



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

TEMA

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE GRANOLA ARTESANAL CON CACAO**

TUTOR

MAGAP. ING. COM. CHRISTIAN PROAÑO PIEDRA

AUTORA

NARCISA PATRICIA SEGURA CHOEZ

GUAYAQUIL

2021

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

Plan de negocio para la creación de una empresa comercializadora de granola artesanal con cacao

AUTOR/ES:

Segura Choez Narcisa Patricia

REVISORES O TUTORES:

Magap. Ing. Com. Christian Proaño Piedra

INSTITUCIÓN:

**Universidad Laica Vicente
Rocafuerte de Guayaquil**

Grado obtenido:

Ingeniería Comercial

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

INGENIERÍA COMERCIAL

FECHA DE PUBLICACIÓN:

2021

N. DE PAGES:

97

ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración

PALABRAS CLAVE: Granola, artesanal, cacao, comercialización, plan de negocio.

RESUMEN:

Este plan de negocios comprende la empresa comercialización de granola artesanal, es decir, no producirá la granola solo la venderá, la misma que contará con un ingrediente especial como el cacao, alimento rico en energía y fibra, que le da un plus al producto. Para realizar esta actividad se creará un sitio web de donde se mantendrá contactos con los clientes y también mediante la utilización de redes sociales. Los proveedores del producto son empresas reconocidas en la costa y sierra del país por entregar productos de primera calidad. Para el desarrollo del negocio se adquirirán equipos e instrumentos, así como una aportación para capital de trabajo inicial; se espera empezar con la venta diaria de 15 fundas de 250 gramos y luego ir incrementando la cantidad con el tiempo; las

proyecciones financieras para cinco años demuestran la rentabilidad y factibilidad del negocio.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Segura Choez Narcisa Patricia	Teléfono: 098915254	E-mail: narcisasegurachoez@gmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mg. Oscar Machado Alvarez Teléfono: 259 6500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec Ph. D William Quimí Delgado Teléfono: 2596500 Ext. E-mail: wquimid@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

Revisión 23-02-2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

2%

★ Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS

Trabajo del estudiante

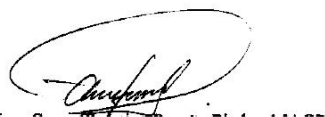
Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado



Ing. Com. Christian Proaño Piedra, MAGP.

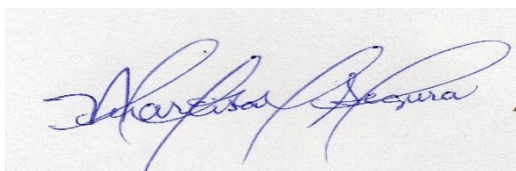
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

La estudiante egresada NARCISA PATRICIA SEGURA CHOEZ, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE GRANOLA ARTESANAL CON CACAO, corresponde totalmente a la suscrita y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)

Firma:



NARCISA PATRICIA SEGURA CHOEZ

C.I.: 0950274696

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación Plan de negocio para la creación de una empresa comercializadora de granola artesanal con cacao, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: Plan de negocio para la creación de una empresa comercializadora de granola artesanal con cacao, presentado por los estudiantes NARCISA PATRICIA SEGURA CHOEZ como requisito previo, para optar al Título de INGENIERA COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



MAGAP. PROAÑO PIEDRA CHRISTIAN XAVIER, ING.COM.

C.C. 0918646977

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la fortaleza de continuar siempre.

A mis padres, por su incondicional amor y apoyo.

A mis hijos y esposo, por ser mi motivación diaria.

A mis madrinas Teresa y María, por ser un apoyo muy importante en mi vida.

A mi amiga Maritza, por ser un ejemplo a seguir.

A mi tutor por su guía.

A mis hermanos y demás personas que estuvieron conmigo en todo momento que los necesité.

DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico este trabajo a Dios, a mis padres y a mi abuelita.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	ii
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1. Tema.....	2
1.2. Planteamiento del Problema.....	2
1.3. Formulación del Problema	4
1.4. Sistematización del Problema	4
1.5. Objetivo General	4
1.6. Objetivos Específicos.....	5
1.7. Justificación.....	5
1.8. Delimitación del Problema.....	6
1.9. Idea a Defender	6
1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad.....	6
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Marco teórico	7
2.2. Marco conceptual	32
2.3. Marco legal.....	33
CAPÍTULO III.....	36
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.1. Diseño de la investigación.....	36
3.2. Enfoque	36

3.3.	Técnica e instrumentos.....	36
3.4.	Población.....	37
3.5.	Muestra.....	37
3.6.	Análisis de resultados.....	38
3.7.	Análisis general de la encuesta.....	50
CAPÍTULO IV		51
LA PROPUESTA.....		51
4.1.	Título de la propuesta.....	51
4.2.	Objetivos de la Propuesta.....	51
4.2.1.	Objetivo General de la propuesta	51
4.2.2.	Objetivos específicos de la propuesta	51
4.3.	Presentación de la propuesta	51
4.3.1.	Definición del negocio	51
4.3.2.	La Visión.....	51
4.3.3.	La Misión	51
4.3.4.	Los valores	52
4.3.5.	Diseño de la investigación.....	53
4.3.6.	Objetivos Estratégicos.....	53
4.4.	Gestión de Marketing.....	54
4.4.1.	Estudio de mercado	54
4.4.2.	Mercado Consumidor.....	55
4.4.3.	Mercado Competidor.....	56
4.4.4.	Mercado Proveedor	58
4.4.5.	Proyección de Ventas	59
4.4.6.	Estrategia del Marketing	60
4.5.	Gestión Operativa.....	60
4.5.1.	Objetivos de Producción u Operaciones	60
4.5.2.	Recursos Materiales Necesarios.....	61
4.5.3.	Capacidad de Producción o Servicio.....	61
4.5.4.	Activos Fijos	61
4.5.5.	Proceso de Producción o Ciclo del Servicio.....	61
4.5.6.	Flujograma de Procesos	61
4.5.7.	Distribución de Planta	62
4.5.8.	Localización	62

4.5.9.	Buenas Prácticas Laborales	62
4.6.	Gestión de Personas	62
4.7.	Gestión Legal	62
4.7.1.	Tipos de Empresas	62
4.7.2.	Referencias Sitio Web	62
4.8.	Gestión Financiera.....	62
4.8.1.	Inversión Total	62
4.8.2.	Depreciación.....	63
4.8.3.	Presupuesto de Venta	63
4.8.4.	Costo Total	64
4.8.5.	Costo de Personal	65
4.8.6.	Punto de Equilibrio.....	65
4.8.7.	Estado de Resultado	66
4.8.8.	Flujo de Caja Proyectado	67
4.8.9.	Evaluación financiera del Plan de Negocios	69
CONCLUSIONES		73
RECOMENDACIONES		75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		76
ANEXOS.....		79

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1 INFORMACIÓN NUTRICIONAL DE LA GRANOLA	10
TABLA 2 GUSTO POR LA GRANOLA	38
TABLA 3 FRECUENCIA DE CONSUMO DE GRANOLA.....	39
TABLA 4 PRINCIPAL MOTIVO PARA CONSUMIR GRANOLA	40
TABLA 5 TIPO DE GRANOLA QUE PREFIERE CONSUMIR.....	41
TABLA 6 LUGAR PREFERIDO PARA COMPRAR GRANOLA	42
TABLA 7 FRECUENCIA DE CONSUMO DE CACAO.....	43
TABLA 8 CONOCIMIENTO SOBRE LAS PROPIEDADES Y BENEFICIOS DEL CACAO	44
TABLA 9 PRINCIPAL ATRIBUTO AL MOMENTO DE ADQUIRIR UN NUEVO PRODUCTO	45
TABLA 10 DESEO DE ADQUIRIR GRANOLA ARTESANAL CON CACAO.....	46
TABLA 11 TIPO DE PRESENTACIÓN DEL NUEVO PRODUCTO	47
TABLA 12 DISPOSICIÓN A PAGAR POR UNA FUNDA DE GRANOLA CON CACAO DE 250 GR.	48
TABLA 13 MEDIO DE COMUNICACIÓN PREFERENTE PARA CONOCER PROMOCIONES DEL PRODUCTO	49
TABLA 14 MATRIZ FODA.....	53
TABLA 15 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS POR ÁREAS	54
TABLA 16 MERCADO POTENCIAL DEL NEGOCIO.....	54
TABLA 17 MERCADO META	55
TABLA 18 MERCADO CONSUMIDOR ESTIMADO	56
TABLA 19 PROYECCIÓN DE LAS VENTAS MENSUAL AÑO 1	60
TABLA 20 INVERSIÓN INICIAL	63
TABLA 21 PRESUPUESTO ANUAL DE VENTAS.....	64
TABLA 22 COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS.....	64
TABLA 23 ESTADO DE RESULTADOS DEL PLAN DE NEGOCIOS	66
TABLA 24 RECUPERACIÓN DE LAS VENTAS	67
TABLA 25 PAGO A PROVEEDORES	68
TABLA 26 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	68
TABLA 27 VALOR ACTUAL NETO.....	69
TABLA 28 FLUJOS DESCONTADOS AL 30%	70
TABLA 29 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	71
TABLA 30 RELACIÓN COSTO - BENEFICIO	72

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 1 PRECIO INTERNACIONAL DEL CACAO ECUATORIANO.....	17
FIGURA 2 GUSTO POR LA GRANOLA.....	38
FIGURA 3 FRECUENCIA DE CONSUMO DE GRANOLA	39
FIGURA 4 PRINCIPAL MOTIVO PARA CONSUMIR GRANOLA	40
FIGURA 5 TIPO DE GRANOLA QUE PREFIERE CONSUMIR	41
FIGURA 6 LUGAR PREFERIDO PARA COMPRAR GRANOLA.....	42

FIGURA 7 FRECUENCIA DE CONSUMO DE CACAO	43
FIGURA 8 CONOCIMIENTO SOBRE LAS PROPIEDADES Y BENEFICIOS DEL CACAO	44
FIGURA 9 PRINCIPAL ATRIBUTO AL MOMENTO DE ADQUIRIR UN NUEVO PRODUCTO	45
FIGURA 10 DESEO DE ADQUIRIR GRANOLA ARTESANAL CON CACAO.....	46
FIGURA 11 TIPO DE PRESENTACIÓN DEL NUEVO PRODUCTO	47
FIGURA 12 DISPOSICIÓN A PAGAR POR UNA FUNDA DE GRANOLA DE 250 GR.....	48
FIGURA 13 MEDIO DE COMUNICACIÓN PREFERENTE PARA CONOCER PROMOCIONES DEL PRODUCTO	49
FIGURA 14 VALORES DE LA EMPRESA.....	52
FIGURA 15 GRÁFICO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	66

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1. MODELO DE ENCUESTA	79
ANEXO 2. DISEÑO DE LA PÁGINA WEB	82

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto es un plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de granola artesanal con cacao, la actividad del negocio comprende comercializar un producto alimenticio (no producirlo), por lo que contará con proveedores del mismo de diferentes lugares del país. Se espera que el agregar cacao a los ingredientes de la granola, incentivará a la compra y consumo de este producto, por lo que se espera que las ventas se incrementen con el tiempo.

Para la comercialización de la granola se creará un sitio web de donde se espera que los clientes hagan contactos y adquieran el producto, también mediante las redes sociales se contactará a los conocidos y estos a su vez nos publicitarán con sus allegados, en el futuro y según necesidades del negocio se irán buscando nuevos mercados.

Las estimaciones de las ventas basadas en la investigación de mercado realizada demuestran la rentabilidad del proyecto, los indicadores financieros determinan también la factibilidad del negocio.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

Plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de granola artesanal con cacao.

1.2. Planteamiento del Problema

El 30% de los consumidores ecuatorianos tienen como preferencia consumir alimentos nutritivos como cereales, mientras que el 70% restante prefieren consumir pocos nutrientes y alimentos no tan saludables, como frituras (Benítez & Cobos, 2018).

Es por eso que la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2017) ha determinado que en el Ecuador existe un alto porcentaje de la población con problemas de obesidad y sobrepeso ocasionado por una excesiva acumulación de grasa en el organismo, lo cual puede ser perjudicial y desfavorable para la salud.

Esto se debe al incremento del consumo de alimentos con altos contenidos en sal, azúcar, grasa, pero bajos en minerales y vitaminas, es por eso que en el Ecuador (Guayaquil) se cuenta con un alto índice de obesidad y sobrepeso, pero esto empieza desde el hogar.

En múltiples ocasiones se omite el desayuno debido al estilo de vida apresurado que se vive en la actualidad y estamos pendientes de lo que comemos y cada vez se buscan alternativas más saludables en cuanto a cereales para el desayuno. Sin embargo, muchos de los cereales disponibles son azucarados o contienen exceso de carbohidratos y no aportan ningún valor nutricional.

Dentro de la categoría de cereales para el desayuno se encuentran las granolas, las cuales son una alternativa más saludable frente a los tradicionales cereales que se sirven en el desayuno.

Adicionalmente, existe escasa información sobre los aportes nutricionales que poseen la granola y el cacao. Cada vez existen mercados más exigentes, competitivos y que no se satisfacen a plenitud, ya que es baja la oferta de más productos innovadores con propiedades que sustenten un régimen alimenticio saludable y que aporten vitaminas, minerales y proteínas a nuestro organismo, sobre todo, que ayuden a mantener el equilibrio nutricional de las personas.

Las medidas para corregir esto tienen como objetivo garantizar el consumo de una dieta balanceada. La fortificación de alimentos tiene como ventaja proveer nutrientes a grandes segmentos de la población sin necesidad de cambios radicales en el patrón de consumo. La fortificación con micronutrientes juega un papel vital para lograr una salud óptima para toda la familia.

La granola es poco consumida en la ciudad de Guayaquil, dado que muchas personas no poseen información de los aportes nutricionales y vitamínicos que poseen estos cereales, pudiendo ser del agrado de adultos, niños, deportistas (entre otros), que deben contar con una alimentación sana y balanceada debido a los beneficios que otorga, contribuyendo a eliminar muchas enfermedades tales como: el estrés, presión arterial, anemia, reduce el colesterol, estreñimiento, la diabetes u otras enfermedades degenerativas.

Es importante recalcar que el Gobierno Nacional ha tomado la salud preventiva como uno de los ejes de su Programa Nacional conocido como “Toda una Vida” que, junto con Ley de Soberanía Alimentaria, buscan la reducción y prevención de enfermedades como diabetes, estrés, obesidad e hipertensión.

Hoy en día en las regiones Costa y Sierra del Ecuador se cultivan muchos productos ricos en nutrientes y fortificados con vitaminas, como la cebada, almendra, quinua, cacao, etc., gracias a los diversos climas existentes en estas regiones, razón por la cual se deben aprovechar originando mezclas de nutrientes con el propósito de ofrecer oportunidades de negocios, creando combinaciones nutricionales en diversidad de tipos de cereales.

Con la presente investigación, se identificará una oportunidad de negocio, pretendiendo así comercializar granola artesanal de cacao mediante un plan de negocios que permita posicionar la marca, con un producto que sea del agrado de los consumidores, obteniendo beneficios económicos que permita crecer a la empresa en el mercado guayaquileño.

1.3. Formulación del Problema

¿Cómo determinar las estrategias de negocio que se deberían implementar para la comercialización de granola artesanal con cacao?

1.4. Sistematización del Problema

¿Cuáles son los referentes teóricos que sustentan la investigación?

¿De qué forma se puede diagnosticar el consumo actual de granola artesanal en la ciudad de Guayaquil?

¿De qué manera se podrá analizar las dietas que llevan los Guayaquileños?

¿Cómo se debe estructurar la empresa comercializadora de granola artesanal con cacao?

1.5. Objetivo General

Crear un plan de negocio para la implementación de una empresa comercializadora de granola artesanal con cacao.

1.6. Objetivos Específicos

Identificar los referentes teóricos que sustentan la investigación.

Recopilar información acerca de la granola artesanal y el cacao ecuatoriano.

Diagnosticar la preferencia por la granola de la población del norte de Guayaquil.

Proponer un plan de negocios para comercializar granola artesanal con cacao.

1.7. Justificación

El tema de investigación se basa en principios teóricos de conocimientos tales como: estudio de mercado, el cual permitirá conocer el segmento al cual está dirigido; estudio técnico, el cual permitirá conocer las especificaciones técnicas sobre el proceso del producto; estrategias de marketing, las cuales ayudarán a promocionar el producto y a dar a conocer la marca; estudio organizacional, el cuál especifica las funciones del personal y el organigrama de la empresa; y, por último, el estudio económico y financiero, el cual dará soporte a los costos que se requieran para la inversión del proyecto y determinar si el mismo es o no viable. Con toda esta información, se elaborará el plan de negocios para la comercialización de granola artesanal con cacao con el fin de potenciar la oferta nacional de granola.

