



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

FACTIBILIDAD DE UNA MICROEMPRESA DE PRODUCCIÓN
ARTESANAL DE SNACKS EN EL MARCO DE UNA ECONOMÍA
JUSTA Y SOLIDARIA

EL CASO DE LOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA RURAL
URBINA

HINOJOSA MARTINEZ KAREN ESTEFANÍA

VINUEZA VINUEZA ERIKA GRACIELA

DIRECTOR

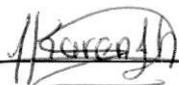
ING. ROBERTO UNDA

Enero-2014

QUITO-ECUADOR

Nosotras, Karen Estefanía Hinojosa Martínez y Erika Graciela Vinueza Vinueza, declaramos bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Karen Hinojosa

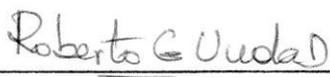
Graduada



Erika Vinueza

Graduada

Yo, Ing. Roberto Unda, certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo él responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Ing. Roberto Unda

Director de Tesis

RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue determinar la viabilidad de la puesta en marcha de una microempresa de producción artesanal de snacks en el marco de una economía justa y solidaria, en beneficio de los moradores de las parroquias Urbina y Conocoto, enfocando el plan de acción en las políticas del Plan Nacional del Buen Vivir.

La propuesta presentada consistió en introducir al mercado quiteño un snack saludable con sabor diferenciador y tradicional en la cocina ecuatoriana; partiendo de este concepto se realizó inicialmente un análisis situacional de las fuerzas internas y externas del país, de manera que se pueda identificar las oportunidades y fortalezas presentes en el entorno. Además se investigó a la parroquia Urbina desde una perspectiva geográfica y socio económico, con la finalidad de identificar su potencial productivo y las principales deficiencias en su cotidianidad.

El diseño de la investigación cuantitativa empleada para medir el nivel de aceptación de la propuesta combinó las técnicas metodológicas Brand Equity Tracking y Concep Test, técnicas que evalúan las principales indicadores de marca tales como: recordación, consideración, prueba de marca, recompra y uso habitual; además del grado de atractividad, desempeño, diferenciación y relevancia de la propuesta planteada.

Partiendo de este primer contacto con el consumidor potencial, se definieron las necesidades insatisfechas del grupo objetivo y las estrategias de acción para la instalación y puesta en marcha del negocio.

De esta manera, se determinó la necesidad y disponibilidad de los factores de producción en términos de maquinaria, equipo, fuerza productiva, materia prima y gastos requeridos para la operación. En base a la aproximación de gastos y costos realizada en el capítulo técnico, se evaluó financieramente la viabilidad del negocio a través de los principales indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, relación beneficio-coste y período de recuperación), mismos que definieron como viable la idea de negocio planteada.

Finalmente se diseñó un plan de gestión solidaria para la coordinación del proyecto que permita una comunicación directa entre la planta y la comunidad. El propósito de establecer un vínculo directo, es facilitar el acercamiento y la comprensión de las necesidades del sector para implementar planes de acción.

ABSTRACT

The objective of the present study was to determine the feasibility of the implementation of a micro-craft enterprise dedicated to the production of snacks in a framework of a fair and solidarity economy for the benefit of the residents of the communities of Urbina and Conocoto, focusing the plan of action on the “Plan Nacional del Buen Vivir” policies.

The proposal consisted on introducing to Quito’s market a healthy snack enriched with a distinctive and traditional flavour of Ecuadorian cuisine. Based on this concept, a preliminary analysis of the internal and external forces of the country was developed, so strengths and opportunities existent in the environment can be identified. Moreover, the community of Urbina was investigated from a geographical and socio-economical perspective with the aim of identifying their productive potential and major deficiencies in their daily lives.

The design of the quantitative research used to measure the level of acceptance of the proposal combined methodological techniques such as: Brand Equity Tracking and Concept Test which evaluate the main indicators of brand including awareness, consideration, trial, repurchase and loyalty; in addition to the degree of attractiveness, overall liking, differentiation and relevance of the raised proposal.

From this first contact with the potential consumer, the unsatisfied needs of the target group as well as the strategies of action for installation and opening were defined. In this way, the need and availability of factors of production in terms of machinery, equipment, productive force, raw materials and costs required for the operation were determined. Based on the approximation of costs and expenses made in the technical chapter, it was financially measured the feasibility of the business through the main indicators of profitability (VAN, TIR, benefit-cost relationship and investment recovery period), which defined the business idea as viable.

Lastly, a solidarity management plan for the coordination of the project that allows direct communication between the production plant and the community was designed. The purpose of establishing a direct link between parties is to facilitate the approach and understanding of the community’s needs in order to implement valuable plans of action.

DEDICATORIA

A Dios por ser fuente vida, sabiduría y fortaleza en los momentos más difíciles de nuestras vidas.

A nuestras familias, por su amor, paciencia, confianza y apoyo a lo largo de nuestras vidas personales y profesionales

A nuestros maestros y amigos por ser parte de la etapa que hoy termina pero cuyos recuerdos, lecciones y ejemplos seguirán alimentando nuestros corazones.

Karen Hinojosa, Erika Vinueza

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darnos la vida y salud necesarias para conseguir esta meta.

A nuestros padres, porque que gracias a su trabajo y esfuerzo recibimos la mejor formación y hoy nos convertimos en profesionales.

A nuestro querido tutor, Ingeniero Roberto Unda, por ser un excelente maestro y amigo a lo largo de la carrera, por ser un apoyo incondicional en este proceso de investigación y por la sabiduría que generosamente nos ha compartido.

Al Ingeniero Ivan Velasco, por su constante ayuda y apoyo incondicional.

A la Universidad Internacional del Ecuador, representada por su autoridades, por haber gestionado el proceso de formación.

A todas aquellas personas que contribuyeron de alguna forma con este trabajo de investigación.

Karen Hinojosa, Erika Vinueza

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLAN DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Tema de Investigación	1
1.2. Planteamiento, Formulación y Sistematización del problema	1
1.2.1. Planteamiento del Problema	1
1.2.2. Formulación del Problema.....	3
1.2.3. Sistematización del Problema.....	3
1.3. Objetivo de la Investigación	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos	4
1.4. Justificación de la Investigación	4
1.4.1. Justificación Práctica	4
1.4.2. Justificación Metodológica.....	5
1.4.3. Justificación Teórica.....	5
1.5. Marco de Referencia	6
1.5.1. Marco Teórico	6
1.5.2. Marco Conceptual.....	7
1.6. Hipótesis	8
1.7. Metodología de investigación	8
1.7.1. Métodos Teóricos	8
1.7.2. Métodos Empíricos.....	9
1.7.3. Tipos de Investigación.....	10
1.7.4. Fuentes de Investigación	11
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO	12
2.1. Análisis del macro entorno del Ecuador	12
2.1.1. Análisis Socio económico	12

2.1.2.	Análisis Político Legal	20
2.1.3.	Análisis de la Industria	23
2.2.	Análisis del macro entorno de la parroquia rural Urbina	25
2.2.1.	Análisis geográfico	25
2.2.2.	Análisis Socio económico	26
CAPÍTULO III. ESTUDIO DE MERCADO		30
3.1.	Proceso de investigación de mercados	30
3.1.1.	Objetivos de estudio de mercado	31
3.1.2.	Técnicas de investigación	31
3.1.3.	Grupo Objetivo	35
3.1.4.	Cronograma de campo	35
3.1.5.	Procesamiento de la información	36
3.1.6.	Plan de codificación	37
3.1.7.	Codificación de preguntas	37
3.1.8.	Determinación de cuadros de salida	39
3.1.9.	Presentación y análisis de resultados	40
3.2.	Análisis de la demanda	59
3.2.1.	Clasificación de la demanda	59
3.2.2.	Factores que afectan la demanda	60
3.2.3.	Demanda actual	64
3.3.	Análisis de la oferta	64
3.3.1.	Clasificación de la oferta	64
3.3.2.	Factores que afecta la oferta	65
3.3.3.	Oferta actual	66
3.4.	Proyección de la demanda y la oferta	66
3.4.1.	Proyección de la demanda	66

3.4.2.	Proyección de la oferta	68
3.5.	Estimación de la demanda insatisfecha.....	68
3.6.	Plan de Marketing	69
3.6.1.	Producto.....	69
3.6.2.	Precio	72
3.6.3.	Plaza	73
3.6.4.	Promoción.....	73
CAPÍTULO IV: CAPÍTULO TÉCNICO		74
4.1.	Tamaño del proyecto	74
4.1.1.	Factores determinantes	74
4.1.2.	Definición de las capacidades de producción.....	77
4.1.3.	Localización del proyecto.....	79
4.2.	Ingeniería del proyecto	83
4.2.1.	Cadena de valor	83
4.2.2.	Flujo grama del proceso	83
4.2.3.	Distribución de la planta.....	85
4.2.4.	Requerimiento de materias primas y materiales directos	86
4.2.5.	Requerimientos de mano de obra	87
4.2.6.	Requerimientos de maquinaria y equipo	91
4.2.7.	Calendario de ejecución del proyecto.....	92
4.3.	Constitución legal de la empresa.....	92
4.4.	Estudio de impacto ambiental.....	94
CAPITULO V. ESTUDIO FINANCIERO.....		96
5.1.	Presupuestos	96
5.1.1.	Presupuesto de inversión	96
5.1.2.	Cronograma de inversiones	99

5.1.3.	Presupuesto de operaciones	100
5.2.	Estados financieros proyectados	103
5.2.1.	Del proyecto	103
5.3.	Evaluación financiera	105
5.3.1.	Determinación de la tasa de descuento.....	105
5.3.2.	Evaluación financiera del proyecto	106
5.3.3.	Análisis de sensibilidad	112
CAPITULO VI. GESTIÓN SOLIDARIA DEL PROYECTO		113
6.1.	Socialización del proyecto	113
6.2.	Plan de acción	113
6.2.1.	Responsabilidad social y solidaria.....	114
6.2.2.	Ámbito económico	114
6.3.	Gestión administrativa del proyecto	115
6.4.	Plan de seguimiento y medición	115
6.5.	Proceso de mejora continua	120
CAPITULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		121
7.1.	Conclusiones.....	121
7.2.	Recomendaciones.....	122
BIBLIOGRAFIA		123
ANEXOS.....		127

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Inflación anual en USD	13
Gráfico 2. Inflación mensual en USD	14
Gráfico 3. Evolución del ingreso familiar vs la canasta básica	15
Gráfico 4. Remesas en millones de dólares	17
Gráfico 5. Índice de pobreza a nivel nacional	18
Gráfico 6. Evolución del desempleo y subempleo	19
Gráfico 7. Crecimiento promedio snacks	24
Gráfico 8. Mapa Georeferenciación de Urbina	26
Gráfico 9. Proceso de investigación de mercados	31
Gráfico 10. Construcción del conocimiento MINKA'S	41
Gráfico 11. Mapa de posicionamiento cognitivo.....	42
Gráfico 12. Mapa de posicionamiento MINKA'S	43
Gráfico 13. Mapa de posicionamiento global.....	44
Gráfico 14. Posicionamiento global MINKA'S	45
Gráfico 15. Analysis Price Value	46
Gráfico 16. Análisis Price Value MINKA'S.....	47
Gráfico 17. Funnel de Marca	48
Gráfico 18. Funnel de marca competidores MINKA'S.....	49
Gráfico 19. Análisis Biplot MINKA'S	52
Gráfico 20. Nivel de agrado del concepto MINKA'S.....	53
Gráfico 21. Grado de diferenciación del concepto	55
Gráfico 22. Grado de relevancia del concepto	56

Gráfico 23. Overall liking del concepto	57
Gráfico 24. Price Sensitive Measurement	58
Gráfico 25. Estratificación socioeconómica del Ecuador.....	62
Gráfico 26. Macro localización	79
Gráfico 27. Ubicación del proyecto.....	82
Gráfico 28. Cadena de Valor	83
Gráfico 29. Flujograma de procesos.....	84
Gráfico 30. Distribución de la planta.....	86
Gráfico 31. Análisis AVA UMANI.....	119
Gráfico 32. Proceso de mejora continua.....	120

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Incidencia de pobreza por provincia.....	17
Tabla 2. Participación de la industria alimenticia en el PIB del Ecuador	24
Tabla 3. Cronograma de campo.....	36
Tabla 4. Libro de códigos mensaje principal.....	38
Tabla 5. Libro de códigos desagrado del concepto	38
Tabla 6. Libro de códigos agrado del concepto.....	39
Tabla 7. Cruce de variables	40
Tabla 8. Likes del concepto presentado.....	54
Tabla 9. Dislikes del concepto presentado	54
Tabla 10. Indicadores de marca tracking jugos	61
Tabla 11. Estratificación socio económica de la Quito	63
Tabla 12. Estratificación de la ciudad de Quito por edad.....	63
Tabla 13. Proyección de la demanda	67
Tabla 14. Proyección de la oferta	68
Tabla 15. Estimación de la demanda insatisfecha	69
Tabla 16. Capacidad Productiva.....	78
Tabla 17. Tabla de ponderación	80
Tabla 18. Gastos servicios básicos y alquiler	82
Tabla 19. Materia prima e insumos para el año 2014.....	87
Tabla 20. Proyección anual gasto materia prima e insumos	87
Tabla 21. Rol de pagos	88
Tabla 22. Rol de provisiones	89

Tabla 23. Egreso sueldos.....	90
Tabla 24. Maquinaria y equipo.....	91
Tabla 25. Muebles y enseres.....	91
Tabla 26. Cronograma de actividades	92
Tabla 27. Impacto ambiental	95
Tabla 28. Presupuesto de Activos fijos	97
Tabla 29. Detalle de gastos operativos	98
Tabla 30. Cronograma de inversiones	100
Tabla 31. Presupuesto de ingresos.....	100
Tabla 32. Presupuesto de egresos	101
Tabla 33. Estructura de financiamiento del proyecto	101
Tabla 34. Estado de origen y aplicación de recursos.....	102
Tabla 35. Costos fijos por día.....	103
Tabla 36. Estado de resultados	104
Tabla 37. Flujo neto de fondos	105
Tabla 38. Criterios VAN	107
Tabla 39. Cálculo VAN.....	108
Tabla 40. Cálculo TIR	108
Tabla 41. Comprobación TIR.....	109
Tabla 42. VAN ingresos	110
Tabla 43. Tabla VAN egresos	111
Tabla 44. Cálculo Periodo de recuperación del proyecto	111
Tabla 45. Análisis de sensibilidad del proyecto	112

Tabla 46. Flujograma de procesos análisis AVA	117
Tabla 47. Tabla para el cálculo del análisis AVA	118
Tabla 48. Resumen para evaluación AVA	119

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Modelo de la encuesta	128
ANEXO 2. Construcción del conocimiento	134
ANEXO 3. Mapa de posicionamiento cognitivo.....	134
ANEXO 4. Mapa de posicionamiento global.....	135
ANEXO 5. Análisis Price Value	135
ANEXO 6. Matriz Biplot	136
ANEXO 7. Cálculo PSM.....	137

CAPÍTULO I. PLAN DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de Investigación

FACTIBILIDAD DE UNA MICROEMPRESA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL DE SNACKS EN EL MARCO DE UNA ECONOMÍA JUSTA Y SOLIDARIA.

EL CASO DE LOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA RURAL URBINA.

1.2. Planteamiento, Formulación y Sistematización del problema

1.2.1. Planteamiento del Problema

Ecuador es un país privilegiado por su clima, flora, fauna, y sobre todo por su gente; estos y otros elementos complementados con la cultura propia hacen de este país un lugar ideal para producir, emprender y destacarse no solo en un contexto latinoamericano sino también mundial. Sin embargo, la desigualdad entre ricos y pobres, los problemas sociales y la falta de atención integral a los grupos más vulnerables se han constituido en obstáculos para su desarrollo a nivel social, económico e incluso cultural.

Los masivos despidos de trabajadores, al igual que los bajos salarios de quienes logran mantener su fuente de trabajo, han sido la causa de la generalización de la pobreza de miles de ecuatorianos. Según datos estadísticos del INEC del total de la población ecuatoriana, un 51,37% (INEC, 2012) es parte del subempleo es decir que un poco más de la mitad de ecuatorianos no alcanza un sueldo digno que le permita satisfacer completamente sus necesidades básicas. Un claro ejemplo de ello, son los vendedores ambulantes quienes a más de exponerse a peligros son explotados por intermediarios.

Estos grupos vulnerables pertenecen a un círculo vicioso cada vez más profundo, círculo que no solo aumenta el índice de pobreza sino que también genera un sector productivo deficiente sin opción a mejorar por falta de capacitación adecuada y el desinterés que actualmente representa el primer eslabón de esta cadena, el campesino.

El Carchi es una de las provincias más importantes en la producción agrícola del país puesto a que más del 30% de su suelo es utilizado para el cultivo y pasto siendo su

principal producto la papa (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, 2012); tomando en cuenta esta información, se ha enfocado el presente estudio en la parroquia rural Urbina situado en el cantón Tulcán. Urbina está constituida por nueve comunidades de las cuales aproximadamente el 80% se caracteriza por ser netamente agrícola y ganadera, mientras el 20% restante lo integran pequeños comerciantes, jornaleros y choferes (Gobierno Parroquial Urbina, 2011).

El clima frío de la parroquia propicia el cultivo variado de cereales, papas, hortalizas, legumbres y pastos; sin embargo la comercialización de sus productos es básicamente primaria y al no tener capacidad para salir de los límites de su parroquia, son intermediarios los que compran su producción. De acuerdo a datos proporcionados por agricultores de la parroquia, los precios a los que entregan su producción varían dependiendo de las fluctuaciones del mercado y pueden ser de hasta 5,00USD el quintal en el peor de los casos, generando una pérdida de aproximadamente un 33% si se toma en cuenta que su costo de producción por quintal es de 7,50USD (Ayala, 2013). En contraste, el precio al que el intermediario final entrega el producto al público en mercados y depósitos se encuentra entre los 15,00USD y 17,00 USD dependiendo del tipo de papa y tamaño, generando un mercado cautivo e injusto para el consumidor.

La baja calidad de vida del ecuatoriano no solo se evidencia en la situación económica de los agricultores y campesinos sino también en los altos índices de problemas de salud graves como enfermedades hipertensivas en un 7%, diabetes en un 6,5%, y cerebro vasculares en un 5,3%; todas ellas relacionadas con el sobrepeso o lo que se conoce clínicamente como síndrome metabólico (Andes, 2012) ocasionado por una dieta alta en grasas y carbohidratos.

Ante esta situación y sin la toma de medidas que promuevan la inserción de la población ecuatoriana en la fuerza laboral, nuestra calidad de vida seguirá ubicándose en niveles bajos, manteniendo un sistema productivo deficiente, grupos humanos aún más vulnerables ante la carencia de educación y capacitación lo que limita la calidad y competitividad de los productos ecuatorianos a nivel nacional e internacional. Además, evadir el problema agudiza ese sentimiento de discriminación al relegar a la gente de campo a simples trabajos en la tierra, implica ver a la pobreza como parte del paisaje sin notar el gran potencial que estos aparentemente pequeños grupos pueden aportar a su propia provincia y al país entero.

El tema propuesto busca estudiar la viabilidad de establecer una microempresa productora de snacks de manera artesanal, que pueda aprovechar la importancia de este

tipo de producto alimenticio en la dieta de la sociedad y que propicie una visión ganar-ganar entre el productor de materia prima, el comercializador y lógicamente el consumidor quien además de obtener un producto de calidad, pueda cuidar su salud sin dejar de disfrutar de un snack.

La idea de negocio se alinea a las políticas del Plan Nacional del Buen Vivir, las cuales buscan mejorar la matriz productiva del país vinculando a los grupos menos reconocidos pero con gran potencial de progreso. El presente estudio tiene como objetivo principal la inclusión social de los pequeños productores de papa de la parroquia Urbina a través de una relación estrecha y directa aplicando principios de comercio justo y planteando la importancia de mirar al campesino como un proveedor aliado relevante. Además, la idea busca dar un valor agregado distinto a un producto básico en la dieta del ecuatoriano a través de un snack saludable hecho a base de especies naturales.

El proyecto no solo desarrollará la industria ecuatoriana sino que además generará fuentes de empleo y servirá como modelo para que tanto la parroquia sujeto de este estudio, como parroquias aledañas y sectores varios del país puedan tener una visión más integral respecto a la importancia que tienen los proyectos con enfoque social.

1.2.2. Formulación del Problema

Tomando en cuenta la situación presentada, se plantea la siguiente pregunta: ¿Es viable la creación de una microempresa de producción artesanal de snacks en el marco de una economía justa y solidaria que beneficie a los agricultores de la parroquia rural Urbina?

1.2.3. Sistematización del Problema

- ¿Cuál es la realidad socioeconómica y política-legal del Ecuador?
- ¿Cuál es la situación geográfica y socioeconómica de la parroquia Urbina?
- ¿Es mercadológicamente atractiva la propuesta de concepto de snacks artesanales?
- ¿La producción de papa de los agricultores de la parroquia Urbina es suficiente para cubrir la demanda insatisfecha de snacks del Distrito Metropolitano de Quito?
- ¿Cuál es la maquinaria, herramientas e insumos requeridos para la instalación de la planta?

- ¿Qué modelo de gestión va ser utilizado para el desarrollo de la relación agricultores-microempresa?
- ¿Cuáles son los mecanismos de vinculación idóneos para el desarrollo socioeconómico de la parroquia Urbina?
- ¿Es financieramente viable la creación de una microempresa con enfoque social?

1.3. Objetivo de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar si es viable la creación de una microempresa de producción artesanal de snacks en el marco de una economía justa y solidaria que beneficie a los agricultores de la parroquia rural Urbina.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Investigar la realidad socioeconómica y política-legal del Ecuador y la parroquia rural Urbina en fuentes oficiales y veraces para potencializar las oportunidades del entorno.
- Realizar una proyección de la demanda que permita determinar si la producción de papa de los agricultores de la parroquia Urbina es suficiente para cubrir la demanda insatisfecha de snacks en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Consolidar información de la industria para estimar la maquinaria, herramientas e insumos requeridos en la instalación de la planta.
- Diseñar un modelo de gestión a través de mecanismos de vinculación social que propicie la coordinación y comunicación adecuada entre proveedores y planta.
- Realizar el estudio financiero que permita determinar el grado de viabilidad de la idea de negocio planteada.

1.4. Justificación de la Investigación

1.4.1. Justificación Práctica

El tema de investigación descrito busca servir como modelo para la implementación de emprendimientos que sin importar su tamaño, puedan ser generadores de empleo inmediato que nutran la matriz productiva del país.

El enfoque del presente estudio está orientado a promover el talento, tenacidad y deseo de superación de comunidades vulnerables que a pesar de no contar con mayor grado de especialización, son parte activa del sistema productivo del país y que por falta

de asistencia, capacitación y abuso, se han mantenido relegados a empleos informales o en el peor de los casos, son parte del desempleo.

La idea fundamental del estudio es ser un modelo de acción que vaya más allá de lograr objetivos financieros pues busca contribuir con el desarrollo social y educativo a través de capacitaciones técnicas, motivación y cambio de ideología planteando un enfoque holístico en la cultura del agricultor recordando que *“regalar un pescado a un hombre le dará alimento por un día pero enseñarle a pescar lo alimentara por el resto de su vida”*¹.

La importancia de la investigación se justifica también en los objetivos del Plan Nacional del buen vivir, cuyo objetivo es incluir a la sociedad en la matriz productiva del país. Además, el producto propuesto está enfocado a contribuir con el proyecto impulsado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) denominado “Aliméntate Ecuador” y desarrollado para mejorar los hábitos alimenticios de la sociedad ecuatoriana en vista de las alarmantes cifras de sobrepeso en el país.

1.4.2. Justificación Metodológica

Metodológicamente, el tema de estudio planteado se justifica en la necesidad de realizar una investigación profunda, detallada y clara de la situación de la industria, proveedores, factores de producción, preferencias del consumidor, entre otros factores para lo que se recurrirá al uso de herramientas como la encuesta y la entrevista. Los datos exhaustivamente recogidos y adecuadamente procesados brindarán información valiosa que permita implementar estrategias adecuadas.

1.4.3. Justificación Teórica

El tema de investigación propuesto, para evidenciar su validez, coherencia y aplicabilidad en el entorno donde se planea, se justifica teóricamente a través del uso de teorías que además de marcar una pauta de las decisiones que se deben tomar a lo largo del estudio, sirvan para sustentar supuestos que surjan en el proceso y por supuesto, nutrir el conocimiento adquirido y aplicado en el presente documento.

¹ Proverbio Chino.

1.5. Marco de Referencia

1.5.1. Marco Teórico

El presente tema de estudio contiene teorías que explican, aclaran y sustentan la información presentada para el caso.

La Teoría de Auditoría Externa busca identificar las variables clave que afectan positiva o negativamente a la empresa para desarrollar estrategias que aprovechen las oportunidades y reduzcan el efecto de las amenazas del entorno (David, 2008). Para el presente estudio se analizarán a nivel país:

- La variable socioeconómica del país que pueden afectar el patrón de compra y gasto del consumidor para lo que se analizará la tasa de inflación, nivel de ingresos, niveles de desempleo, tendencia de consumo, cambios en gustos y preferencias, programas sociales impulsados por el gobierno, entre otras.
- La variable político-legal del país donde se analizará la Constitución, el Plan Nacional del Buen Vivir, Código Orgánico de la Producción, entre otras leyes y normas que estén directamente relacionados con el tema de estudio.
- La variable geográfica de la parroquia rural Urbina que brindará conocimiento de las capacidades de producción, oportunidades de mejora, problemas a combatir entre otros elementos.

La Teoría del Micro entorno consiste en realizar el análisis de las fuerzas cercanas a la empresa; para este caso, se analizará: proveedores, intermediarios, competidores directos, canales de distribución (Kotler & Armstrong, 2008).

