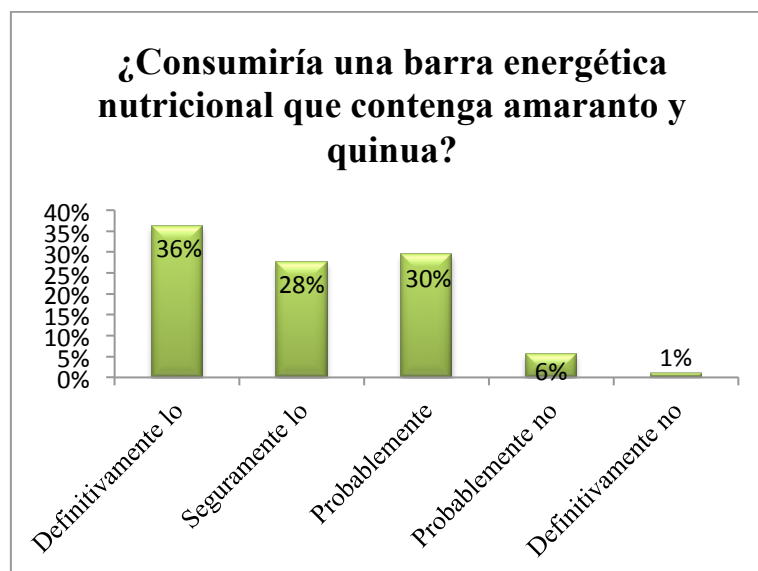
| 4.- ¿Cuándo realizó la última compra de barras energéticas? | Porcentaje de respuestas | Nº de respuestas |
|---|--------------------------|------------------|
| Última semana | 19% | 20 |
| Hace dos semanas | 15% | 16 |
| Entre cuatro y dos semanas | 10% | 10 |
| Más de cuatro semanas | 14% | 15 |
| No sabe | 42% | 44 |



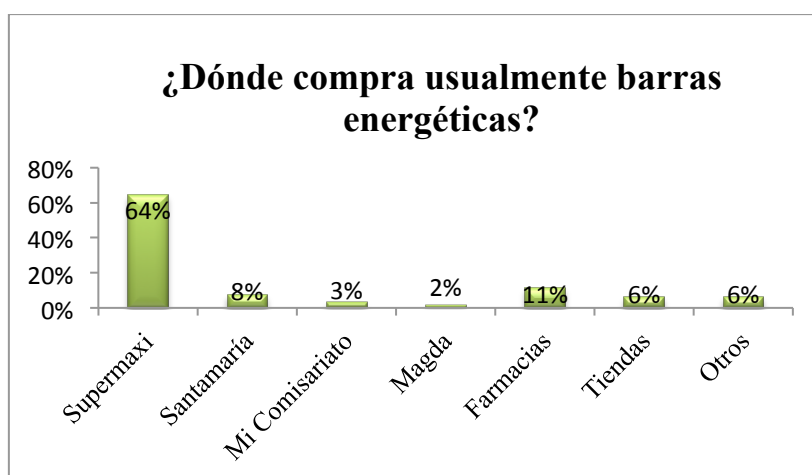
| 5.- ¿Qué tipo de empaque preferiría para una barra energética? | Porcentaje de respuestas | N° de respuestas |
|--|--------------------------|------------------|
| Funda plástica | 22% | 23 |
| Empaque de polietileno | 58% | 61 |
| Cartón | 7% | 7 |
| Otro | 13% | 14 |