Para lograr los objetivos del plan de negocios, se emplearon diferentes herramientas como: Análisis FODA, la cual permitirá la realización de un análisis del macro y micro entorno del negocio, para poder establecer estrategias y brindar un mejor desarrollo a la empresa. Dirección y Planeación Estratégica, que permitirá determinar la estructura de la organización estableciendo misión y visión, para alcanzar los objetivos propuestos.

Actualmente se ha visto la necesidad de introducir un producto novedoso que se diferencie de entre los otros, donde se ha buscado aprovechar el cacao que se cultiva en varios sectores del país, promoviendo, a su vez, la producción nacional

fortaleciendo la economía del país y promoviendo la transformación de la matriz productiva.

Por lo tanto, con el uso de estas herramientas se podrá conocer la situación actual del mercado, gustos y preferencias de los consumidores, presentando estrategias que permitan promocionar y posicionar en el mercado local de manera competitiva este nuevo producto.

1.8. Delimitación del Problema

Área: Comercialización de un nuevo producto

Periodo: agosto 2019 a marzo 2020

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Guayaquil

Delimitación Geográfica: Ciudad de Guayaquil, Parroquia Tarqui: 1'050.826 habitantes (INEC, 2018)

1.9. Idea a Defender

La creación de un Plan de Negocio para la comercialización de granola artesanal con cacao, permitirá presentar al mercado de la ciudad de Guayaquil un cereal rico en proteínas que contribuirá la diversificación de la demanda existente.

1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad.

Línea Institucional 4. Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco teórico

2.1.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1.1. Granola

A finales del siglo XIX, los nombres *Granula*, *Granola* y *Ganolietta* eran marcas registradas en los Estados Unidos de productos con maíz integral desmenuzado y cocido hasta que se tornaba crujiente; comparable a una invención suiza contemporánea, el Muesli. El nombre del alimento volvió a aparecer en los años 60 del siglo XX, y los frutos y las nueces fueron añadidos para convertir este comestible en una comida sana popular en el movimiento hippie. La Granola hizo una importante aparición en el Woodstock Music and Art Festival de 1969. El nombre ya no es una marca registrada excepto en Australia donde sí que lo es, por la compañía Australian Health & Nutrition Association Ltd. de la Sanitarium Health Food Company.

Más recientemente, las barras de granola o barritas de cereales se han convertido en un snack de moda. Las primeras barras de granola eran idénticas a la granola convencional excepto por su forma. En vez de la ligera consistencia típica de los cereales para el desayuno, las barras de granola se presentan con forma de barra y cocidas con su forma ya dada, para que el resultado sea un snack más conveniente.

Otra variedad es la barra masticable de granola, en ella las avellanas se usan crudas o apenas tostadas. Debido a la textura más agradable de la granola masticable, en estos momentos es una variedad muy popular. Para muchos, aunque algunos fabricantes ya lo hacen, si se debe mantener el nombre de granola,

y estos fabricantes de barra de cereales o barra de merienda (Snack Bar). Durante los años 90 del siglo XX, muchos fabricantes de cereales introdujeron la granola baja en grasas como una alternativa a la tradicional, apuntándose en la moda contemporánea que rodea todo lo bajo en grasas. Esta tiende a ser más seca que la típica, e incluso se puede considerar más saludable si no ha sido modificada con más azúcar y/u otros tipos de calorías. Esto no es estrictamente acertado, ya que muchos fabricantes han empezado a añadir chips de chocolate, crema de maní (cacahuete), aceites hidrogenados u otros ingredientes no presentes en la granola clásica. Aunque algunos tipos de granola están mucho más cerca de comida basura, a pesar de que es cierto que pueden contener buena cantidad de fibra y otros nutrientes (debido a la falta de edulcorantes refinados y aceites) que no aparecen en otros tipos de estas barras.

La Granola es un alimento formado por nueces, copos de avena mezclados con miel y otros ingredientes naturales. La mezcla se hornea hasta que sea crujiente. Durante el proceso de cocción la mezcla es agitada para mantener la consistencia suelta típica de los cereales que se comen en el desayuno. A veces se le añaden frutas secas, especialmente pasas o durazno; además, en ocasiones suele agregarse trozos de otras frutas como el plátano. Es también una excelente fuente de carbohidratos de fácil absorción proveniente de los azúcares de la miel y carbohidratos complejos de la avena, que gradualmente administran energía al cuerpo.

La granola es una combinación de algunos alimentos naturales no procesados y suele ser una mezcla de miel, avena, semillas de linaza, nueces, almendras, maní, pasas y otros frutos. Cada uno de estos ingredientes tiene un potencial nutritivo de tal manera que, todos reunidos, logran un alimento altamente energético y

nutritivo. Se puede considerar a la granola como un alimento completo porque contiene una buena variedad de vitaminas como A, B, C, D, E, minerales como calcio, zinc, magnesio, potasio, fósforo, cobre, hierro.

Esta mezcla es muy buena en la nutrición, sobre todo si se hace deporte, ya que aporta al cuerpo gran cantidad de calorías, las que proporcionan energía, además en la dieta de musculación (hipertrofia) suele emplearse, ya que contribuye a la misma. En cuanto a las proteínas, son todas de origen vegetal y, a pesar de saber que las de origen animal son de mayor valor biológico, estas, al proceder de diversas fuentes vegetales, pueden formar una proteína de alto valor biológico.

También aporta grasas buenas: omega 3 de la linaza y omega 6 de los frutos secos, estos son ácidos grasos esenciales necesarios para la formación de las estructuras de las células del cuerpo, especialmente del sistema nervioso y forman parte de la retina. Ambos nutrientes, carbohidratos y grasas brindan también energía.

Además de ser un buen desayuno y/o merienda, la granola se come a menudo cuando se va de excursión o acampada, porque es un alimento poco pesado, altamente energético, y fácil de almacenar; similar a una bolsa de frutos secos. Esto es algo que le vino muy bien a la NASA para las misiones espaciales. Por otro lado, son fuente importante de fibra gracias a la linaza, avena y fruta seca haciendo de la granola una rica alternativa para regular el movimiento del tracto gastrointestinal y evitar el estreñimiento.

Todas estas cualidades alimenticias hacen de la granola un producto apto para todas las edades, pero especialmente ideal para los niños, gestantes, adultos mayores y deportistas. Puede tomarse en el desayuno acompañado de leche o

yogurt y fruta fresca o tenerlo entre comidas sólo como un snack para la lonchera o merienda de media mañana o tarde.

A continuación, se describe la información nutricional de la granola:

Tabla 1
Información nutricional de la granola

Granola: Información Nutricional	
Tamaño por porción: 20 gr.	
Porciones por envases: 10	
Cantidad por porción	
Calorías 120	
	Valor Diario
Grasa Total 6 g	9%
Sodio 20 mg	1%
Carbohidrato Total 15 g	5%
Fibra Dietética 3 g	12%
Proteína 4 g	8%
Ingredientes: avena en hojuelas, aceite de almendras y de oliva, miel, almendras, pasas, frutos secos.	

Nota: La tabla muestra la información nutricional de la granola.

Fuente: (Benítez & Cobos, 2018)

2.1.2. Bases Teóricas

2.1.2.1. La granola en el Ecuador

No se puede precisar con exactitud desde cuando existe la granola en el Ecuador; sin embargo, durante los últimos años, se ha notado un fuerte crecimiento en el consumo del mismo en las familias ecuatorianas. Actualmente existen diversas microempresas y PYMES dedicadas a este negocio, dando apertura a una gran variedad del producto en cuanto a sabor y textura en cada uno de sus componentes.

Según (González, 2007), en Ecuador se creó un producto llamado *Fibra Wen* en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, dicho emprendimiento se dio cuenta que esta línea de cereales no era aún del todo conocida y es ahí cuando surge esta idea; hoy en día existen distribuidores en Chone, Quevedo, Esmeraldas, Tena, Puyo y Quito, también es vendida en supermercados como en los Mi Comisariato, y en otros puntos de ventas autorizados.

En la actualidad, se está promoviendo mucho esta línea de cereales, para que más personas tomen conciencia de la importancia que es el cuidado de la salud, y que tomando acciones correctivas se pueden prevenir enfermedades de diferente índole (González, 2007).

Aunque no hay estadísticas ni estudios oficiales al respecto, la granola se ha convertido en un alimento primordial para muchas familias ecuatorianas, con una alta preferencia dentro de los deportistas, personas con problemas de salud, tales como obesidad y diabetes. La granola es un producto consumido por niños, hombres y mujeres.

2.1.2.2. Cacao en el Ecuador

El nombre científico del cultivo es *Teobroma cacao L.*, (de la familia de las Esterculiáceas), cuyo nombre proviene de la expresión *xocolatl* de los Mayas (Vos, Ritchie y Flood, 2003, citado por Utepi, 2007: 15), o de la lengua nahua (un grupo descendiente de los mayas), con la expresión *cacáhua*, y cuyo significado es “alimento de los Dioses” (Espol, citado Garcés 2013: 9). Es originario de la selva amazónica de los andes septentrionales. Estos conceptos denotan el origen geográfico de la especie y el uso alimenticio ancestral de su fruto.

En términos mercantiles su cultivo se promueve con la colonización. “Hacia 1600 la recolección y explotación del cacao constituía uno de los rubros

importantes de actividad de la antigua provincia de Guayaquil. Cerca de nueve barcos salían anualmente del puerto transportando cacao, especialmente a México, luego de la quiebra de la producción guatemalteca hacia 1580” (Chiriboga, 2013: 27).

A partir de 1779 se asiste al primer gran auge cacaotero y que duraría hasta aproximadamente 1842. En 1789, el rey Carlos IV otorga el permiso para cultivar y exportar el cacao en la región que posteriormente se constituiría en Ecuador. Ello daría un impulso al cultivo, que se difundió con éxito en el país. Resultado de las reformas borbónicas, las exportaciones del grano pasaron de 56 mil a 157 mil qq en 1843 (Vasallo, 2015). España se constituyó entonces en el primer mercado de estas exportaciones, incluso después de la independencia, hasta que el desarrollo del segundo ciclo de la revolución industrial marcó el reemplazo de la Matriz colonial por Inglaterra y Alemania. En estos países la demanda crece sustantivamente en el período del desarrollo industrial.

A fines del siglo xix, en la Costa prevalecían las relaciones de producción semi asalariadas, presencia activa de hacendados cacaoteros en las esferas comerciales y bancarias, introducción en pequeña escala de nuevas técnicas de producción, asociación de terratenientes con el capital extranjero, etc. (Vasallo, 2015).

Según Chiriboga, el primer auge cacaotero en el Ecuador se basa en las posibilidades del mercado externo, y en la movilización de la fuerza de trabajo serrana, producto de las reformas comerciales que afectaron la economía “obrajera”. Estos cambios generaron una importante migración hacia la Costa, que fue sometida a la producción cacaotera. En la tercera década del siglo xix había un número mayor de jornaleros que de pequeños propietarios en las zonas

cacaoteras. Según el autor, “el capitalismo necesitaba desarrollar nuevas relaciones de producción, compatibles con un comercio mundial de materia prima y manufactura...” (Vasallo, 2015).

En este primer auge cacaotero en Ecuador se comenzó a forjar la estructura y dinámica económica y social del complejo del cacao que, en cierta medida, lo caracterizará a largo plazo.

El segundo ciclo de la revolución industrial, en la primera mitad del siglo xix, provocó un impacto en la producción de cacao ecuatoriana, ya que se incrementó la demanda de EE.UU. y Europa, a la vez que se desarrollaban los medios de transporte y, con ello, el comercio internacional (Pigache, Baimbille, 2007: 186). Las exportaciones de cacao que comenzaron a ganar participación en el mercado mundial a partir de 1860, aumentaron debido a tres factores principales: (i) la expansión de la demanda mundial de cacao; (ii) la mano de obra barata con la que se contaba al interior del país; y, (iii) porque se trataba de una actividad que no requería altos niveles de capital (Acosta, 1995, citado por Utepi, 2007: 24). El consumo mundial de cacao se duplicó en varios períodos: entre 1894 y 1903, y entre esa fecha y 1912 y, finalmente hacia 1924: es decir que, entre 1894 y 1924, creció 8 veces (Chiriboga, 2013: 356).

“El cacao constituyó el principal rubro de exportaciones durante todo el siglo xix, pero solo desde fines de la década de 1870 comienza a dominar las exportaciones, representando, desde entonces, más de las dos terceras partes del valor de las mismas”. En consecuencia, el gran auge cacaotero abarca el período 1890-1910. Ecuador fue el mayor exportador mundial de cacao desde 1880 hasta 1890, constituyéndose en “la verdadera época del gran auge de la pepa de oro” (Vasallo, 2015).

En este período se establece una sólida estructura productiva-exportadora del cacao en Ecuador y la distribución nacional e internacional de la riqueza generada por el cultivo. Entre 1870-1910 se fundan las principales casas exportadoras de cacao (Chiriboga, 2013: 274), así como las reglas de distribución del valor del cacao en grano exportado. En el período también se fundan y desarrollan las principales empresas mundiales de compra del grano, elaboración y comercialización de los derivados del cacao, como Nestlé, Cote d'Or, Cadbury o Fry (Vasallo, 2015).

Al comienzo del período del auge cacaotero son los países latinoamericanos los productores del cultivo. En 1894 Ecuador, Brasil, Venezuela y R. Dominicana producían el 56% del cacao mundial. Y, como dice Chiriboga, “esta situación privilegiada de productores ‘independientes’, no sujetos a dominación colonial directa, permitió justamente el aumento creciente del precio de cacao en el mercado mundial y la absorción de una serie de rentas monopólicas por parte de los plantadores y hacendados latinoamericanos”.

Los precios del cacao en el mercado mundial subieron hasta inicios del siglo xx, lo cual iba en contraposición con la evolución del precio de otras materias primas importadas por los países centrales, lo cual provocó una estrategia de las potencias coloniales para bajar el precio. Las empresas industriales y comerciales se interesaron en el desarrollo de la producción en las colonias, como mecanismo de abaratamiento de los precios y la ruptura de las rentas monopólicas del suelo.

En agosto de 1907 el precio del cacao era de USD 19,5 qq, un año más tarde fue de USD 7,5 qq. La producción mundial de cacao se incrementó en 372% entre 1903 y 1924, producto del aumento del cultivo en las colonias inglesas, los cuales en 1903 aportaban el 20% de la producción y en 1924 contribuían con el

56% de la producción global (Vasallo, 2015). La entrada al mercado mundial del cacao de Malasia, sobre todo Costa de Marfil e Indonesia, además del notorio incremento de este producto en Brasil, produjo una saturación del mercado y el descenso de los precios.

El inicio de las hostilidades de la Primera Guerra Mundial, en 1914:

[...]Provocó serios trastornos y profundizó aún más la crisis de la sobreproducción mundial y la caída de los precios. Hamburgo y Londres, los principales mercados para el cacao, sufrieron rápidamente los efectos, reduciendo considerablemente sus compras; el transporte marítimo menguó considerablemente; los fletes y seguros aumentaron el precio; se formaron grandes stocks, por no hablar de pánico financiero... Este conjunto de efectos alteró definitivamente el régimen agroexportador, abriendo una crisis económica y de poder que perduró por varios años. (Vasallo, 2015).

Asimismo, en 1897 se detectó la enfermedad de La Mancha en los cacaos ecuatorianos, la que tal vez fuese la enfermedad fungósica conocida posteriormente como monilia. En 1914 la monilia se extendió al conjunto de la Costa cacaotera y siguió su expansión acelerada en los años siguientes. Entre 1915 y 1920 la escoba de bruja y la monilia, así como el fin de la renta forestal, afectaron las plantaciones y su producción.

Los rendimientos y los precios disminuían, mientras la cantidad de trabajo para manejar las plantaciones aumentaba. La crisis económica de 1929 empeoró la espiral de recesión, así que los propietarios abandonaron las huertas (Pigache y Bainville, 2007: 187). La producción de cacao se redujo de 40.000 TM entre 1915 y 1919 a 15.000 TM en 1930 (Soria Vasco, J., cit. por Utepi: 24).

Como dice Chiriboga, refiriéndose al modelo histórico o del auge del cacao:

El conjunto del régimen agroexportador se sostenía, y, al mismo tiempo, alimentaba, en la creciente demanda cacaotera que representaban los países capitalistas centrales. El conjunto de rentas diferenciales que poseía Ecuador en sus fértiles planicies del Litoral centro-sur le permitieron responder eficazmente a esa demanda, así como introducirse en la división internacional del trabajo en calidad de proveedor de materias primas para la industria. Los grandes propietarios de tierras, los exportadores, los agroexportadores y los importadores organizaron bajo su dirección dicha inserción, movilizándolo a contingentes importantes de fuerza de trabajo en su provecho. [...] Partícipes de dicha explotación fueron los agentes del capitalismo mundial: comerciantes, transportistas, aseguradores, industriales y financistas que controlaban el mercado mundial de la pepa de oro.