La Teoría de Investigación de mercados implica la recopilación, registro y análisis sistemático de datos concernientes a problemas relacionados con la comercialización de bienes y servicios; para el caso de este estudio, será aplicado a través de encuestas con cuestionario estructurado.

La Cadena de Valor es una herramienta de gestión diseñada para analizar internamente las actividades generadoras de valor de la empresa (CRECE NEGOCIOS, 2010)

La Teoría de Economía Justa y Solidaria brindará soporte a través de sus principios como pautas para la toma de decisiones que se enmarquen dentro de ella.

La Teoría de Análisis Financiero es un proceso que mide los resultados obtenidos por la administración de manera que se pueda tener una base apropiada para emitir una opinión correcta acerca de las condiciones financieras de la empresa así como detectar falencias y tomar acciones correctivas (Fernandez Torres, 2009). Para el presente caso de estudio, se tomara en cuenta los indicadores de rentabilidad VAN, TIR, periodo de recuperación, relación costo-beneficio, entre otros.

1.5.2. Marco Conceptual

- **Economía solidaria:** promueve sistemas productivos que respetan el medio natural y las personas, denunciando todo tipo de sistema de contaminación o explotación que encubren los proyectos de grupo cuyo fin es el lucro privado (Vázquez & Saltos, 2012).
- **Comercio justo:** ofrece mejores condiciones comerciales a los trabajadores marginados, y protege sus derechos basándose en el diálogo, la transparencia, igualdad y el respeto (WORLD FAIR TRADE ORGANIZATION, 2009).
- **Tasa de inflación:** “Aumento persistente del nivel general de precios de los bienes y servicios de una economía con la consecuente pérdida del valor adquisitivo de la moneda”. Vázquez & Saltos, 2012, 381p.
- **Microempresa:** se caracteriza por tener entre 4 y 9 empleados; sus ventas son menores o iguales a 100.000UDS anuales (SECRETARIA GENERAL DE LA COMUNIDAD ANDINA, 2009).
- **Trabajadores informales:** son personas que se caracterizan por un alto grado de vulnerabilidad; no tienen ingresos seguros, no disponen de seguridad social y no tienen derechos reconocidos por la ley”. Vázquez & Saltos, 2012, 240p.
- **Desarrollo sostenible:** “capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las de las generaciones venideras”. Vázquez & Saltos, 2012, 380 p.
- **Subempleo:** “es la situación de las personas en capacidad de trabajar que perciben ingresos por debajo del salario mínimo vital”. Vázquez & Saltos, 2012, 380 p.
- **Producción artesanal:** es el proceso de trabajo para la fabricación de productos de forma manual, o con apoyo de algún artefacto mecánico que ayude a aligerar las tareas. (Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías, 2008).
- **Valor actual neto (VAN):** “se define operacionalmente como el resultado de la diferencia entre los ingresos actualizados y los costos actualizados a una determinada tasa de descuento menos la inversión inicial” (Canelos, 2010)
- **Tasa interna de retorno (TIR):** “se define operacionalmente como la tasa que mide la rentabilidad del proyecto” (Canelos, 2010)

- **Período de recuperación:** “este indicador permite conocer en qué momento de la vida útil del proyecto, una vez que empezó a operar el negocio, se puede recuperar el monto de la inversión” (Canelos, 2010)

1.6. Hipótesis

“Es factible la creación de una microempresa de producción artesanal de snacks en el marco de una economía justa y solidaria que beneficie a los agricultores de la parroquia rural Urbina”

1.7. Metodología de investigación

La investigación será desarrollada a través del método Inductivo-Deductivo y Analítico-Sintético; los cuales nos permitirán obtener información útil para luego ser analizada desde diversas perspectivas hasta llegar a un enfoque holístico e integral.

1.7.1. Métodos Teóricos

1.7.1.1. Método Inductivo-Deductivo

El método inductivo se inicia con un estudio individual de los hechos, para después formular conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría; es decir utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de lo particular a lo general. Por el contrario el método deductivo es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares (Bernal, 2006).

Partiendo de estos conceptos, el método Inductivo-Deductivo, permitirá determinar el grado de viabilidad de la propuesta planteada partiendo del estudio de las perspectivas mercadológica, técnica y financiera.

1.7.1.2. Método Analítico-Sintético

El método analítico es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarles en forma individual; mientras el método sintético integra los componentes dispersos para estudiarlos en su totalidad (Bernal, 2006).

Por tanto el método Analítico-Sintético estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego integrarlas de manera holística e integral.

Este método también será de gran utilidad para la presente investigación pues permitirá descomponer el estudio de mercado en varias partes de tal forma que nos permita llegar a un análisis de las limitaciones del mercado, dimensionamiento del mercado, clientes y necesidades actuales o potenciales; mientras desde la perspectiva técnica se estudiará insumos, proceso de producción, maquinaria y tecnología, talento humano y control de calidad. Finalmente se llegará a una evaluación financiera a partir de presupuestos, indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, RB/C), punto de equilibrio y estados financieros proyectados.

Una vez analizados a profundidad los elementos antes descritos, integraremos los mismos de tal forma que la propuesta planteada sea cuantitativamente y cualitativamente sustentada.

1.7.2. Métodos Empíricos

1.7.2.1. Encuesta

La encuesta es una de las técnicas de recolección más utilizadas, que permiten recoger información de una determinada muestra. Las técnicas de levantamiento de encuestas dependerán del objetivo del estudio así como también de los recursos, de tal forma que las encuestas podrán ser telefónicas, on-line o face to face (Bernal, 2006).

La información obtenida mediante un cuestionario estructurado permitirá realizar un análisis estadístico que exprese cuantitativamente la opinión del grupo objetivo.

La encuesta para la presente investigación seguirá los lineamientos del tipo de estudio Concep Test, estudio que permitirá determinar los principales competidores y necesidades de las personas del Distrito Metropolitano de Quito; así como también el grado de aceptación de la propuesta planteada.

Es importante recalcar que la técnica de levantamiento será face to face a través de un cuestionario estructurado.

1.7.2.2. Entrevista

La entrevista es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta la entrevista se ciñe a un cuestionario muy flexible que busca obtener información más espontánea y abierta (Bernal, 2006).

La entrevista será realizada a los habitantes de la parroquia rural Urbina con la finalidad de establecer un vínculo estrecho que nos permita conocer más de cerca su realidad, además esta técnica también será aplicada a expertos del tema para enriquecer la información expuesta en la presente investigación.

1.7.3. Tipos de Investigación

1.7.3.1. Investigación exploratorio

La investigación exploratoria examina un tema o problema de investigación poco estudiado o del que no se tiene una idea clara (Hernández, Fernández, & Batista, 2008). Esta herramienta será de vital ayuda para entender a detalle la situación de la parroquia Urbina a nivel social, económico y geográfico. Además, la investigación de tipo exploratoria brindará soporte para el estudio y comprensión del ámbito político legal del Ecuador y la incidencia en la parroquia.

1.7.3.2. Investigación descriptiva

Los estudios descriptivos se encargan de recoger información sobre determinados conceptos o variables con la finalidad de describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos. Es importante recalcar que el objetivo de la investigación descriptiva no es relacionar las variables medidas sino únicamente medir el objeto seleccionado desde diferentes dimensiones (Hernández, Fernández, & Batista, 2008).

Esta investigación será utilizada en el presente estudio para describir al grupo de interés en este caso los agricultores de la parroquia Urbina desde las dimensiones geográfica y socioeconómica además se recogerá información del entorno del Ecuador desde el ámbito político-legal y socioeconómico.

1.7.4. Fuentes de Investigación

1.7.4.1. Fuentes primarias

Obtener información de fuentes primarias implica recogerla de primera mano o desde el lugar de los hechos (Bernal, 2006); para este caso se estudio se utilizaran dos instrumentos de recolección:

- a) Encuesta
- b) Entrevista

Ambas herramientas permitirán establecer una relación directa con el grupo objetivo, el agricultor y expertos de la industria.

1.7.4.2. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias son aquellas que no se obtienen de la fuente original de los hechos y se encuentran presentadas en libros, revistas, noticieros, medios de información, documentales, etc (Bernal, 2006); para el presente estudio se recurrirá a dichas fuentes en:

- a) Biblioteca personal
- b) Biblioteca UIDE
- c) Biblioteca públicas
- d) Medios electrónicos
- e) Información elaborada por Ministerios

CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno comprende el estudio de los factores que afectan de forma directa o indirecta a la operación del negocio; para el presente estudio, se han determinado tres puntos relevantes:

En primero lugar, el análisis del macro entorno del Ecuador que hace referencia a aspectos socioeconómicos como la tasa de inflación, nivel de ingresos, nivel de pobreza y tendencias de desempleo, de manera que se pueda hacer una evaluación global del contexto nacional.

En el segundo punto se presenta información de la Industria Alimenticia en el país así como datos puntuales del sector de snacks y la importancia en la economía nacional.

Finalmente, se considera de suma importancia al análisis del entorno político legal de manera que se identifiquen las oportunidades y amenazas que de acuerdo a la ley, determinen el funcionamiento de la industria.

2.1. Análisis del macro entorno del Ecuador

2.1.1. Análisis Socio económico

El análisis socio económico constituye el estudio de los factores que afectan directamente el comportamiento del consumidor, estos factores inciden no solo en las decisiones de compra sino también en el estilo de vida que experimentan los individuos de una determinada sociedad. Para la presente investigación se ha considerado el análisis de ciertos factores determinantes en el eje de la organización, pues a pesar de que la empresa no puede ejercer ningún control sobre los mismos, es fundamental entender el comportamiento histórico de las fluctuaciones de la oferta y demanda para minimizar las posibles amenazas inherentes en el mercado (Kotler & Armstrong, 2008, op cit).

Dentro de los factores que se analizarán para fines de la presente investigación están: la tasa de inflación, ingresos, nivel de pobreza, tendencias del desempleo y análisis de la industria; cada uno de ellos permitirá cuantificar el grado de adopción de la propuesta planteada.

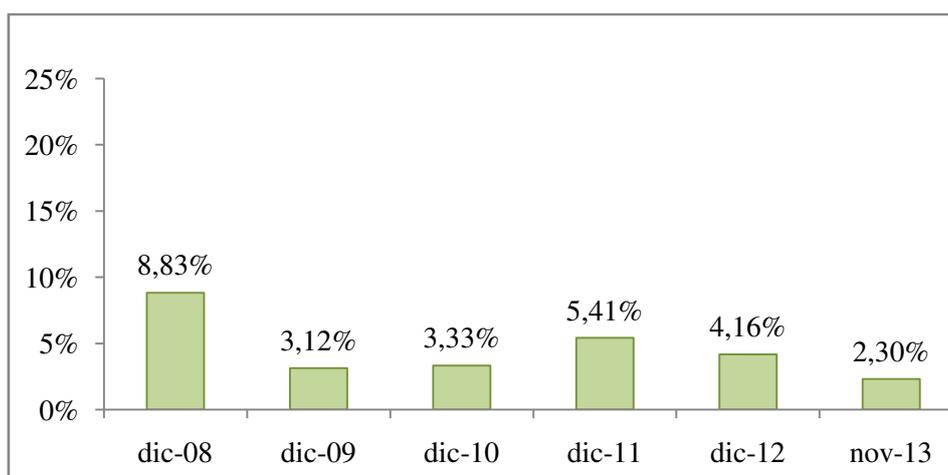
2.1.1.1. Tasa de inflación

La inflación hace referencia al aumento persistente del nivel de precios de los bienes y servicios, la medida de la inflación en los precios es llamada tasa porcentual, la cual refleja la variación porcentual en un período de tiempo determinado, el cual generalmente es de un año (Vázquez & Saltos, 2012 op cit).

El análisis de esta variable es de fundamental importancia para la investigación, pues tiene un efecto determinante en la proyección de la demanda considerando que la inflación tiene impacto en el poder adquisitivo de la población ecuatoriana.

La gráfica que se presentará a continuación permite conocer las fluctuaciones año a año de la inflación al consumidor, además la gráfica contiene un análisis mensual del primer trimestre del 2013, lo cual permitirá establecer una retrospectiva de las fluctuaciones para este año.

Gráfico 1. Inflación anual en USD

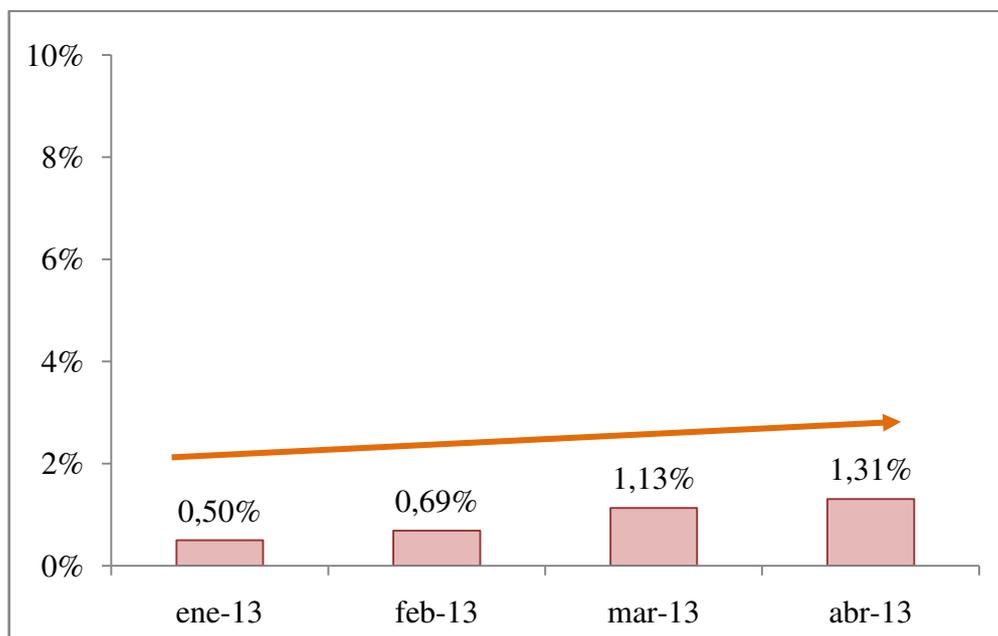


Fuente: INEC

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

La inflación anual presentada en el gráfico muestra que la tasa de inflación más alta fue en el año 2008, sin lugar a dudas la crisis inmobiliaria de este año impacto también en la economía del Ecuador, por otra parte el crecimiento del 2,08% en la tasa porcentual del año 2010 con respecto al 2011 evidencia una alza gradual de la inflación, misma que puede mantenerse en futuros períodos.

Gráfico 2. Inflación mensual en USD



Fuente: INEC

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

La inflación mensual, de igual manera ratifica una tendencia al alza para el año 2013; considerando este panorama la empresa tendrá que analizar exhaustivamente la demanda para medir el poder adquisitivo de la misma y de esta forma presentar un producto accesible y a la vez diferenciador para el grupo objetivo.

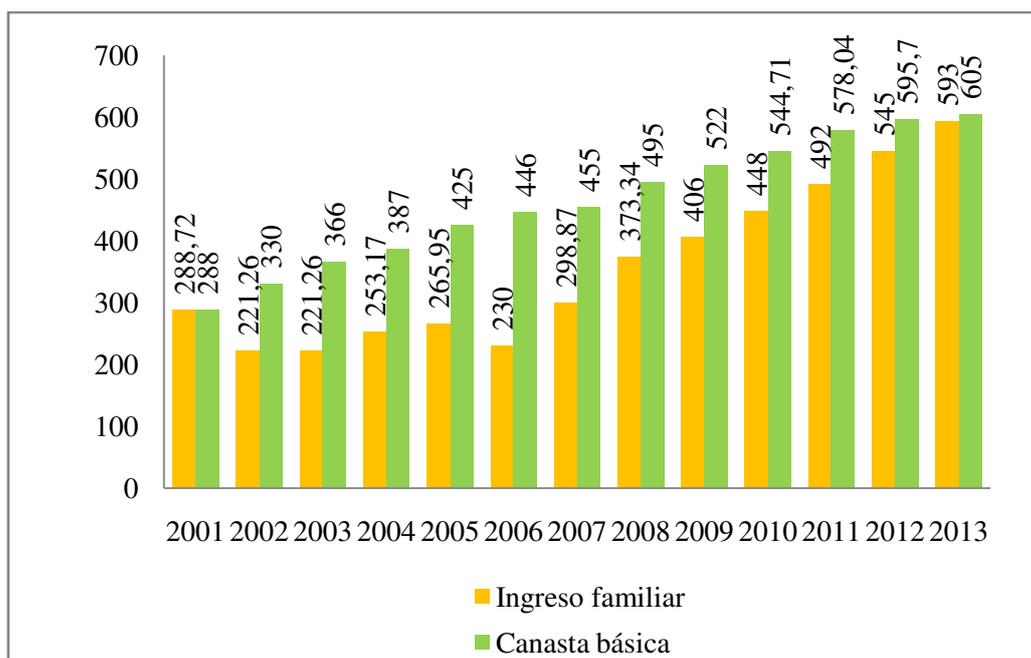
Es importante recalcar que la tendencia en aumento de la inflación afecta la estabilidad económica del Ecuador, lo cual se ha reflejado en la disminución de la inversión; precisamente esta recaída debe ser subsanada con el fortalecimiento de la industria nacional para minimizar el impacto en el sector productivo y social. La propuesta planteada busca contribuir con el desarrollo socio-económico del país.

2.1.1.2. Ingreso

La injusta e inequitativa distribución del ingreso guarda relación directa con la pobreza quedando en evidencia la marcada concentración del ingreso en pocas manos, pues mientras el ingreso de los poseedores del capital representa más de las 2/3 partes del ingreso total del Ecuador, la remuneración salarial es de apenas el 10.3% del PIB (Vázquez & Saltos, 2012, op cit).

El gráfico que se muestra a continuación indica la marcada diferencia existente entre el ingreso familiar y la canasta básica, mostrándonos así que una parte de la población ecuatoriana no cuenta con los suficientes ingresos para cubrir sus necesidades básicas, este grupo está sumergido en un círculo cada vez más profundo de pobreza pues sus bajos ingresos no les permiten acceder a la educación lo que genera un círculo continuo de pobreza sin esperanza a un cambio.

Gráfico 3. Evolución del ingreso familiar vs la canasta básica



Fuente: INEC

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

2.1.1.3. Nivel de pobreza

Los indicadores de pobreza constituyen una herramienta fundamental dentro de la planificación social, pues permiten establecer políticas de reestructuración económica, que combatan la mala distribución de la riqueza y propicien un desarrollo productivo social de la población ecuatoriana. Existen dos métodos para medir la pobreza en una sociedad o país: el método por ingresos económicos/consumo y el método de las necesidades básicas insatisfechas (N.B.I).

En el método por ingresos económicos y consumo el INEC define como pobres a los hogares cuyo ingreso o consumo se ubica por debajo del costo de la canasta

básica². Mientras el método N.B.I para definición de nivel de pobreza considera niveles de ingreso, niveles de escolaridad, esperanza de vida, calidad de la vivienda y servicios básicos de la población. El INEC ha determinado como variables de necesidades básicas más importantes las siguientes:

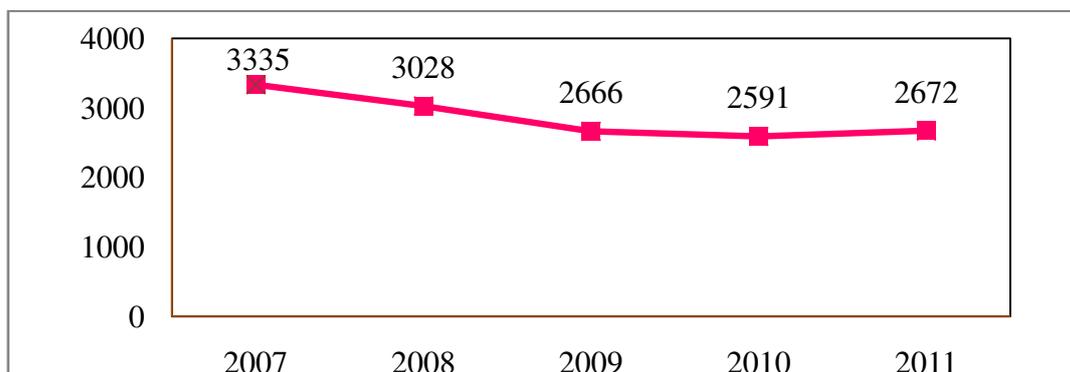
- Abastecimiento de agua potable
- Eliminación de aguas servidas
- Servicios higiénicos
- Luz eléctrica
- Ducha
- Teléfono
- Analfabetismo
- Años de escolaridad
- Médicos hospitalarios por cada 1000 habitantes
- Camas hospitalarias por cada 100 habitantes (INEC, 2013)

Para fines del presente estudio, se utilizará el análisis del método ingresos-consumo pues se realizará un recorrido cronológico del país a partir de la dolarización. Según el Banco Central del Ecuador la pobreza a inicios del 2000 alcanzaba el 80% del total de la población; mientras que para Junio del 2011 esta se situaba en un 19,27%. Este descenso sin lugar a dudas tuvo sus raíces en la dolarización, proceso que generó un gran impacto social para la población ecuatoriana; del tal forma que en el año 2007 el envío de remesas llegó a su pico más alto al alcanzar los USD 3 335 millones, suma que fue proveniente principalmente de Estados Unidos, España e Italia (Revista Líderes, 2012). Este fenómeno conjuntamente con la migración contribuyó a disminuir la pobreza.

A pesar de que la dolarización minimizó algunos problemas sociales en el país, la pérdida de la política monetaria generó una dependencia aún más estrecha con Estados Unidos, país que fue altamente afectado durante la crisis inmobiliaria del 2008. La crisis del 2008 no solo tuvo sus afectaciones para esta potencia mundial sino también para Ecuador, pues a partir de esta crisis se registró un descenso anual de las remesas como se indica en el siguiente gráfico:

² La canasta básica familiar constituye los componentes de alimentación, vivienda, educación, salud, indumentaria, y gastos varios que realizan los hogares

Gráfico 4. Remesas en millones de dólares



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

La disminución de las remesas junto con el desempleo disminuyeron considerablemente los ingresos de las familias ecuatorianas; reduciendo aún más su capacidad para cubrir sus necesidades básicas considerando que el costo de la canasta familiar pasó de 254 dólares en abril del 2000 a 559,41 dólares en junio del 2011 (Vázquez & Saltos, 2012).

La brecha entre el ingreso y el consumo permite determinar las provincias con mayor y menor índice de pobreza, entre ellas se encuentran las siguientes:

Tabla 1. Incidencia de pobreza por provincia

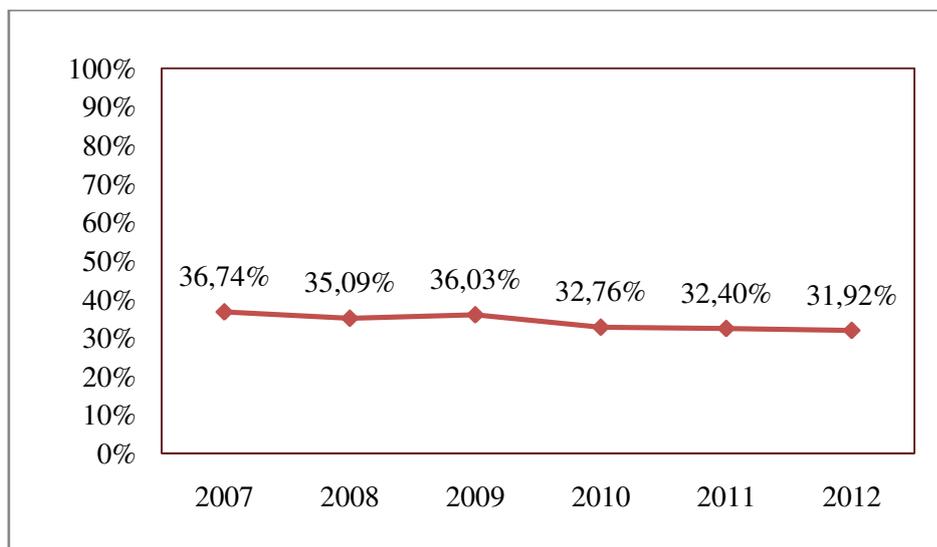
PROVINCIA	%	CRITERIO
Morona Santiago	69%	Provincias con mayor incidencia de pobreza
Napo	68%	
Orellana	63%	
Zamora Chinchipe	62%	
Pichincha	22%	Provincias con menor incidencia de pobreza
Galápagos	23%	
Azuay	27%	
El Oro	28%	

Fuente: Vázquez Lola & Saltos Napoleón, Ecuador su realidad, 2012.
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

A pesar de que Pichincha es una de las provincias consideradas con un índice de pobreza relativamente bajo (22%), comparada con Morena Santiago cuyo índice alcanza el 69%; Pichincha todavía cuenta con lugares de condiciones deprimidas, según el INEC los lugares con condiciones más precarias ubicados en esta provincia son: La Colmena, Ferroviaria Alta, La Libertad, La Comuna, Chillogallo, Guamaní, Pisulí, La Roldos, La Bota, Comité del Pueblo, San Roque, Mena II, Loma de Puengasí, entre otros. Los lugares antes mencionados circulan en un túnel de pobreza cada vez más profundo; es por ello que este proyecto busca contribuir con el desarrollo social de la provincia de Pichincha a través del fortalecimiento de las competencias de la población más vulnerable de la parroquia de Conocoto (producción del producto elaborado) y Urbina (producción de la materia prima).

El gráfico que se indica a continuación muestra que la pobreza no solo extiende a estas provincias sino también a nivel nacional, cuyo índice llegó a su pico más alto en el 2007 alcanzado un 36,74%. Si analizamos los años siguientes se observa que la tendencia se mantiene por encima del 30%, siendo esto una luz para reforzar el desarrollo económico y social del país. Sin lugar a dudas uno de los eslabones principales es el fortalecimiento de competencias, mismo que permitirá alcanzar un desarrollo estructural social. Considerando esto el diseño del proyecto se centra en una capacitación integral de los agricultores y personal de la planta.