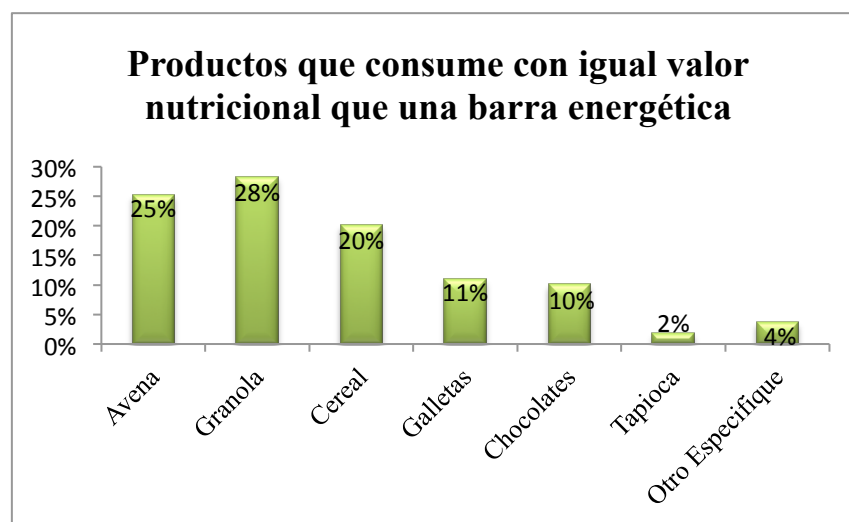
| 6.- ¿Consumiría una barra energética nutricional que contenga amaranto y quinua? | Porcentaje de respuestas | N° de respuestas |
|--|--------------------------|------------------|
| Definitivamente lo haría | 36% | 38 |
| Seguramente lo haría | 28% | 29 |
| Probablemente | 30% | 31 |
| Probablemente no | 6% | 6 |
| Definitivamente no | 1% | 1 |



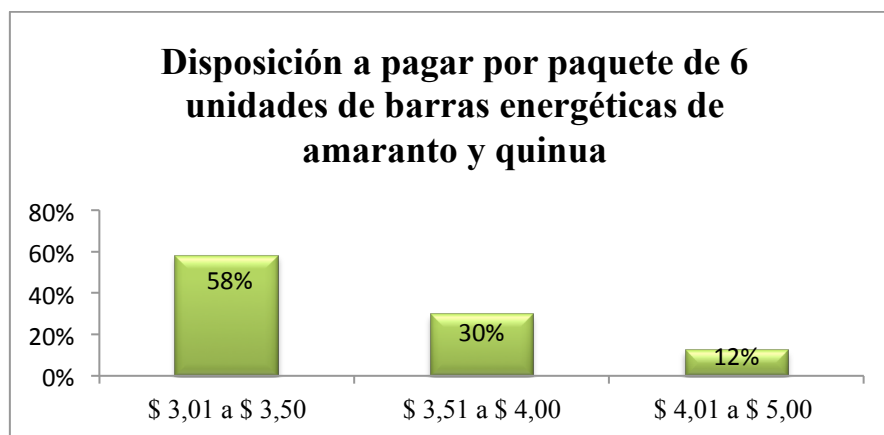
| 7.- ¿Dónde compra usualmente barras energéticas? | Porcentaje de respuestas | N° de respuestas |
|--|--------------------------|------------------|
| Supermaxi | 64% | 85 |
| Santamaría | 8% | 10 |
| Mi Comisariato | 3% | 4 |
| Magda | 2% | 2 |
| Farmacias | 11% | 15 |
| Tiendas Naturistas | 6% | 8 |
| Otros Especifique | 6% | 8 |



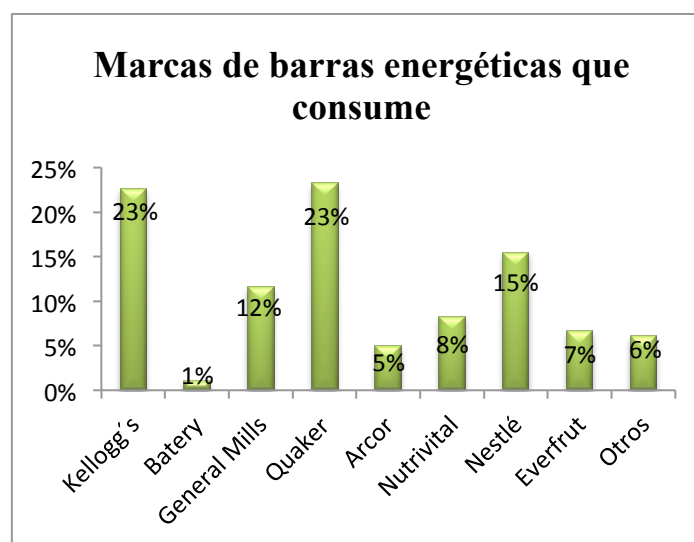
| 8.- ¿Qué productos consume con igual valor nutricional que una barra energética? | Porcentaje de respuestas | N° de respuestas |
|---|---------------------------------|-------------------------|
| Avena | 25% | 55 |
| Granola | 28% | 62 |
| Cereal | 20% | 44 |
| Galletas | 11% | 24 |
| Chocolates | 10% | 22 |
| Tapioca | 2% | 4 |
| Otro Especifique | 4% | 8 |