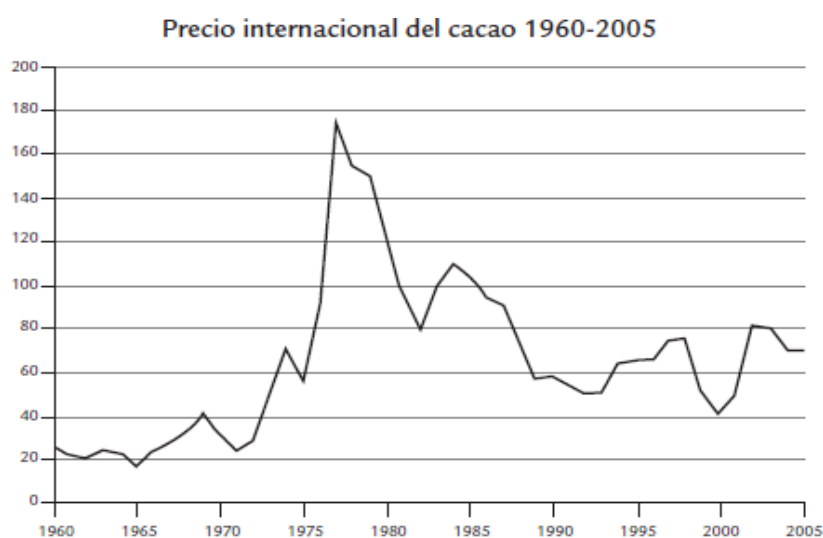
Las primeras décadas del siglo pasado constituyeron el fin de un modelo o régimen agroexportador de cacao en Ecuador, y la apertura de un nuevo modelo, que recogía parte de aquel, y lo redefinía, profundizando parte de su estructura y de su forma de inserción internacional, liderado por el núcleo comercial-transformador, como se explicará más adelante.

Todos los factores indicados previamente y los acontecimientos mundiales cerraron un ciclo del cacao y abrieron un nuevo esquema o estructura de producción-comercialización-exportación y, consecuentemente, de la distribución del valor. Este esquema introducido en las primeras décadas del siglo xx

constituye una de las bases estructurales y de análisis de la exposición que se presenta en el texto.

La crisis ecuatoriana del cacao en las primeras décadas del siglo pasado dio origen a un nuevo ciclo agroindustrial en las décadas del 50 y 60: el cultivo y exportación de banano (Pigache y Bainville, 2007: 187). El tramo de 1948 a 1965 es de gran importancia porque comprende el auge bananero. Efectivamente, la producción bananera es la que introduce al país dentro de las relaciones capitalistas modernas, así también el pago asalariado a trabajadores campesinos, modalidad que hasta ese entonces en el agro era casi nula (Uquillas, 2008: 2).

Posteriormente, otras actividades agroindustriales y exportadoras se desarrollaron en el país, aunque el cacao permaneció como una actividad presente e influyente de la economía nacional. A fines de la década del 70 del siglo xx los precios del cacao subieron, llegando a los máximos históricos, en el entorno de los USD 170. La siguiente gráfica muestra la evolución a largo plazo del precio del cacao.



Nota. El gráfico representa la variación del precio internacional del cacao ecuatoriano durante el periodo comprendido entre 1960 a 2005.

Figura 1 Precio Internacional del cacao ecuatoriano

Fuente: ICCO, 2006, tomado de Pigache y Bainville, 2007

En la década de los ochenta la producción de cacao se estabilizó en alrededor de 80.000 t/año, en una superficie cultivada de aproximadamente 360.000 ha (Utepi, 2007: 24). A mitad de la década de los años 2000 se ubica en las 100 mil t/año (MAG-IICA, 2006: 166).

En el año 2011 la superficie sembrada fue de 521 mil ha con una cosecha de 224 mil t; del cual 80% era Cacao Arriba, según estimaciones del Ministerio (Magap, 2012: 11-12).

Si bien la cadena del cacao continuó hasta la actualidad como una actividad sumamente importante, no recuperó su papel histórico y fue relativamente sustituido por otras actividades: banano y plátano, camarones y otros productos de la pesca, flores e, indudablemente, el petróleo.

El papel económico relativo del cacao ha tendido históricamente a disminuir, en la medida en que otras actividades agroindustriales han mostrado un mayor dinamismo, y que la estructura y la tecnología sectorial no han mostrado una transformación cualitativa en buena parte del siglo pasado. En igual período, otros países competidores han desarrollado de manera muy importante su producción de cacao y su participación en el mercado internacional. De allí que se han presentado varios estudios, preocupaciones y políticas tendientes a modificar tal situación, sin que todavía se haya logrado el objetivo deseado.

De las 23 cadenas agroindustriales ecuatorianas, identificadas por el MAG-IICA, se seleccionó como tema de investigación a la cadena de cacao, por la importancia histórica y actual en la economía y en la sociedad ecuatoriana, desde diversos puntos de vista. Así como por el papel que puede jugar en la transformación de la Matriz Productiva del país, preocupación creciente en todos

los ámbitos de la sociedad, que trasciende la propia inquietud del gobierno por crear y estimular políticas tendientes a tal fin.

En la cadena participan unos 100 mil productores, de los cuales se estima que el 85% cultiva menos de 10 ha, un 15% entre 10 y 20, y un 5% que tiene más de 20 ha (Radi y Martínez, 2018: 4).

Algunos de estos productores se dedican con exclusividad al cultivo del cacao y otros en sistemas de producción más complejos. Según el IV Censo Nacional Agropecuario, existen unas 243 mil ha de cacao cultivado en forma única y unas 190 mil ha de manera asociada. El monocultivo se realiza en unas 58.400 UPA, de las cuales la mitad son menores a las 10 ha, un 17% tiene menos de 20 ha, y el resto en unidades mayores. Los sistemas de cultivo asociado se efectúan en unas 38.360 UPA; de las cuales el 49% es menor a 10 ha, otro 20% tiene entre 10 y 20 ha, en tanto el resto se desarrolla en unidades de mayor superficie (MAG-IICA, 2016: 167).

Según un estudio de la Corporación Urbana (2018), existen alrededor de 363 acopiadores de cacao, los cuales en su mayoría son grandes y, estos últimos, concentran el 81% del total acopiado. En muchos casos, los mismos productores son intermediarios en la comercialización (Mipro 2011 b: 49). Radi y Ramírez estimaron que en la cadena de comercialización participan alrededor de 1.000 acopiadores, 30 exportadores y 7 empresas productoras de derivados y chocolates (Radi y Ramírez, 2016: 3).

La comercialización de cacao en grano en Ecuador se realiza sin ninguna intervención gubernamental. Según el Convenio MAG-IICA, “el 10% de la producción se canaliza a través del intermediario camionero; el 22% lo adquiere

el comerciante del pueblo más cercano; el 54% lo compra el intermediario de la cabecera cantonal y el 14% el exportador directamente” (Utepi, 2017: 29).

Según datos de PROECUADOR (2018), se determinó que la producción de cacao se destina en un 84% a la exportación entre producto procesado (12%) y grano seco (72%), mientras que el 16% se destina al mercado interno, en forma de grano de cacao.

El cacao se exporta en un 74% como grano crudo (seco convencional u orgánico) sin elaboración (MAG-IICA, 2006: 168), aunque el Ecuador tiene un cacao de características propias y es fino en su sabor: “Cacao Nacional Sabor Arriba” (ibíd.: 166). Se cultiva principalmente en las provincias de Los Ríos, Guayas y Manabí. Según la clasificación del MAG-IICA (p. 18), la cadena del cacao es una cadena agroexportadora tradicional.

En la comercialización del cacao existen dos circuitos que agregan valor: a) los semielaborados: licor de cacao, manteca, grasa, etc. b) los elaborados: chocolates y crema, cuya participación en las exportaciones de la cadena son un 1%. Estos dos circuitos constituyen menos del 15% de la producción de cacao. Existen 15 agroindustrias que concentran el proceso y un grupo de pequeñas empresas (aproximadamente 5) que toman alrededor del 5% del mercado (MAG-IICA: 167).

En forma inversa, Ecuador es importador de productos derivados del cacao.

La transformación del cacao se concentra en 15 agroindustrias (MGAP-IICA, 2006: 167). La producción de manteca de cacao está concentrada en 9 empresas, de las cuales cuatro participan del 99% del total exportado; a la producción de licor de cacao se dedican 11 empresas, de las cuales cuatro exportan el 97% del rubro. La producción de torta de cacao la realizan cinco empresas, con una

distribución más o menos homogénea. La exportación de polvo de cacao la realizan ocho empresas, de las cuales 11 concentran el 99% del total. Considerando el total de agroindustria exportadora (sin incluir chocolates), hay cuatro empresas que concentran el 91% del total; estas son: Nestlé, con capacidad de elaboración de 4.300 t; Ecuacoffe, con 3.500 t; Ecuacocoa, con 3.400 t; y, Transmar, con 3.200 t. En total, la capacidad utilizada de molienda es de 16 mil t. (MIPRO, 2011: 50-52).

Según la información de Viteri (2011 b), la conformación de la cadena no se ha visto modificada de manera sustantiva en los últimos años, y constituye una dificultad para el crecimiento y desarrollo de la economía ecuatoriana.

2.1.2.3. Plan de Negocios

Es un documento donde el emprendedor detalla sistemáticamente las informaciones del emprendimiento a realizar, como (Bóveda, Oviedo, & Yakusik, 2015):

- El proceso de generación de ideas.
- La captación y análisis de la información.
- Evaluación de la oportunidad y los riesgos.
- Toma de decisión sobre la puesta en marcha de un nuevo emprendimiento.
- Cambio de planes en empresas constituidas.

El Plan de Negocio, debe contener la siguiente estructura (Bóveda, Oviedo, & Yakusik, 2015):

1. Resumen Ejecutivo
2. Gestión Estratégica

3. Gestión de Marketing
4. Gestión Operativa
5. Gestión de Personas
6. Gestión Legal
7. Gestión Financiera

Resumen Ejecutivo

Es una sección que está dirigida a los inversionistas y bancos. Debe ser breve (1 a 2 páginas), debe ser redactado en forma atractiva y despertar interés. Destacar las informaciones claves y los resultados estimados del plan: La descripción de la empresa o proyecto, la oferta de productos y servicios, estructura organizativa, principales iniciativas y objetivos, oportunidades de mercado, ventajas competitivas, componentes de su estrategia de comercialización, inversiones, resultados e indicadores económicos y financieros.

Gestión Estratégica

Ayuda a definir la empresa, declarando su misión, visión y valores (es la manera de dar rumbo al nuevo emprendimiento); todo esto, representan los elementos estratégicos que guiarán la empresa y ayudarán a tomar decisiones a los propietarios y empleados.

Debe contener lo siguiente:

- **Definición de un Negocio.**
- **La Visión.** Se refiere a lo que la empresa quiere lograr, construir, llegar a crear. Proyecta la imagen futura.
- **La Misión.** Es una declaración que manifiesta la razón de ser de la empresa, el propósito, el motivo por el cual existe. Define la/las funciones/es básica/s

que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión. En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

- **Los valores.** Declaran sus creencias, transmiten las bases de sus principios éticos, sobre el cual construirán una cultura empresarial y determinan la forma de comportarse ante situaciones y relaciones empresariales, sociales y su actuar responsable frente a los impactos que sus operaciones puedan generar al medio ambiente.
- **Análisis FODA del Nuevo Negocio.** Se trata de una herramienta estratégica que se utiliza para conocer la situación de una empresa, tanto interna como externa. Con un análisis FODA se busca detectar y aprovechar las oportunidades particulares para un negocio en un momento dado, eludiendo sus amenazas, mediante un buen uso de sus fortalezas y una neutralización de sus debilidades.
- **Objetivos estratégicos.** Se denomina a las metas y estrategias establecidas por la empresa para alcanzar resultados a largo, mediano y corto plazo, y de esta manera obtener un reconocimiento diferenciado en medio de la competencia. Estos objetivos pueden ser definidos anualmente, cuidando priorizar las áreas claves del éxito de su negocio.

Gestión de Marketing

Para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos, deberá orientar todos sus esfuerzos hacia la satisfacción de las necesidades de los consumidores, en una economía de mercado, los consumidores deciden qué se produce, cómo se produce y cómo se distribuye, está determinado por las preferencias de los consumidores,

expresadas en sus decisiones individuales. Esta gestión deberá focalizarse en dos tareas fundamentales: el estudio de mercado y el diseño de estrategias de mercado que permitan alcanzar los objetivos de la empresa (Bóveda, Oviedo, & Yakusik, 2015).

Estudio de Mercado

El mercado consiste en un grupo de consumidores que quieren comprar productos o servicios que satisfacen una necesidad o deseo. El mercado de un producto puede consistir en niños, jóvenes, adultos, padres, ancianos o empresas con determinadas características. Según el lugar donde habiten u operen puede definirse geográficamente.

El estudio de mercado tiene como propósito demostrar la posibilidad de participación de un producto o servicio en el mercado actual, y busca:

- Definir el tamaño total del mercado.
- Estimar el volumen o cantidad del bien o servicio que se comercializará.
- Definir el segmento de mercado al cual se enfocará la empresa.
- Identificar la competencia tanto directa como indirecta.
- Identificar a los principales proveedores.

Según el objetivo del estudio de mercado se deberá establecer las diferentes opciones para la obtención de información. Es importante agotar primeramente las informaciones existentes antes de recurrir a la búsqueda de informaciones primarias. Algunas de las herramientas más utilizadas son las siguientes: observaciones, encuestas, focus groups, entrevistas, comprador misterioso y otros.

Mercado Consumidor

Investiga el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades o deseos de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos de compra (lugares, momentos, preferencias, etc.). El objetivo es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores.

Mercado Competidor

Estudia el conjunto de empresas con las que se comparte el mercado del mismo producto o servicio. Para realizar un estudio de la competencia es necesario identificar quiénes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas. La técnica de investigación del cliente misterioso o el benchmarking permite establecer los estándares del sector, así como las ventajas competitivas de cada empresa. A partir de esta evaluación, se determinará la estrategia que se tomará para contrarrestar su influencia si es necesario.

Mercado Proveedor

La relación con los proveedores se debe establecer en función a algunos criterios que se deben negociar y compartir en todo momento; desarrollar una cadena de proveedores que aseguren materias primas o mercaderías, de manera segura, constante, manteniendo el estándar de calidad y una integridad en sus precios. Esto fortalecerá la gestión de compra.

Estrategias del Marketing

Se determinan 4 estrategias sobre las cuales debemos trabajar para ganar la preferencia del cliente y alcanzar los objetivos comerciales:

Estrategia de Producto

Estrategia de Precios

Estrategia de Distribución

Estrategia de Comunicación

Gestión Operativa

La gestión operativa podría tomar varios rumbos, según el tipo de negocio, el esquema utilizado considerará una empresa industrial, por ser la más compleja, pudiendo contener ítems no aplicables para empresas de servicios o comerciales. En esta sección se proponen detallar cómo se gestionarán los recursos involucrados en la generación del producto o la prestación del servicio que se ha previsto ofrecer, analizar y decidir sobre diferentes alternativas técnicas u operativas para producir mejor, vender más o prestar con eficiencia un servicio, verificando la viabilidad técnica u operativa para cada caso, de acuerdo con las restricciones existentes de recursos, ubicación, logística y/o tecnología, de forma que se puedan alcanzar fuertes ventajas sostenibles frente a la competencia.

Objetivos de Producción u Operativos

Considerando la proyección de ventas, se identifican los productos o servicios que se ofrecerán en el mes y se define la cantidad de servicios o producción del mes.

Recursos Materiales Necesarios

Se identifican los principales recursos materiales necesarios para producir, utilizar o vender en el proceso de intercambio comercial con el cliente. Se registran las características relevantes, cantidades a utilizar para cada producto o mercadería según las metas comerciales del mes. Se comenta si existen

restricciones en la logística, almacenamiento, conservación, transporte u otros aspectos relevantes.

Capacidad de Producción o Servicio

Según los objetivos empresariales de crecimiento mensual y/o anual de los primeros 5 años, se establecen los requerimientos de producción y los criterios que se aplican para determinar el tamaño de la producción u operación del negocio.

Activos Fijos (Propiedades, plantas y equipos)

Son todos los bienes materiales necesarios para producir u operar, que no están destinados a la venta y que ayudan al funcionamiento operativo del negocio. Detallar los activos fijos a ser utilizados para la producción, comercialización, prestación de servicio, administración del negocio. Para los rodados, maquinarias y equipos, considere el tipo de tecnología necesaria, las capacidades técnicas y las cantidades, que deben estar acorde a la capacidad de producción que estima alcanzar.