Gráfico 5. Índice de pobreza a nivel nacional



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

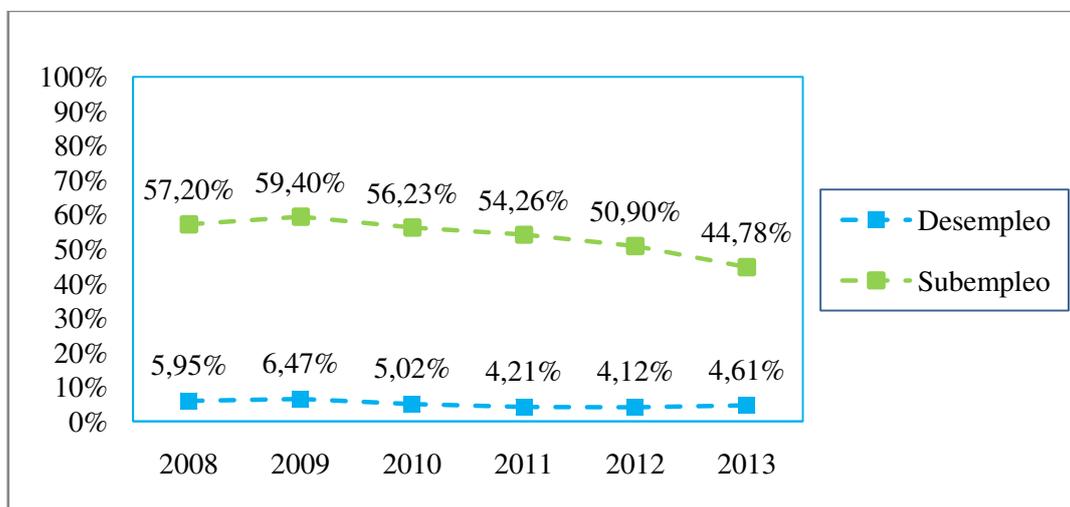
2.1.1.4. Tendencias del desempleo

El desempleo entendido como parte de la población económicamente activa³ que involuntariamente se encuentra inactiva, ha mantenido una tendencia a la baja hasta llegar a un 4.12% en el año 2012 (Vázquez & Saltos, 2012, op cit). A pesar que el desempleo ha disminuido con respecto al 2011, la tasa de subempleo se encuentra por encima del 50%, reflejando así la extrema desigualdad que existe en la población ecuatoriana.

El subempleo comprendido como la población cuyos ingresos se encuentran por debajo del salario mínimo vital no solo evidencia el alto índice de pobreza en nuestro país sino también las condiciones precarias de este grupo que al estar expuestos a trabajos informales no cuentan con una estabilidad económica que les permita satisfacer completamente sus necesidades básicas.

El proyecto planteado busca potencializar este sector cada vez más marginado a través de capacitación y estabilidad laboral con la finalidad de que este grupo de personas no solo sean capaces de mejorar sus condiciones de vida sino sean parte del desarrollo productivo de nuestro país.

Gráfico 6. Evolución del desempleo y subempleo



Fuente: INEC

Elaborado: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

³ Población comprendida entre los 8 y 65 años de edad que están cumpliendo funciones productivas

2.1.2. Análisis Político Legal

El análisis político-legal del entorno comprende el estudio y comprensión de las políticas gubernamentales y el sistema jurídico del país que pueden tener un efecto importante en el funcionamiento de las empresas. (Czinkota & Ronkainen, 2008)

La Legislación del Ecuador, a partir de la eliminación del Congreso y la Instauración de la Asamblea Nacional, ha cambiado su enfoque tomando en cuenta la necesidad de cubrir e incluir a elementos que de ser tratados de manera integral, se constituirán en muy poco tiempo en claves de desarrollo social, político, cultural y económico en todos los niveles beneficiando no solo al gran productor sino también al mediano y pequeño.

- Constitución de la República del Ecuador

La Constitución del Ecuador es el eje principal de la legislación del país de donde parten las demás leyes y donde constan puntualmente las leyes creadas para dar soporte a planes, objetivos, proyecciones y emprendimientos para el Ecuador; se han tomado en cuenta varios artículos de la Constitución para sustentar temas que serán tratados a lo largo del presente estudio.

El apoyo a la práctica de Comercio Justo se menciona en el art. 336 como medio para minimizar las distorsiones de la intermediación y promueve la sustentabilidad, y adicionalmente, en el art. 337 se menciona el apoyo a las estructuras de acopio, transformación, transporte y comercialización; todo esto conlleva a un intercambio fluido y justo, sin las típicas cadenas de intermediarios, garantiza transacciones dinámicas, precios justos y mayor margen de ganancia para el productor así como materia prima de calidad para la industria y productos de alto nivel para el consumidor final.

- Plan Nacional del Buen Vivir

La Constitución en el Art. 280 expone que el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento en base al cual se sujetaran las políticas, programas y proyectos públicos, presupuesto, asignación de recursos públicos y coordinación con los gobiernos autónomos centralizados. El Plan Nacional del Buen Vivir, como se denomina en la actualidad, plantea el cambio a través de la interpretación y comprensión de la relación naturaleza-ser humano dentro de un marco de respeto y trato sostenible; la

implementación de nuevos modos de producción que complementen y fortalezcan la matriz productiva; la redistribución de la riqueza, el derecho a vivir en una sociedad justa, libre y democrática.

El Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013, aprobado el 5 de noviembre del 2013 por la SENPLADES, recoge 12 estrategias que de acuerdo a la realidad de los últimos años, se creen necesarios para la consecución de 12 objetivos clave para llegar al Buen Vivir.

Las estrategias se presentan en la sexta sección como acciones de cambio a ejecutar en pro de la consecución de un buen vivir integral. Para efectos del presente estudio, se ha considerado fundamental la estrategia 6.11 de desarrollo y ordenamiento territorial, desconcentración y descentralización que genere la redistribución de la riqueza y de reconocimiento de la dimensión agrícola de lo rural como se menciona en el Buen vivir Rural. La estrategia debe su importancia a que se entrelaza con todos los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir por los efectos que implican un mejor uso de los recursos naturales y la redistribución de la riqueza en los escenarios económico, social, cultural y político-legal del país; en consecuencia, la estrategia es un motivo de impulso a la producción, de acuerdo a la capacidad, vocación y potencialidad de cada territorio haciendo énfasis en la generación de fuentes dignas de empleo.

La estrategia 6.1 que hace referencia a la necesidad de democratizar los medios de producción, redistribuir la riqueza y diversificar las formas de propiedad y organización, resalta la importancia de impulsar la comercialización en cadenas corta y la sinergia productores-consumidores a través de capacitación que garantice la participación social de pequeños productores y un adecuado uso de sus minifundios rescatando saberes ancestrales pro-conservación del suelo y el agua.

Por otro lado, los objetivos que se presentan en la séptima sección procuran cambios en la producción industrial, artesanal, de servicios y agraria reconociendo de manera especial el potencial de la ruralidad, la agricultura y las economías familiares campesinas que se traducen en producción diversificada, diversidad étnica-cultural, y el acceso a recursos y oportunidades. El presente estudio se sustenta en el objetivo número 11 que propone establecer un sistema económico social, solidario, y sostenible para todos los ecuatorianos a nivel de región, pueblo, parroquia y comunidad, subordinando al elemento económico para ponerlo al servicio del ser humano y convirtiéndolo en una actividad justa.

El objetivo número 6 complementa el anterior pues garantiza el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas dejando de lado la explotación mediante una remuneración justa, un ambiente saludable y estabilidad laboral; además, aquí se reconoce la importancia de las unidades familiares, asociativas e individuales de pequeño y mediano tamaño como elementos de economía popular y solidaria como generadores de valor, anteponiendo la subsistencia a la acumulación de riquezas de manera que se logren los objetivos 2 y 3 que van orientados respectivamente a mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía a través de la educación y capacitación; y mejorar la calidad de vida de la población procurando para ellos no solo su estabilidad económica sino también su salud, tranquilidad, felicidad y éxito.

- Zonas Administrativas de Planificación: Decreto Ejecutivo 878. Registro Oficial 868⁴.

Impulsar el desarrollo integral del país sobre la base de los principios de integración, participación, descentralización, transparencia y eficiencia es la finalidad del Sistema Nacional de Planificación para lo cual, en el art. 6 del decreto, se plantea la creación de nueve Zonas de Planificación (Correa Delgado, 2008). La SENPLADES, entidad responsable de las disposiciones de decreto, establece la Agenda Zonal para el Buen Vivir enfocada en las nueve Zonas de Planificación y para el presente estudio, se analizará la Zona de Planificación 1, integrada por las provincias de Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbíos.

- Transformación de la Matriz Productiva

La Matriz Productiva comprende los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos (SENPLADES, 2012). El Ecuador se ha caracterizado por ser un país extractor de materias primas sin mayor procesamiento por lo que la intención actual es dar prioridad a la generación de productos con valor agregado; para esto, se han identificado 14 sectores productivos y 5 industrias estratégicas que facilitan la aplicación de la política pública y conviertan la transformación en una realidad.

El primer sector priorizado es el de Bienes y dentro de este, se encuentra la industria de alimentos frescos y procesados, hecho que mas alla de calificar a las

⁴ Emitido el 8 de febrero del 2008 y modificada el 2 de junio del 2010 mediante el Decreto Ejecutivo 357.

distintas industrias para un mejor control, implica dar importancia a áreas poco tomados en cuenta y con gran potencial de crecimiento a través de la innovación.

2.1.3. Análisis de la Industria

La industria alimenticia y de bebidas abarca todos los aspectos de producción de alimentos que llegan al consumidor final, de manera que incluye la obtención y selección de materia prima, el proceso de transformación y la presentación final del producto.

Debido al cambio de tendencias, hábitos, gustos e incluso salud, se presenta como un sector sumamente amplio y apto para introducir nuevos productos acordes a las nuevas necesidades de la sociedad.

El sector de snacks y frutos secos es una de las ramas más dinámicas tomando en cuenta que ha evidenciado un crecimiento de 1,2% a nivel mundial y que el consumo snacks saludables, entre ellos frutas y verduras deshidratadas u horneadas, alcanzó un crecimiento en sus ganancias del 5%, superior al crecimiento de 3% en papas fritas; adicional a esto, en América Latina, el consumo de chips naturales ha incrementado en un 20% de acuerdo al estudio realizado por Euromonitor Internacional. (Larios, 2012)

Esta tendencia se justifica en la necesidad de tener una dieta equilibrada para atacar problemas de salud como la obesidad tanto en adultos como en niños, así como conservar la figura e imagen requeridas en la sociedad actual.

En Ecuador, de acuerdo a un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la industria alimenticia tiene gran relevancia en el sector manufacturero del país puesto a que para el 2007, el valor agregado bruto de esta industria, representó el 7,83% del PIB⁵ y dentro del sector manufacturero, abarcó el 55,93%.

En la gráfica que se presenta a continuación se puede observar la participación que tienen los diferentes sectores de alimentos y bebidas en el PIB del país, siendo la más importante la elaboración y conservación del camarón, seguido de la producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos.

⁵ Sin incluir la refinación de petróleo.

Tabla 2. Participación de la industria alimenticia en el PIB del Ecuador

INDUSTRIA/AÑOS	%/PIB
MANUFACTURAS (EXCLUYE REFINACIÓN DE PETRÓLEO)	14,0
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS	7,8
Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos	1,1
Elaboración y conservación de camarón	2,6
Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado	1,1
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	0,3
Elaboración de productos lácteos	0,5
Elaboración de productos de molinería y panadería	0,4
Elaboración de azúcar	0,5
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	0,2
Elaboración de otros productos alimenticios	0,5
Elaboración de bebidas	0,5
VALOR AGREGADO BRUTO DE LAS INDUSTRIAS (pb)	87,4
OTROS ELEMENTOS DEL PIB	12,6

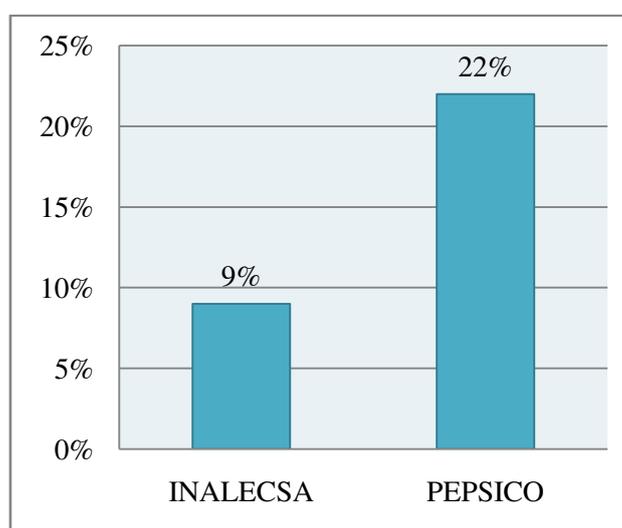
Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

La demanda de productos alimenticios tipo snack, a finales del 2009 registro un crecimiento del 10% según lo expresado por las empresas más representativas de la industria pero debido a la crisis, durante el 2010, se habían registrado decrecimientos.

De acuerdo a la información proporcionada por representantes de dos empresas de renombre en el sector, se registraron los siguientes resultados a mayo del 2013:

Gráfico 7. Crecimiento promedio snacks



Fuente: INALECSA, PEPSICO.

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Adicional a lo mencionado anteriormente, cabe recalcar que la industria de alimentos y bebidas es una significativa fuente de trabajo puesto que para inicios del 2008, acogía el 45,4% del personal del sector manufacturero y durante todo el año, registró un crecimiento sostenido pero para inicios del 2009. (INEC, 2009)

Este hecho tan relevante evidencia el peso que tiene la industria como generador de trabajo debido a la variedad de especializaciones y tareas que la transformación de la materia prima requiere para ser finalmente colocado en los puntos de venta y llegar al consumidor final.

2.2. Análisis del macro entorno de la parroquia rural Urbina

2.2.1. Análisis geográfico

La parroquia rural Urbina fue creada mediante un acuerdo ministerial el 23 de Febrero de 1916 en homenaje al presidente de ese entonces el General José María Urbina, sin embargo este acuerdo fue oficialmente registrado el 15 de Abril de 1916 para luego ser publicado el 11 de Junio de esta misma fecha.

Urbina está conformada por 7 caseríos, los cuales son: Calle Larga, Taya, Chapués, El Carrizal, La Palizada, El Chapote y La Estrellita (Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán, 2013). Para efectos del presente proyecto, los agricultores del caserío La Estrellita serán los encargados de proveer la materia prima a la planta ubicada en la parroquia urbana Conocoto.

Urbina es una de las parroquias más antiguas localizada a 500 metros de distancia del eje de la vía periférica Oriental, su extensión alcanza los 47,2 km² y esta a una altitud de 3005 metros con una temperatura promedio de 11,8 grados centígrados. Los límites geográficos de Urbina son:

- Norte: río Carchi hasta el Barrial
- Sur y Occidente: limita con la Quebrada “Las Juntas” hasta dar con el punto denominado tierra Negra de Taya
- Oriente: limita con la Parroquia de San Miguel.

En el mapa que se indica a continuación se puede apreciar de mejor forma la ubicación geográfica de Urbina (Gobierno Parroquial Urbina, 2011).

Gráfico 8. Mapa Georeferenciación de Urbina



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Urbina
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

2.2.2. Análisis Socio económico

El análisis socio económico de Urbina permitirá identificar las oportunidades y amenazas inherentes en el entorno de la parroquia. Las variables que serán analizadas dentro de la investigación son el nivel de educación, salud, pobreza, ingresos y capacidad productiva. Las variables antes mencionadas fueron consideradas como las más relevantes para efecto del estudio pues permitirán tener un panorama claro de la situación socio productivo de la parroquia, de esta forma se podrán plantear estrategias de impacto económico y social para Urbina.

2.2.2.1. Educación

Apenas 930 habitantes del total de la población de Urbina (2267 habitantes) tuvieron una educación básica, secundaria y universitaria; es decir que un 59% de la población no accedió a la educación, esto refleja no solo el alto índice de analfabetismo de la parroquia sino también la escasas posibilidades de este sector para mejorar sus condiciones de vida (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, 2012, op cit).

De acuerdo a una entrevista realizada a Luis Vizcaino morador del caserío La Estrellita, los habitantes de este sector desde muy corta edad son criados para realizar actividades del campo (producción agrícola y cuidado de ganado), Luis comentó que de 10 niños aproximadamente 3 asisten a la primaria y de ellos ninguno en la mayoría de los casos ingresa a la universidad.

La baja preparación de la población de Urbina ha centrado sus actividades agrícolas a un comercio cautivo manejado a través de intermediarios, quienes establecen condiciones poco valoradas para los agricultores, mismos que acceden por la falta de oportunidades. Con el panorama antes planteado el proyecto de snacks artesanales busca incorporar de forma activa a los agricultores del caserío La Estrellita ubicado en la parroquia Urbina, con la finalidad de establecer un nexo directo entre la planta y el proveedor, relación que será manejada mediante políticas de comercio justo que propicien el desarrollo productivo-social de los agricultores.

2.2.2.2. Salud

Aproximadamente el 41% de la población de Urbina tiene acceso a subcentros de salud, mismos que se encargan de brindar únicamente atención primaria, de tal forma que en caso de requerir atención emergente, los moradores deberán trasladarse a un hospital de Tulcán (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, 2012, op cit). Esta cifra alarmante refleja la precaria cobertura de los servicios médicos, considerando además que en la mayor parte de casos los pobladores de Urbina no cuentan con los suficientes ingresos para acceder a un hospital de la capital.

Esta escasa atención expone a los agricultores y campesinos a múltiples enfermedades, mismas que en muchas ocasiones no llegan a ser tratadas de forma oportuna, maximizando la vulnerabilidad de estos grupos. Precisamente dentro del presente proyecto se busca mejorar la atención médica de Urbina, a través una alianza con los estudiantes de medicina de la Universidad Internacional del Ecuador

2.2.2.3. Ingresos

La cercanía con Colombia así como la diversidad de suelos, clima y producción la convierten en área fuerte y dinámica de intercambio comercial pero también un punto ideal para el contrabando e injusticias en las transacciones con el vecino país sin mencionar la violencia e inseguridad ocasionada por grupos armados y la sobreoferta laboral ocasionada por la migración de colombianos.

La inexistencia de condiciones atractivas de ingresos para la juventud genera migración y este patrón de movilidad ocasiona la pérdida de dinamismo del sector rural de la parroquia. La reducción de la población rural afecta significativamente a la economía de Urbina, considerando que las actividades agropecuarias todavía mantienen métodos tradicionales como la mano de obra; al reducirse esta, la competitividad de este sector se minimiza, generando así un círculo vicioso de pobreza para los campesinos quienes tienen que luchar todavía más por subsistir y cubrir sus necesidades.

Luis Vizcaino y su esposa Aida Ayala comentaron que el ingreso máximo de una familia en el caserío la Estrellita bordea los USD 450, este valor no permite que sus condiciones de vida mejoren pues es utilizado para cubrir sus necesidades y reinvertir en su actividad agrícola. Estos ingresos se buscan mejorar a través del proyecto de tal forma que los agricultores de Urbina al asociarse encuentren un mayor potencial en el cultivo de sus tierras, potencial que les permita mejorar su calidad de vida y ser una promesa de crecimiento para las futuras generaciones.

2.2.2.4. Nivel de pobreza

De acuerdo a lo presentado en el anexo 3 del Plan Nacional de Buen Vivir, la pobreza por necesidades básicas insatisfechas asciende a 68,2% superando la media nacional lo que denota la urgencia de atender a la población de esta zona.

Apenas un 41% de la población de Urbina cuenta con alcantarillado, mientras el 59% todavía hace uso de pozos sépticos y letrinas, considerando además el difícil acceso a la educación, atención médica y oportunidades laborales se evidencia que más de mitad de esta población rural está sumida en la extrema pobreza cuyas condiciones precarias ahogan sus esperanzas por un futuro mejor (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, 2012, op cit).

2.2.2.5. Capacidad productiva de Urbina

La población de Urbina es de 2267 habitantes, de este número aproximadamente el 80% se dedica a la agricultura y ganadería, mientras el 20% restante se dedica a otras actividades como jornalería y comercio. Su clima de 11,8 grados centígrados propicia una producción variada de papas, hortalizas, legumbres, pastos, cereales. Además el ganado vacuno, lanar, caballar, porcino y de aves de corral son también característicos de esta parroquia (Gobierno Parroquial Urbina, 2011, op cit).

En la parroquia Urbina predominan los cultivos de ciclo corto especialmente de papa y cereales, mismos que cubren sembríos de hasta 5 hectáreas de superficie (Gobierno Autónomo Descentralizado de Urbina, Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Tulcán, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2011).



Fuente: Atlas Tulcán
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza



Fuente: Atlas Tulcán
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

El caserío la Estrellita cuenta con aproximadamente 50 hectáreas de papá, por tanto para fines de este proyecto se considera que la capacidad productiva de este sector será suficiente para cubrir la demanda del distrito Metropolitano de Quito, tomando en cuenta que de una hectárea se producen 500 quintales de papa es decir la capacidad productiva del caserío antes mencionado sería de 25000 quintales.

El análisis del entorno realizado de acuerdo a las necesidades del presente estudio, ha permitido obtener información acerca del panorama en el que se desarrolla la industria de alimentos así como la situación de esta última.

A lo largo de este capítulo se ha estudiado el ambiente político, económico y social de Ecuador, hasta llegar a un análisis de parroquia Urbina, permitiendo estimar las posibles oportunidades y amenazas presentes en el entorno. Una vez analizada esta perspectiva se procederá a realizar un estudio de mercado con la finalidad de medir el grado de aceptación del producto.

CAPÍTULO III. ESTUDIO DE MERCADO

El presente capítulo se enfoca en la investigación cuantitativa para estimar la aceptación del concepto MINKA'S, snacks artesanales con sabor a albahaca generados a partir de manos ecuatorianas que trabajan en armonía con el objetivo de fortalecer la industria ecuatoriana.

El capítulo de estudio de mercado iniciará con la definición de objetivos, mismos que permitirán seleccionar la metodología más adecuada.

En segundo lugar se diseñará el modelo de la encuesta, que contendrá las principales variables de la metodología seleccionada.

Posteriormente se definirá el cronograma de campo considerando el grupo objetivo. Una vez levantado el campo, se iniciará con el procesamiento para finalmente analizar los resultados.

3.1. Proceso de investigación de mercados

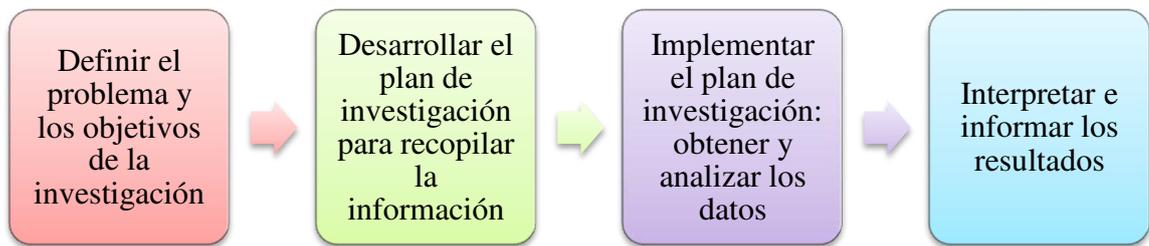
La investigación de mercados comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación de datos relacionados al planteamiento de un problema.

Un estudio de mercado puede ser utilizado en una amplia variedad de situaciones tales como: evaluar la satisfacción y el comportamiento de compra de los clientes; estimar el potencial y la participación de mercado; medir la eficacia de la fijación de precios de los productos, de la distribución y de las actividades de promoción; medir el impacto publicitario, evaluar un nuevo concepto propuesto, identificar competidores directos y potenciales; entre otros.

La investigación de mercados está orientada hacia estrategias que permiten conectarse con el consumidor, mejorando una marca, lanzando un nuevo producto, mejorando un producto existente, impactando la mente del consumidor a través de una acción publicitaria efectiva o explorando nuevos segmentos (Kotler & Armstrong, 2008).

Es importante recalcar que el proceso de investigación de mercados abarca un diseño estructura y planificado, este diseño involucra un proceso que comprende los pasos que se indican a continuación:

Gráfico 9. Proceso de investigación de mercados



Fuente: Kotler & Armstrong 2009. Fundamentos de Marketing

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinuesa

Tomando en cuenta los cuatro pasos antes mencionados, se ha diseñado un plan de investigación que permita determinar la viabilidad de la propuesta planteada; para ello se han definido los siguientes objetivos.

3.1.1. Objetivos de estudio de mercado

- Identificar los principales competidores para el producto propuesto
- Determinar la penetración de marca de cada competidor (funnel de marca) de acuerdo a porcentajes de recordación, consideración de compra, prueba (trial), recompra (repurchase) y uso habitual (loyalty)
- Determinar los atributos diferenciadores de la competencia
- Determinar el mensaje percibido del concepto a evaluar
- Conocer los aspectos de agrado y desagrado del producto
- Medir el nivel de atractivo del producto
- Medir el grado de diferenciación de la propuesta presentada
- Determinar el precio óptimo para el producto

3.1.2. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación están relacionadas directamente con los objetivos de cada estudio de mercado, por tanto la efectividad del mismo radica en la selección de las técnicas más idóneas, mismas que hacen referencia a la metodología, tipo de estudio y técnica de levantamiento.

A continuación se detallarán las técnicas seleccionadas para la idea de negocio propuesta.

3.1.2.1. Metodología

Un estudio de mercado comprende dos metodologías principales: la cuantitativa y la cualitativa.

La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de los sentimientos y pensamientos del consumidor (Jaramillo, 2011), si bien esta metodología no será utilizada para fines de este capítulo, se debe tomar en cuenta que en el primer capítulo se realizó investigación cualitativa a través de entrevistas a los agricultores con la finalidad de conocer muy de cerca su realidad.