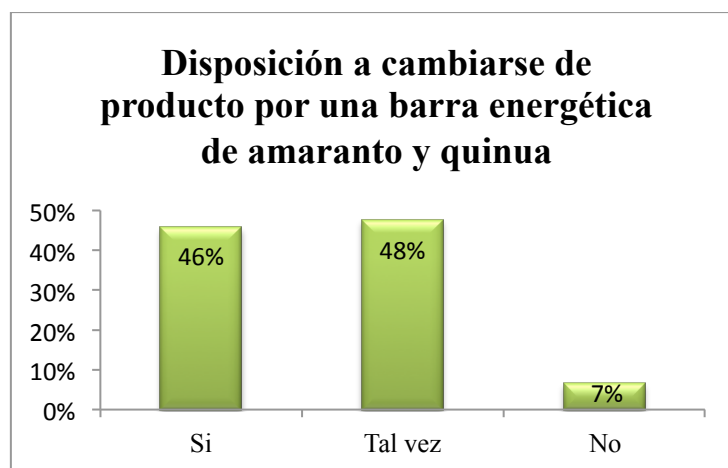
| 9.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete de 6 unidades de barras energéticas de amaranto y quinua? | Porcentaje de respuestas | N° de respuestas |
|---|---------------------------------|-------------------------|
| \$ 3,01 a \$ 3,50 | 58% | 61 |
| \$ 3,51 a \$ 4,00 | 30% | 31 |
| \$ 4,01 a \$ 5,00 | 12% | 13 |



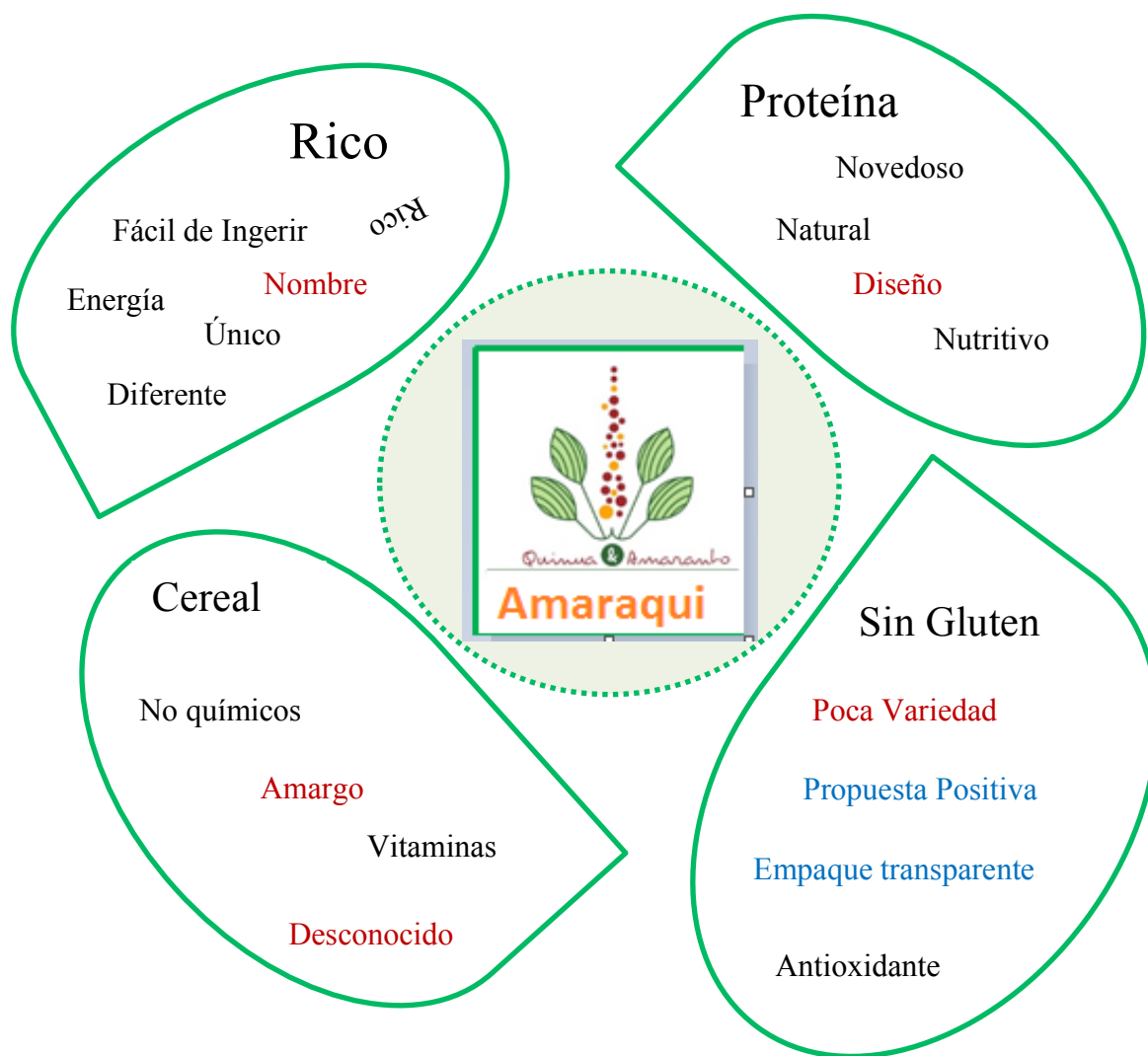
| 10.- ¿Qué marcas de barras energéticas consume actualmente? | Porcentaje de respuestas | N° de respuestas |
|---|--------------------------|------------------|
| Kellogg's (Special K, All Bran) | 23% | 41 |
| Batery (Bolt) | 1% | 2 |
| General Mills (Nature Valley) | 12% | 21 |
| Quaker (Quaker) | 23% | 42 |
| Arcor (Cereal Mix, Cereal Fort) | 5% | 9 |
| Nutrivital (Quinde) | 8% | 15 |
| Nestlé (Power Bar y Fitness) | 15% | 28 |
| Everfruit | 7% | 12 |
| Otros | 6% | 11 |