Proceso de producción o Ciclo del Servicio

Se identifican los procesos operacionales más importantes del negocio e incluir en un flujograma de procesos, indicando los internos y los que serán subcontratados.

Flujograma de Procesos

Diseñe gráficamente el inicio hasta el final del proceso clave.

Distribución de la Planta

El objetivo de diseñar la organización física es determinar la ubicación de todos los elementos que hacen parte del negocio a efectos de optimizar el espacio físico. Así también, atender la seguridad de los mismos (salidas de emergencia, ubicación de extintores) y el movimiento del personal dentro de la infraestructura. Diseñe la organización física, dependencias y disposición de máquinas y equipos, ideales de la empresa. Considere las dimensiones de máquinas y/o muebles, así como la proyección de crecimiento.

Localización

Ayuda a determinar la localización de la empresa. Evalúe sobre criterios aplicables al negocio diferentes alternativas y decisión óptima. 1 (desfavorable) a 5 (altamente favorable).

Buenas Prácticas laborables

Constituyen una serie de normas y conductas que se deben considerar en el ámbito laboral para garantizar la salud ocupacional, la seguridad interna dentro del establecimiento y garantizar que las operaciones de la empresa sean ambiental y socialmente responsables. Describa brevemente las principales normas y conductas a ser considerada en la empresa.

Gestión de Personas

Formar un equipo de trabajo competitivo, será el objetivo principal de esta gestión, toda empresa debe ser diseñada como para ofrecer oportunidades de trabajo donde desarrolle todo su talento, sea productivo y genere un ingreso en forma digna.

Estructura Organizativa

Para organizar la empresa será fundamental dividir las funciones en cada cargo y deslindar con claridad las responsabilidades de cada colaborador. Definir los niveles jerárquicos de la empresa, para cada área de gestión e identificar los cargos (Bóveda, Oviedo, & Yakusik, 2015).

Gestión Financiera

El objetivo de esta gestión es determinar la viabilidad económica del emprendimiento, Para ello, se determinará la inversión inicial necesaria, el financiamiento, los costos y los ingresos. A través de los indicadores económicos financieros nos ayudarán a tomar la decisión de iniciar el emprendimiento o replantear las estrategias establecidas originalmente.

Inversión Total

Para determinar el total de recursos a ser invertidos para que el negocio comience a funcionar, se debe sumar los activos fijos, la inversión pre operativa y el capital de trabajo. Capital de trabajo es el capital necesario para mover el negocio, representada en valor monetario que la empresa necesita para cubrir los costos hasta que las cuentas a cobrar entren en la caja. Corresponde a una reserva inicial disponible para iniciar el negocio. Caja mínima representa la reserva en dinero necesario para que la empresa financie sus operaciones iniciales.

Depreciación

Calcule la depreciación anual y divídala por 12 meses para obtener el valor mensual que deberá ingresarlos entre los costos fijos mensuales.

Presupuesto de Venta

Las ventas del primer mes son las más críticas, se deben considerar los objetivos comerciales para determinar los incrementos de ventas mensuales, hasta el final del primer año.

Costo Total (CT)

Costos Variables (Cv)

Los costos de materia prima, insumos y embalajes son clasificados como costos variables en una industria, así como las mercaderías en las empresas comerciales. Aumenta cuando más se produce o vende y disminuye cuando se produce o vende menos. Estos costos incluyen los impuestos, comisiones de vendedores y beneficios sociales. Determine sus Costos Variables, considerando la producción o comercialización de un mes.

Costos Fijos (CF)

Son todos los costos que no se alteran en función al volumen de producción o la cantidad vendida en un mes. Aunque la empresa sufra una caída en las ventas, deberá pagar algunos compromisos como alquiler, electricidad, salarios fijos, etc. La suma de todos los valores citados corresponde al costo fijo, que deben pagar independientemente al nivel de facturación.

Costo de Personal

Liste los cargos y sus respectivas remuneraciones valoradas. Clasifique según el tipo de costo que representa y verifique que aparezcan en sus cálculos de costo.

Indicadores de Viabilidad

Utilidad líquida

Es un indicador que mide la ganancia líquida (después de pagar los impuestos) en relación a las ventas. Es uno de los principales indicadores económicos de las empresas, está relacionado a su competitividad, si la empresa tiene buena utilidad en su gestión, tendrá mayor capacidad de competir, porque podrá realizar más inversiones en publicidad, diversificación de productos o servicio, adquisición de nuevos equipamientos, etc.

Rentabilidad

Es un indicador que mide el retorno del capital invertido. Se maneja bajo la forma porcentual por unidad de tiempo (mes o año). Se calcula dividiendo la utilidad líquida por la inversión inicial o total. La rentabilidad permite comparar con las tasas actuales pagadas por el dinero en el mercado financiero. Permite evaluar el costo de oportunidad de la inversión y tomar decisiones.

Punto de Equilibrio

Representa, la cantidad que la empresa necesita vender para cubrir sus costos variables y fijos en un determinado periodo. Es un indicador fundamental para controlar el desempeño de las ventas en los primeros meses de operación y organizar la fuerza de venta, definiendo metas comerciales mínimas.

Tiempo de retorno de la inversión (Payback)

Indica el tiempo (meses o años), necesarios para que el emprendedor recupere la inversión en el negocio, siempre y cuando se llegue de manera constante al objetivo comercial establecido.

Evaluación de la Inversión

Flujo de Caja

Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrán un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, queda alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable. También permite determinar cuál proyecto es el más rentable entre varias opciones de inversión.

Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR conocida como la Tasa Interna de Retorno, es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el Beneficio Neto Actualizado sea igual a la inversión, es decir el VAN igual a 0. La TIR es la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el Beneficio Neto Actualizado sea menor que la inversión.

2.2. Marco conceptual

Artesanal. Todo aquel producto que es elaborado a través de técnicas tradicionales o manuales, sin que intervenga un proceso industrial.

Cacao. Es un árbol americano de origen amazónico, conocido también como *cacaotero*, ya que por cacao se refiere normalmente al fruto que da dicho árbol, o incluso al producto del secado y la fermentación de las semillas de dicho fruto.

Comercialización. Es el conjunto de acciones y procedimientos para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Considera planear y

organizar las actividades necesarias para posicionar una mercancía o servicio logrando que los consumidores lo conozcan y lo consuman.

Granola. Es una mezcla de cereales insuflados o semi germinados, que se mezclan o unen con otros alimentos, como distintos tipos de nueces, miel, y, a veces, algunas frutas secas (pasas de uva) y chocolate.

Plan de Negocios. Es un documento que describe, de manera general, un negocio y el conjunto de estrategias que se implementarán para su éxito. En este sentido, el plan de negocios presenta un análisis del mercado y establece el plan de acción que seguirá para alcanzar el conjunto de objetivos que se ha propuesto.

2.3. Marco legal

2.3.1. Pasos para operar como persona natural

Los pasos para operar de esta manera, son:

- a. Disponer de un establecimiento físico.
- b. Obtener el RUC o el RISE de la persona natural en el SRI.
- c. Obtener la patente de la persona natural en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil.
- d. Imprimir facturas.

2.3.2. Requisitos Tributarios

La obtención del Registro Único de Contribuyentes, RUC, en el SRI es la primera obligación tributaria si se pretende ejercer actividades económicas en el país. La función de este documento es registrar e identificar a los contribuyentes, naturales o jurídicas, frente a la Administración Tributaria, a efectos del pago de

impuestos por el ejercicio de alguna actividad económica en el país, permanente o temporal.

Sin embargo, existe la opción de aplicar al Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano, RISE, mismo que se adapta únicamente para un determinado sector de contribuyentes, y cuyo objetivo es facilitar y simplificar el pago de impuestos.

2.3.3. Registro único de Contribuyentes, RUC

Para obtener el RUC, que corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica, es necesario presentar la siguiente documentación:

I. Persona natural

- a. Formulario 01-A debidamente lleno y suscrito por el contribuyente.
- b. Original y copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación del contribuyente.
- c. Planilla de servicio básico de los últimos tres meses, del lugar en donde operará el establecimiento, a nombre del contribuyente, cónyuge, padres, hermanos o hijos.
- d. Contrato de arrendamiento inscrito, si es el caso, o carta de uso gratuito de inmueble, en caso de que el local esté a nombre de terceros.
- e. Copia de cédula y certificado de votación del propietario del inmueble.

Si el proceso es realizado por tercera persona, debe presentarse además una carta de autorización, y la cédula original de la persona que realiza el trámite.

Si la inscripción en el RUC es gestionada por un artesano calificado, debe adjuntarse, además, original y copia de la calificación artesanal emitida por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

2.3.4. Requisitos Municipales

La primera obligación municipal del emprendedor es obtener su registro de patente, mediante la inscripción del Registro de Actividades Económicas Tributarias (RAET), que no es más que el número de patente otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil al contribuyente natural o jurídico, para efectos de cumplir con las declaraciones del sistema impositivo municipal.

Los requisitos para obtener la patente por primera vez son:

a. Persona natural

- Formulario de declaración de patente para persona natural, debidamente llena y firmada.
- Copia de cédula y certificado de votación
- Copia del RUC
- Acuerdo de responsabilidad de uso de medio electrónicos

Si el trámite es realizado por tercera persona deberá adjuntarse también, una carta simple de autorización, así como original y copia de la cédula del autorizado.

Si el emprendedor es un artesano calificado, debe adjuntarse copia de la calificación artesanal vigente, emitida por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Si el emprendedor es una persona con discapacidad, deberá adjuntar además una copia del carné del CONADIS o del Ministerio de Salud, vigente.

Si la actividad a emprender es de transporte, deberá adjuntarse además una copia de la licencia de conducir categoría profesional.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Diseño de la investigación

Según los autores (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014) “Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.”

Para la elaboración del presente plan de negocios se ha utilizado el tipo de investigación descriptiva, puesto que se tratan de variables las cuales se busca exponer para realizar la descripción de las mismas.

3.2. Enfoque

La presente investigación tendrá un enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2017).

3.3. Técnica e instrumentos

Dentro de las técnicas a utilizar en el presente trabajo de investigación se aplicará la investigación de campo; dentro de la cual se aplicarán: encuestas a potenciales consumidores, así como también se realizó una investigación documental de la literatura bibliográfica.

3.4. Población

La Población es la suma de todos los elementos que comparten un conjunto común de características y que constituyen el universo para el propósito del problema de la investigación de mercados.

De acuerdo con (INEC, 2018), la población de la parroquia urbana Tarqui sumaba 1'050.826 habitantes; de esta población total, se ha determinado que la población objetiva estará compuesta por personas de entre 15 a 65 años de edad, cuyo porcentaje del total de la población de Guayaquil es de 52,9%; teniendo así como tamaño de la población, para el estudio un total de 555.887 personas.

3.5. Muestra

La Muestra es el subgrupo de elementos de la población seleccionado para participar en el estudio. Una vez teniendo el tamaño de nuestra población, con la aplicación de la siguiente fórmula vamos a obtener el tamaño de nuestra muestra:

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

Ecuación 1: Determinación de la muestra

$$n = \frac{555.887 * 0,50 * 0,50}{\frac{(555.887 - 1)(0,05)^2}{(1,96)^2} + (0,50 * 0,50)}$$
$$n = \frac{138.972}{361,98} = 384 \text{ Personas}$$

N= Tamaño de la población = 555.887

Z= Nivel de confianza al 95% =1.96

p= probabilidad de éxito = 50%

q= probabilidad de fracaso = 50%

e= error máximo admisible = 5%

n=tamaño de la muestra = 384

3.6. Análisis de resultados

En la presente sección se mostrarán los resultados obtenidos al realizar el respectivo levantamiento de información por medio de la encuesta. Se empleará herramientas visuales para describir los resultados obtenidos.

1.- ¿Le gusta la granola?

Tabla 2

Gusto por la granola

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
SI	179	47%
NO	205	53%
TOTAL	384	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 1 de la encuesta, gusto por la granola.

Elaborada por Segura, N. (2020)

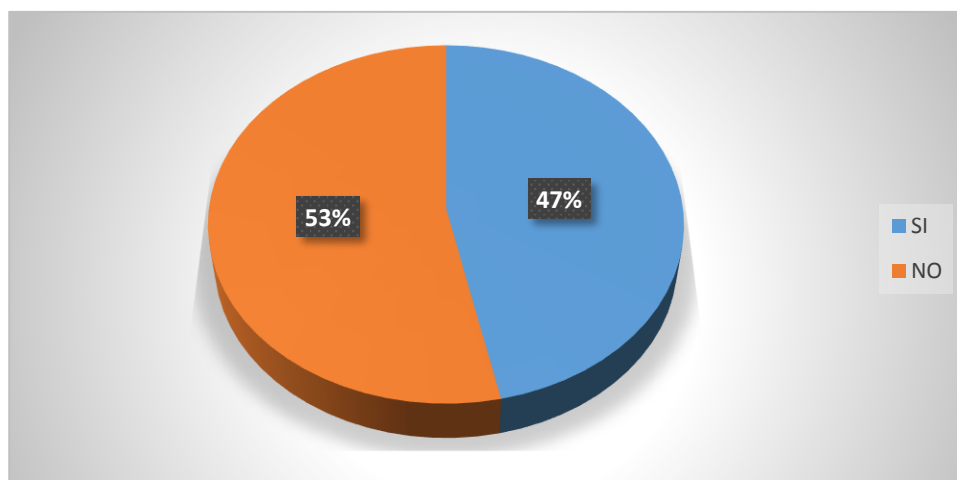


Figura 2. Gusto por la granola

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 2, el 53% de los encuestados estipularon que no han probado ni les gusta la granola, mientras que un 47% afirmaron que si han probado y les gusta la granola. Con esta cantidad de la muestra poblacional (179 en total), se continuó con la encuesta.

2.- ¿Con qué frecuencia consume Usted granola?

Tabla 3

Frecuencia de consumo de granola

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
Todos los días	40	22%
Una a dos veces por semana	58	32%
Una vez por semana	43	24%
Ocasionalmente	29	16%
Rara vez	9	5%
TOTAL	179	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 2 de la encuesta, frecuencia de consumo de granola.

Elaborada por Segura, N. (2020).

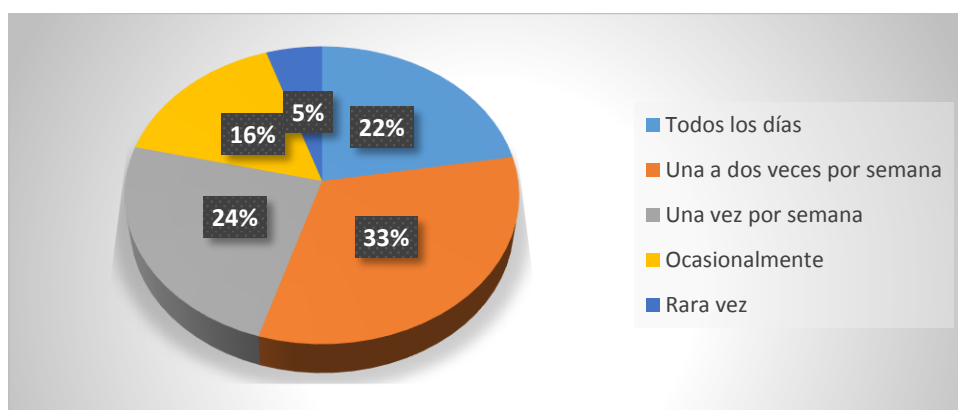


Figura 3. Frecuencia de consumo de granola

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 3, de la muestra que continuó con la encuesta (179 personas), el 33% afirmó que consume granola entre una a dos veces por semana, un 24% la consume por lo menos una vez por semana, y un 22% la consume diariamente. En tanto que un 16% la consume ocasionalmente, y un 5% la consume solo rara vez. Los tres primeros porcentajes señalados indican la frecuencia de consumo de la granola en sus distintas presentaciones y con estos valores, se podrá determinar la cantidad demanda por la población objetivo.

3.- ¿Por qué consume granola?

Tabla 4

Principal motivo para consumir granola

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
Por sus nutrientes	85	47%
Por recomendaciones médicas	31	17%
Porque le gusta	43	24%
Por problemas digestivos	11	6%
Otro	9	5%
TOTAL	179	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 3 de la encuesta, principal motivo para consumir granola.