Para el presente estudio se ha seleccionado la metodología cuantitativa como herramienta principal para la recolección de datos primarios, considerando que esta metodología es aquella que recoge y analiza datos medibles (Jaramillo, 2011), sobre variables específicas. En función de ello se selecciono el tipo de estudio que se explicará a continuación.

3.1.2.2. Tipo de estudio

La metodología cuantitativa abarca diversos tipos de estudio, algunos de ellos son: Price Sensitive Measurement (PSM), Brand Equity Tracking (BET), Segmentación, Conjoint, Concept Test, etc. Para fines del estudio se han combinado las técnicas: Concept Test y Brand Equity Tracking.

El tipo de estudio Concept Test es una técnica que permite evaluar un concepto propuesto, en términos de las siguientes variables:

- Likes/dislikes: que tanto le agrada la propuesta presenta en una escala de 1 a 5 donde 1 significa no me agrada en absoluto y 5 me agrada mucho.
- Comprensión: capacidad para describir correctamente a un familiar o amigo la propuesta presentada.
- Relevancia: que tan importante es la propuesta para mí, considerando una escala de 1 a 5 donde 1 es nada importante y 5 significa muy importante para mí.

- Diferenciación: que tan diferente o parecida resulta la propuesta a otras, utilizando una escala de 1 a 5 donde 1 es totalmente parecido a otras y 5 totalmente diferente a otras.
- Desempeño (Overall liking): capacidad de la propuesta para satisfacer las necesidades del consumidor. Este variable utiliza una escala de 1 a 5 donde 1 es verdaderamente mala y 5 significa excelente.
- Intencionalidad de compra: que tan probable es que el grupo objetivo compre el snack presentado, con una escala 1 a 5 donde 1 significa probablemente no lo compraría y 5 definitivamente si lo compraría (SYNERGIE, 2013).

Es importante resaltar que este estudio requiere el diseño de un concepto; mismo que se desarrolla en función de las características del producto, la fricción que resuelve la idea del negocio y la diferenciación del producto con respecto a la competencia. En función de ello se diseño el siguiente concepto para la idea de negocio, microempresa de snacks artesanales en el marco de una economía justa y solidaria.



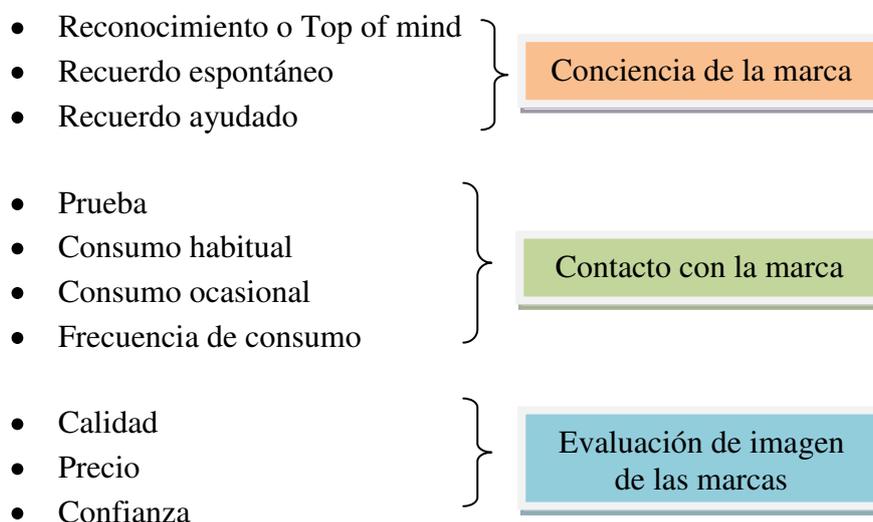
**PRECIO: 100 GR A 1
DÓLAR**

UMAN  una empresa 100% ecuatoriana presenta Minka's, un snack elaborado artesanalmente a partir de papa seleccionada, finamente cortada, y horneada (**características del producto**) con el toque único de la albahaca que te hará sentir como en casa. (**Diferenciación con respecto a la competencia**)

Minka's es el resultado del esfuerzo de manos ecuatorianas que trabajan en armonía con el objetivo de fortalecer la industria ecuatoriana reconociendo la ardua labor del agricultor y el artesano.

Minka's es un proyecto solidario que tiene como objetivo contribuir con el desarrollo integral del agricultor y vendedor informal. (**Fricción que resuelve la idea de negocio**)

El tipo de estudio Brand Equity Tracking (BET), por su parte permite determinar la imagen y posicionamiento de las diferentes marcas a través de un diagnóstico de marca que se realiza en función de las siguientes variables: (Jaramillo, 2011)



Una vez definidos teóricamente los tipos de estudio BET y Concept Test, se consideró que la combinación de estas dos técnicas no solo permitirán evaluar efectivamente la idea de negocio sino también establecer un escenario realista del mercado de snacks para conocer los competidores reales y potenciales.

3.1.2.3. Técnica de levantamiento

Entrevistas cara a cara con cuestionario estructurado con una duración máxima de 20 minutos.

3.1.2.4. Fuente de muestra

Muestro por conveniencia, este muestro considera que el encuestador se dirija a lugares de afluencia del target para abordar a los entrevistados por intercepción. El muestreo por conveniencia considera también a referidos. Tomando en cuenta lo antes explicado se realizó una distribución zonal de tal forma que la muestra no se concentre en un solo lugar y pueda de esta forma alcanzar mayor representatividad.

Para fines de este estudio se consideró como principales lugares de mayor afluencia del target, a las universidades, los centros comerciales, las tiendas y los minimarkets, que se encuentran ubicados en Sur Oriente, Norte y Valle de los Chillos.

3.1.3. Grupo Objetivo

Hombres y mujeres de 18 a 45 años de edad de nivel socioeconómico medido típico y medio alto.

3.1.3.1. Tamaño de la muestra

Para el cálculo del tamaño muestral se utilizó la fórmula de la población infinita considerando que el universo es mayor a 100000 habitantes. De esta fórmula se obtuvo una muestra de 226 personas, tal como se indica en el siguiente cálculo:

z= intervalo de confianza (90%)

p= probabilidad de éxito (0,30)

q= probabilidad de fracaso (0,70)

e= error máximo permitido (5%)

$$n = z^2 \times p \times q / e^2 \quad \Rightarrow \quad n = 1,64^2 \times 0,30 \times 0,70 / 0,05^2$$

n= 226 personas

3.1.3.2. Diseño de la muestra

Edades	Hombre	Mujer
18-25 años	70	70
26-35 años	23	23
36-45 años	20	20
TOTAL	113	113

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013

Elaborado por: Karen Hinojosa Y Erika Vinueza

3.1.3.3. Cubrimiento geográfico

Las encuestas se realizaron en el Sur Oriente, Norte y Valle de los Chillos.

3.1.4. Cronograma de campo

El cronograma que se presenta a continuación detalla cronológicamente las actividades presentes en la investigación de mercados realizada

Tabla 3. Cronograma de campo

MES	Julio				Agosto	
ACTIVIDAD	1-7	8- 17	18-21	22-30	1-4	5-11
SET UP						
TRABAJO DE CAMPO						
CONTROL DE CALIDAD						
CODIFICACIÓN Y DIGITACIÓN						
PROCESAMIENTO						
ANALISIS DE RESULTADOS						

Fuente: Levantamiento de campo Junio-Julio 2013
 Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

La primera etapa del cronograma de campo, llamada set up hace referencia al diseño del cuestionario y material respectivo para la salida de campo; durante esta primera fase se realizan pilotos del cuestionario para verificar que el mismo este funcionando correctamente y se realiza un control de calidad al completar la muestra.

La codificación y digitación son las etapas siguientes, en ellas se ingresa los datos a la plataforma Data Collection, misma que se encarga de generar los verbatim que son codificados manualmente en un archivo de Excel. La codificación junto con la digitación es procesada en la plataforma antes mencionada para luego obtener la información necesaria para el análisis.

3.1.5. Procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información se utilizó como herramienta a la plataforma Data Collection, plataforma dinámica que cubre el ciclo completo de vida de toda investigación de mercado; es decir incluye desde el diseño del cuestionario, validación de saltos, flujo de la encuesta, captura de datos, manejo de muestra hasta llegar finalmente al procesamiento de los datos obtenidos en la encuesta.

Para el manejo de esta plataforma se contó con la experticia del señor Iván Velasco, director de procesamiento de la empresa Synergie; quién manifestó que Data Collection pertenece a IBM y que hoy en día esta plataforma se está convirtiendo en el estándar de todas las empresas de investigación de mercados.

Es importante resaltar que el manejo de la mencionada plataforma requiere del conocimiento de programación pues incluye un lenguaje propio de la herramienta de software.

3.1.6. Plan de codificación

La codificación de las preguntas abiertas se realizó a través de un libro de códigos creado en un archivo de Excel. Los códigos creados para cada pregunta se manejan bajo un criterio de agrupación, es decir un código podrá ser utilizado en las diferentes menciones similares presentes a lo largo de la pregunta que se está codificando.

3.1.7. Codificación de preguntas

La siguiente tabla presentada a continuación, contiene los códigos utilizados en cada verbatim (respuestas de las preguntas abiertas). Es importante resaltar que la codificación realizada contiene los siguientes códigos estándar:

- (98) código utilizado para respuestas que abarcan pocas menciones
- (99) código establecido para la mención ninguno/ninguna
- (97) código establecido para la mención no sabe/ no responde

Además de los códigos estándar, cada pregunta abierta contendrá un listado de códigos propio, este listado es conocido como libro de códigos maestro. Para la creación del mismo es necesario leer cada respuesta de los entrevistados para posteriormente unificar los distintos criterios en códigos que serán cuantificables. Es importante mencionar que los códigos creados no deberán cambiar el contenido de las respuestas mencionadas por los entrevistados.

Una vez diseñado el libro de códigos, se procede a realizar la codificación de las preguntas colocando en cada respuesta abierta los códigos correspondientes. Al finalizar se realiza el procesamiento de la información en la plataforma Data Collection, plataforma que realiza una suma no duplicada de los códigos.

A continuación se presenta el libro de códigos para las siguientes preguntas abiertas:

- Mensaje del concepto
- Agrado del concepto
- Desagrado del concepto

Tabla 4. Libro de códigos mensaje principal

RESPUESTAS (VERBATIMS)	COD.
La unión de fuerzas	1
Es un producto innovador	2
La vinculación con los agricultores para apoyar su desarrollo	3
El sabor a albahaca	4
Las políticas de comercio justo	5
Se perfilan como un producto saludable porque son horneadas	7
La presentación del producto	8
Son artesanales, hechas a mano	9
Su marca es innovadora	10
Son naturales	11
Es un producto nacional	12
El beneficio social que persigue	13
Suena delicioso	14
Es de calidad	15
Es nutritivo	16
Es un snack de calidad	17
El nombre MINKA'S	18
No responde	97

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tabla 5. Libro de códigos desagrado del concepto

RESPUESTAS (VERBATIMS)	COD
El sabor a albahaca	1
El empaque	2
Nada, todo está bien	3
No todo es natural	4
La presentación	5
No hay variedad de sabores	6
Es un snack de papa	7
Es muy común	8
Es artesanal	9
Falta mayor información en el concepto	10
Son papas horneadas	11
El nombre	12
El logo	13
No responde	97

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tabla 6. Libro de códigos agrado del concepto

RESPUESTAS (VERBATIMS)	COD
El nombre	1
El sabor a albahaca	2
Es un producto novedoso	3
Es un producto saludable porque son horneadas	4
Es un producto hecho en Ecuador	5
La idea de integrar a los agricultores bajo políticas de comercio justo	6
Es innovador	7
Es un producto natural	8
Es artesanal	9
Es nutritivo	10
La presentación del snack	11
Es ideal para consumir en cualquier momento	12
Es un producto competitivo	13
Su elaboración es de calidad	14
Es un producto delicioso a un precio justo	15
Es un snack de papa	16
No responde	97

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

3.1.8. Determinación de cuadros de salida

Las distintas variables obtenidas a través del procesamiento de los datos permitirán establecer un análisis completo de los indicadores de marca tales como: nivel de recordación total, consideración de compra, prueba de marca, recompra y uso habitual. Además de los indicadores antes mencionados se podrá conocer la imagen de marca (calidad, precio, confianza, desempeño y asociación de atributos), así como también realizar una estimación de la demanda potencial, grado de atractividad del concepto y precio óptimo del snack planteado.

Se presenta a continuación una tabla que detalla las variables que serán utilizadas en cada análisis.

Tabla 7. Cruce de variables

Variable (input)	Resultado (output)
%Prueba/ % de recordación total	Tasa de atractivo
%Uso habitual/% de prueba	Tasa de adopción
Calidad vs precio	Analysis Price Value
Calidad T3B (menciones con 8,9 y 10) vs recuerdo total	Mapa de posicionamiento global
Recuerdo total vs recuerdo espontáneo	Mapa de posicionamiento cognitivo
Asociación de atributos a cada marca	Análisis Biplot
Overall linkg, likes, dislikes, diferenciación, demanda potencial (% de unidades compradas al mes)	Análisis de compra
Precio óptimo, precio mínimo y precio máximo	Análisis PSM (price sensitive measurement)

Fuente: Ipsos

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

3.1.9. Presentación y análisis de resultados

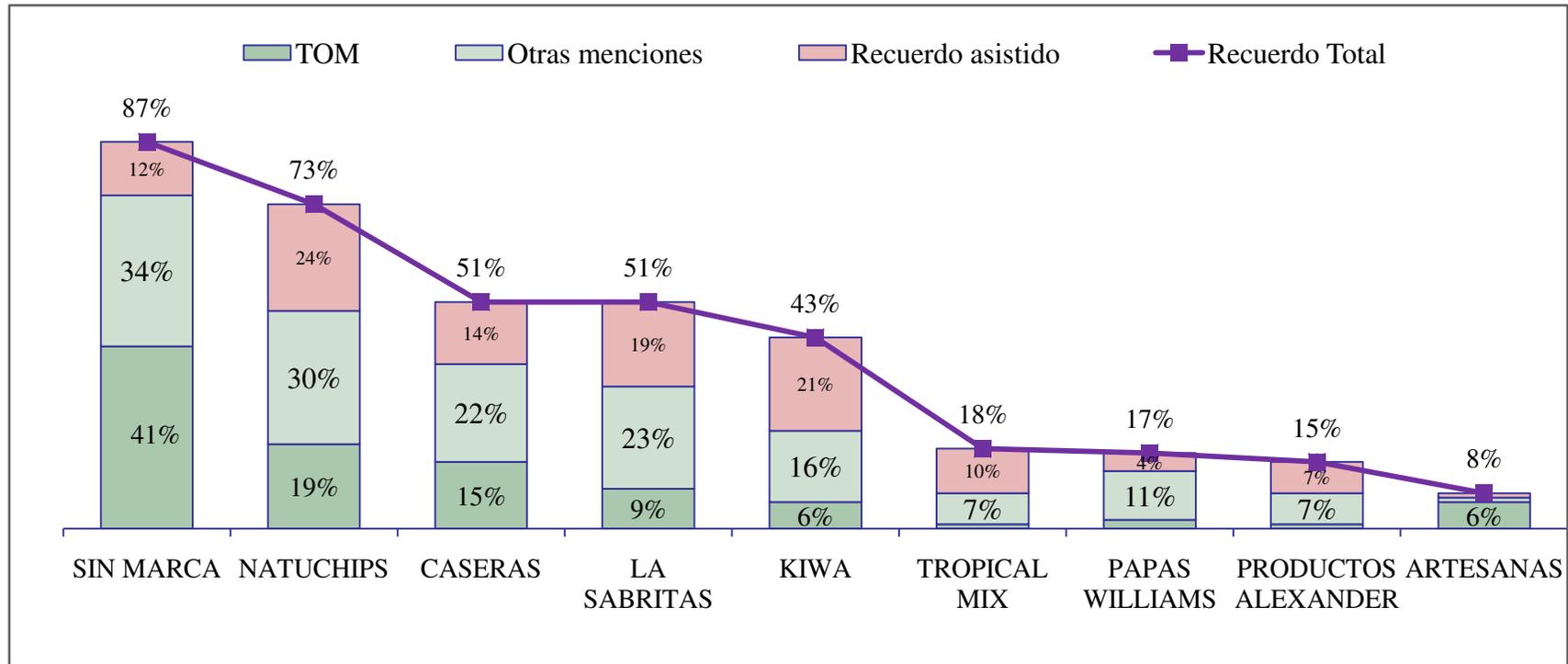
En primer lugar se determinará los competidores directos para el snack, para ello se empezará con el análisis de los indicadores de marca de las principales empresas que elaboran snacks artesanales en el Ecuador.

El conocimiento de una marca constituye el premier reto de toda empresa, pues una vez conocida por el consumidor puede ser aspirada por el mismo.

La construcción del conocimiento de una marca inicia con un estímulo a través de una recordación ayudada que es lograda con ayuda de publicidad y distintas estrategias de marketing. Una vez alcanzado este primer paso, se deberá buscar una conexión estrecha con el consumidor, de tal forma que una marca alcance una recordación espontánea y se posicione sólidamente en la mente del consumidor.

Una marca líder es aquella cuyo nivel de recordación espontáneo es alto. A continuación se presenta la construcción de conocimiento de las diferentes marcas analizadas.

Gráfico 10. Construcción del conocimiento MINKA'S



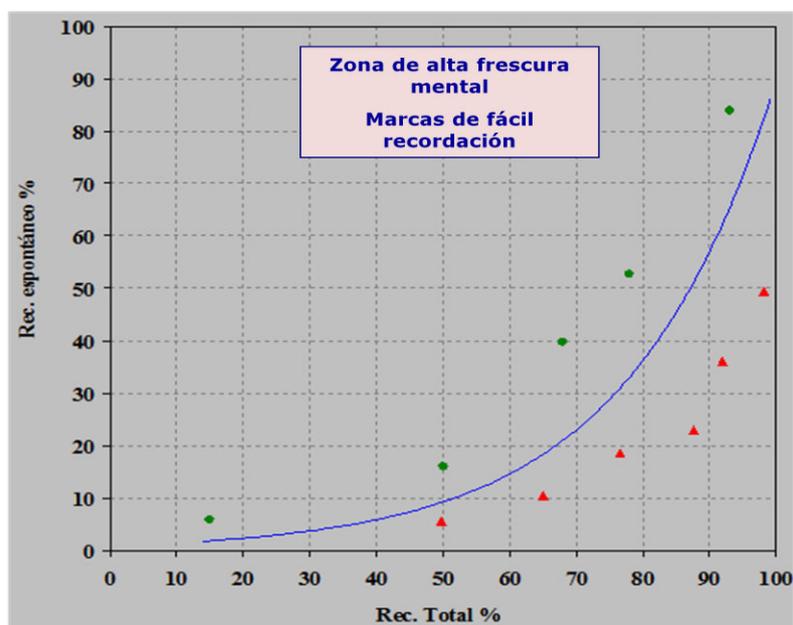
Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013
 Elaborado por Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Las variables de recordación más altas son para las papas artesanales SIN MARCA y NATUCHIPS, marcas cuyos porcentajes de top of mind (primera marca mencionada por el entrevistado) evidencian el alto posicionamiento que han alcanzado en la mente del consumidor; cabe resaltar que si bien la marca KIWA no se ubica dentro de los primeros lugares en recordación total y top of mind, esta marca tiene un alto porcentaje de recuerdo asistido incluso mayor que las papas SIN MARCA; por tanto a pesar de que KIWA no está dentro de las primeras menciones de los entrevistados al ser mostrada mediante un estímulo es recordada fácilmente reflejando así una oportunidad de crecimiento en el mercado para esta marca.

El posicionamiento que alcance cada marca en la mente del consumidor esta jerarquizado, de ellos las marcas con mayor ventaja serán aquellas cuyos niveles de recordación espontánea sean más altos. Mientras más alto es el nivel de recordación espontánea en una marca, más alta será su zona de frescura mental.

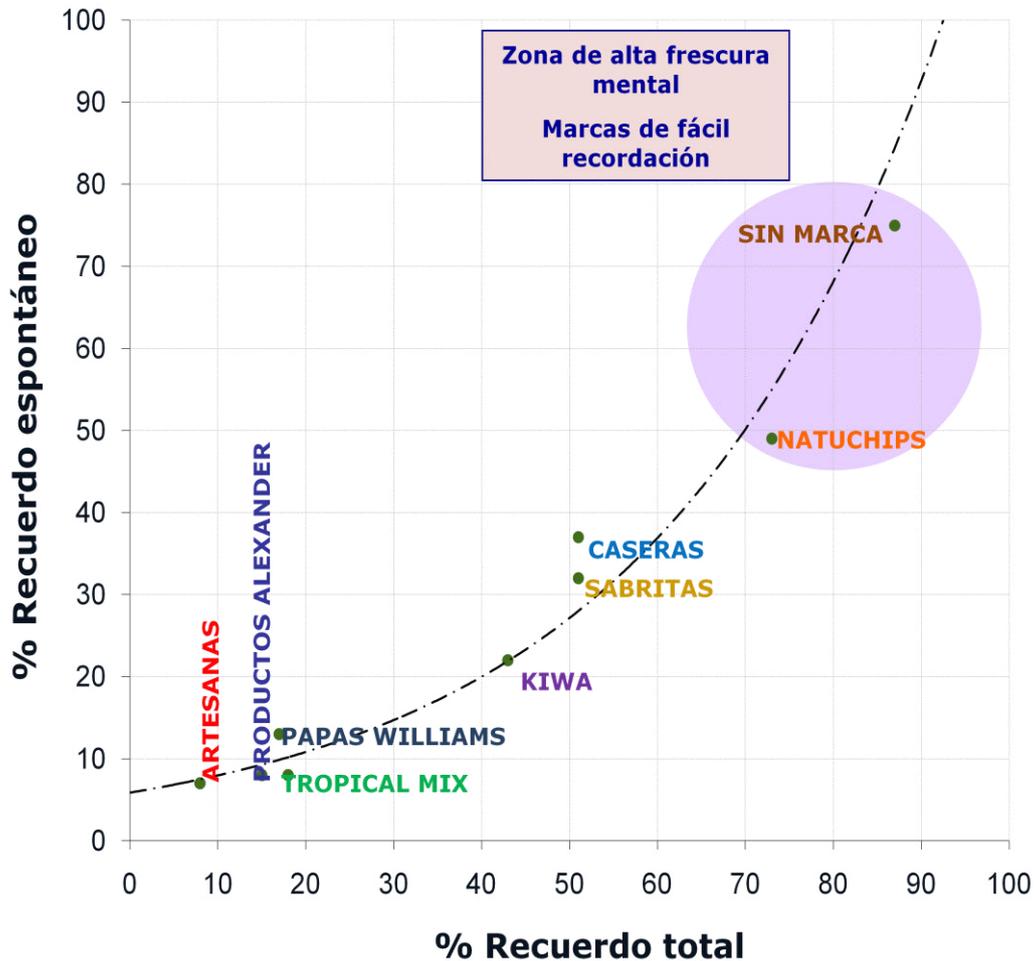
Para explicar de mejor forma lo antes mencionado se presentará un cuadro de posicionamiento cognitivo.

Gráfico 11. Mapa de posicionamiento cognitivo



Fuente: SYNERGIE
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

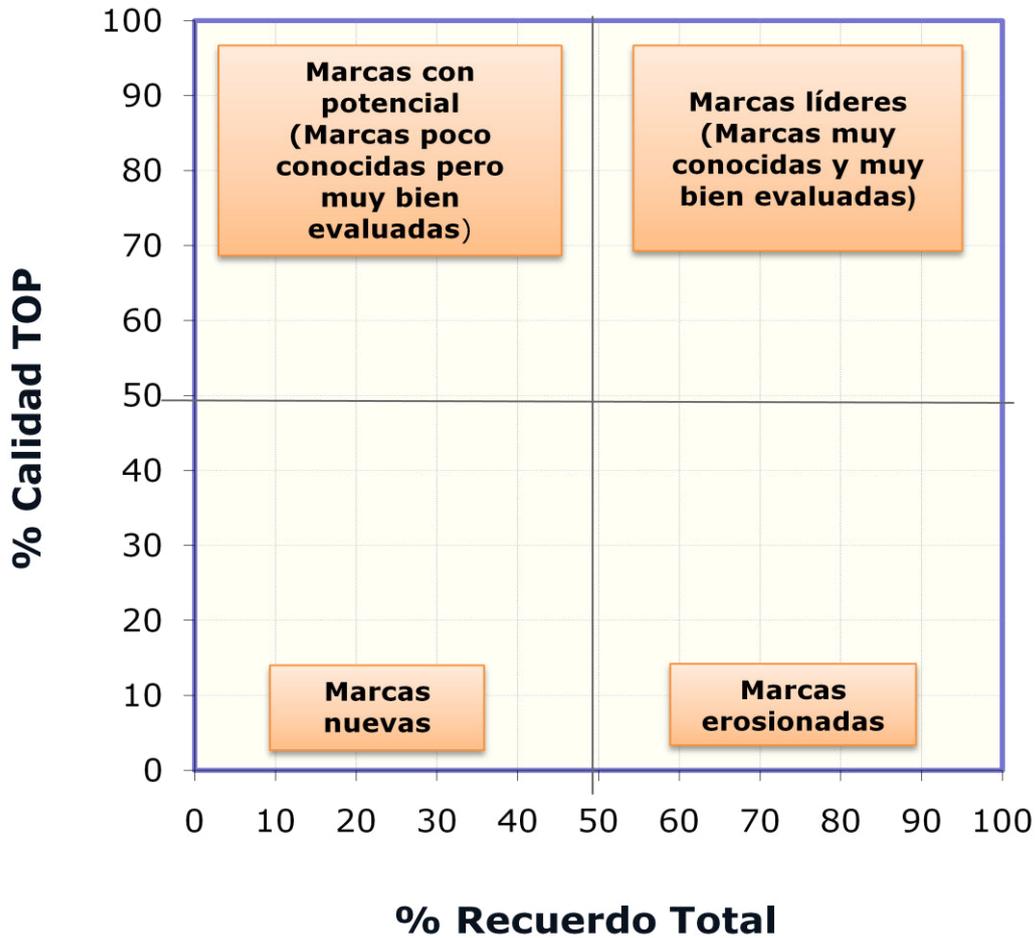
Gráfico 12. Mapa de posicionamiento MINKA'S



Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Analizando el mapa de posicionamiento antes presentado se puede apreciar que las marcas de más fácil recordación son las papas SIN MARCA y NATUCHIPS, marcas que alcanzan los niveles más altos en la zona de frescura mental. Una vez analizado el nivel de recordación espontánea de las marcas, se procederá al análisis del posicionamiento global de las mismas.