| 11.- ¿Estará dispuesto cambiar el producto que seleccionó en la pregunta anterior por una barra energética de amaranto y quinua? | Porcentaje de respuestas | N° de respuestas |
|---|---------------------------------|-------------------------|
| Si | 46% | 48 |
| Tal vez | 48% | 50 |
| No | 7% | 7 |

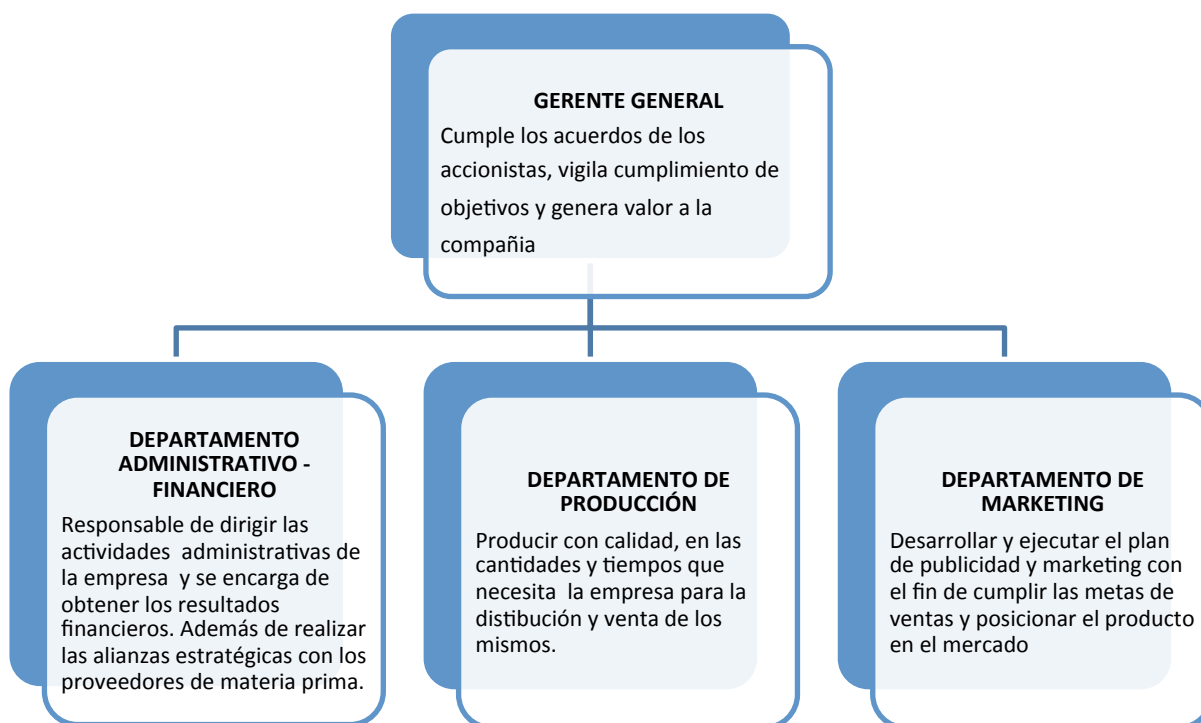


ANEXO 5: SCAND MIND: MADRES DE FAMILIA DE ADOLESCENTES (QUITO)



- Atributos positivos
- Atributos negativos
- Atributos neutros

ANEXO 6: DIAGRAMA DE ROLES Y FUNCIONES



ANEXO 7: HOJAS DE VIDA

HOJA DE VIDA

INFORMACIÓN PERSONAL

NOMBRE: **BERÓNICA DEL CONSUELO DÁVILA SANTAMARÍA**
FECHA DE NACIMIENTO: 19 de Abril de 1973
LUGAR DE NACIMIENTO: Milagro - Guayas - Ecuador
CÉDULA DE CIUDADANÍA: 170927231-2
ESTADO CIVIL: Casada
TELÉFONO: 2863764 / 0998246535
DIRECCION: Urb. Flores del Valle, Calle Olmos
No. 60, Capelo, Valle de los Chillos
E-MAIL: bdavila@usfq.edu.ec

PERFIL PROFESIONAL

Licenciada en Banca y Finanzas graduada de la Universidad Central del Ecuador, con experiencia laboral en Seguros, Asistente de Registro (USFQ) y como Microempresaria en el sector alimenticio, me considero una persona emprendedora, responsable, con iniciativa y disposición para aprender y resolver bajo presión los problemas que se suscitan a diario, siempre tratando de alcanzar mis metas y objetivos, además mantengo una relación cordial con mi grupo laboral, ya que considero que trabajar en equipo nos brinda mejores resultados.

EDUCACIÓN

TÍTULO A OBTENER: MBA Máster en Administración de Empresas
INSTITUCIÓN: Universidad San Francisco de Quito (Quito-Ecuador)
PERIODO DE ESTUDIOS: 2013 - 2015

TÍTULO OBTENIDO: Licenciada en Banca
INSTITUCIÓN: Universidad Central del Ecuador (Quito-Ecuador)