Elaborada por Segura, N. (2020)

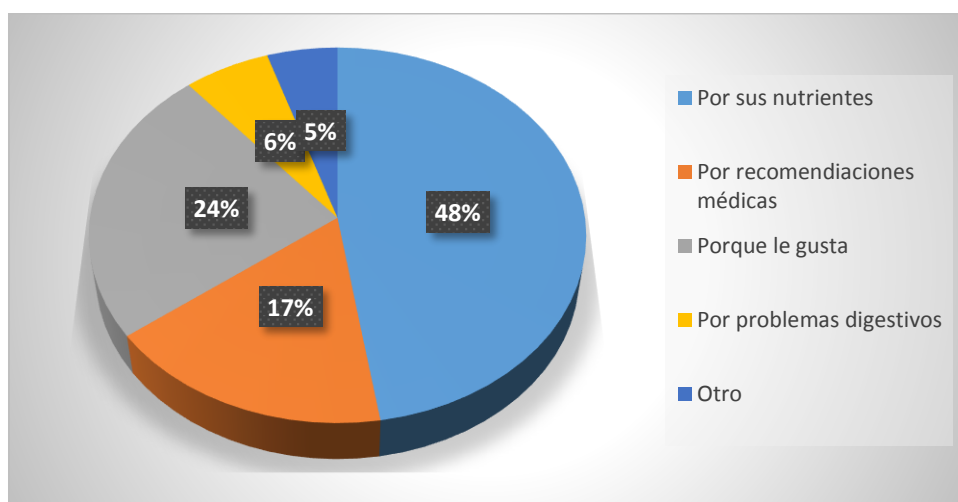


Figura 4. Principal motivo para consumir granola

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Según se puede observar en la Figura 4, el 48% de los encuestados que gustan de la granola afirmaron que la compran por sus nutrientes, mientras que un 24% expresó que la adquieren por gusto. Un 17% de los encuestados en cambio dijo que compran granola por recomendaciones de su médico de cabecera, y un 6% porque poseen problemas digestivos. Solo un 5% expresó que adquiere el producto por otros motivos como recomendaciones de amigos o familiares, o de un vendedor de productos naturales.

4.- ¿Qué tipo de granola consume Usted? (puede escoger solo una opción)

Tabla 5

Tipo de granola que prefiere consumir

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
Manzana y canela	36	20%
Avena y miel	65	36%
Amaranto y pistacho	22	12%
Almendra y pasas	54	30%
Otra	2	1%
TOTAL	179	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 4 de la encuesta, tipo de granola que prefiere consumir.

Elaborada por Segura, N. (2020)

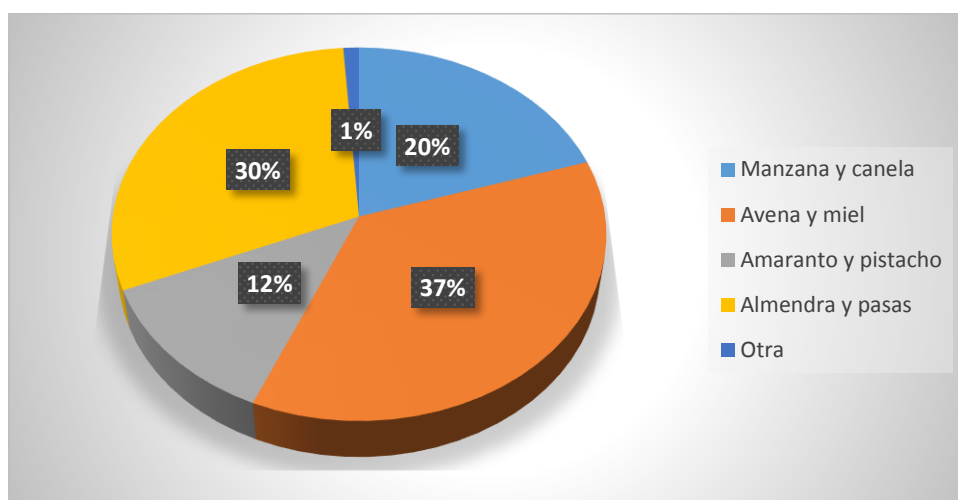


Figura 5. Tipo de granola que prefiere consumir

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 5, el 37% de los encuestados que gustan de la granola, afirmaron que prefiere comprar y consumir la granola que contiene avena y miel, mientras que un 30% prefiere el producto que contiene almendra y pasas. Con una menor participación, se encuentran la granola de manzana y canela, y por último la de amaranto y pistacho, con un 20% y 12% de preferencia, respectivamente. Finalmente, un 1% de la muestra ha probado, específicamente en otros países, otros tipos de granola que no se encuentran actualmente en el mercado nacional.

5.- ¿En qué lugar Usted usualmente prefiere comprar este producto?

Tabla 6

Lugar preferido para comprar granola

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
Supermercados	82	46%
Tiendas de abarrotes	26	15%
Farmacias	48	27%
Online	13	7%
Otro	10	6%
TOTAL	179	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 5 de la encuesta, lugar preferido para comprar granola.

Elaborada por Segura, N. (2020)

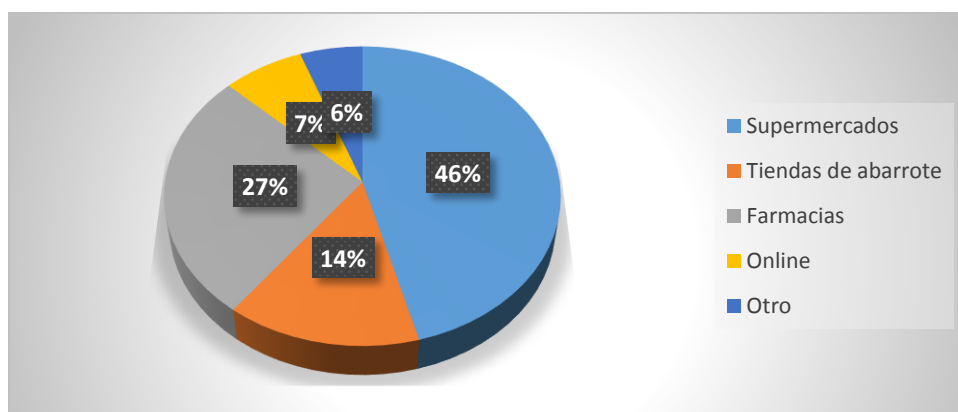


Figura 6. Lugar preferido para comprar granola

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 6, la muestra que gusta de la granola, el 46% de los encuestados afirmó que prefiere comprar el producto en los diferentes supermercados de la ciudad y sus alrededores (Akí, Tía, Supermaxi, Mi Comisariato), mientras que un 27% adquiere el producto en farmacias (Fybeca, Sana Sana, Cruz Azul, 911, Económicas, entre otras). Un 14% adquiere el producto en tiendas de abarrotes o abastos, y tan solo un 7% adquiere el producto vía online, sobre todo cuando realizan compras al por mayor. Finalmente, un 6% adquiere la granola en otros lugares, como mini market, gasolineras, y mercados populares de la ciudad.

6.- ¿Con qué frecuencia consume Usted cacao?

Tabla 7

Frecuencia de consumo de cacao

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
Muchas veces	121	68%
Ocasionalmente	40	22%
Nunca	18	10%
TOTAL	179	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 6 de la encuesta, frecuencia de consumo de cacao.

Elaborada por Segura, N. (2020)

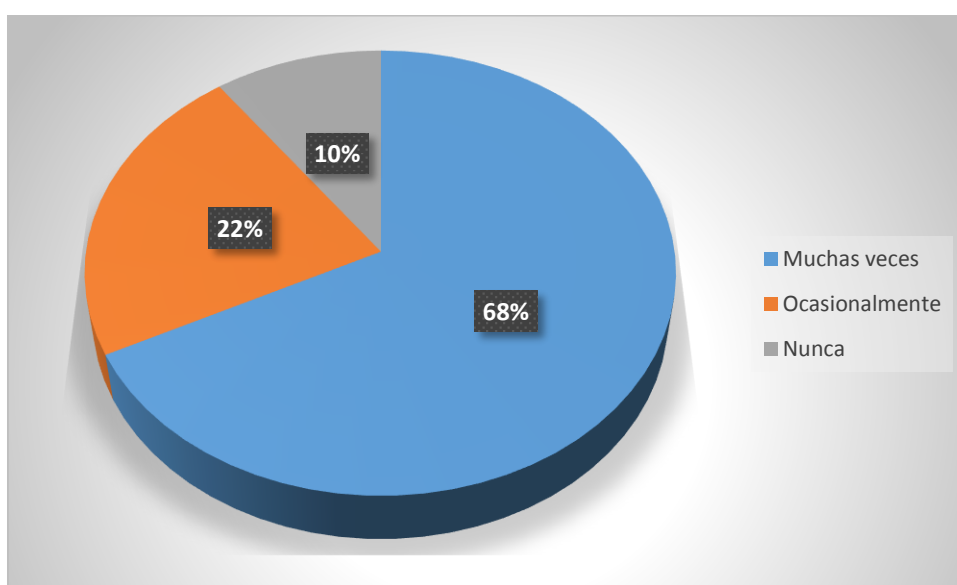


Figura 7. Frecuencia de consumo de cacao

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 7, de la muestra que gusta de la granola, el 68% de los encuestados afirmó que han probado muchas veces el cacao, especialmente en forma de barra o en polvo, mientras que un 22% contestaron que solo ocasionalmente han probado cacao en barra o en polvo. Tan solo un 10% afirmó que nunca han probado cacao que no fuera en forma de chocolate.

7.- ¿Conoce Usted de las propiedades y beneficios que aporta el cacao?

Tabla 8

Conocimiento sobre las propiedades y beneficios del cacao

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
SI	107	60%
NO	72	40%
TOTAL	179	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 7 de la encuesta, conocimiento de las propiedades benéficas del cacao.

Elaborada por Segura, N. (2020)

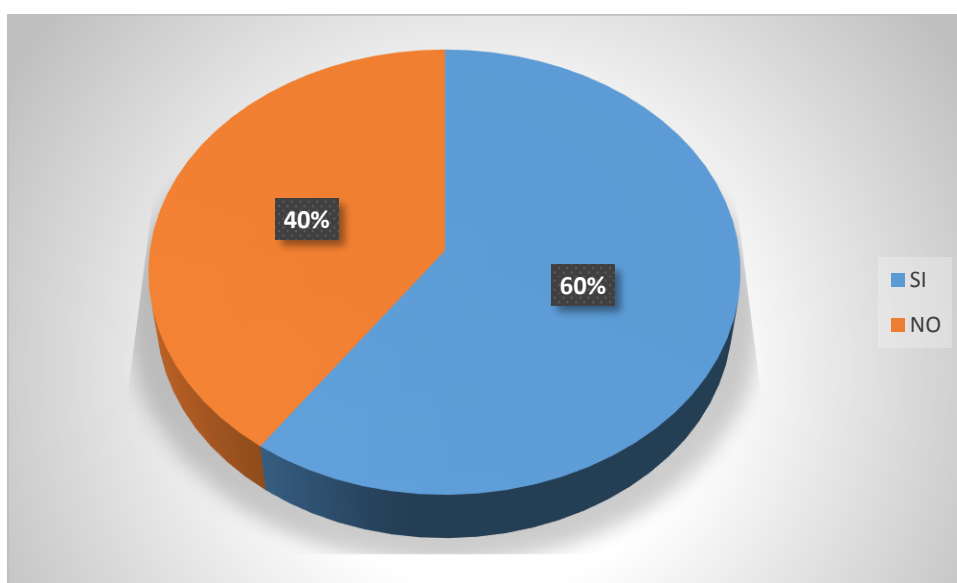


Figura 8. Conocimiento sobre las propiedades y beneficios del cacao

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 8, de la muestra que gusta de la granola, el 60% de los encuestados afirmó que, si conocen o han escuchado sobre las propiedades y beneficios del cacao, mientras que un 40% dijeron que no conocen o no han escuchado sobre las ventajas de consumir cacao. Por lo tanto, se puede inferir que 4 de cada 10 ecuatorianos no conocen sobre las ventajas nutricionales del cacao, por lo cual este debe ser un punto a considerar para promocionar el producto *granola artesanal con cacao*.

8.- ¿Qué atributos considera Usted como el más importante al momento de adquirir un nuevo producto? (puede escoger solo una opción)

Tabla 9

Principal atributo al momento de adquirir un nuevo producto

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
Costo	65	36%
Sabor	23	13%
Presentación	12	7%
Calidad	46	26%
Marca	33	18%
TOTAL	179	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 8 de la encuesta, principal atributo al momento de adquirir un nuevo producto.

Elaborada por Segura, N. (2020)

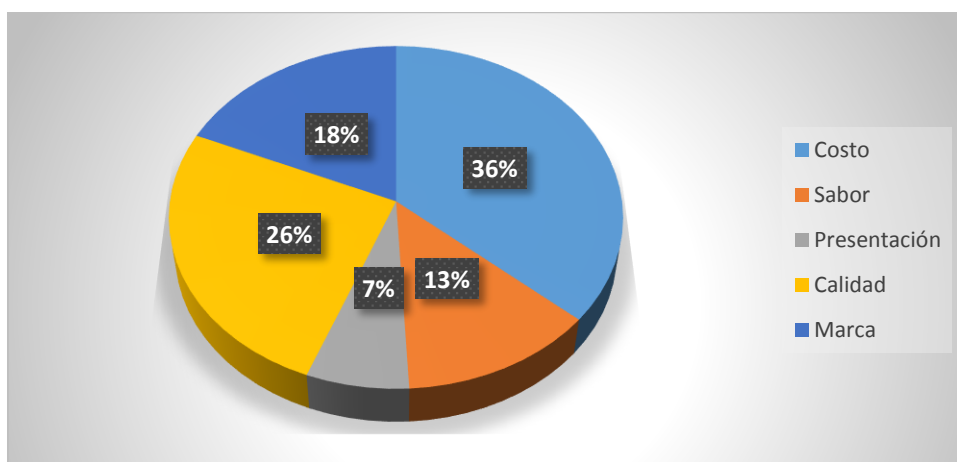


Figura 9. Principal atributo al momento de adquirir un nuevo producto

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 9, el 36% de la muestra que siguió con la encuesta, porque les gusta la granola, lo que más votara al momento de adquirir un nuevo producto es el costo o valor del mismo, seguido por la calidad del bien a ofrecer, con un 26% de preferencia, y de ahí por la marca del nuevo producto, con un 18% de preferencia. El sabor fue el cuarto factor más votado por la muestra con un 13% de preferencia, y finalmente, con un 7%, quedó la presentación del bien.

9.- ¿Adquiriría usted un producto nuevo a base de granola artesanal con cacao?

Tabla 10

Deseo de adquirir granola artesanal con cacao

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
SI	91	51%
NO	53	30%
Tal vez	35	19%
TOTAL	179	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 9 de la encuesta, deseo de adquirir granola artesanal con cacao.

Elaborada por Segura, N. (2020)

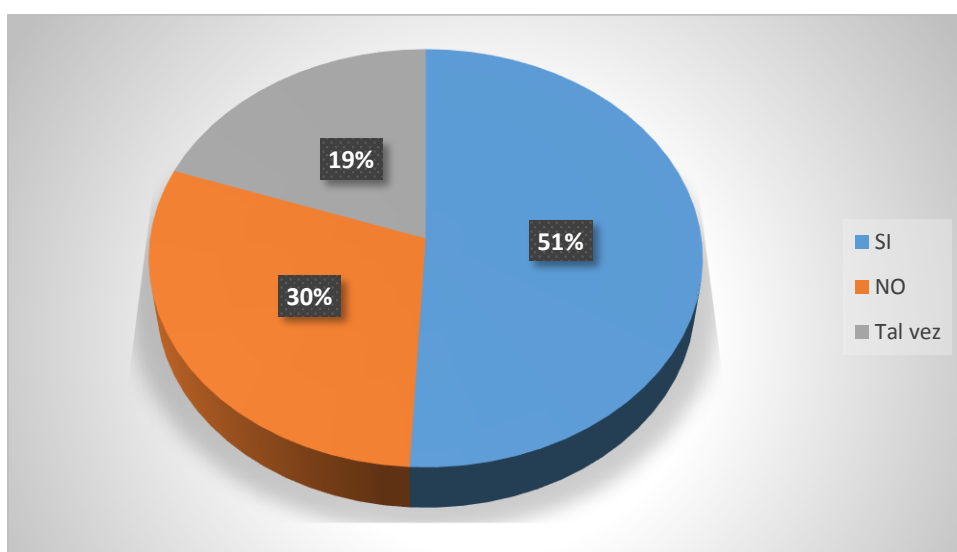


Figura 10. Deseo de adquirir granola artesanal con cacao

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 10, de la muestra que siguió con la encuesta, el 51% de los encuestados afirmó que, SI le gustaría probar el nuevo producto de granola artesanal con cacao, mientras que un 30% respondió que NO le gustaría ni probar ni comprar el nuevo producto propuesto. Finalmente, un 19% afirmó que tal vez compraría el bien nuevo, dependiendo de algún otro factor que incline la decisión de compra hacia el nuevo producto propuesto. Las personas que respondieron NO en este ítem, dejaron de contestar las siguientes preguntas.