Gráfico 13. Mapa de posicionamiento global

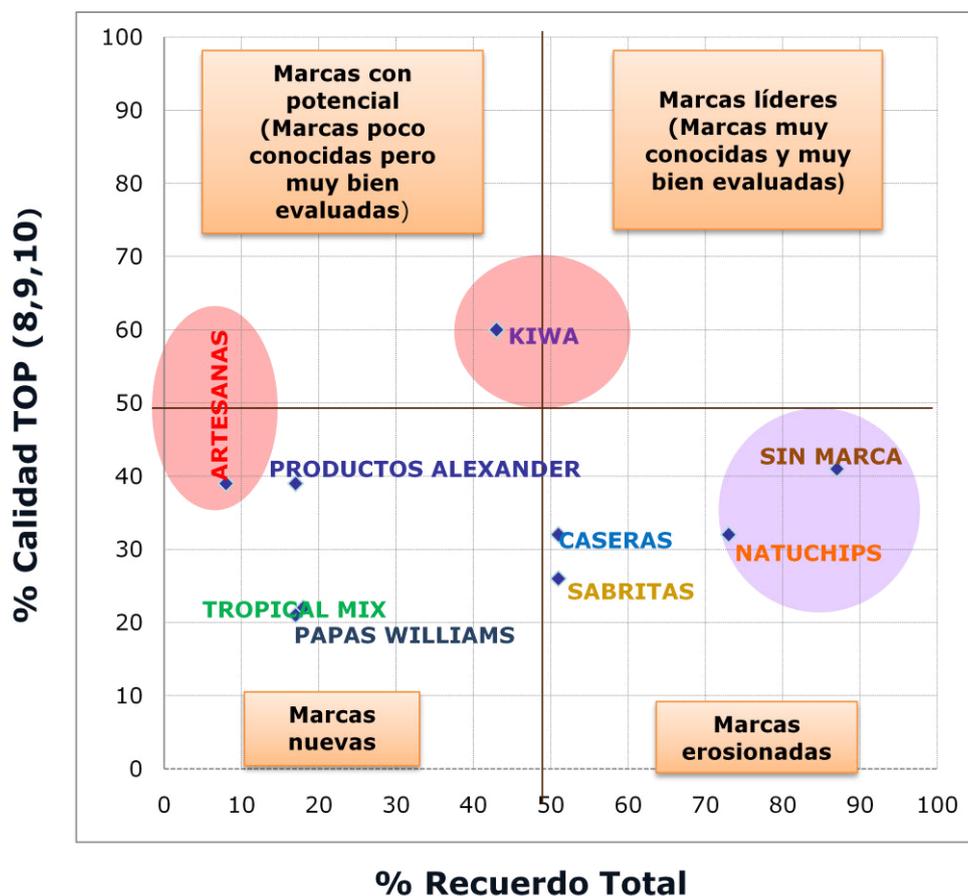


Fuente: SYNERGIE
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tal como se presenta en la gráfica las marcas líderes son aquellas que además de poseer un alto nivel de recordación son consideradas de alta calidad. Las marcas con potencial por su parte son consideradas de calidad pero no son conocidas ante ello se requiere profundizar en la publicidad de la marca. Las marcas nuevas que inician su ciclo de vida son muy poco conocidas; finalmente tenemos a las marcas erosionadas, marcas cuyos niveles de recordación son bajos al igual que la percepción de calidad, estas marcas no resultan ser una amenaza en el mercado pues su participación no es representativa y se encuentra en la etapa final del ciclo e vida del producto.

Si bien las marcas líderes constituyen los principales competidores en un mercado, las marcas con potencial son una amenaza creciente para las marcas nacientes.

Gráfico 14. Posicionamiento global MINKA'S

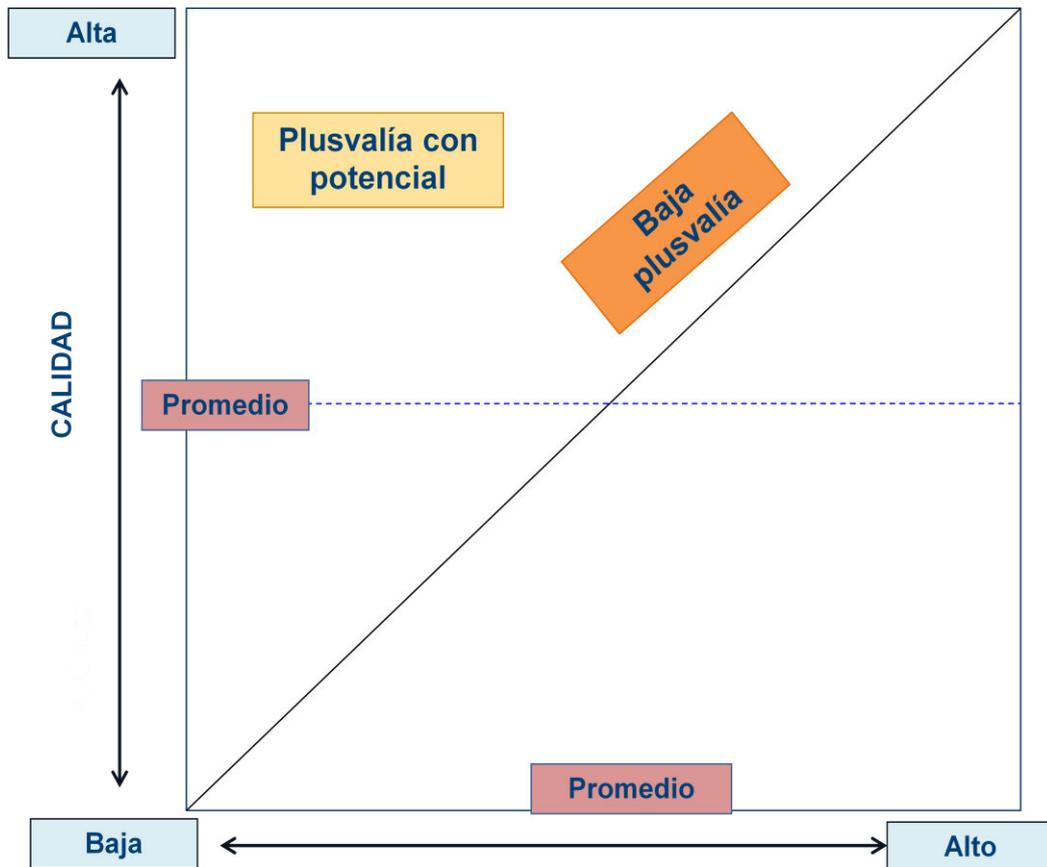


Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013
 Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinuesa

Si bien las papas SIN MARCA y NATUCHIPS son líderes en variables de recordación, su percepción de calidad alcanza bajos niveles convirtiéndolas en marcas erosionadas, a diferencia de KIWA y ARTESANAS, marcas con alto potencial de crecimiento en el mercado. Considerando este panorama podemos mencionar que los potenciales competidores para MINKA'S serán ARTESANAS Y KIWA; mientras su competidores reales son SIN MARCA Y NATUCHIPS.

Continuando con el análisis price value, se puede observar en la siguiente matriz que las marcas percibidas con valor justo son las papas SIN MARCA, mientras KIWA se perfila como una marca cara de alta calidad, al igual que las marcas ARTESANAS Y NATUCHIPS. Para comprobar lo mencionado se indica la matriz a continuación

Gráfico 15. Analysis Price Value



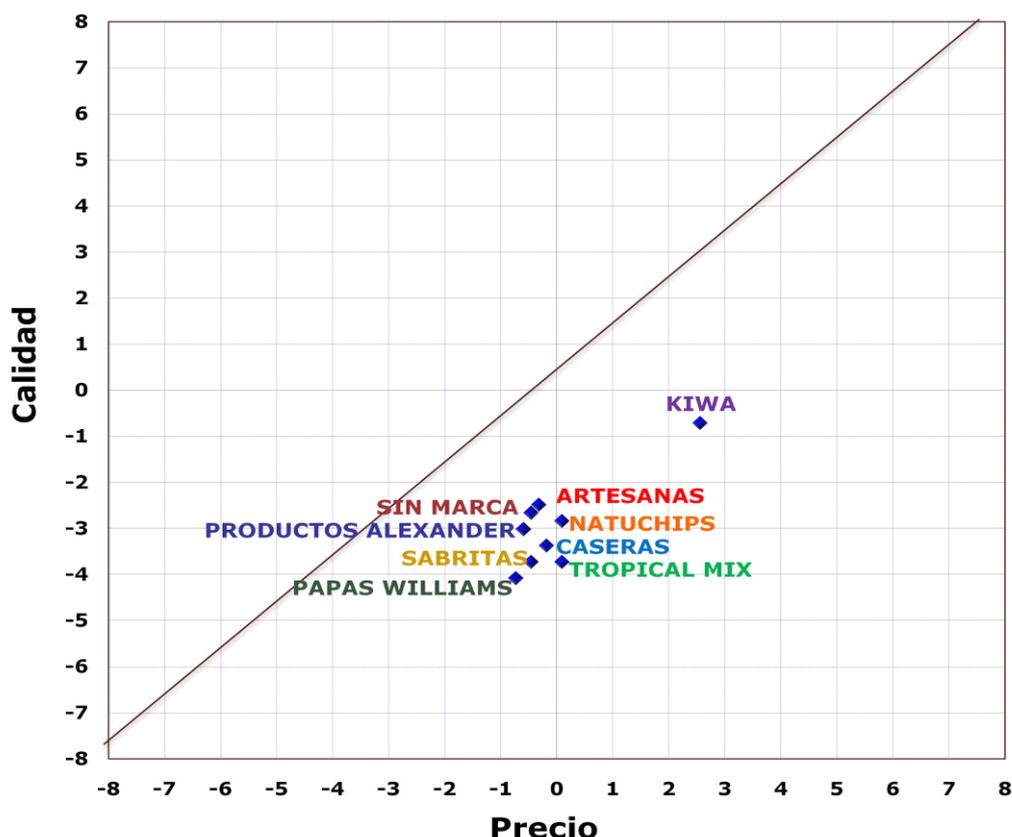
Fuente: SYNERGIE
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

El análisis price value cruza las variables, calidad y precio para determinar aquellas marcas que tienen una relación de calidad y precio justa; estas marcas se sitúan en la línea diagonal de en medio, pues en este punto estas dos variables se interceptan lo que quiere decir que el precio es acorde a calidad percibida por el consumidor.

Por otra parte aquellas marcas que se encuentran ubicadas por encima de la línea diagonal, poseen un valor agregado alto, es decir que el consumidor percibe que su precio es demasiado bajo para la calidad reciba.

Finalmente se encuentran las marcas situadas por debajo de la línea diagonal; estas son consideradas como marcas desvaloradas, pues su precio es considerado alto para la calidad percibida por el consumidor.

Gráfico 16. Análisis Price Value MINKA'S



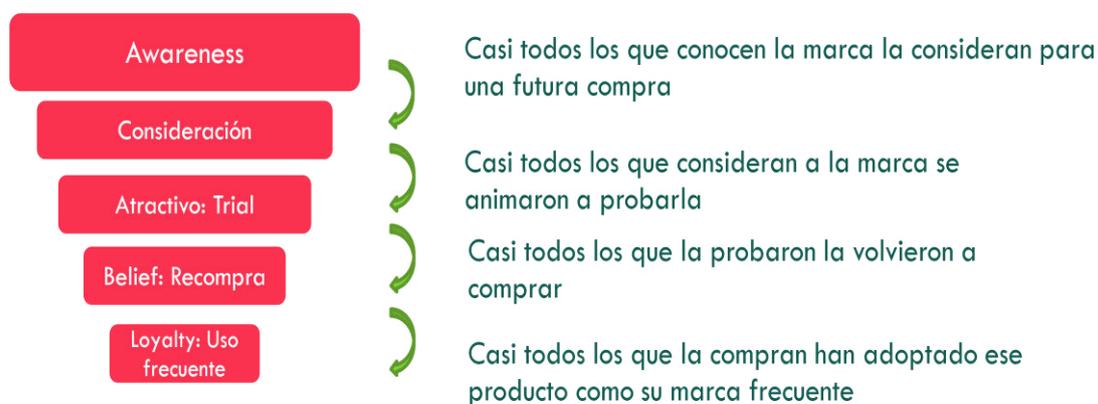
Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013
Elaborado por: Erika Vinueza y Karen Hinojosa

Si se analiza el gráfico antes presentado, se puede apreciar que las papas Sin Marca, Productos Alexander y Artesanas, son las marcas que más se acerca a una relación precio-calidad justa. No se evidencia ninguna marca con un valor agregado, pero si una marca desvalorada, en este cuadrante e sitúa KIWA.

No basta con que todos conozcan la marca, es necesario también establecer un contacto con ellas; mismo que determinará el grado de penetración de la marca en el mercado.

En función de ello se analizará el funnel de marca hasta llegar al cálculo de la tasa de adopción y vitalidad. Es importante resaltar que las variables que componen el funnel son recordación (awareness), consideración de compra, prueba de marca (trial), re compra (repurchase) y el uso habitual (loyalty). A continuación se ejemplifica cada variable.

Gráfico 17. Funnel de Marca



Fuente: SYNERGIE

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

A continuación se graficará el funnel de cada marca con su respectiva tasa de atractivo y adopción:

- Tasa de atractivo = $\frac{\text{Prueba}}{\text{Recordación}}$

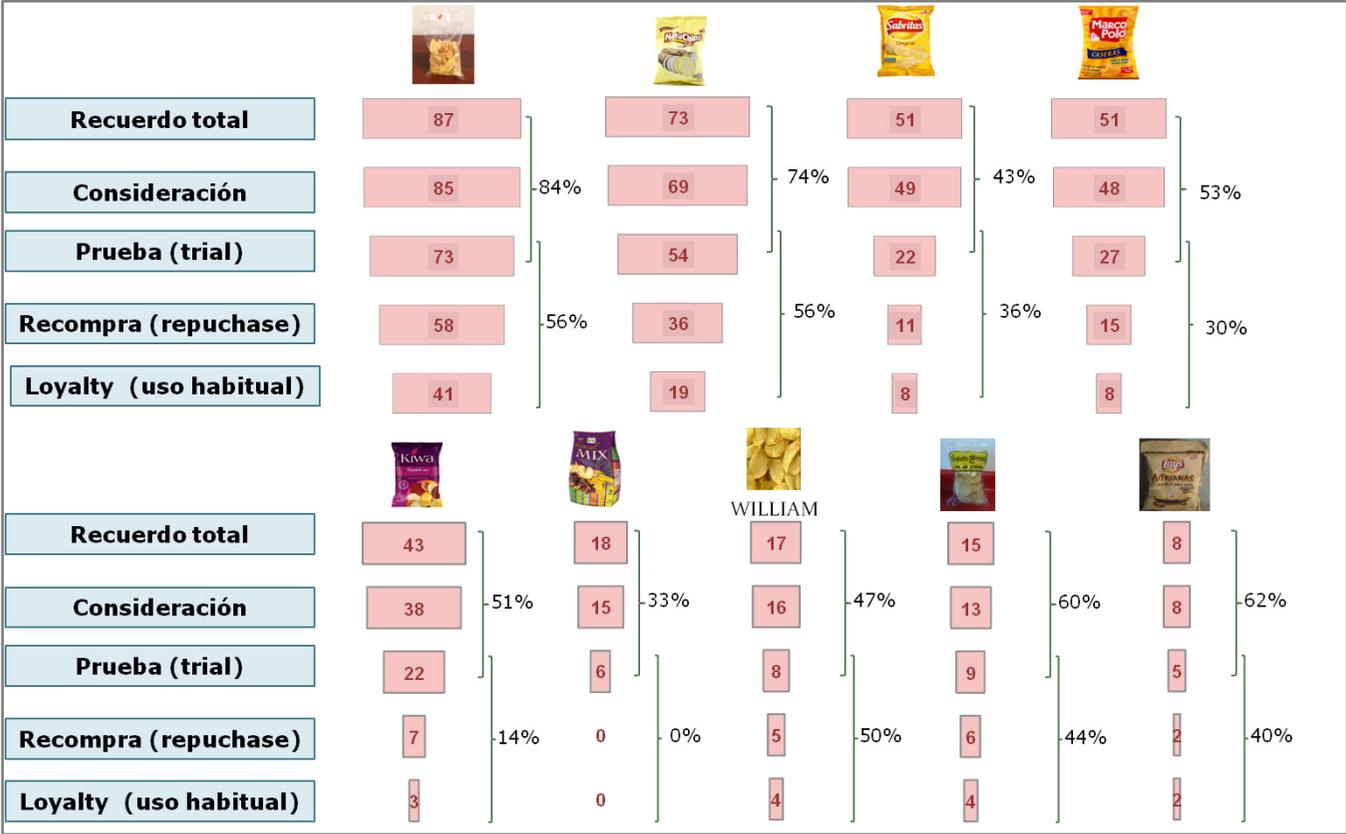
Este indicador muestra cuantas personas que conocen la marca la probaran, pues si la marca es atractiva será considerada por el consumidor; por ello el conocimiento es el primer paso para posicionarse exitosamente en el mercado.

- Tasa de adopción = $\frac{\text{Uso habitual}}{\text{Prueba}}$

Este indicador por su parte señala cuantas personas después de probar la marca, la adoptan como su marca de uso más frecuente. Si un producto o servicio supera las expectativas del consumidor genera una tasa de adopción alta

Con este análisis se puede comprobar que no siempre aquellas marcas que son recordadas son preferidas por un consumidor. El funnel de marca graficado a continuación permitirá conocer los competidores directos para MINKA'S.

Gráfico 18. Funnel de marca competidores MINKA'S



Fuente: Levantamiento de campo medición Junio- Julio 2013

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

La gráfica de funnel de marca presentada, indica que aquellos snacks con mayor penetración en el mercado son papas SIN MARCA y NATUCHIPS, pues sus altos niveles de recordación logran capitalizarse en loyalty; es decir que del 100% de personas que prueban estas dos marcas un 56% se queda con ellas.

Si se analiza la tasa de atractivo las marcas antes mencionadas se puede apreciar que papas SIN MARCA es la marca líder en recordación, pues del 100% de personas que prueban la marca un 84% la recuerda; mientras para NATUCHIPS este porcentaje alcanza un 74%. SIN MARCA Y NATUCHIPS constituyen así los competidores directos para MINKA'S

Para finalizar el análisis de los competidores, se realizará una evaluación de atributos emocionales y funcionales.

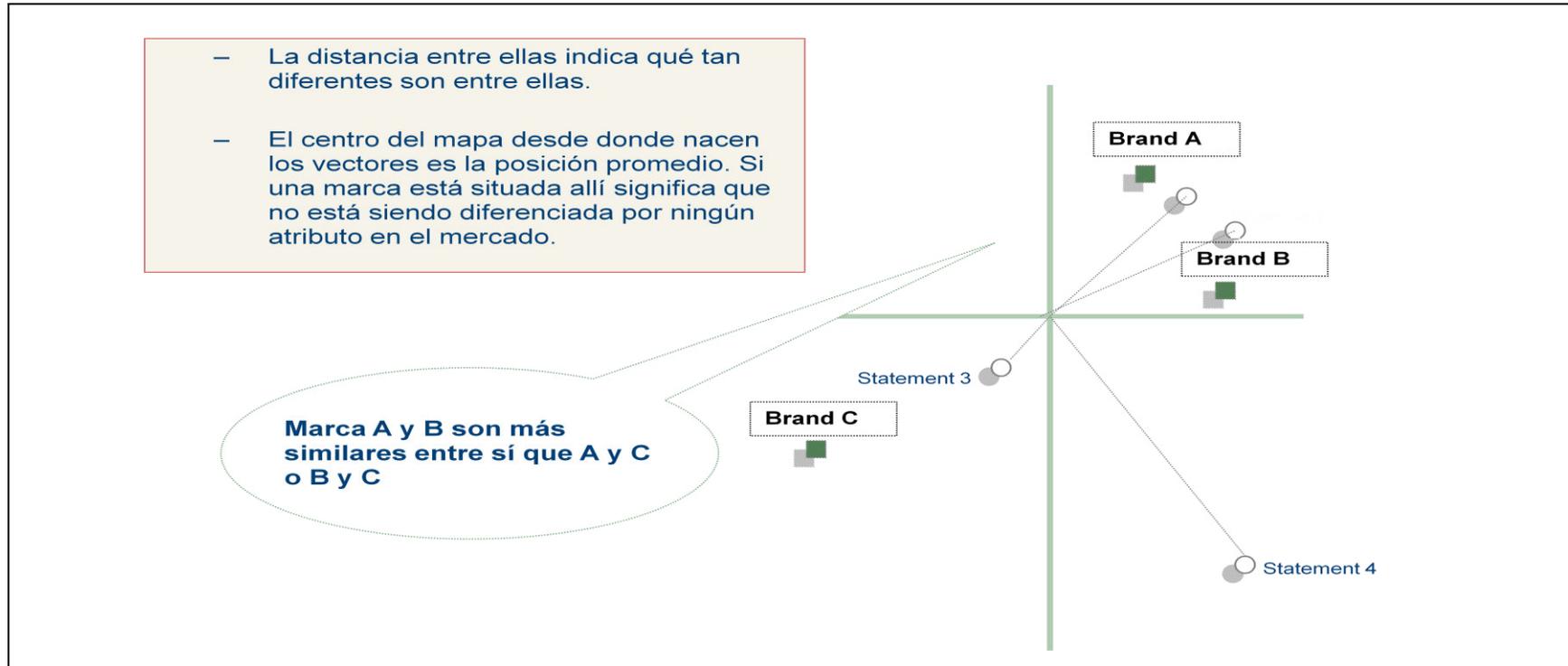
- Beneficios funcionales: son los que posee la marca y por los cuales surge la compra, debido a la utilidad que proporciona al consumidor.
- Beneficios emocionales: son beneficios por los cuales el consumidor experimenta un sentimiento para diferenciarse de sus sustitutos y sus competidores. Estos beneficios permiten al consumidor conectarse con una marca (Jaramillo, 2011).

Varios atributos están correlacionados con la intención de compra, es por ello que este análisis permitirá establecer una cercanía emocional con las preferencias del potencial consumidor.

Los atributos emocionales y funcionales medidos en la encuesta fueron escogidos en función de lo que busca transmitir la marca MINKA'S.

El análisis Biplot permite conocer de cerca la relación de cada uno de los atributos con las diferentes marcas.