FECHA: 26-Noviembre-1998

TÍTULO OBTENIDO: Bachiller en Ciencias Físico Matemático
INSTITUCIÓN: María Angélica Idrobo (Quito-Ecuador)
FECHA: 26-Septiembre-1990

CURSOS REALIZADOS

- GERENCIA DE SERVICIOS
Universidad ESAN
Lima - Perú, Julio del 2014
- LIDERAZGO
Universidad San Francisco de Quito
Quito - Ecuador, Septiembre de 2014
- SISTEMA BANNER
Universidad San Francisco de Quito
Quito - Ecuador, Marzo de 2012

CONOCIMIENTOS

- Paquetes de Computación: Microsoft Office (Word, Excel, Power Point, Internet) - Avanzado
 - Java (Banner)
 - Microsoft Outlook
 - Banner 8.1
-

IDIOMAS

- INGLÉS: 5to. Nivel
Escuela Politécnica del Ejército ESPE
-

EXPERIENCIA

INSTITUCIÓN: Universidad San Francisco de Quito
CARGO: Asistente Administrativa (Dpto. Homologaciones)
FECHA: 2003 – presente

INSTITUCIÓN: Damys
CARGO: Empresaria
FECHA: 2003 – 2013

INSTITUCIÓN: Seguros el Dorado C.A
CARGO: Jefe de Caja
FECHA: 1993 – 2000

HOJA DE VIDA

INFORMACIÓN PERSONAL

NOMBRE: **MARÍA ELENA RIZZO MENA**
FECHA DE NACIMIENTO: 1 de Septiembre de 1986
LUGAR DE NACIMIENTO: El Empalme- Guayas - Ecuador
CÉDULA DE CIUDADANÍA: 120597695-2
ESTADO CIVIL: Soltera
TELÉFONO: 2037404 / 0984093544
DIRECCION: Calle Atahualpa y Ricardo Calderón, Casa N° 68
E-MAIL: malerizzo@hotmail.com / malerizzo@cne.gob.ec

PERFIL PROFESIONAL

Ingeniera en Administración y Negocios, con experiencia de 7 años en la institución pública, responsable de la dirección y manejo de una de las áreas sustantivas de la organización en la cual se desarrolla y ejecuta los objetivos organizacionales. Las competencias que he desarrollado son: visión de negocios, orientación a resultados, planificación estratégica, liderazgo y comunicación efectiva y asertiva a todo nivel.