10.- ¿En qué presentación le gustaría encontrar el producto?

Tabla 11

Tipo de presentación del nuevo producto

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
Envase de vidrio	17	13%
Funda hermética	76	60%
Cartón biodegradable	21	17%
Envase de plástico	12	10%
TOTAL	126	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 10 de la encuesta, preferencia de presentación del producto nuevo.

Elaborada por Segura, N. (2020)

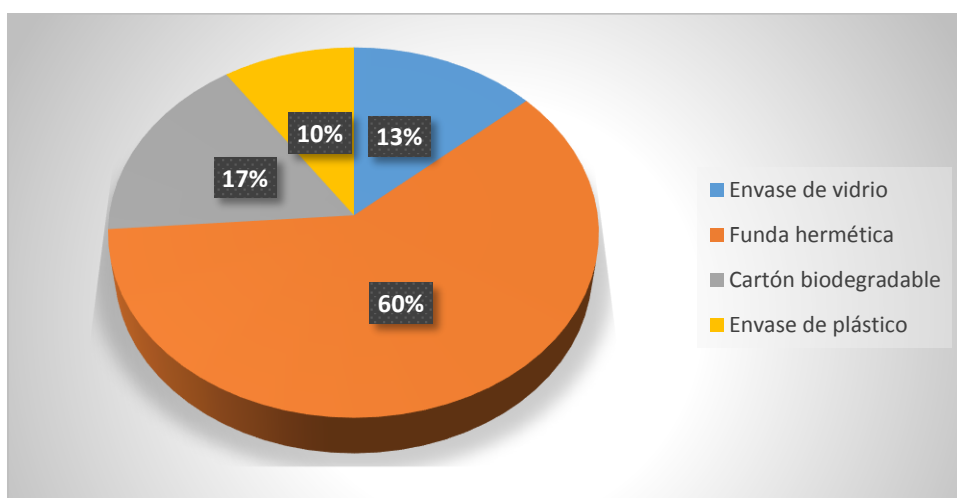


Figura 11. Tipo de presentación del nuevo producto

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 11, se continuó el cuestionario solo con las personas que respondieron SI y TAL VEZ en la pregunta anterior. Por lo tanto, de la muestra que continuó con la encuesta (126), el 60% de los encuestados respondió que prefiere que el producto esté envasado en fundas herméticas, mientras que el 17% respondió que la presentación debe ser en cartón biodegradable. Apenas el 13% prefirió la opción de envase de vidrio y tan solo un 10% escogió envase de plástico como opción de presentación.

11.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una funda de granola con cacao de 250 gramos?

Tabla 12

Disposición a pagar por una funda de granola con cacao de 250 gr.

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
Entre US\$1,00 a US\$1,49	28	22%
Entre US\$1,50 a US\$1,99	47	37%
Entre US\$2,00 a US\$2,49	33	26%
Entre US\$2,50 a US\$2,99	16	13%
Más de US\$3,00	2	2%
TOTAL	126	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 11 de la encuesta, disposición a pagar por el producto nuevo.

Elaborada por Segura, N. (2020)

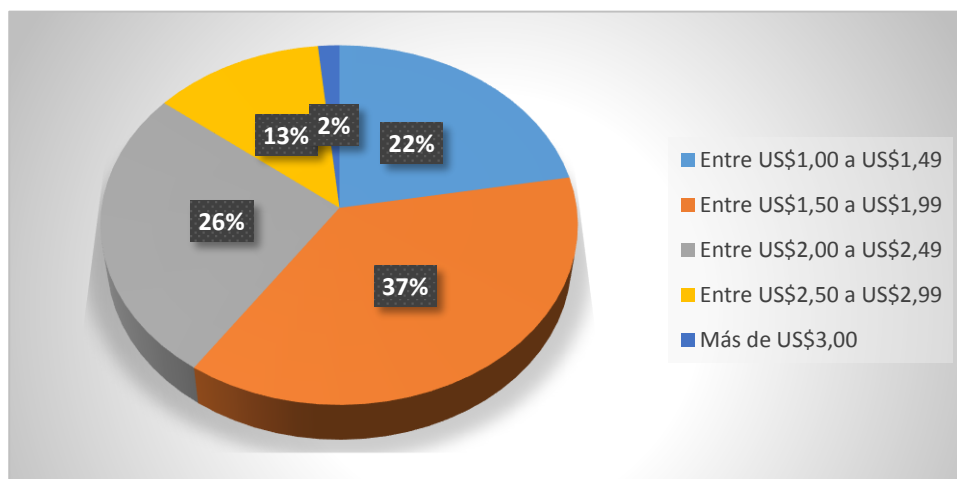


Figura 12. Disposición a pagar por una funda de granola de 250 gr.

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 12, de la muestra que continuó con la encuesta porque le gusta la granola y si estaría dispuesta a comprar el producto artesanal con cacao, el 37% afirmó que estaría dispuesto a pagar entre US\$1,50 a US\$1,99 por la funda de 250 gramos de producto, valorando la calidad esperada del bien a ofrecer. Por eso, en segundo puesto quedó el precio que oscila entre los US\$2,00 a US\$2,49, por lo que ahí se puede establecer un precio promedio ponderado para la venta al público del producto propuesto.

12.- ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer sobre promociones del producto? (puede escoger solo una opción)

Tabla 13

Medio de comunicación preferente para conocer promociones del producto

Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa
Página Web	19	15%
Correo electrónico	23	18%
Redes sociales	68	54%
Prensa escrita, cuñas radiales	12	10%
Afiches, banners, trípticos	4	3%
TOTAL	126	100%

Nota: Tabla de resultados pregunta 12 de la encuesta, medio de comunicación preferido para conocer del producto.

Elaborada por Segura, N. (2020)

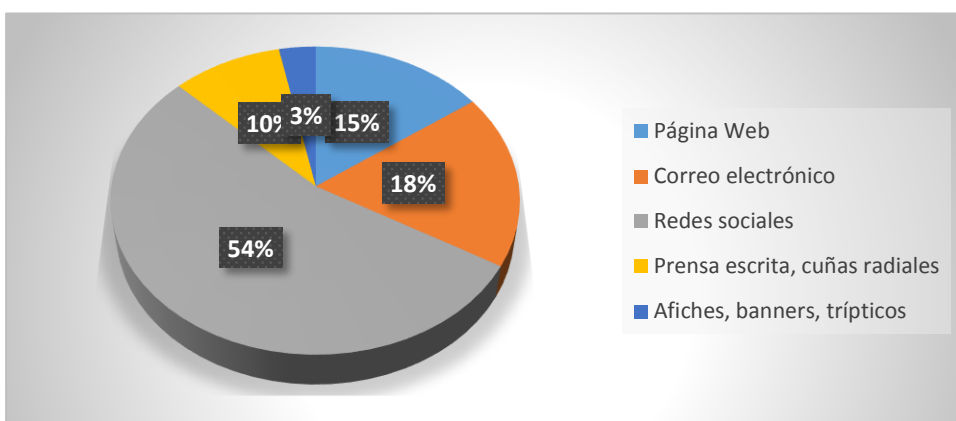


Figura 13. Medio de comunicación preferente para conocer promociones del producto

Elaborado por: Segura, N. (2020)

Análisis

Como se puede observar en la Figura 13, el 54% de los encuestados que finalizaron la encuesta, respondió que desea conocer sobre promociones y ofertas del producto a través de las principales redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram y WhatsApp), mientras que un 18% prefiere que sea a través de su correo electrónico donde le llegan dichas ofertas y/o promociones. Un 15% respondió que prefiere observar las promociones en la

página Web de la empresa a crearse, mientras que un 13% aun prefiere que se empleen los medios tradicionales para dicho fin como lo son prensa escrita y cuñas radiales (10%), y afiches y trípticos (3%).

3.7. Análisis general de la encuesta

La encuesta ejecutada para conocer las preferencias del mercado investigado, reflejó las preferencias por granola que muestra que su consumo es alto en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores, esto fue representado por la respuesta afirmativa del 47% de personas encuestadas de las cuales, el 79% presenta un consumo de por lo menos una vez al día del producto en análisis.

El 47% de los encuestados que gustan de la granola, afirmó que la consumen porque conocen acerca de sus nutrientes y un 24% porque simplemente les gusta el producto. El 36% de la muestra también afirmó que le gusta la granola con avena y miel y que el lugar preferido para adquirir el producto es en los supermercados, con un 46% de preferencia.

El cacao también posee una alta aceptación en el mercado investigado, con una preferencia del 68% y en donde un 60% de los encuestados afirmó conocer las propiedades nutricionales del cacao. Finalmente, el 36% de los encuestados afirmó que el principal factor para escoger un nuevo producto es el costo, seguido de la calidad con un 26% de la preferencia.

Finalmente, el 51% de los encuestados que gustan de la granola, están dispuestos a comprar el nuevo producto propuesto, granola artesanal con cacao; el 60% desea que el producto se venda en fundas herméticas, a un precio que oscile entre los US\$1,50 y US\$2,49 con un 63% de preferencia, y, que las promociones y descuentos del mismo se publiciten en redes sociales.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

4.1. Título de la propuesta

Plan de negocio para la creación de una empresa comercializadora de granola artesanal con cacao.

4.2. Objetivos de la Propuesta

4.2.1. Objetivo General de la propuesta

Establecer lineamientos que aseguren la eficiencia de la comercialización de granola de cacao en la ciudad de Guayaquil.

4.2.2. Objetivos específicos de la propuesta

Establecer la Misión y la Visión de la comercializadora de granola de cacao

Determinar la demanda del mercado

Demostrar la factibilidad de la comercializadora

4.3. Presentación de la propuesta

4.3.1. Definición del negocio

Razón social: Narcisa Patricia Segura Choez

Nombre comercial: GRANOCACAO

4.3.2. La Visión

Convertirnos en una empresa comercializadora de granola con cacao que contribuya con la buena nutrición del mercado guayaquileño.

4.3.3. La Misión

Comercializar granola artesanal con cacao; manejando altos estándares que exige el mercado, con prácticas amigables con el medio ambiente y respetando los gustos y exigencias de los clientes.

4.3.4. Los valores

Los valores de la empresa son Calidad, Respeto y Eficiencia:

Calidad: Calidad tanto en el contenido de los nutrientes del producto como el servicio a prestar a los clientes.

Respeto: respecto con la salud al ofrecer un producto con altos nutrientes que ayudan a la buena alimentación y digestión, como también con el medio ambiente al entregar el mismo en fundas reutilizables.

Eficiencia: Ser eficientes en su producto, presentación y entrega.



Figura 14 Valores de la empresa

Elaborado por: Segura, N. (2021)

4.3.5. Diseño de la investigación

En la Tabla 14 se presenta el análisis de los factores internos y externos que tendrá el negocio de comercialización de la granola con cacao mediante la aplicación de la Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Tabla 14

Matriz FODA

FORTALEZAS (+) (factores internos)	DEBILIDADES (-) (factores internos)
Producto nutritivo. Elaborado con granos y frutos secos de calidad.	Poca experiencia en el mercado. Ser considerados como una pequeña empresa.
OPORTUNIDADES (+) (factores externos)	AMENAZAS (-) (factores externos)
Producto nuevo en el mercado. Aceptación del producto por contribuir con la salud.	Estabilidad económica del país. Competencia de productos ya posicionados en el mercado.

Nota: La presente tabla contiene resultados del análisis FODA aplicado al proyecto.

Elaborada por Segura, N. (2021)

4.3.6. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se los ha clasificado basándose en el área a donde serán aplicados (ver Tabla 15):

Tabla 15*Objetivos estratégicos por áreas*

Área de gestión	Objetivos estratégicos
Comercial	Diferenciarnos de la competencia con una “identidad”.
Operativo	Fidelizar a los clientes mediante promociones especiales.
Cliente	Desarrollar una base de datos de los clientes según el nivel de compra de los mismos.
Mercado	Incrementar el reconocimiento del producto dentro de los alimentos nutritivos.
Financiero	Mantener la rentabilidad en las ventas durante todos los años.

Nota: Tabla de objetivos estratégicos aplicados a las diversas áreas donde serán aplicados.

Elaborada por Segura, N. (2021)

4.4. Gestión de Marketing

4.4.1. Estudio de mercado

Para la realización de la investigación de mercados se tomó como población a la parroquia Tarqui del norte de Guayaquil, esto es 1'050.826 habitantes, de los cuales se escogieron personas de 18 a 65 años como potenciales consumidores de granola, este segmento cronológico represente el 52.9% de la población total de la parroquia.

Tabla 16*Mercado Disponible del negocio*

Población de Parroquia Tarqui (Mercado Potencial)	Criterio de Segmentación	%	Mercado Disponible
1'050.826	Hombres y mujeres de entre 18 y 65 años	52,9%	555.887

Nota: Tabla de resultados del mercado disponible obtenido de la investigación de mercados.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

La población a la que ha sido direccionado el producto Granola artesanal con Cacao está comprendida por personas jóvenes y adultas de entre 15 y 65 años de edad que viven en la ciudad

de Guayaquil, parroquia Tarqui. Esta población asciende a 555.887 personas que se convierten en nuestro mercado potencial.

Tabla 17
Mercado Efectivo

Mercado Disponible	Criterios de Segmentación		Mercado Efectivo
555.887	Personas que les gusta la granola.	47%	109.367
	Lugar de compra del producto en supermercados.	46%	
	Disponibilidad de adquirir el nuevo producto.	91%	

Nota: Tabla de resultados del mercado efectivo obtenido de la investigación de mercados.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

El mercado efectivo es la parte del mercado potencial que cumple con los criterios de segmentación, teniendo como resultado un 10%.

4.4.2. Mercado Consumidor

El mercado consumidor se estimó considerando los resultados obtenidos a la pregunta sobre el consumo de 250 gramos de granola en la encuesta realizada dentro de la investigación de mercados, la frecuencia de consumo obtenida a la indicada pregunta se aplicó al mercado meta ya definido (109.367 personas), ver Tabla 18:

Tabla 18*Mercado Consumidor Estimado*

Mercado Efectivo (P. Tarqui)	Unidad de Consumo (Gr.)	Frecuencia Anual de Consumo		% Frecuencia	Consumo Estimado (gr.)	
		Consumo	Veces			
109.367	250	Todos los días	365	22%	2.195.542.525	
109.367	250	Dos veces por semana	104	32%	909.933.440	
109.367	250	Una vez por semana	52	24%	341.225.040	
109.367	250	Ocasionalmente	1	16%	4.374.680	
109.367	250	Rara vez	0	6%	-	
					3.451.075.685	gramos/ año
					250	gr. x funda
					13.804.302	fundas/año

Nota: En la presente tabla se muestra el consumo estimado de la granola.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

Por lo tanto el consumo Per Cápita de la granola en la ciudad de Guayaquil se estima en:

$$\frac{3.451.075.685}{109.367} = 31.555 \text{ gr/año}$$

O también:

$$\frac{13.804.302}{109.367} = 126 \text{ fundas/año}$$

4.4.3. Mercado Competidor

La granola es un producto que en los últimos años ha sido tomado en cuenta dentro de la dieta alimentaria en el país, tanto por sus propiedad nutritivas como por facilitar a la digestión de los alimentos por lo que se la encuentra en todas las cadenas de supermercados y comisariatos, así como en tiendas y minimarkets, en diferentes presentaciones y precios.

Para el presente plan de negocios existen competidores de productos similares, ya que como se indicó en el párrafo anterior existen muchas presentaciones de granola en el mercado, pero no hay una igual, esto es, que contenga cacao.

Los principales competidores de la comercialización de granola en la ciudad de Guayaquil son:

- **Tiendas Industriales Asociados**; cadena comercializadora de productos varios, con diferentes locales en toda la ciudad y otras localidades del país.
- **Supermaxi/Aki**; cadena de supermercados en todo el país, que cuenta con el respaldo de muchos años de presencia en la prestación del servicio de suministrar muchos productos incluyendo alimentos.
- **Mi Comisariato**; cuenta con locales en toda la ciudad y resto del país, incluyendo los Mini, vendiendo toda clase de productos que incluyen víveres y alimentos
- **Gralime**; vende frutos secos, té, granola, e hierbas al por mayor y menor, ubicado en la ciudadela Saucos 8, mz 497, s 27
- **Alinuts**; empresa que tiene como lema ofrecer productos que potencian la energía y la vida. Ubicado en la ciudadela La Alborada, 5ta. Etapa, Albocentro, info@alinuts.com
- **Alimentos Cade**; empresa que desde 1968 se dedica al proveer alimentos nutritivos que ayuden a la salud de las personas, realiza ventas en línea: ventas@alimentoscade.com

A más de estos comercializadores de granola existen muchos más en la ciudad de Guayaquil.