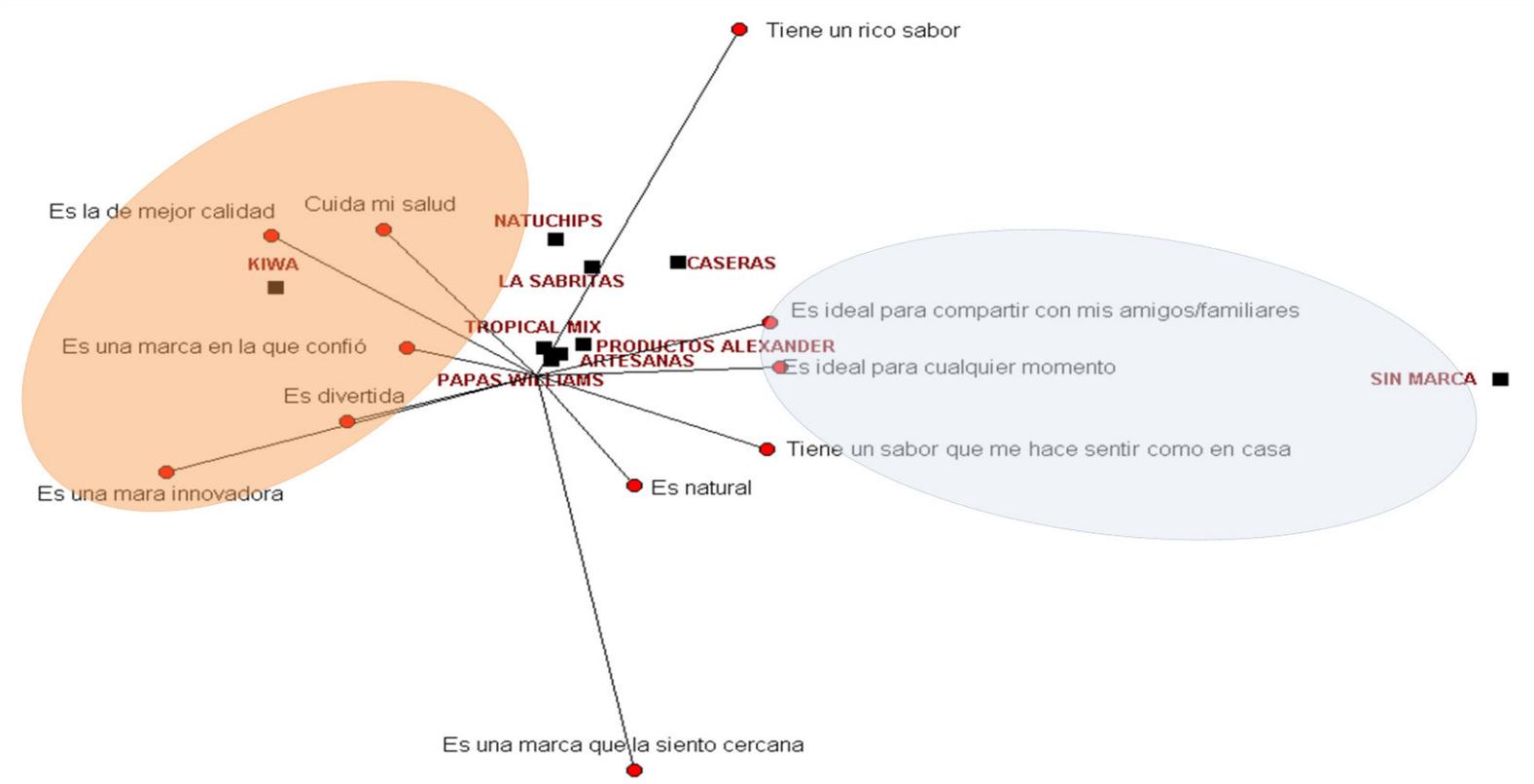
Gráfico 19. Análisis Biplot



Fuente: SYNERGIE

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Gráfico 19. Análisis Biplot MINKA'S

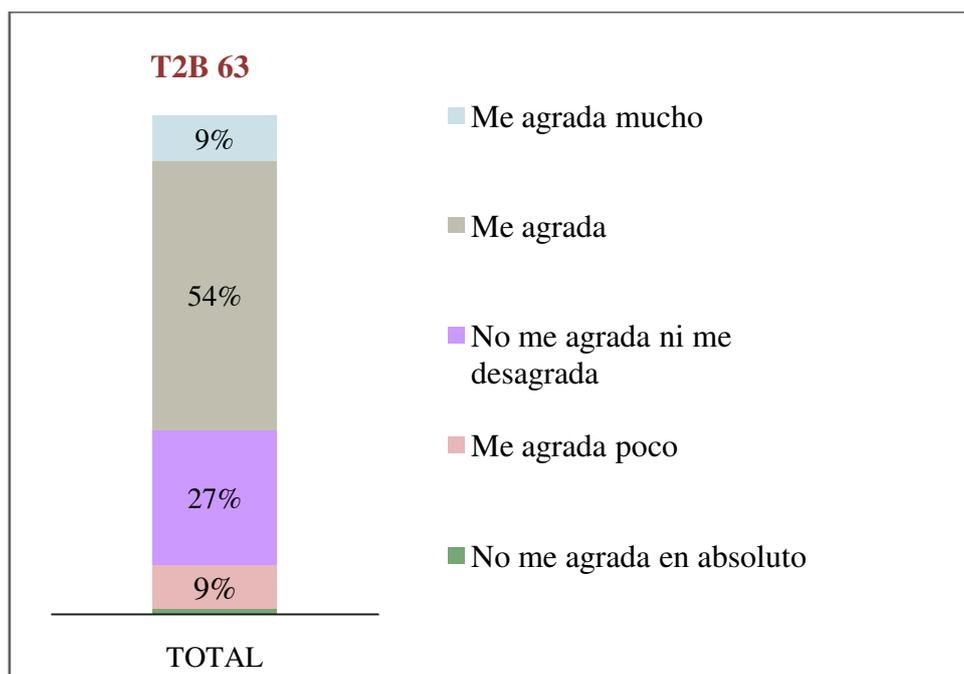


Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013
 Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

KIWA es la marca que más se relaciona con atributos de calidad, confianza, innovación, diversión y cuidado de la salud; mientras las papas SIN MARA se asocian con atributos de sabor, además son ideales para compartir en cualquier momento con familiares y amigos. De estas dos marcas, KIWA es aquella que mas asemeja a los atributos busca transmitir MINKA'S

El concepto que busca UMANI es introducir en el mercado es un concepto justo y solidario tanto con los agricultores como empleados de la planta, además busca ofrecer un producto saludable con un toque único de la albahaca. Para evaluar esta idea de concepto, en una primera fase se midió el agrado del mismo; el cual reflejó un agrado del 63% (T2B me agrada mucho y me agrada), lo que indica que más de la mitad de los entrevistados miran a la idea con un alto grado de atractivo, tal como se lo presenta en la gráfica.

Gráfico 20. Nivel de agrado del concepto MINKA'S



Fuente: Levantamiento de campo Junio-Julio 2013
 Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

El 37% de los entrevistados que mencionaron que el snack propuesto no les agrada en absoluto, les agrada poco o no les agrada ni les desagrada, nombraron a las siguientes razones como la causa principal de su afirmación:

Tabla 8. Likes del concepto presentado

LIKES	%
El sabor a albahaca	21%
Se perfilan como un producto saludable porque son horneadas	21%
Porque es un producto innovador	16%
Por la vinculación con los agricultores para apoyar su desarrollo	13%
Porque es un producto nacional	13%
Porque son artesanales, hechas a mano	7%
Porque son naturales	6%
Por Las políticas de comercio justo	4%

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Por otro parte aquellos que no se sintieron atraídos por la propuesta mencionaron que a las siguientes afirmaciones como las principales razones de su desagrado:

Tabla 9. Dislikes del concepto presentado

DISLIKES	
El sabor a albahaca	39%
Es muy común	11%
Es un snack de papa	6%
El nombre	4%
El empaque	2%
La presentación	2%
Falta mayor información en el concepto	2%
No responde	16%
Nada, todo está bien	12%

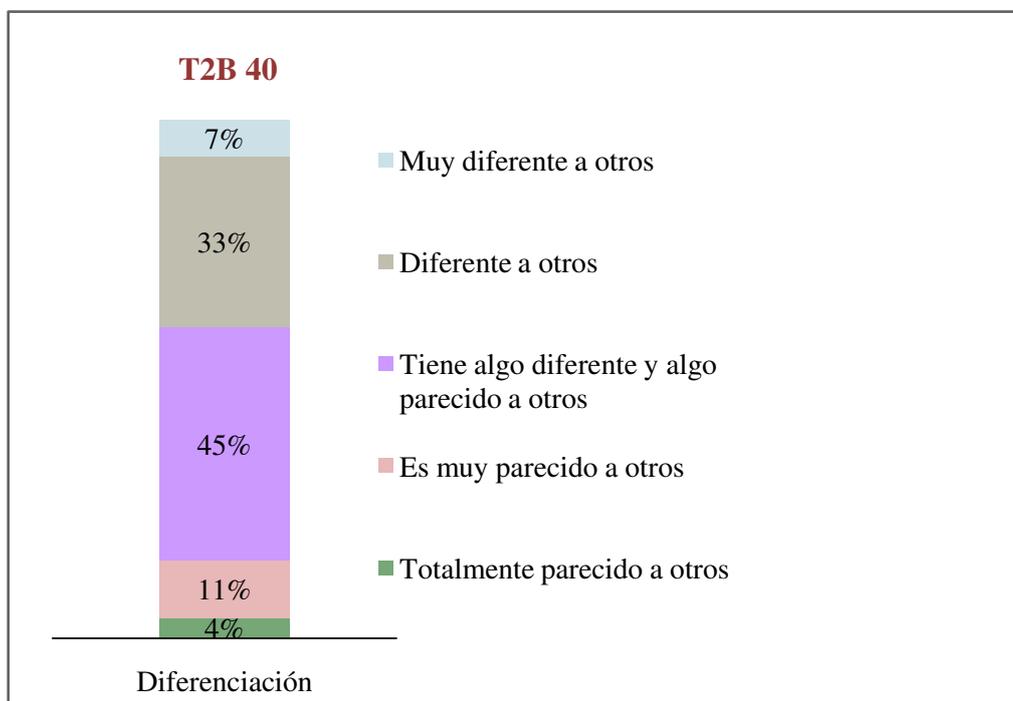
Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Es importante mencionar que el mensaje asociado a la idea propuesta fue correcto, pues después de haber leído el concepto presentado los entrevistados indicaron que se trataba de un producto saludable e innovador cuya idea es integrar a los agricultores bajo políticas de comercio justo.

El concepto antes descrito fue evaluado también en términos de diferenciación, relevancia y overall liking, a continuación se presenta los gráficos respectivos.

Gráfico 21. Grado de diferenciación del concepto



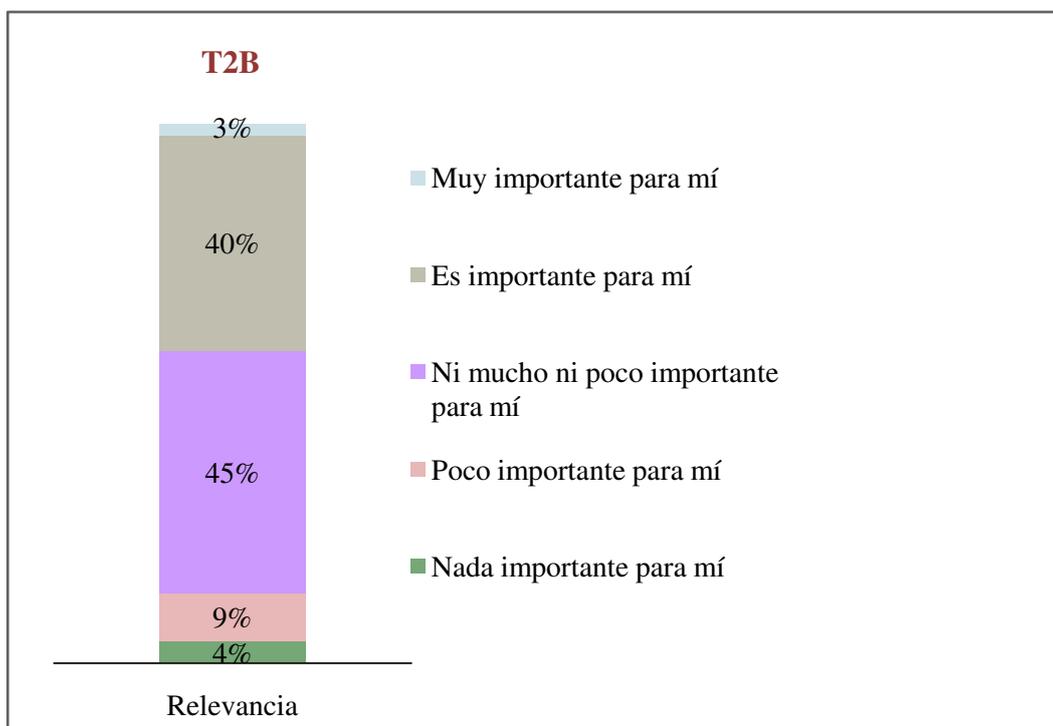
Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Analizando el grado de diferenciación del concepto descrito, se puede apreciar que el 40% de los entrevistados piensa que MIKA'S es un snack muy diferente y diferente a otros snacks; si bien un 48% piensa que este snack tiene algo diferente y parecido a otros tan solo un 15% que representa el bottom two box piensa que MINKA'S es un snack muy parecido a otros o totalmente parecido a otros. Esta proporción de 48% refleja el grado de atractivo del producto.

Algunas marcas pueden ser consideradas diferentes sin embargo este grado de diferenciación no siempre está enfocado en una necesidades insatisfechas del consumidor; por tanto es importante analizar también el grado de relevancia de la propuesta presentada. Esta medida ayudará a conocer que tan importante resulta el concepto para el grupo objetivo evaluado, en el caso de ser relevante significará que el producto está orientado y conectado con el consumidor.

A continuación se presenta el grado de relevancia para idea de snack artesanal MINKA'S

Gráfico 22. Grado de relevancia del concepto



Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

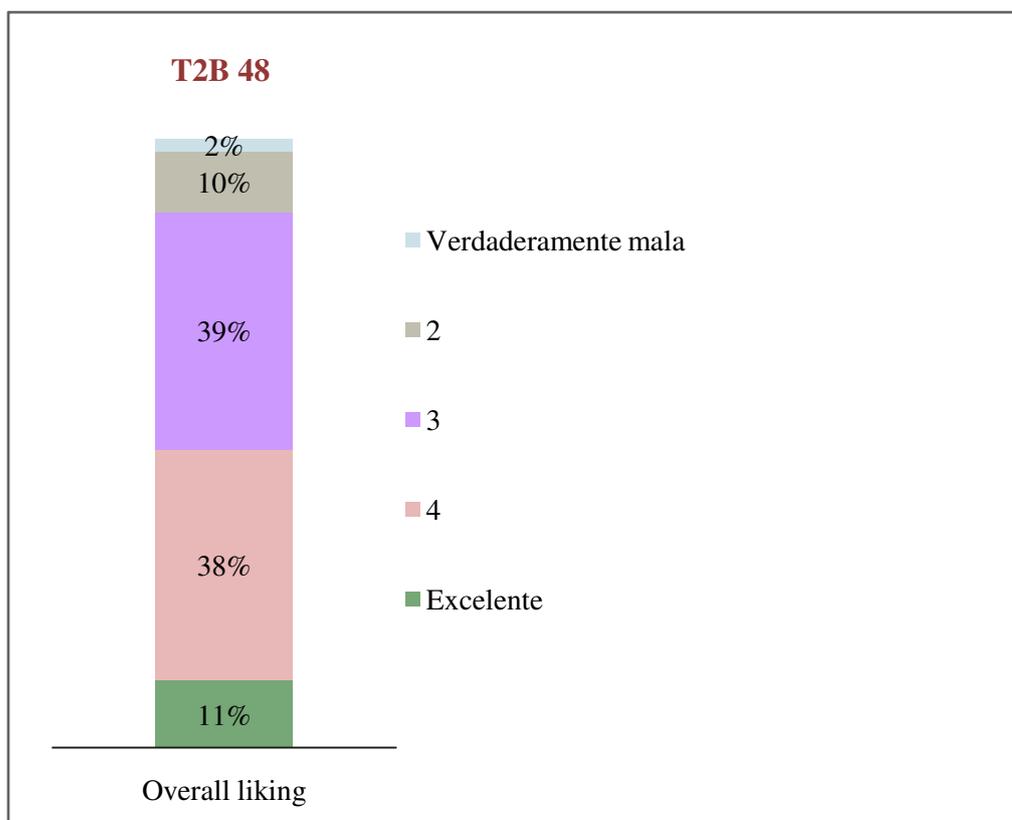
La relevancia del concepto MINKA'S medida en una escala de una 1 a 5, indica que un 43% de los entrevistados considera que el snack es muy importante o importante para ellos, tomando en cuenta que no existe todavía un contacto directo con el consumidor, el grado de relevancia es aceptable para una marca nueva.

Es importante resaltar que un 45% de los entrevistados se encuentra algo indiferente, por lo cual es importante establecer un punto de conexión más cercano con este grupo y el primer paso para ello es profundizar en los niveles de recordación.

Los atributos emocionales y funcionales que busca promover MINKA'S deberán ser resaltados con mayor fuerza en el concepto con la finalidad de establecer un acercamiento más cercano con el consumidor potencial.

Continuando con el análisis del concepto, se presentará el overall liking con la finalidad de medir la capacidad del producto para satisfacer las necesidades de los potenciales consumidores.

Gráfico 23. Overall liking del concepto



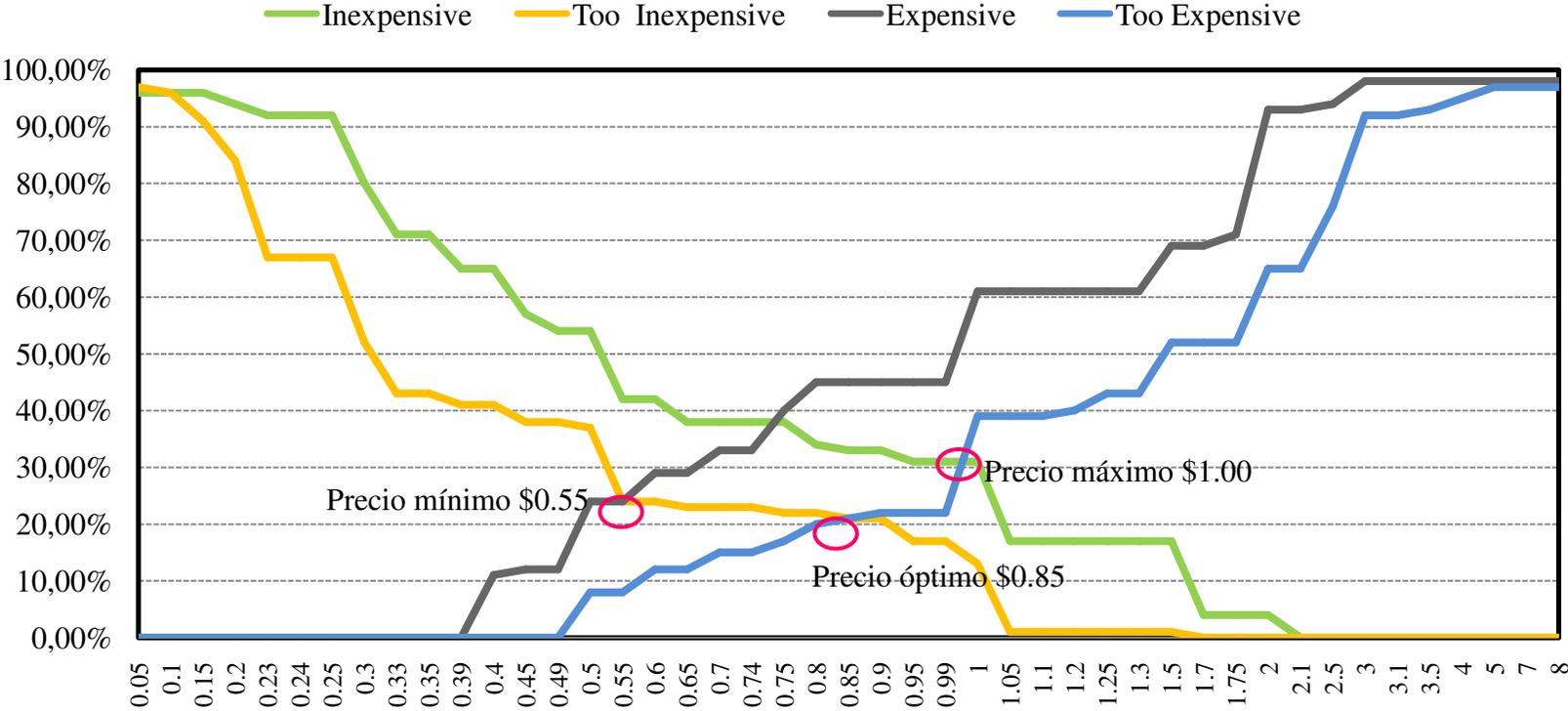
Fuente: Levantamiento de campo Junio-Julio 2013
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

El overall liking de MINKA'S es decir el desempeño de la marca fue percibido por los entrevistados en un 48% como excelente o bueno, dando un primer indicio de que la marca tiene potencial en el mercado pues apenas un 12% que representa al bottom two box piensa que MINKA'S es un snack malo o verdaderamente malo.

De igual forma es necesario trabajar en el grupo de aquellos que se encuentran indiferentes, grupo que tiene una representatividad del 39%.

Para terminar con la investigación de mercados del concepto MINKA'S se presentará un análisis de sensibilidad de precios, con la finalidad de estimar el precio óptimo, precio máximo y precio mínimo para el producto. A continuación se presenta el análisis:

Gráfico 24. Price Sensitive Measurement



Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013
 Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Analizando el gráfico presentado se puede apreciar que al cruzar las curvas too inexpensive y expensive se obtiene como precio óptimo \$0,85 centavos, pues en este punto hay el menor número de personas que piensa que el producto es muy caro como para comprarlo o muy barato como para dudar de su calidad. Sin embargo si analizamos detenidamente la curva too expensive se puede observar que desde \$0,85 centavos hasta \$0.99 centavos hay una línea recta, misma que muestra que hasta este precio la gente permanece indiferente, pero si ya pasamos de los 0,99 centavos a 1,00 dólar la curva too expensive sufre un quiebre, en este punto es muy probable que la demanda sufra una caída de aproximadamente 18%.

Es importante resaltar que un precio de 0,55 centavos para el snack descrito, sería visto como demasiado bajo, lo que generaría dudas por parte del consumidor acerca de la calidad del snack, de ser este el caso el potencial comprador perdería su intencionalidad de compra. Considerando los diferentes escenarios analizados el PVP sugerido al canal de distribución es de 0,99 centavos.

3.2. Análisis de la demanda

La demanda en términos generales es la cantidad vendida en un lugar y período dado. Se puede hablar de demanda de un consumidor o agente económico individual y de demanda de un determinado grupo de consumidores o de la totalidad del mercado, obtenida por agregación de las correspondientes demandas individuales.

La demanda se mide como una cantidad por unidad de tiempo (Parkin, Esquivel, & Ávalos, 2005).

3.2.1. Clasificación de la demanda

La demanda se clasifica de acuerdo a su probabilidad y de acuerdo a sus consumidores o usuarios inmediatos. Para fines del estudio la demanda se clasificará de acuerdo a su probabilidad como demanda potencial, misma que hace referencia a la demanda probable que al satisfacer determinadas condiciones se puede volver real (Rojas, 2007).

Para determinar la probabilidad de la demanda se aplicó la siguiente pregunta dentro de la encuesta:

Para este snack a este precio dado ¿Qué tan probable es que usted compre el snack que le hemos descrito? Utilizando la siguiente escala **RU**

Definitivamente NO lo compraría	Probablemente NO lo compraría	Indeciso / Indiferente	Probablemente SI lo compraría	Definitivamente SI lo compraría
1	2	3	4	5

Del grupo objetivo el porcentaje de personas que respondan probablemente sí y definitivamente si lo compraría (**T2B**) serán considerados como potenciales compradores y serán ellos quienes respondan el número de unidades que comprarán del snack al mes. En función del estudio realizado la demanda potencial será de aproximadamente 10 fundas semanales por persona.

Es importante resaltar que el snack propuesto es parte de una demanda elástica pues es un producto sensible a las variaciones del precio que cuenta con sustitutos como chifles, galletas, tostitos, entre otros.

3.2.2. Factores que afectan la demanda

Para el presente estudio se ha considerado como factores clave de afectación de la demanda los siguientes:

- Los precios de los bienes relacionados:

La cantidad de un determinado bien o producto que los consumidores planean comprar dependerá del precio de sus sustitutos y complementos. Un sustituto es un bien que puede utilizarse en lugar de otro mientras un complemento es un bien que se usa en forma conjunta con otro bien.

Gracias a información proporcionada por la Corporación GPF se ha seleccionado el TOP 10 de productos sustitutos con mayor impacto para la demanda de snacks artesanales:

- Galletas Nestlé Ricas (268gr)
- Galletas Oreo Chips Ahoy (45gr)
- Galletas Ritz (67gr)
- Galletas Amor chocolate (100gr)

- Hanuta individual
- Galletas Galak sanduche (98gr)
- Chulpichocho (180gr)
- Chifles Tortolines (45gr)
- Jalapeños (45%)
- Ryskos (50gr)

En lo que respecta al complemento se ha considerado como principal a los jugos empacados listos para tomar, las gaseosas y tés; bebidas que acompañan cualquier tipo de snack. De acuerdo a un estudio realizado en Noviembre del 2012 por la revista Ekos, los jugos, las gaseosas y tés más vendidos fueron:

Tabla 10. Indicadores de marca tracking jugos

Marcas Jugos	Marcas gaseosas/Tés
Natura	Gaseosa Coca Cola 250 cc
Pulp	Gaseosa Fanta 250 cc
Del Valle	Gaseosa Pepsi 400 cc
Cifrut	Te Fuze Tea 550 cc
Huesitos	Te Fuze Tea ligh 550 cc
Tampico	Te Fuze Tea verde 400cc

Fuente: Revista Ekos

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

- Ingreso

A partir de la dolarización, la pobreza en el Ecuador ha experimentado un proceso decreciente en términos de ingreso-consumo, tal es así que a inicios del 2000 alcanzaba un 80% del total de la población, mientras que para el 2011 se situaba en el 19,27% (Vázquez & Saltos, 2012).

Sin embargo a pesar de este cambio hoy en día todavía existen familias que no alcanzan a cubrir con su ingreso familiar la canasta básica. Según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, la canasta familiar para julio del 2011 se situó en \$559,41; mientras que el ingreso familiar para este mismo período fue de \$429,8; se puede deducir entonces que el gap (diferencia) entre la canasta y el ingreso es de \$129.8 lo que significa que el ingreso

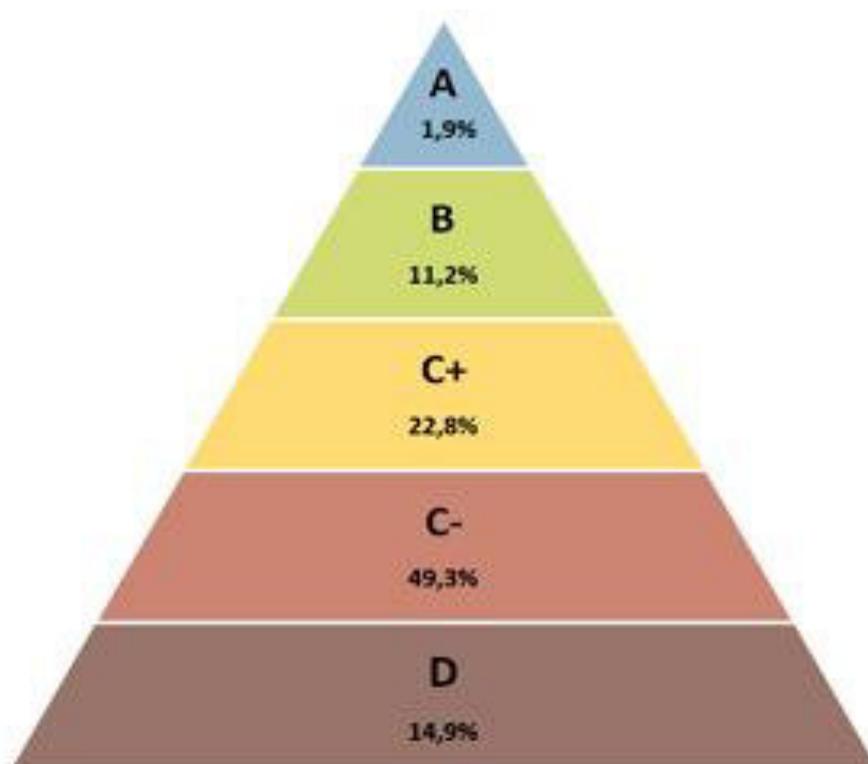
tan solo alcanza para cubrir un 76% de la canasta, generando así un déficit en el presupuesto familiar.