EDUCACIÓN

TÍTULO A OBTENER: MBA Máster en Administración de Empresas
INSTITUCIÓN: Universidad San Francisco de Quito (Quito-Ecuador)
PERIODO DE ESTUDIOS: 2013 - 2015

TÍTULO OBTENIDO: Ingeniera de Empresas
INSTITUCIÓN: Universidad Tecnológica Equinoccial (Quito-Ecuador)
FECHA: 2011

TÍTULO OBTENIDO: Diplomado en Administración Electoral
INSTITUCIÓN: Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset / Escuela Electoral y de Gobernabilidad (Lima-Perú)
FECHA: 2010

CURSOS REALIZADOS

- **HOMOGENIZACIÓN DE COMPETENCIAS PROFESIONALES EN TRABAJO EN EQUIPO, LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN EFECTIVA**
Dimerino CIA. LTDA.
Quito – Ecuador Julio del 2014
- **COMPRENSIÓN, ANÁLISIS Y APLICACIÓN DE LOS REQUISITOS DE LA ISO/TS 17582:2014, ISO 9001:2008 Y GESTIÓN POR PROCESOS**
Lean Consult – OEA
Quito – Ecuador Julio 2014
- **HERRAMIENTAS PARA LA CALIDAD Y MEJORA CONTINUA EN LA INSTITUCIÓN**
Lean Consult – OEA
Quito – Ecuador Noviembre 2014
- **FORMACIÓN DE AUDITORES INTERNOS PARA LA AUDITORIA DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 17582/ ISO 19011:2011**
Lean Consult – OEA
Quito – Ecuador Noviembre 2014
- **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**
Consejo Nacional Electoral
Quito – Ecuador Julio del 2012

- **CÓDIGO DE LA DEMOCRACIA**
Consejo Nacional Electoral
Quito – Ecuador Julio del 2012
- **PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR**
Consejo Nacional Electoral
Quito – Ecuador Mayo del 2012
- **DISEÑO Y GESTIÓN DE PROYECTOS CON MS PROJECT 2010**
Universidad Tecnológica Equinoccial
Quito – Ecuador Diciembre del 2011
- **RELACIONES HUMANAS ORIENTADAS A DAR UN BUEN SERVICIO AL USUARIO**
Ministerio de Relaciones Laborales
Quito – Ecuador 28 de septiembre del 2011
- **GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**
Universidad Central del Ecuador -
Quito – Ecuador, 07 al 09 de julio del 2010
- **Seminario Internacional “LAS NUEVAS TENDENCIAS DEL DERECHO ELECTORAL Y EL CÓDIGO DE LA DEMOCRACIA”**
Universidad Andina Simón Bolívar
Quito – Ecuador, 7 y 8 de junio del 2010
- **ESTRATEGIA PARA LA PARTICIPACIÓN ELECTORAL**
Organización de los Estados Americanos (OEA)
22 de marzo del 2010 – 14 de mayo del 2010
- **Seminario internacional “DERECHO ELECTORAL Y JUSTICIA ELECTORAL”**
IIDH/CAPEL, Tribunal Contencioso Electoral – Universidad Andina Simón Bolívar.
Quito – Ecuador, 23 y 24 de noviembre del 2009
- **Seminario Internacional “PARTIDOS POLITICOS Y DEMOCRACIA”**
Consejo Nacional Electoral.