4.4.4. Mercado Proveedor

En el país existen muchos artesanos que elaboran la granola, pero se logró contactar con tres productores de las provincias de Pichincha, Tungurahua y Santa Elena (uno en cada provincia) que venderían el producto al por mayor según las especificaciones nutritivas que se les proporcionaron.

Por cuestiones de cercanía se trabajará adquiriendo mayor cantidad de producto al fabricante de Santa Elena y en menor proporción a los elaboradores de Pichincha y Tungurahua, así no se depende de un solo proveedor.

Entre los posibles proveedores se tiene los siguientes elaboradores artesanales de productos alimenticios:

- **Pranola granola artesanal.-** Empresa dedicada a la elaboración de granola en forma artesanal, situada en la ciudad de Guayaquil, correo electrónico: granolapranola@yahoo.com, hacen entregas bajo pedido que se entregan en 3 o 4 días, sin recargo a domicilio
- **Frutos secos y granola.-** Elaboración de frutos secos y granola según requerimiento del cliente al por mayor o al por menor, ubicado en la ciudad de Quito, entrega a domicilio sin recargo dentro de la misma ciudad y un ligero recargo a otras provincias según el volumen de pedidos; @granolafrutossecos
- **Shalom.-** Esta empresa tiene la finalidad de contribuir con la población mediante la comercialización de productos naturales, nutritivos y saludables; generando fuentes de trabajo y respetando el medio ambiente. La elaboración de sus productos está regulada por las Buenas Prácticas de Manufactura. Se encuentra ubicada en Tumbaco, Pichincha, web: shalom.com.ec

- **Nuninvit.-** Tiene productos como granola al granel, coco confitado, frutas secas, y demás productos según pedido y requerimiento del cliente; ubicado en la ciudad de Ambato, realiza sus entregas en un máximo de 5 días con un recargo en el precio si es a otras provincias, contactos al sitio ecuador.gugadir.com.
- **Chocolatido.-** Empresa dedicada a la elaboración de alimentos a base de cacao nativo ecuatoriano, ubicado en Ballenita, Santa Elena, correo electrónico: chocolatidoec@gmail.com.

4.4.5. Proyección de Ventas

Para estimar las ventas que tendrá el plan de negocios se consideró el mercado meta y el consumo que tendrá el mismo ya presentado en el numeral 4.4.2. , como se sabe el mercado competidor de productos similares en bastante amplio por lo que se ha estimado volúmenes de ventas de fundas de 250 gramos en forma conservadora; para los dos primeros meses (enero y febrero) se espera vender en promedio 15 fundas diaria, los siguientes dos meses (marzo y abril) se espera incrementar las ventas en dos fundas diaria, esto es a 17 fundas; para los meses de Mayo y Junio se estima crecer a cuatro fundas por día, es decir, a 22 fundas; en Julio y Agosto se espera subir a 20 fundas diarias; en Septiembre y Octubre se incrementará a 28 fundas diarias, para cerrar en Noviembre y Diciembre ventas de 30 fundas por día; para todos los meses se consideró 30 días de ventas a excepción de Febrero (28 días) . El precio de venta es de dos dólares la funda de 250 gramos, ya que fue este precio el que tuvo mayor aceptación en la encuesta realizada dentro de la investigación de mercado.

Tabla 19*Proyección de las ventas mensual Año 1*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Fundas por mes	450	420	510	510	600	600	720	720	840	840	900	900
Precio de venta	\$2	\$2	\$2	\$2	\$2	\$2	\$2	\$2	\$2	\$2	\$2	\$2
Total mensual	\$900	\$840	\$1.020	\$1.020	\$1.200	\$1.200	\$1.440	\$1.440	\$1.680	\$1.680	\$1.800	\$1.800

Nota. En la tabla se presentan las proyecciones de ventas mensuales para el primer año del proyecto.

Elaborada por Segura, N. (2020).

Se aplicará crédito de 30 días aquellas ventas que sean de 20 dólares o más, para este negocio se consideró que aproximadamente un 40% de las ventas estará comprendida en este rango, lo que se explica con más detalle en la proyecciones del flujo de caja.

4.4.6. Estrategia del Marketing

Debido a la situación mundial sanitaria las estrategias de marketing serán de tipo digital, por lo tanto la publicidad principal se realizará mediante el Sitio Web a crearse, el primer año tiene un valor de \$210 y a partir del segundo año tiene un valor de \$300. El diseño de la página Web se presenta en el Anexo 2.

La otra estrategia será las ventas En línea (On line) con personas cercanas y luego el círculo se irá abriendo conforme el producto se haga conocido en las redes sociales o por publicidad de los mismos clientes a su entorno social.

4.5. Gestión Operativa

4.5.1. Objetivos de Producción u Operaciones

Este plan de negocio es comercialización de granola con cacao, no se producirá el producto, se lo comprará a proveedores que suministrarán el mismo conforme a los requerimientos indicados, por lo cual se contará con tres proveedores ubicados en diferentes provincias del país.

El costo de los 250 gramos de granola sería en promedio de \$1.1

4.5.2. Recursos Materiales Necesarios

Los proveedores suministrarán el producto al por mayor y será envasado en fundas de presentación de 250 gramos, por lo que se deberá contar con un inventario de fundas con zipper y etiquetas que identifiquen al producto con su nombre y componentes.

El ciento de fundas zipper tiene un valor en el mercado de veinticinco dólares, y las etiquetas adhesivas su impresión y material tienen un valor de seis dólares las 200 unidades.

4.5.3. Capacidad de Producción o Servicio

El contar con tres proveedores permite a este plan de negocios no tener límites en cuanto a las proyecciones de ventas, ya que se espera vender diariamente en promedio 15 fundas de 250 gramos durante el primer mes del proyecto y luego seguir incrementando las ventas con el tiempo (ver numeral 4.4.5), lo que daría un total de 8.010 fundas en el primer año proyectado.

4.5.4. Activos Fijos

Se comprará una balanza gramera con capacidad de pesar hasta 600 gramos a un valor de cincuenta dólares y una selladora de fundas por un valor de quince dólares.

4.5.5. Proceso de Producción o Ciclo del Servicio

Se venderá vía telemática durante 15 horas al día, los 7 días de la semana. La mayoría de las ventas será mediante el Sitio Web que es el sitio oficial del negocio, donde se publicitará y venderán la granola, adicionalmente también se utilizarán las redes sociales.

4.5.6. Flujograma de Procesos

No hay proceso productivo.

4.5.7. Distribución de Planta

Solo se contará con espacio de almacenamiento del producto y materiales al que se le asignó un valor de veinte dólares mensuales.

4.5.8. Localización

El plan de negocio se lo realizará desde la casa del promotor.

4.5.9. Buenas Prácticas Laborales

Los proveedores seleccionados ejecutan buenas prácticas durante sus procesos de elaboración, almacenado y entrega del producto.

4.6. Gestión de Personas

El plan de negocios será administrado y dirigido por el promotor del mismo, para las entregas a domicilios dentro del sector indicado se contratará un personal externo al que se le cancelará la mitad del sueldo básico, éste valor se la cancelará en base a una facturación por servicios prestados.

4.7. Gestión Legal

4.7.1. Tipos de Empresas

Es una empresa de tipo personal.

4.7.2. Referencias Sitio Web

Se desarrollará un sitio web y el pago anual de su dominio de publicación.

4.8. Gestión Financiera

4.8.1. Inversión Total

La inversión inicial comprende la adquisición de una balanza gramera en \$50 y de una selladora térmica en \$15 (activo fijo); la inversión en capital de trabajo inicial estimado para los dos primeros meses de operación, cuyo valor se presenta en la tabla 20:

Tabla 20*Inversión Inicial*

Activos Fijos	
Balanza gramera de 600 gr.	\$50
Selladora de fundas	\$15
Total de Activos Fijos	\$65
Capital de Trabajo (dos meses)	
Compra de granola	\$957
Fundas y etiquetas	\$244
Alquiler	\$40
Entrega del Producto	\$400
Servicios y Publicidad	\$300
Total de C.T. Inicial	\$1.941
INVERSION TOTAL	\$2.006

Nota. En la siguiente tabla se muestra la inversión en activos fijos y el capital de trabajo correspondiente a dos meses.

Elaborada por Segura, N. (2021)

4.8.2. Depreciación

La balanza gramera y la selladora de funda tendrán cinco años de vida útil sin valor residual, por lo que cuota de depreciación anual será de diez dólares y tres dólares respectivamente.

4.8.3. Presupuesto de Venta

Se estimó proyecciones de ventas a cinco años, para los siguientes años se aplicó un crecimiento poblacional del 1.1% que es el comportamiento que indica el INEC para la población de Guayaquil. Después del segundo año al precio de la granola se le aplicó el 0.35% que es el índice de inflación considerado a los alimentos y bebidas no alcohólicas (Ecuador, 2021). En la Tabla 21 se presentan las ventas proyectadas para cinco años:

Tabla 21*Presupuesto anual de ventas*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de Fundas (250 gr.)	8.010	8.098	8.187	8.277	8.368
Precio por funda	2,00	2,01	2,01	2,02	2,03
Ingreso por ventas	16.020	16.253	16.489	16.728	16.972

Nota: Tabla de presupuesto de ventas durante los primeros 5 años.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

4.8.4. Costo Total

Para los costos de venta se consideró: compra de la granola, las fundas con zipper, las etiquetas adhesivas, la depreciación de los equipos a utilizar y el bodegaje de los insumos; en los gastos administrativos el pago de los servicios básicos incluido el internet, y en los gastos de ventas la publicidad (sitio Web) y la entrega a domicilio. A todos los costos y gastos se le consideró a partir del segundo año el índice de inflación de 0.16% que corresponde a los bienes y servicios diversos (Ecuador, 2021). En la Tabla 22 se presentan los costos y gastos proyectados para cinco años:

Tabla 22*Costos y Gastos Proyectados*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Compra de la granola a los proveedores	\$8.811,00	\$8.922,05	\$9.020,11	\$9.119,27	\$9.219,53
Fundas con zipper	\$2.002,50	\$2.027,74	\$2.050,02	\$2.072,56	\$2.095,35
Etiquetas adhesivas	\$240,30	\$243,33	\$246,00	\$248,71	\$251,44
Depreciación	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00	\$13,00
Alquiler de bodegaje de insumos	\$240,00	\$240,38	\$240,77	\$241,15	\$241,54
Servicios básicos e Internet	\$540,00	\$540,86	\$541,73	\$542,60	\$543,46
Publicidad (sitio web)	\$210,00	\$300,00	\$300,48	\$300,96	\$301,44
Entrega del producto a domicilio	\$2.400,00	\$2.403,84	\$2.407,69	\$2.411,54	\$2.415,40
Total	\$14.456,80	\$14.691,21	\$14.819,80	\$14.949,78	\$15.081,16

Nota: Tabla de costos y gastos del proyecto durante los 5 años de evaluación del mismo.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

4.8.5. Costo de Personal

No habrá personal en nómina.

4.8.6. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio para el primer año del plan de negocio se ubica en la venta de 2.567 fundas de granola, que en ingresos sería \$5.133, lo que representa el 25% de sus ventas proyectadas, como se presenta en el cálculo utilizando el modelo:

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

$$CF = \$ 3.403$$

$$P = \$ 2,00$$

$$CV = \$ 1,38$$

$$PE = \frac{\$ 3.403}{\$ 2,00 - \$ 1,38}$$

$$PE = \frac{\$ 3.403}{\$0,62}$$

$$PE = 5.489 \text{ Fundas}$$

$$PE = \$10.977$$

$$PE = 69\%$$

Su grafica se presenta en la Figura 15:

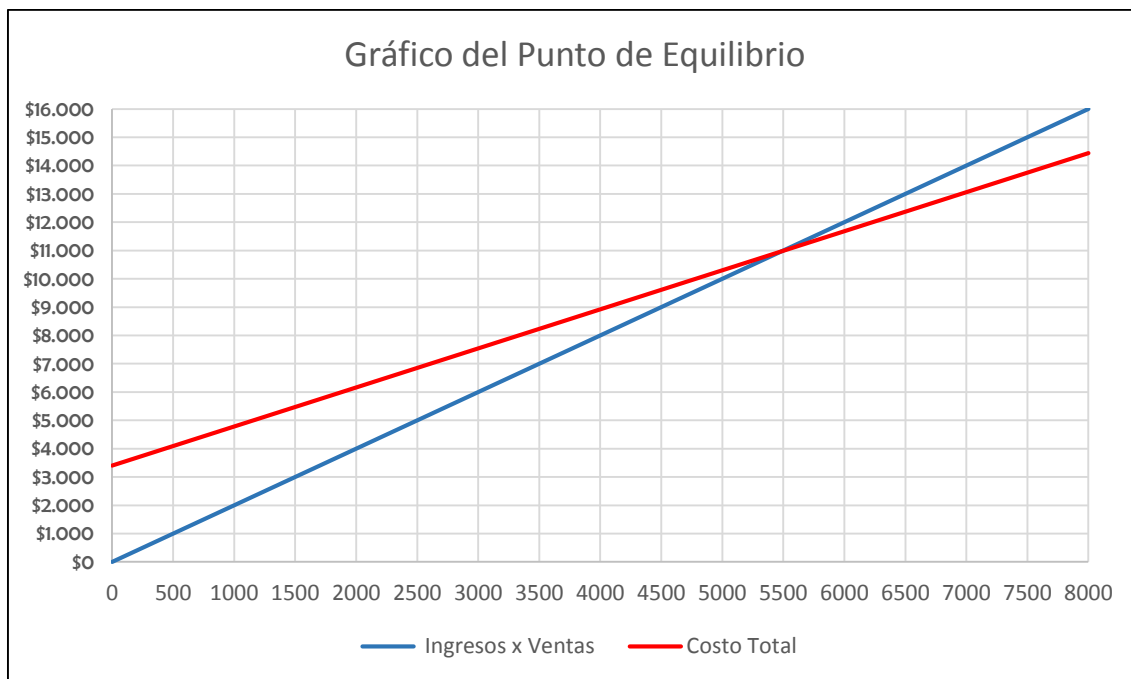


Figura 15. Gráfico del Punto de Equilibrio
Elaborado por: Segura, N. (2021)

4.8.7. Estado de Resultado

En la Tabla 23 se presenta el estado de resultado para los cinco años proyectados según las ventas, costos y gastos ya indicados en los numerales anteriores, donde se puede observar que el proyecto de comercialización de granola tendrá utilidad todos los años:

Tabla 23

Estado de Resultados del Plan de Negocios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$16.020	\$16.253	\$16.489	\$16.728	\$16.972
Costo de Venta	\$11.307	\$11.447	\$11.570	\$11.695	\$11.821
Utilidad Bruta	\$4.713	\$4.806	\$4.919	\$5.034	\$5.151
Gastos administrativos	\$540	\$541	\$542	\$543	\$543
Gastos de ventas	\$2.610	\$2.704	\$2.708	\$2.712	\$2.717
	\$3.150	\$3.245	\$3.250	\$3.255	\$3.260
Utilidad Neta	\$1.563	\$1.561	\$1.669	\$1.779	\$1.890
Utilidad/Ventas	9,8%	9,6%	10,1%	10,6%	11,1%

Nota: En la tabla observamos que el Estado de Resultados nos presenta utilidad durante los 5 años de evaluación del proyecto.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

4.8.8. Flujo de Caja Proyectado

En la Tabla 26 se presenta el Flujo de Caja Proyectado a 5 años; en el periodo de inversión o pre operativo se han considerado dentro de los ingresos la aportación propia del emprendedor para financiar el proyecto, y en los egresos los desembolsos por la adquisición de activo fijos y capital de trabajo inicial estimado para los dos primeros meses.

Para la recuperación de las ventas dentro del flujo de caja proyectado se consideraron para los ingreso los días de crédito a otorgar a los clientes según el monto a comprar, se espera que el 40% de las compras sean de veinte dólares en adelante, a estas se le aplicará un crédito de treinta días; el 60% restante de las ventas (monto menor a \$20) será al contado.

Tabla 24

Recuperación de las ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta al contado (60%)	\$9.612	\$9.752	\$9.893	\$10.037	\$10.183
Ventas a Crédito	\$6.408	\$6.501	\$6.596	\$6.691	\$6.789
Saldo inicial por cobrar	\$0	\$534	\$542	\$550	\$558
Saldo final por cobrar	\$534	\$542	\$550	\$558	\$566
Recuperación de las ventas cred.	5.874	\$6.493	\$6.588	\$6.683	\$6.781
Total de Ventas Recuperadas	15.486	\$16.245	\$16.481	\$16.720	\$16.963

Nota: Tabla de recuperación de las ventas, aplicando 60% de ventas al contado y 40% de ventas a crédito.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

Para el pago de la granola a los proveedores se estimó que se obtendrá en promedio 15 días de crédito el primer año, y a partir del segundo año se consideró que se tendrá con todos ellos 30 días de crédito, para los demás insumos y materiales no se consideraron días de crédito.