Este precario ingreso ocasiona que la familias reajusten su presupuesto de tal forma que puedan cubrir sus necesidades básicas de ser este el caso la demanda de algunos bienes tiende a disminuir generalmente los alimentos no primarios y bienes suntuarios.

- Población

La encuesta de estratificación del nivel socioeconómico presentada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC reflejó que los hogares del Ecuador se dividen en cinco estratos:

Gráfico 25. Estratificación socioeconómica del Ecuador



Fuente: INEC

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tomando en cuenta que la población de Quito es de 2'239.191 (censo del 2010), la población de Quito esta estratificada de la siguiente forma:

Tabla 11. Estratificación socio económica de la Quito

Nivel socio económico	Población en %
A	1%
B	5%
C+	10%
C-	20%
D	6%

Fuente: INEC

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Según el censo poblacional del año 2010 realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, la población de Quito esta dividida en los siguientes grupos de edad.

Tabla 12. Estratificación de la ciudad de Quito por edad

Rango de edad	2010
Menos de 1 año	35,858.00
1-4 años	165,879.00
5-9 años	208,227.00
10-14 años	205,583.00
15-19 años	204,836.00
20-24 años	215,025.00
25-29 años	209,664.00
30-34 años	182,348.00
35-39 años	158,315.00
40-44 años	135,712.00
45-49 años	126,708.00
50-54 años	101,678.00
55-59 años	83,719.00
Más de 59 años	190,796.00

Fuente: INEC

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Considerando que MINKA'S es un snack dirigido a hombres y mujeres de 18 a 45 años de edad, los potenciales consumidores para esta propuesta serán de: 1'232,608.00 habitantes

- Preferencias

En el mercado ecuatoriano los snacks más apetecidos son aquellos que están elaborados principalmente por plátano verde, plátano maduro, yuca, malanga, papas nativas andinas, camote, remolacha, entre otros. En el Ecuador el chifle (snack de plátano verde) es muy popular entre la población (PRO ECUADOR, 2013)

La papa es uno de los cultivos tradicionales del Ecuador y un componente fundamental en la dieta alimenticia de la población, es por ello que casi la totalidad de su producción está destinada al consumo nacional.

El cultivo de papa ocupa el quinto lugar por superficie cultivada luego del arroz, maíz duro, maíz suave y soya.

La papa se consume un 80% como producto fresco, el resto se industrializa ya sea en la producción de almidón, harina o papa procesada (Vázquez & Saltos, 2012).

3.2.3. Demanda actual

Tomando en cuenta un escenario realista de un 17% de intención de compra obtenido del estudio de campo, se estimó que la demanda actual para el año 2014 será de 7,445.871 fundas de 100 gramos.

3.3. Análisis de la oferta

La cantidad ofrecida de un bien o servicio es la cantidad que los productores planean vender durante un período determinado a un precio en particular. Es importante resaltar que al igual que la cantidad demanda la cantidad ofrecida se mide como una cantidad por unidad de tiempo (Michel Parkin, 2005)

3.3.1. Clasificación de la oferta

- Oferta competitiva: es aquella en la que los productores se encuentran en circunstancias de libre competencia por la cantidad de productores o prestadores del mismo servicio; es así que la participación en el mercado se determina por la calidad, el precio y el servicio que se ofrecen al consumidor.

- Oferta oligopólica: se caracteriza porque el mercado se encuentra controlado por unos cuantos productores o prestadores de un servicio, quienes determinan la oferta y los precios.
- Oferta monopólica: se encuentra dominada por un solo producto o prestador del servicio (Michel Parkin, 2005).

El presente proyecto operará en el marco de una oferta competitiva considerando que en el mercado existen varias empresas dedicadas a la elaboración de snacks.

3.3.2. Factores que afecta la oferta

Existen algunos factores que pueden producir cambios en la oferta, para efecto de la presente investigación se analizarán los siguientes:

- Precio de los factores productivos: este factor es muy importante ya que si el precio de la materia prima e insumos sube, los productores no seguirán ofreciendo el mismo bien al precio de antes. Considerando que las fluctuaciones de precio de la papa son constantes y que incluso el precio más bajo que esta ha alcanzado ha sido de cuatro dólares, la microempresa estará obligada a reajustar su producción y el precio del snack, según las fluctuaciones del mercado.
- Tecnología: otro factor importante es el desarrollo de la tecnología ya que esta puede significar una reducción en los costos de producción, si es utilizada con el fin de optimizar los procesos, lo que permitirá entregar una mayor cantidad del mismo bien al mismo precio. Si bien la idea del proyecto busca promover una producción artesanal esto puede generar una producción limitada del snack por lo que se contará también con maquinaria que permita alcanzar una mayor producción a menor tiempo.
- Productividad del sector agrícola: es uno de los factores que más complicaciones puede generar pues una vez efectuadas las plantaciones y realizada la cosecha, la oferta tiende a ser inelástica afectado así a la oferta para períodos posteriores. Considerando que la cosecha de papa tardar alrededor de seis meses, los siguientes meses posteriores a este período habrá escasez de la materia prima, es por ello que la microempresa deberá planificar los períodos de siembra con los agricultores a fin de prever la materia prima necesaria para la producción.

- Variaciones climáticas: sin lugar a dudas este factor externo incontrolable puede afectar directamente los sembríos de papa en caso de sequías, inundaciones o heladas. Se debe tomar en cuenta que los factores climáticos de nuestro país son altamente variables.

3.3.3. Oferta actual

Según datos proporcionados por PRO ECUADOR el mercado de snacks en el Ecuador está valorado en 105 millones de dólares y su producción per cápita del mismo es de 3 kilos al año.

3.4. Proyección de la demanda y la oferta

La proyección de la oferta y demanda permite determinar cuál es el escenario del mercado de un determinado bien o servicio en términos de cantidad producida y consumida (CRECENEGOCIOS.COM).

3.4.1. Proyección de la demanda

De acuerdo a estadísticas del censo poblacional del 2010 realizado por el INEC, el crecimiento poblacional de Quito es de aproximadamente 2,1% y el estrato de nivel medio alto y medio típico tiene una participación del 15%. Por otro lado un estudio realizado por PRO ECUADOR indica que la industria alimenticia produce alrededor de 3 kilos de snack per cápita anualmente tal como se indicó anteriormente.

Los datos recabados en la investigación de mercados arrojaron que un 17% de los entrevistados definitivamente comprarían el snack descrito al precio de \$0.99

La proyección para el estudio se realizará para 10 años y será medida en fundas de 100 gramos. A continuación se presenta la proyección:

Crecimiento poblacional de Quito:	2,10
Nivel socioeconómico medio alto/medio:	15%

Tabla 13. Proyección de la demanda

	Años	Población de Quito	Consumidores potenciales	Consumidores reales	Demanda anual de fundas de 100 gramos
INEC	2010	2,239,191.00	335,879	57,099	6,851,924
Años proyectados	2011	2,286,214.00	342,932	58,298	6,995,815
	2012	2,334,225.00	350,134	59,523	7,142,727
	2013	2,383,243.00	357,486	60,773	7,292,724
	2014	2,433,291.00	364,994	62,049	7,445,871
	2015	2,484,390.00	372,659	63,352	7,602,235
	2016	2,536,563.00	380,484	64,682	7,761,882
	2017	2,589,830.00	388,475	66,041	7,924,881
	2018	2,644,217.00	396,633	67,428	8,091,304
	2019	2,699,745.00	404,962	68,844	8,261,221

Fuente: INEC

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Para el proyección de la población quiteña se multiplicó el crecimiento promedio anual del 2,1% por la población del censo 2010 (2'239.191), una vez realizado este cálculo se estimó los consumidores reales multiplicando el 15% del estrato medio alto/medio típico por la población quiteña. Considerando el escenario de 17% de compradores del snack se obtuvo los consumidores reales al multiplicar el número de consumidores por el porcentaje antes mencionado.

Para el cálculo de la demanda anual de snacks se multiplicó el número de consumidores reales por el número de fundas que consumen al mes (10 fundas aproximadamente según estudio de mercado); el resultado obtenido se multiplicó por 12 meses para determinar la demanda anual de snacks en fundas de 100 gramos.

3.4.2. Proyección de la oferta

Para determinar la proyección de la oferta, se multiplicó a los consumidores reales por los 3 kilos de crecimiento anual de snacks, resultado que fue dividido para 100 gramos que contiene la funda, tal como se indica en la siguiente tabla.

Tabla 14. Proyección de la oferta

Años	Incremento kilos por persona al año	Fundas
2010	171,298	1,712,981
2011	174,895	1,748,954
2012	178,568	1,785,682
2013	182,318	1,823,181
2014	186,147	1,861,468
2015	190,056	1,900,559
2016	194,047	1,940,470
2017	198,122	1,981,220
2018	202,283	2,022,826
2019	206,531	2,065,305

Fuente: PRO ECUADOR

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

3.5. Estimación de la demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha es considerada como la demanda que en términos reales excede a la oferta; es decir que no ha sido cubierta en su totalidad (CRECENEGOCIOS.COM).

De acuerdo a la proyección de la oferta y demanda realizada anteriormente se estimó que la demanda insatisfecha es de:

Tabla 15. Estimación de la demanda insatisfecha

Años	Demanda	Oferta	Demanda insatisfecha
2010	6,851,924	1,712,981	5,138,943
2011	6,995,815	1,748,954	5,246,861
2012	7,142,727	1,785,682	5,357,045
2013	7,292,724	1,823,181	5,469,543
2014	7,445,871	1,861,468	5,584,404
2015	7,602,235	1,900,559	5,701,676
2016	7,761,882	1,940,470	5,821,411
2017	7,924,881	1,981,220	5,943,661
2018	8,091,304	2,022,826	6,068,478
2019	8,261,221	2,065,305	6,195,916

Fuente: INEC

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tomando en cuenta que la capacidad productiva de la microempresa para el 2014 es de aproximadamente 265,000 fundas anuales, la demanda insatisfecha será cubierta en alrededor de un 4.75 para este año.

3.6. Plan de Marketing

3.6.1. Producto

3.6.1.1. Descripción

Mercadológica:

UMANI ofrece snacks de papa elaborados artesanalmente; la idea básica es ofrecer una opción de alimento deliciosa y nutritiva pero que incorpore características que la diferencien del resto de opciones que ya existen en el mercado.

- Sabor: existe en el mercado una variedad de sabores de snacks que ya se encuentran posicionados en la mente del consumidor; la meta es incorporar ingredientes nuevos que generen un sabor

totalmente distinto pero que produzcan una sensación de “hecho en casa”. Se busca incorporar sabores no artificiales que incluyan hierbas conocidas en nuestra gastronomía como: perejil, orégano, y albahaca.

- Forma: se ha pensado en mantener la forma tradicional de los snack de papa; es decir, en forma de hojuelas o chips debido a que facilitan la manipulación.
- Contextura: el producto garantiza esa tradicional sensación crujiente en el paladar.
- Orgánico: la tendencia de comer sano se ha difundido de tal manera que se opto por productos que garanticen limpieza y pureza al estar libres de pesticidas y otros elementos que puedan perjudicar la salud de toda la familia. La propuesta consiste en garantizar la calidad y sabor exquisito de la papa nacional al contar con proveedores expertos en la siembra y cosecha de este delicioso tubérculo.
- Preparación saludable: los snacks se caracterizan por consistir en frituras que aunque son deliciosas, pueden no ser muy saludables. Pensando en esto, se opto por evitar el uso de aceite que además de contribuir con altos índices de grasa y colesterol, es altamente contaminante y difícil de manejar por lo que se ha pensado en ofrecer deliciosos y crujientes chips de papa horneados.

General

UMANI ofrece productos alimenticios sanos, nutritivos y listos para comer en cualquier momento del día.

3.6.1.2. Categoría

MINKA'S es bien que pertenece a la categoría “producto”.

3.6.1.3. Complementos

a. Empaque

- Práctico: los snacks de papa son alimentos “para picar” que no faltan en una reunión social o en la mesa de trabajo. Pensando en la comodidad, ahorro de tiempo y dinero del consumidor, la propuesta busca proporcionar un producto saludable y listo para comer a un precio justo.
- Educativo e informativo: después de consumido el producto, la funda tradicional es desechada al no tener más utilidad; la idea de esta propuesta es brindar un espacio informativo e incluso educativo al consumidor. La idea principal es promocionar los lugares turísticos de nuestro país así como datos curiosos de nuestra historia, fauna, flora y sociedad e incluso consejos alimenticios que serán presentados en tarjetas.
- Fácil de llevar debido a que la funda es un empaque liviano no hace falta mayor esfuerzo para transportar el snack.

b. Marca

UMAN  Es una microempresa independiente que busca introducirse en el mercado bajo su propia marca denominada MINKA’S. UMANI proviene de la combinación de dos términos japoneses: umai y mi que significan delicioso y sabor respectivamente.

Se escogió el nombre MINKA’S para denominar al snack, pues la presente propuesta busca destacar la unión de fuerzas de los agricultores de la parroquia Urbina, precisamente el significado de MINK’S en la lengua quichua significa minga o comúnmente trabajo colectivo

c. Colores

La diversidad de colores presentes en el logo hacen referencia a la interculturalidad del país, la cual se sustenta en una sinergia entre grupos humanos con diferentes capacidades y habilidades que concluyen en un trabajo de calidad digno de reconocimiento.

d. Logo

La imagen reconoce la habilidad de las manos ecuatorianas capaces de crear productos únicos y valiosos, además expresa cohesión, cooperación y solidaridad encaminadas hacia un bien común.

e. Mensaje: Únicas como su sabor

A continuación se muestra el diseño la marca:



3.6.2. Precio

A pesar de que el precio inicial sugerido al público para MINKA'S era \$1,00 la funda de 100 gramos; la investigación de mercados realizada indica que el precio máximo para el producto sería 0,99 centavos, pues a partir de \$1,00 la gente lo percibe como muy caro para comprarlo, ante ello el precio sugerido es de 0,99 centavos.

3.6.3. Plaza

Tomando en cuenta que MINKA`S es un producto de consumo masivo dirigido a individuos de niveles socioeconómico medio típico/ medio alto; se ha seleccionado a los siguientes canales de venta como los puntos de mayor afluencia del target



3.6.4. Promoción

Considerando el tamaño de la empresa y que la distribución es de forma indirecta, se ha escogido los siguientes medios para dar a conocer el producto:

- Degustaciones
- Flyers
- Tarjetas de presentación/muestras gratuitas a los distintos canales de distribución.
- Redes sociales

CAPÍTULO IV: CAPÍTULO TÉCNICO

El estudio técnico hace referencia a una serie de aspectos relevantes previos a la puesta en marcha del negocio pero que incidirán en su funcionalidad, eficiencia, resultados y por supuesto, ganancias.

En primer lugar, se analizará y definirá la capacidad de producción en términos de cantidad y tiempo tomando en cuenta la disponibilidad de los factores de producción necesarios y la localización del proyecto.

La ingeniería del proyecto, segundo aspecto a tratar, abarca la descripción técnica del producto, la escogencia del proceso de producción, distribución de las instalaciones, maquinaria, equipo e insumos a utilizar en la producción. (Flores Uribe, 2007)

Finalmente, el estudio del impacto ambiental recogerá información respecto a la afectación ocasionada al entorno que más allá de constituirse en sujeto de protección mediante normas legales, representa un compromiso para con la tierra, la gente, la salud y la dignidad de las generaciones futuras.

4.1. Tamaño del proyecto

El tamaño del plan de negocio se traduce en la capacidad de producción de un bien o servicio de acuerdo a la actividad que la empresa realice ya sea en cantidad, número de colaboradores, monto de inversión, tamaño de las instalaciones, participación de mercado o ventas logradas en un periodo de tiempo definido.

4.1.1. Factores determinantes

La planeación y definición del tamaño de un proyecto se ve afectado por factores externos que afectan directamente los resultados de la idea de negocio. Para efectos del presente estudio, se ha obtenido información de la encuesta aplicada, la observación del comportamiento del consumidor, así como la disponibilidad de recursos económicos y la disponibilidad de mano de obra y materia prima de acuerdo a la información que ofrece el entorno.

4.1.1.1. El mercado

El mercado es uno de los factores determinantes del proyecto puesto a que de este dependen las decisiones del tamaño, cantidad y calidad de herramientas, insumos y mano de obra que demanda la puesta en marcha de un negocio, basados los ingresos de segmento al que se dirige y el grado de aceptación del producto.

El mercado de la industria alimentaria abarca una amplia gama de productos elaborados a partir de productos naturales y artificiales que de una u otra manera, se incluyen en la dieta de los y las ecuatorianas. La importancia del sector se evidencia en el crecimiento paulatino que ha tenido en los últimos años a pesar de la crisis puesto a que entre el 2001 y el 2007, tuvo un crecimiento de 7.33% y actualmente, mantiene un ritmo de crecimiento sostenido.

El ritmo de vida acelerado de la sociedad actual ha dado origen a la necesidad de cubrir la necesidad de alimentarse sin que esto implique invertir largos periodos de tiempo en cocer los alimentos o desplazarse desde el lugar de trabajo hasta el hogar; como resultado de estos cambios, se ha acentuado el consumo de comida rápida, snacks y demás productos que facilitan la vida de los comensales.

Sin embargo, el optar por este tipo de opciones rápidas, conjuntamente con un estilo de vida sedentario, han propiciado que la gente presente problemas en su salud y cambios severos en su apariencia física.

Es así que aunque las locales de comida rápido aún tienen éxito, el consumo de alimentos se ha orientado hacia la preferencia de comestibles con contenido nutricional bajo en grasas, que ofrezcan beneficios para la salud, apariencia física y además, sean prácticos y de fácil consumo de manera que se adapten al estilo de vida de la sociedad actual.

Los alimentos de rápido consumo incluyen papas fritas, chifles, frutas deshidratadas, granos fritos y confitados, barras de cereales acarameladas o achocolatadas, pasteles y postres, entre otros productos bastante comunes, populares y totalmente accesibles.

La aceptación que esta clase de provisiones tiene, ha propiciado la aparición de múltiples emprendimientos orientados al procesamiento de verduras, frutas, granos y

cereales, lo que ha generado un alto dinamismo y competitividad en la industria y principalmente en el sector de confitería.

4.1.1.2. Disponibilidad de recursos financieros

La disponibilidad recursos financieros hace referencia a las posibilidades que tiene el emprendedor para cubrir los gastos y costos de la instalada y puesta en marcha del negocio al inicio de la operación.

El financiamiento del proyecto se hará con capital propio y también a través de un préstamo bancario. De acuerdo a información proporcionada por la superintendencia de Bancos en el 2010, los microcréditos de encuentran el auge y registran crecimientos de 25,5% lo que indica no solo la apertura de las entidades financieras a brindar soporte financiero a los pequeños empresarios sino también a la cultura de inversión del ecuatoriano.

El sistema financiero actual está compuesto por bancos y cooperativas que ofrecen distintos programas de financiamiento ajustado a las necesidades de cada cliente y con tasas de interés que varían de acuerdo al monto del préstamo y el plazo.

4.1.1.3. Disponibilidad de mano de obra

La producción artesanal es el modo manual de elaboración de un bien con o sin ayuda de herramientas o maquinaria donde el talento, la habilidad, la capacidad, el conocimiento transmitido y la experiencia son valores que a medida que maduran, aportan mayor valor al producto (UNAM).

Para la producción artesanal de snacks, la disponibilidad de mano de obra eficaz y eficiente es esencial. Tanto en la parroquia de Conocoto como alrededor de ella, existe disponibilidad de mano de obra hábil para el cumplimiento de las actividades de producción en la planta. Seis de cada diez amas de casa del sector se encuentran desempleadas o han dejado de laborar debido a la lejanía de sus trabajos, el tiempo que descuidan a sus hijos y pierden al regresar a casa.

De acuerdo a lo conversado con mujeres del sector, la idea de una fuente de trabajo estable cerca a sus hogares y un ingreso extra sin tener que sacrificar tiempo con su familia, sería como menciona la Sra. María Lincango, “un aporte significativo para la

comunidad y una oportunidad para auto valorarnos, sentirnos útiles y llevar un dinerito extra a la casa”.

Cabe mencionar que las actividades de producción en la planta no son exclusivamente para mujeres o para hombres por lo que las posibilidades de seleccionar colaboradores es amplia.

4.1.1.4. Disponibilidad de materia prima

La agricultura es una actividad milenaria que se practica como una actividad económica importante en el país; donde el 0,4% del suelo ocupado en actividades agropecuarias que corresponde a 49 719 ha, está dedicado al cultivo de papa y concentra alrededor de 83 200 productores. El 32,24% de los productores de papa mencionados son pequeños, con cultivos no superiores de 1 ha.

La provincia del Carchi es la tercera provincia más importante en el cultivo de papa pues aproximadamente dedica 6 179 ha al cultivo de papa y concentra alrededor de 4 200 productores (AGROECUADOR, 2010).

Específicamente el sector que comprende a la comunidad de Urbina y sus alrededores, el 72% de las actividades económicas realizadas por sus habitantes corresponde a la práctica de cultivo, ganadería, silvicultura y pesca, lo que refleja la importancia del cultivo de papa para la comunidad.

Las comunidades del Carchi gozan de clima adecuado para el cultivo todo el año, factor que a diferencia de otras provincias, representa una capacidad de abastecimiento superior con aproximadamente 10 000 quintales de papa diarios cosechados. (Diario EL COMERCIO, 2012)

Las variedades de papa que aquí se cultivan son aptas para el sector de producción alimenticia tomando en cuenta que la papa chola y capiro son las más adecuadas para la elaboración de snacks y que además, tras la experiencia adquirida de agrónomos de la provincia, existen nuevas variedades como la fripapa y la super chola que se caracterizan por ser más resistentes al clima y la manipulación al ser transportada a distintos lugares dentro y fuera del país.

4.1.2. Definición de las capacidades de producción

La capacidad de producción de un proyecto se define como el nivel máximo de actividad y resultados que se puede obtener con una estructura y materiales

establecidos, de manera que se identifique el uso de cada uno y la oportunidad de optimizarlos.

Para el presente proyecto, se ha definido que la unidad de medida y tiempo adecuada para el cálculo de la capacidad productiva sea gramos por día, de manera que se pueda conocer las necesidades de producto diario requeridas para cubrir pedidos y optimizar insumos.

La información compartida por microempresarios del sector revela que en promedio se procesan 10 quintales de papa por día, y que se obtienen aproximadamente 100,000 gramos de hojuelas de papa lista para enfundar por quintal.⁶

Tomando en cuenta esa información, se ha identificado que las necesidades de mano de obra e insumos para producir 1000 fundas de snacks de 100 gramos al día es la siguiente:

Tabla 16. Capacidad Productiva

PARAMETROS	CANTIDAD
Número de operarios	3 personas
Quintales de papa	10 qq aprox.
Número de fundas	1, 000u
Sal	1 k
Especias	500gr
Horas trabajadas	8 h

Fuente: Levantamiento de campo microempresa Produ Artesanal
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza.

La capacidad productiva diaria de producto terminado sería de 1,000 unidades de 100gr con el apoyo de 3 personas que laboren 8 horas diarias lo que indica que al año, se producirían aproximadamente 260,000 fundas de snacks, capacidad que estaría en condiciones de cubrir aproximadamente el 4,75% la demanda insatisfecha presentada en el capítulo anterior.

⁶ Cálculo realizado asumiendo que la calidad y tamaño de la papa son óptimos.

4.1.3. Localización del proyecto

La localización del proyecto consiste en evaluar e identificar las variables que afectan directamente a la operatividad del negocio de manera que se optimice el tiempo, se eviten costos innecesarios y facilite la accesibilidad a proveedores, colaboradores, y por supuesto, el cliente.

4.1.3.1. Macro localización

La macro localización abarca aspectos sociales y nacionales de la planeación basándose en las condiciones de la oferta y la demanda así como en la infraestructura existente.

De acuerdo a lo descrito, la macro localización considerada para el presente estudio es: Ecuador, provincia Pichincha, ciudad Quito, parroquia de Conocoto.

Gráfico 26. Macro localización



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

4.1.3.2. Micro localización

La micro localización abarca la ubicación exacta donde se operará; la elaboración artesanal de snacks es una actividad que requiere desarrollarse en espacios abiertos y moderadamente amplios tomando en cuenta la ubicación de la maquinaria, el número de colaboradores, la cercanía a los puntos de venta, etc.

Para decidir respecto al lugar donde se instalará la microempresa, se han definido variables que afectan directamente a la funcionalidad de la planta de manea que mediante una ponderación se identifique el sector más idóneo para instalar la producción:

Tabla 17. Tabla de ponderación

FACTORES	PESO RELATIVO	ALTERNATIVAS			
		Periferia Conocoto		Quito Norte	
Facilidad de expansión de la planta	0.1	4	0.4	2	0.2
Impuestos	0.12	6	0.7	4	0.48
Estado de las vías	0.1	7	0.72	5	0.5
Cercanía para los trabajadores	0.12	8	0.96	4	0.48
Proximidad a proveedores	0.2	8	1.6	9	1.8
Proximidad a canales de venta	0.2	9	1.8	9	1.8
Costos laborales	0.08	7	0.56	4	0.32
Costo instalaciones	0.08	8	0.64	6	0.48
TOTAL	1		7.38		6.06

Fuente: Levantamiento de campo

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

El cuadro indica el resumen de los hallazgos realizados al comparar las bondades entre la periferia de Conocoto y el sector industrial de Quito Norte. El primer aspecto considerado para el análisis fue la facilidad de expansión de la planta tomando en cuenta la necesidad de tener espacio suficiente en el caso de requerir un incremento en los factores de producción que cubran la demanda del segmento al que va enfocado el producto.