Quito – Ecuador, 29 de abril del 2009

- Seminario “ESTRATEGIAS EMPRESARIALES”
Colegios de Administradores Profesionales de Pichincha, FEDAP, ccifec.
Quito-Ecuador, Mayo del 2007

CONOCIMIENTOS

- Paquetes de Computación: Microsoft Office (Word, Excel, Power Point, Internet) - Avanzado
- Microsoft Project - Avanzado
- Microsoft Visio - Avanzado
- Modelador de Procesos – Bizagi

IDIOMAS

- INGLES: 1ro - 3er Nivel
Escuela Politécnica Nacional - Centro de Educación Continua CEC
- INGLES: 1ro. – 4to Nivel
Universidad Tecnológica Equinoccial

EXPERIENCIA

INSTITUCIÓN: Consejo Nacional Electoral
CARGO: Directora Nacional de Procesos Electorales
FECHA: Julio 2014 – presente

INSTITUCIÓN: Consejo Nacional Electoral
CARGO: Asesora 4 Nivel Jerárquico Superior – Coordinación General de Gestión Estratégica
FECHA: Septiembre 2013 – Junio 2014

INSTITUCIÓN: Consejo Nacional Electoral
CARGO: Directora (E) de la Delegación Provincial de Pichincha
FECHA: Julio 2013 – Agosto 2013

INSTITUCIÓN: Consejo Nacional Electoral
CARGO: Asesora 5 Nivel Jerárquico Superior – Coordinadora de Procesos Electorales
FECHA: Junio 2011 – Junio 2013

INSTITUCIÓN: Consejo Nacional Electoral
CARGO: Técnico Electoral
FECHA: Enero 2009 – Mayo 2011

INSTITUCIÓN: Tribunal Supremo Electoral
CARGO: Coordinadora Electoral
FECHA: Mayo 2008 – Diciembre 2008

INSTITUCIÓN: Banco General Rumiñahui
CARGO: Asistente Administrativa
FECHA: Abril 2008 - Mayo 2008

INSTITUCIÓN: Pacifpetrol / Tradejob S.A.
CARGO: Asistente de RRHH y Auxiliar en Contabilidad
FECHA: Diciembre 2006 – Marzo 2007

ANEXO 8: PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO Y ETIQUETA “AMARAQUÍ”



ANEXO 9: FOCUS GROUP PARA PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO “AMARAQUÍ”

Para la realización del análisis cuantitativo se ha elegido el método de Product, Concept and Price; se diseñó un cuestionario para obtener la información sobre lo que el consumidor opina sobre el sabor de AmaraQuí.

El cuestionario aplicado en esta investigación fue elaborado con preguntas cerradas usando escalas del uno al cinco, que facilitó la obtención adecuada de información para la investigación.

El objetivo de este análisis es:

- Cuantificar el grado de aceptación de la barra energética de amaranto y quinua desde el punto de vista de los consumidores.
- Medir el grado de satisfacción al probar la barra energética.
- Determinar el precio que pagarían los consumidores.

Realización de la Investigación de Mercado.

En la realización del análisis cualitativo se definió el perfil de doce madres de familia que tengan hijos adolescentes, se aseguró que el grupo de personas del focus group conozcan la información previa del concepto del producto.

Se reunió en una sala de sesiones a las entrevistadas y con la colaboración de un moderador se explicó la dinámica de la sesión, la información técnica y material que se utilizó como logotipos de la Marca y diseños del empaque de AmaraQuí, para la

definición de opiniones confiables que den como resultado respuestas reales para la investigación de mercado.

Resultados de la Investigación de Mercado.

Los resultados obtenidos en la investigación cualitativa (focus group) demostraron que al testear la barra energética de amaranto y quinua “AmaraQuí”, los consumidores dieron las siguientes calificaciones al producto:

1. ¿En la escala de 1 a 10 que calificación le daría a AmaraQuí, entendiéndose que 10 es la mejor calificación y 1 es la peor?

De las 12 personas encuestadas, las 11 entrevistadas calificaron a la barra energética de AmaraQuí con un 10, definiéndolo como un producto de excelente sabor y solo una la calificó con un 9.

2. ¿En la escala de 1 a 10 que nivel de panela o dulce aceptaría en AmaraQuí, entendiéndose que 10 es el máximo nivel y 1 es el mínimo nivel?

De las 12 personas encuestadas, 10 de las entrevistadas aceptarían como máximo un nivel 8 de panela y las dos restantes con un nivel menor de 4.

3. ¿En la escala de 1 a 5 (dólar) a qué precio compraría el paquete de 6 barras energéticas de amaranto y quinua AmaraQuí, entendiéndose que 5 es el máximo precio y 1 es el menor precio?

De las 12 personas encuestadas, 6 de las entrevistadas comprarían a un precio máximo de 5 dólares mientras que 5 comprarían a un precio medio de 4 dólares y 1 personas compraría a un precio de 3 dólares.