Tabla 25*Pago a Proveedores*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial por pagar	\$0	\$367	\$744	\$752	\$760
Compra de la granola	\$8.811	\$8.922	\$9.020	\$9.119	\$9.220
Saldo final por pagar	\$367	\$744	\$752	\$760	\$768
Pago a proveedores	\$8.444	\$8.546	\$9.012	\$9.111	\$9.211

Nota: Tabla de pago a proveedores, estimando 15 días para el primer año y a partir del segundo año nos darán 30 días de crédito.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

En todos los años proyectados los flujos anuales son positivos, en el periodo de inversión la aportación del emprendedor cubrirá los egresos en compra de activos fijos y capital de trabajo para iniciar la actividad del negocio:

Tabla 26*Flujo de Caja Proyectado*

	Inv. Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Recuperación de las Ventas		\$15.486	\$16.245	\$16.481	\$16.720	\$16.963
Aportación propia	\$2.006					
Egresos						
Compra de activos fijos	\$65					
Capital de trabajo inicial	\$1.941					
Pago a proveedores		\$8.444	\$8.546	\$9.012	\$9.111	\$9.211
Fundas con zipper		\$2.003	\$2.028	\$2.050	\$2.073	\$2.095
Etiquetas adhesivas		\$240	\$243	\$246	\$249	\$251
Alquiler de bodegaje de insumos		\$240	\$240	\$241	\$241	\$242
Servicios básicos e Internet		\$540	\$541	\$542	\$543	\$543
Publicidad en redes sociales		\$210	\$300	\$300	\$301	\$301
Entrega del producto a domicilio		\$2.400	\$2.404	\$2.408	\$2.412	\$2.415
	\$0	\$14.077	\$14.302	\$14.799	\$14.929	\$15.060
Flujo Neto	\$0	\$1.409	\$1.943	\$1.682	\$1.792	\$1.904

Flujo acumulado \$0 \$1.409 \$3.352 \$5.035 \$6.827 \$8.730

Nota: Tabla del Flujo de caja proyectado a 5 años.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

4.8.9. Evaluación financiera del Plan de Negocios

Para la evaluación financiera se calculó primero la Tasa de Descuento, que es el factor financiero que determina el valor del dinero en el tiempo, una vez realizado su cálculo el valor obtenido es de 24.12%.

Valor Actual Neto.- Para este proyecto el Valor Actual Neto es de \$ 2.672,15, lo que por ser superior a 0 hace viable la inversión, su cálculo se presenta a continuación:

Tabla 27

Valor Actual Neto

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujos netos	(2.005,60)	1.409,33	1.943,10	1.682,32	1.791,92	1.903,63
Flujos descontados		1.135,45	1.261,28	879,80	755,01	646,21
Tasa de descuento:	24,12%					

Nota: Tabla de cálculo del Valor Actual Neto, aplicando la tasa de descuento del 24,12%.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

Modelo matemático:

$$VAN = -D_0 + \frac{FC_1}{(1+k)^1} + \frac{FC_2}{(1+k)^2} + \frac{FC_3}{(1+k)^3} + \dots + \frac{FC_j}{(1+k)^j} + \dots + \frac{FC_n}{(1+k)^n} > 0$$

Aplicando el modelo tenemos:

$$VAN = \$2.672,15$$

Tasa Interna de Retorno.- La Tasa Interna de Retorno es de 58,48%, siendo muy superior a las que pagan las instituciones financieras por los depósitos de los clientes y a la tasa de descuento utilizada. Para su obtención se aplicó el siguiente modelo matemático:

$$\text{TIR} = i1 + ((i2-i1) * \text{VPN1} / (\text{VPN1}-\text{VPN2}))$$

Donde:

$i1$ = Tasa de descuento o costo de oportunidad que genera un VPN positivo

$i2$ = Tasa de descuento o costo de oportunidad que genera un VPN negativo

VPN1 = Valor Presente Neto positivo

VPN2 = Valor Presente Neto negativo

Como con la tasa de descuento de 24.12% se obtuvo un VAN de \$2.672,15, se asume que la tasa interna de retorno debe ser superior a este valor, y para la aplicación del presente modelo matemático se necesita obtener una tasa donde el VAN se lo más cercano a cero y otra donde el VAN sea menor a cero, se asumieron porcentajes de 70% y 80%, y los VAN obtenidos se presentan a continuación:

Tabla 28

Tasa Interna de Retorno

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujos descontados al 70%	(2.005,60)	829,01	672,35	342,42	214,55	134,07
VAN =	186,81					
Flujos descontados al 80%	(2.005,60)	782,96	599,72	288,46	170,70	100,74
VAN =	(63,01)					

Nota: En la presente tabla se presentan flujos descontados a las tasas del 70% y 80% para realizar el cálculo del TIR.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

Aplicando el modelo matemático se obtiene:

$$\text{TIR} = 77,48\%$$

Periodo de Recuperación de la Inversión.- Este indicador determina en cuanto tiempo los flujos netos de un proyecto recuperan la inversión realizada:

$$\text{PRI} = a + \frac{b - c}{d}$$

Tabla 29

Periodo de Recuperación de la Inversión

Año	Flujo Netos	Flujos Acumulados
1	1.409,33	1.409,33
2	1.943,10	2.818,65
3	1.682,32	4.761,75
4	1.791,92	6.444,07
5	1.903,63	646,21

Nota: En la siguiente tabla se muestra el periodo de recuperación de la inversión.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

Aplicando el modelo matemático se tiene:

$$a = 1$$

$$b = 2.005,60$$

$$c = 1.409,33$$

$$d = 1.943,10$$

PRI =	1,3069	Meses	Días
		3,68	5,05

PRI =	1 años
	3 meses
	5 días

Relación Beneficio Costo.- Este indicador muestra el retorno de la inversión, es decir, cuanto se obtiene de ganancia por cada unidad monetaria invertida, para el presente proyecto es de \$1.12.

Para su estimación se consideran los beneficios, esto es, la suma de todos los ingresos en los cinco años proyectados traídos a valor presente y los costos y gastos proyectados para el mismo periodo traídos también a valor actual; la tasa de descuento utilizada fue la misma que para el VAN y TIR (24.12%)

$$B/C = \frac{\text{Beneficios descontados}}{\text{Costos descontados}}$$

Tabla 30

Relación costo - beneficio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficios:	12.476,64	10.544,70	8.619,00	7.044,99	5.758,44
Costos:	11.341,18	9.283,42	7.739,20	6.289,99	5.112,23

Nota: En la siguiente tabla se muestra el periodo de recuperación de la inversión.

Elaborado por: Segura, N. (2021)

$$B/C = \frac{44.443,77}{39.766,02}$$

$$B/C = \$1,12$$

CONCLUSIONES

- La granola en la actualidad es un alimento requerido a nivel familiar, tanto por hombres, mujeres y niños, ya sea como base en el desayuno o como un alimento de media mañana o media tarde, lo que permite suponer que es un segmento del mercado de los alimentos en expansión, que brinda posibilidades de un negocio tanto en su producción y/o comercialización.
- La granola artesanal es una mezcla de varios alimentos naturales como avena, nueces, linaza, etc., los cuales combinados logran un potencial nutritivo y energético; en nuestro país se inició su elaboración en Santo Domingo de los Tsáchilas, actualmente hay productores en Pichincha, Los Ríos, Manabí y Napo. En el país el 84% de la producción de cacao se destina a la exportación y el 16% restante se consume en el mercado interno como cacao en grano. Los diversos proveedores existentes en el país así como la producción de cacao garantizan el abastecimiento al plan de negocios de la comercializadora de granola artesanal con cacao.
- La población del norte de Guayaquil tiene una preferencia del 47% por la granola, lo que se considera que es alta, ya que representa casi la mitad de la misma; además su consumo es frecuente ya que el 32% la consumen dos veces por semana, el 24% una vez por semana y el 22% la tienen como un alimento diario; con respecto a consumir una granola con cacao el 51% sí le gustaría esta mezcla. Lo antes expuesto permite concluir que la granola artesanal de cacao sí tendrá una acogida en la población del norte de Guayaquil.
- La propuesta es iniciar un negocio como persona natural con un nombre en el mercado, que se puede realizar desde la casa y con el tiempo debido a su crecimiento podrá ubicarse en locales comerciales para un mayor acceso físico de

los clientes, de igual forma se espera ir creciendo como negocio y generar puestos de trabajo. Financieramente se obtienen ganancias y rentabilidad en las proyecciones realizadas; la evaluación financiera presenta indicadores viables: el cálculo del valor actual neto es positivo y la tasa interna de retorno es superior a la tasa de descuento, el periodo de recuperación es menor a 2 años y el retorno de la inversión es de 1.12.

RECOMENDACIONES

- El negocio deberá incrementar progresivamente su mercado en centros de distribución de alimentos como supermercados, minimarkets, tiendas, etc.; no debe quedarse solo en ventas en línea.
- El proyecto debe ir formando una base de clientes y siempre estar en contactos con los mismos para estar al tanto de sus necesidades y requerimientos, y de igual forma mantener fidelidad con sus proveedores puntuales.
- La publicidad y promoción del negocio a más de realizarse en su sitio web, también deberá realizarse mediante visitas (cuando la Pandemia lo permita) a lugares potenciales de consumo del producto como centros de estudios, gimnasios y empresas relacionadas a la salud.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GoDaddy Operating Company, LLC. (20 de Diciembre de 2020). *GoDaddy*. Obtenido de <https://www.godaddy.com/es>

BBC, J. P. (13 de Julio de 2014). *BBC News*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2020, de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/07/140710_salud_nutricion_chocolate_crudo_finde

Benítez, K., & Cobos, V. (Septiembre de 2018). *Plan de Negocios para la producción de granola artesanal de amaranto y pistacho*. Obtenido de Trabajo de Titulación previo a la obtención del título: Ingeniera en Sistemas de Calidad y Emprendimiento.

Bóveda, J., Oviedo, A., & Yakusik, A. (Febrero de 2015). *Guía Práctica para la elaboración de un Plan de Negocio*. Obtenido de Proyecto INCUNA - JICA: https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gke-att/info_11_03.pdf

Chegg. (2013). *Normas APA*. Recuperado el Enero de 2021, de <https://normasapa.com/margenes-normas-apa/comment-page-1/>

Ecuador, B. C. (Enero de 2021). *Ecuador: Reporte mensual de inflación*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/info_202101.pdf

Eden Springs España. (s.f.). *Eden. The Water & Coffee Company*. Recuperado el 24 de Noviembre de 2020, de <https://www.aguaeden.es/blog/que-es-una-cartera-de-clientes-y-claves-para-gestionarla>

- El Telégrafo. (25 de Julio de 2012). *Guayaquil en cifras*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/images/eltelegrafo/banners/2012/25-07-12-guayaquil-cifras.pdf>
- ESPOL. (2014). *Sectores Municipales*. Obtenido de https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/14779/43/2_SECTORES%20MUNICIPALES.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México D.F., México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (Octubre de 2017). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- INEC. (2018). *Población de Guayaquil 2019*. Obtenido de <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educacion-y-ciencia/166064-poblacion-de-guayaquil-2019-namero-actual-de-habitantes-de-guayaquil>
- OMS. (2017). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 2019, de <https://www.who.int/nutrition/publications/micronutrients/9241594012/es/>
- Pigache, Maxime, y Sébastien Bainville (2007). “Cacao tipo ‘Nacional’ vs. Cacao CCN51: ¿Quién ganará el partido?”
- Proecuador. (2018). *Proecuador*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <https://www.proecuador.gob.ec/category/sector/cacao-y-elaborados/>

SRI. (2018). *Voy a iniciar mi negocio*. Obtenido de Guía para contribuyentes:

<https://www.sri.gob.ec/web/guest/voy-a-iniciar-mi-negocio>

Vasallo, M. (2015). *Diferenciación y agregado de valor en la cadena ecuatoriana del*

cacao. (I. d. (IAEN), Ed.) Obtenido de

[http://www.fagro.edu.uy/images/stories/DptoCCSS/doc/Diferenciaci%C3%B3n](http://www.fagro.edu.uy/images/stories/DptoCCSS/doc/Diferenciaci%C3%B3n_y_valor_agregado_en_la_cadena_ecuatoriana_del_cacao.pdf)

[_y_valor_agregado_en_la_cadena_ecuatoriana_del_cacao.pdf](http://www.fagro.edu.uy/images/stories/DptoCCSS/doc/Diferenciaci%C3%B3n_y_valor_agregado_en_la_cadena_ecuatoriana_del_cacao.pdf)

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de Encuesta

Encuesta

1.- ¿Le gusta la granola?

SI		NO	
----	--	----	--

Si responde NO, termine la encuesta; caso contrario, continúe con las siguientes preguntas.

2.- ¿Con qué frecuencia consume usted granola?

Todos los días	
Una a dos veces por semana	
Una vez por semana	
Ocasionalmente	
Rara vez	

3.- ¿Por qué consume granola?

Por sus nutrientes	
Por recomendaciones médicas	
Porque le gusta	
Por problemas digestivos	
Otro: _____	

4.- ¿Qué tipo de granola consume usted? (puede escoger solo una opción)

Manzana y canela	
Avena y miel	
Amaranto y pistacho	
Almendra y pasas	
Otra: _____	

5.- ¿En qué lugar usted usualmente prefiere comprar este producto?

Supermercados	
Tiendas de abastos	
Farmacias	
Online	
Otro: _____	

6.- ¿Con qué frecuencia consume usted cacao?

Muchas veces	
Ocasionalmente	
Nunca	

7.- ¿Conoce usted de las propiedades y beneficios que aporta el cacao?

SI		NO	
----	--	----	--

8.- ¿Qué atributos considera usted como el más importante al momento de adquirir un nuevo producto? (puede escoger solo una opción)

Costo	
Sabor	
Presentación	
Calidad	
Marca	

9.- ¿Adquiriría usted un producto nuevo a base de granola artesanal con cacao?

Si responde NO, termine la encuesta; caso contrario, continúe con las siguientes preguntas.

SI	
NO	
Tal vez	

10.- ¿En qué presentación le gustaría encontrar el producto?

Envase de vidrio	
Funda hermética	
Cartón biodegradable	
Envase de plástico	

11.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una funda de granola con cacao de 250 gramos?

Entre US\$1,00 a US\$1,49	
Entre US\$1,50 a US\$1,99	
Entre US\$2,00 a US\$2,49	
Entre US\$2,50 a US\$2,99	
Más de US\$3,00	

12.- ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer sobre promociones del producto? (puede escoger solo una opción)


Página Web	
Correo electrónico	
Redes sociales	
Prensa escrita, cuñas radiales	
Afiches, banners, trípticos	

Anexo 2. Diseño de la página Web

GRANOCACAO

INICIO TIENDA


Q 🛒 👤



GranoCacao
GRANOLA CON NIBS DE CACAO


BIENVENIDO A GRANOLA

Productos Destacados



GRANOLA ARTESANAL CON NIBS DE CACAO

GranoCacao



GranoCacao

GRANOCACAO

GranoCacao es una empresa comercializadora de Granola artesanal con nibs de cacao que busca contribuir con la buena nutrición del mercado ecuatoriano.

COMUNICATE CON NOSOTROS.

Nombre

Correo electrónico*

Mensaje

ENVIAR

O, AÚN MEJOR, ¡LLÁMANOS!

0989175255

GRANOCACAO

Copyright © 2021 Granola - Todos los derechos reservados. Con tecnología de GoDaddy

[POLÍTICA DE PRIVACIDAD](#)



INICIO TIENDA

🔍 🛒 👤

INICIAR SESIÓN

CREAR CUENTA

PEDIDOS

MI CUENTA

Crear cuenta

Al crear una cuenta, puedes recibir boletines informativos o promociones.


Nombre

Apellido

Correo electrónico

Teléfono (opcional)

CREAR CUENTA



Tienda

GRANOCACAO

INICIO TIENDA

Q  

Todos los productos

ALIMENTOS

TODOS LOS PRODUCTOS



GRANOLA ARTESANAL CON NIBS DE CACAO

2,00 €

Copyright © 2021 Granola - Todos los derechos reservados. Con tecnología de GoDaddy



< Todos los Productos



GRANOLA ARTESANAL CON NIBS DE CACAO

2,00 €

Cantidad

1

AGREGAR AL CARRITO

GRANOLA ARTESANAL CON CACAO
Granola elaborada de manera 100% artesanal con nibs de Cacao.

Copyright © 2021 Granola - Todos los derechos reservados. Con tecnología de GoDaddy