En el sector de Quito Norte, se levantan gran cantidad de estructuras dedicadas a la producción y almacenamiento de bienes de distintas industrias y aunque se puede encontrar lugares amplios, el estado del suelo, las estructuras existentes y la disponibilidad de servicios básicos no son factores que se puedan encontrar en todos los lugares visitados. En la periferia de Conocoto en cambio, se pudo tener acceso a un terreno de aproximadamente 200m² con una estructura abierta que facilita la posibilidad de construir sobre un suelo plano; dispone de todos los servicios básicos.

Teniendo este primer enfoque, se pensó en la importancia que tiene el estado de las vías de acceso desde y hacia la planta, una correcta señalización que permita hallar el lugar sin mayor problema, carretera o caminos que eviten fallas técnicas para los vehículos de proveedores y distribuidor, así como la existencia de transporte público cercano. En el sector de Quito Norte, el terreno está rodeado por calles de tierra, sin veredas y por donde circula el ganado hacia potreros cercanos; las calles están señalizadas correctamente y el transporte público más cercano pasa a unas cuatro cuadras del terreno en mención; en contraparte, el sector segundo terreno está a una cuadra de la parada de buses de la cooperativa AZBLAN.

Por otro lado, al visitar ambos lugares, se hizo un pequeño recorrido por el sector pero se marcaron las diferencias entre ambos lugares en cuanto a la población pues en la parte norte de Quito, la mayor parte de construcciones no son viviendas y mientras en la periferia de Conocoto, existen viviendas y la mayoría de personas son amas de casa que, por no tener un lugar cercano en el cual trabajar, optan por quedarse en casa y dedicarse a los quehaceres del hogar y a criar animales.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la ponderación, se encontró que la ubicación más adecuada para la instalación de la planta de producción es periferia de Conocoto siendo los principales factores la cercanía para los trabajadores y el costo de instalación de la planta.

Tomando en cuenta la disponibilidad de mano de obra, la facilidad para el alquiler de un galpón de aproximadamente 200 m² y la accesibilidad para clientes y proveedores, se escogió como idóneo a la propiedad del señor Ángel Mendoza, ubicada en el barrio San Lorenzo en la dirección Panzaleo S21-55 y Alexander Humboldt.

Gráfico 27. Ubicación del proyecto



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Los valores requeridos para cubrir los gastos de servicios básicos y alquiler se detallan a continuación:

Tabla 18. Gastos servicios básicos y alquiler

Concepto	Gasto mensual	Gasto anual
Alquiler	\$ 800	\$ 9,600
Agua	\$ 60	\$ 720
Luz	\$ 40	\$ 480
Gas	\$1600	19,200
Teléfono/internet	\$ 50	\$ 600
Total	\$ 2,250	\$ 30,600

Fuente: Levantamiento de campo

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

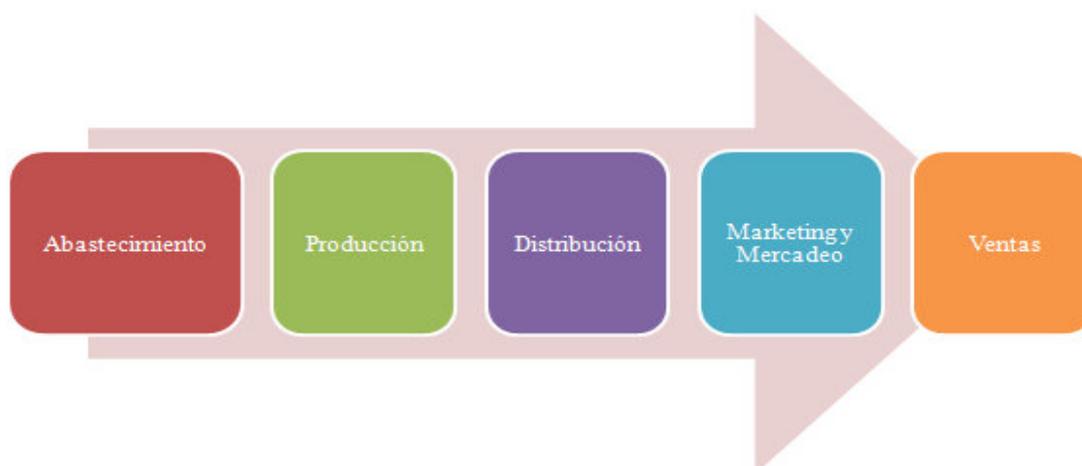
4.2. Ingeniería del proyecto

La ingeniería del proyecto se refiere a todos los elementos que en conjunto, integran el proceso de producción; es decir, abarca la utilización de materia prima, mano de obra, métodos, procedimientos y por supuesto, tecnología.

4.2.1. Cadena de valor

La cadena de valor consiste en una secuencia de las principales actividades que tiene por objetivo generar valor para el cliente y cuyo éxito depende de la coordinación entre los distintos departamentos o áreas que conformen la empresa (CRECENEGOCIOS.COM).

Gráfico 28. Cadena de Valor



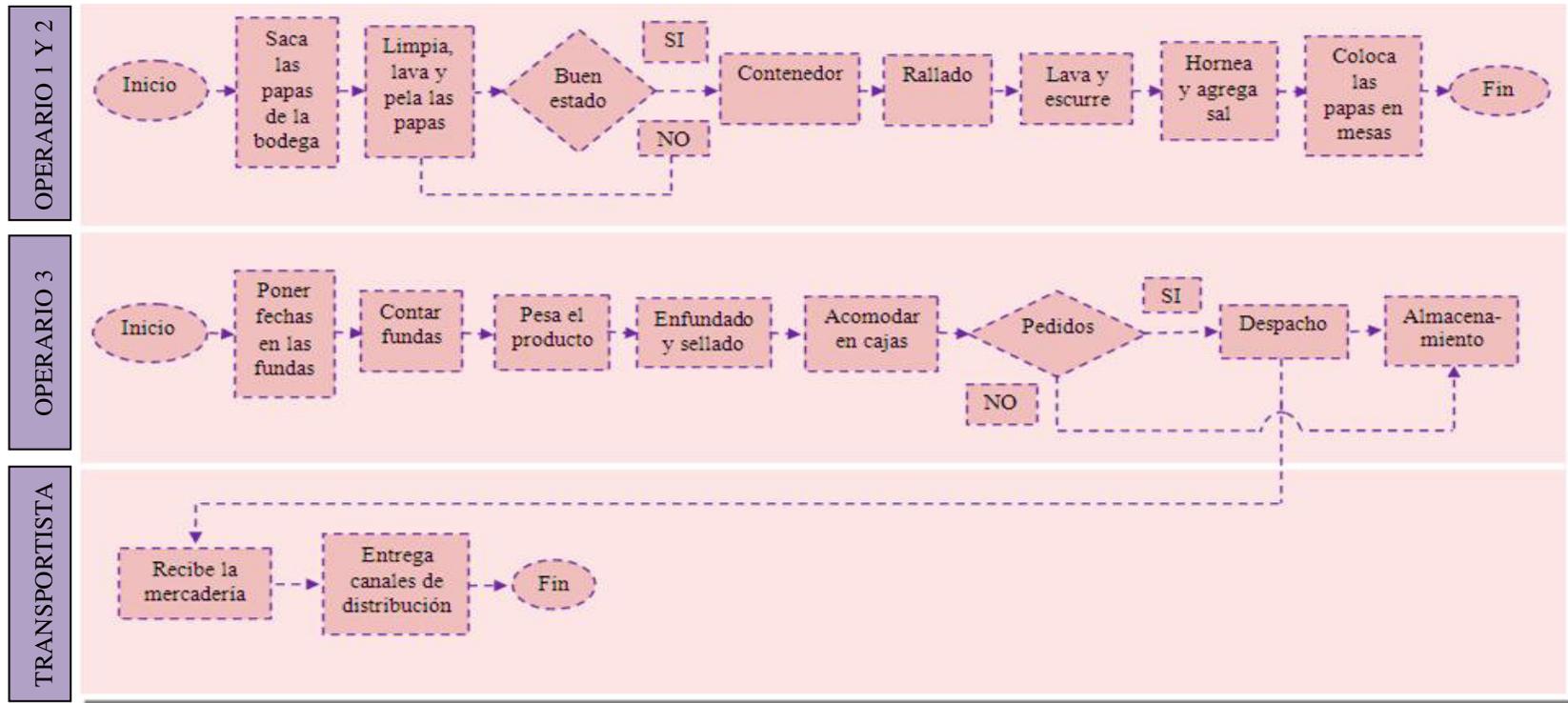
Fuente: Portal CRECE NEGOCIOS

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

4.2.2. Flujo grama del proceso

El flujograma consiste en una serie de pasos que se llevan a cabo para cumplir un objetivo y obtener un resultado. Para el presente estudio se ha definido un flujograma donde se involucre las tareas a cumplir dentro de la microempresa como la responsabilidad de cada colaborador durante el proceso de producción.

Gráfico 29. Flujograma de procesos



Fuente: Levantamiento de campo microempresa Pro Artesanal

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

De acuerdo a lo planteado en el gráfico, en el proceso de producción, desde la recepción de la mercadería hasta la entrega de producto terminado en el punto de venta, participan mínimo cuatro personas: tres operarios y un transportista.

El primer y segundo operario inician el proceso sacando los quintales de papa de la bodega, las limpia, lava y pela; en caso de que se encuentren defectos, se vuelve a lavar o pelar para pasar a depositarlas en agua para evitar la oxidación del tubérculo. Enseguida, las papas limpias se rallan, se vuelven a lavar para retirar impurezas y se llevan al horno. Una vez horneadas, las hojuelas de papa se disponen en una mesa larga para que se enfríen.

El tercer operario, mientras los primeros hacen su labor, se encarga de preparar las fundas para empacar el producto frío. Inicia colocando fecha de elaboración y caducidad en cada funda, las cuenta y procede a colocar las hojuelas dentro de las bolsas de acuerdo al peso deseado, sella las fundas y las acomoda en cajas de acuerdo a lo que indica el pedido. En caso de no tener pedidos, las cajas se almacenan en un espacio fresco y seco, de lo contrario, se llevan directamente al vehículo donde se transportarán.

El cuarto actor en este proceso es el transportista quien se encarga de recibir el producto terminado y entregarlo en los canales de distribución del cliente.

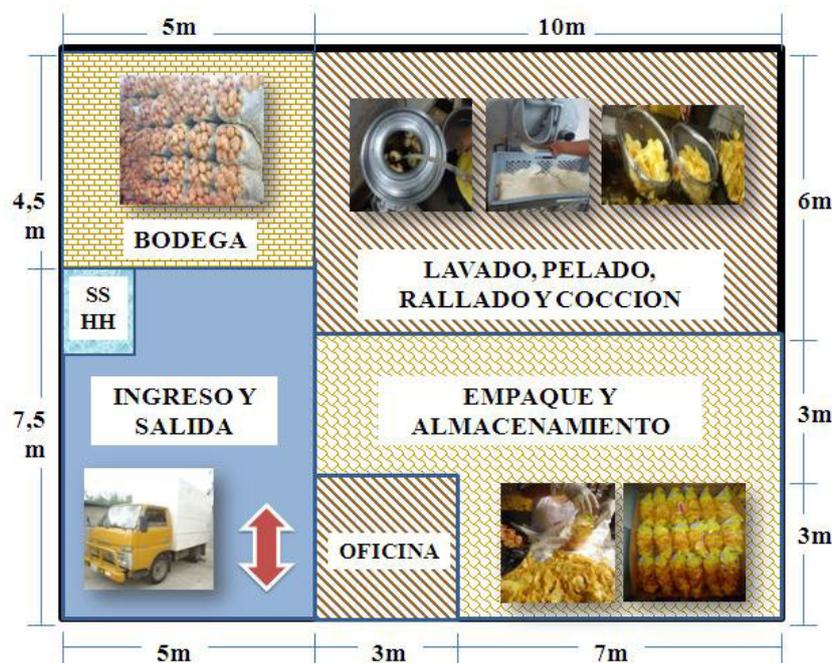
4.2.3. Distribución de la planta

El área requerida para la instalación de la maquinaria y equipo empleados en la producción artesanal de snacks así como el espacio adecuado para el desplazamiento de los colaboradores durante el cumplimiento de sus actividades, incluye las siguientes dependencias:

- Bodega: Comprende un área de aproximadamente 20 m² para el almacenamiento de materia prima e insumos.
- Producción: consiste en un espacio para la ubicación lineal de la maquinaria de apoyo de manera que se evite accidentes u obstáculos durante el desarrollo de las actividades de lavado, pelado, rallado y cocción de la papa.
- Empaque y almacenamiento: se trata de un ambiente cerrado y seco, apto para garantizar la frescura del producto desde la fijación de fecha de caducidad en los empaques pasando por la selección del producto horneado, el sellado y el almacenamiento en cartones para la distribución o en percha.

- Ingreso y salida: comprende un espacio abierto y libre dispuesto para el ingreso de vehículos tanto de proveedores como distribuidores.
- Oficina: un espacio para atender a proveedores, distribuidores y colaboradores de manera que se pueda supervisar directamente la producción sin descuidar las operaciones de tipo administrativas y estratégicas.
- Baño: para el uso de los colaboradores con un espacio para dejar su ropa, vestirse su uniforme y asearse al final del día.

Gráfico 30. Distribución de la planta



Fuente: Levantamiento de campo microempresa Pro Artesanal
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Las dimensiones de cada ambiente se definieron tomando en cuenta las recomendaciones y referencias de expertos en el negocio y la necesidad de tener espacios definidos y funcionales.

4.2.4. Requerimiento de materias primas y materiales directos

La producción alimenticia es una de las actividades que requieren mayor atención y cuidado desde la selección de la materia prima hasta la presentación final del producto.

La puesta en marcha del proyecto implica tomar en cuenta la existencia de materia prima e insumos necesarios para entregar al cliente un producto de calidad; es así que en función de la demanda insatisfecha para el año 2014, 5,584.404 fundas de 100 gr, que surge de un incremento per cápita de 3 kilos de snacks anuales, se proyecta cubrir al menos el 4.75% que representa 265,259 fundas de la misma presentación. En función de esta demanda se estimaron como necesarios las siguientes materias primas e insumos para el 2014:

Tabla 19. Materia prima e insumos para el año 2014

Descripción	Unidas de medida	Cantidad	Valor unitario	Valor mensual	Valor anual
Papa	Quintal	200	\$ 17.00	\$ 3,400.00	\$ 40,800.00
Sal	Kilo	15	\$ 0.75	\$ 11.25	\$ 135.00
Especias	Kilo	15	\$ 30.00	\$ 450.00	\$ 5,400.00
TOTAL				\$ 3,861.25	\$ 46,335.00

Fuente: Levantamiento de campo comunidad Urbina

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tomando en cuenta el crecimiento poblacional anual del 2.10% de la población quiteña se proyecta el incremento del gasto de materia prima e insumos para los próximos 4 años.

Tabla 20. Proyección anual gasto materia prima e insumos

Años	Gasto anual
2015	\$ 47,308.04
2016	\$ 48,301.50
2017	\$ 49,315.84
2018	\$ 50,351.47

Fuente: Investigación propia- proyección de gastos

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

4.2.5. Requerimientos de mano de obra

El recurso humano de una empresa es el motor mismo de la actividad económica pues de su talento, esfuerzo, dedicación y empeño depende que los resultados de la producción sean los adecuados y esperados.

De acuerdo a las necesidades del negocio, es importante contar con el siguiente grupo humano para garantizar la armonía de los procesos:

Tabla 21. Rol de pagos

UMANI							
ROL DE PAGOS							
NO	TRABAJADOR	CARGO	INGRESOS	DESCUENTOS		TOTAL MES	TOTAL AÑO
			SBU	9,35% IESS	% IR		
1	A	GERENTE PROPIETARIO	\$ 1,000.00	\$ 93.50	\$2.91	\$ 903.59	\$ 10,843.08
2	B	JEFE OPER	\$ 600.00	\$ 56.10	0	\$ 543.90	\$ 6,526.80
3	OPERARIO 1	OPERARIO MULTIFUNCIONAL	\$ 400.00	\$ 37.40	0	\$ 362.60	\$ 4,351.20
4	OPERARIO 2	OPERARIO MULTIFUNCIONAL	\$ 400.00	\$ 37.40	0	\$ 362.60	\$ 4,351.20
5	OPERARIO 3	OPERARIO MULTIFUNCIONAL	\$ 400.00	\$37.40	0	\$ 362.60	\$ 4,351.20
6	C	TRANSPORTISTA	\$ 400.00	\$ 46.75	0	\$ 453.25	\$ 5,439.00
Total Gasto						\$ 2,988.54	\$ 35,862.48

Fuente: IESS, SRI

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Además, se ha incluido el rol de provisiones mensual por cada colaborador en donde constan los décimos tercero y cuarto, el valor de vacaciones y el aporte patronal al IESS.

Tabla 22. Rol de provisiones

UNAMI								
ROL DE PROVISIONES								
NO	TRABAJADOR	CARGO	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	APORTE PATRONAL	MENSUAL	ANUAL
1	A	GERENTE PROPIETARIO	83.33	26.50	41.67	121.50	273.00	3,276.00
2	B	JEFE OPER	50.00	26.50	25.00	72.90	174.40	2,092.80
3	OPERARIO 1	OPERARIO MULTIFUNCIONAL	33.33	26.50	16.67	48.60	125.10	1,501.20
4	OPERARIO 2	OPERARIO MULTIFUNCIONAL	33.33	26.50	16.67	48.60	125.10	1,501.20
5	OPERARIO 3	OPERARIO MULTIFUNCIONAL	33.33	26.50	16.67	48.60	125.10	1,501.20
6	C	TRANSPORTISTA	41.67	26.50	20.83	60.75	149.75	1,797.00
T O T A L (Gasto mensual/anual)							972.45	11,669.40

Fuente: IESS, SRI

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza.

Tabla 23. Egreso sueldos

No	CARGO	INGRESO		DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIÓN	IESS	FONDO DE RESERVA	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2 EN ADELANTE
		MENSUAL	ANUAL							
1	GERENTE PROPIETARIO	1,000.00	12,000.00	1,000.00	318.00	500.00	1,458.00	1,000.00	15,276.00	16,276.00
2	JEFE OPERATIVO	600.00	7,200.00	600.00	318.00	300.00	874.80	600.00	9,292.80	9,892.80
3	OPERARIO 1	400.00	4,800.00	400.00	318.00	200.00	583.20	400.00	6,301.20	6,701.20
4	OPERARIO 2	400.00	4,800.00	400.00	318.00	200.00	583.20	400.00	6,301.20	6,701.20
5	OPERARIO 3	400.00	4,800.00	400.00	318.00	200.00	583.20	400.00	6,301.20	6,701.20
6	TRANSPORTISTA ⁷	500.00	6,000.00	500.00	318.00	250.00	729.20	500.00	7,799.00	8,297.00
									51,269.40	54,569.40

Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

⁷ El transportista se contratará con su vehículo propio pero la empresa cubrirá el gasto en combustible

4.2.6. Requerimientos de maquinaria y equipo

El requerimiento de maquinaria y equipo se ha considerado tomando en cuenta la cantidad de personas involucradas en la actividad de producción, es espacio destinado y la necesidad específica que se tiene de cada elemento para cumplir con la meta esperada.

Tabla 24. Maquinaria y equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO			
Concepto	Cantidad	US\$ V. Unitario	US\$ Total
Peladora	2	\$ 950,00	\$ 1.900,00
Ralladora	2	\$ 850,00	\$ 1.700,00
Balanza	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Fechadora	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Selladora	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Horno Industrial	2	\$ 1.300,00	\$ 2.600,00
Computador	1	\$ 750,00	\$ 750,00
TOTAL			\$ 9.850,00

Fuente: MACONS

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tabla 25. Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES			
Concepto	Cantidad	US\$ V. Unitario	US\$ Total
Mesas Acero Inoxidable	4	\$ 200,00	\$ 800,00
Gavetas	30	\$ 8,00	\$ 240,00
Escritorio	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Cuchillos de Acero Inoxidable	6	\$ 8,00	\$ 48,00
Latas Acero	6	\$ 25,00	\$ 150,00
TOTAL			\$ 1.438,00

Fuente: MACONS

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

4.2.7. Calendario de ejecución del proyecto

El cumplimiento de actividades legales, administrativas y preparatorias previas a la puesta en marcha del negocio se han considerado de manera que inicien en el mes de agosto del 2013 de acuerdo al siguiente cronograma:

Tabla 26. Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	PERIODO DE REALIZACION
Constitución legal de la empresa	4 al 29 de noviembre 2013
Adecuación de la planta	2 al 16 de diciembre 2013
Adquisición de maquinaria, equipo y enseres	17 al 27 de diciembre 2013
Selección y contratación de personal	02 al 17 de enero 2014
Contactar proveedores	17 al 31 de enero 2013
Abastecimiento de materia prima e insumos	03 al 7 de febrero 2014

Fuente: Levantamiento de campo microempresa Pro Artesanal

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

4.3. Constitución legal de la empresa

La constitución legal de empresa es uno de los pasos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, para lo cual, se deben cumplir con los siguientes parámetros:

a. Registro único de contribuyentes (RUC)

Herramienta cuya función es registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria; el mismo que se otorga de acuerdo a la naturaleza del negocio.

Umani es una propuesta de microempresa de producción artesanal constituida por un solo dueño y colaboradores contratados para realizar las actividades de producción, venta y distribución; de acuerdo a esta estructura y a los parámetros establecidos por el SRI, se trata de una persona natural obligada a llevar contabilidad.

Las personas naturales son obligadas a llevar contabilidad en caso de cumplir algunas de las siguientes condiciones:

- ✓ Tener ingresos mayores a \$ 100.000
- ✓ Iniciar con un capital propio mayor a \$60.000

- ✓ Costos y gastos mayores a \$80.000

De acuerdo a la proyección de ingresos realizada para el presente proyecto, se estimó que durante el primer año de operación (2014) los ingresos serán de \$150,034.31; por tanto cumpliendo la primera condición antes descrita la persona natural se encuentra obligada a llevar contabilidad.

Para obtener el RUC se requiere:

- ✓ Original y copia a color de la cédula de identidad
- ✓ Original del certificado de votación
- ✓ Planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono)
- ✓ Estado de cuenta bancaria o tarjeta de crédito
- ✓ Factura por servicios de internet o telefonía celular (Servicios de Rentas Internas SRI, 2010).

b. Patente municipal

Registro laboral obligatorio para los profesionales que trabajan de manera independiente, se aplica a personas naturales, jurídicas, sociedades nacionales o extranjeras domiciliadas en Quito que ejerzan actividades industriales, comerciales, financieras, inmobiliarias y profesionales.

Para obtener la patente municipal se requiere:

- ✓ Formulario de Inscripciones de Patente Municipal suscrito por el representante legal.
- ✓ Copia de cédula de identidad del representante legal.
- ✓ Copia del certificado de votación del representante legal de las últimas elecciones (Trámites Ecuador, 2013).

c. Licencia metropolitana de funcionamiento:

Documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito, que integra las diferentes autorizaciones administrativas tales como: Uso y Ocupación de Suelo (ICUS), Sanidad, Prevención de Incendios, Publicidad Exterior, Ambiental, Turismo, y por convenio de cooperación Ministerio de Gobierno (Intendencia de Policía).

Para obtener la licencia metropolitana de funcionamiento se requiere:

- ✓ Formulario único de Solicitud de Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas - LUAE, debidamente llenado y suscrito por el titular del RUC o representante legal
- ✓ Copia de RUC actualizado
- ✓ Copia de Cédula de Ciudadanía o Pasaporte y Papeleta de Votación de las últimas elecciones (Persona natural o Representante legal)
- ✓ Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo.
- ✓ Certificado Ambiental. (DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2013).

4.4. Estudio de impacto ambiental

El estudio de impacto ambiental comprende el análisis detallado de las actividades realizadas en la ejecución de un proyecto de manera que se puedan identificar las alteraciones que se producen en el medio ambiente con la puesta en marcha del negocio para impedir o minimizar su impacto. (GRN GESTION EN RECURSOS AMBIENTALES, 2010)

Tomando en cuenta que toda actividad realizada por el hombre tiene consecuencias en el medio ambiente, es importante reconocer la gravedad del cambio que se pueda dar a raíz de la producción agrícola e industrial.

El presente proyecto abarca dos partes esenciales:

a. Agrícola

La comunidad de Urbina, al estar integrada por familias de agricultores humildes y carecer de capacitación técnica, han mantenido procesos de cultivo de acuerdo a sus necesidades; lo que implica que en tiempos donde el cultivo promete buenos resultados económicos, se explota el suelo sin darle el tiempo necesario para su recuperación.

Además, el uso de fertilizantes e insecticidas para cuidar los cultivos, tiene efectos en la calidad del producto final cultivo tras cultivo.

b. Producción

La producción de snacks requiere la utilización de agua para el lavado de la papa, lo que implica obtener una mezcla de tierra, agua y corteza de papa al final del proceso de pelado; este material con el paso de los días, por efecto de la

descomposición, emana un olor fuerte y desagradable y lastimosamente, es generalmente depositado en quebradas pues no existe la cultura de reutilización de material orgánico.

Tabla 27. Impacto ambiental

Impacto	Causa
Erosión del suelo (Comunidad Urbina)	Cultivo periódico, continuo
Lodos	Lavado de papa

Fuente: Portal Gestión en recursos ambientales
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tomando en cuenta que lo antes descrito comprende un fuerte impacto para el entorno donde se desarrollan las actividades de cultivo y producción, el proyecto procura reparar sus efectos a través de iniciativas junto a la comunidad para reutilizar material orgánico resultante de la actividad de producción de snacks (agua, tierra, cascara de papa) así como los desechos de la comunidad producidos en su cotidianidad (coccción de alimentos, cosecha, cascara de verduras y frutas, etc) en el tratamiento de camas de compost que consiste en la preparación de una especie de fosa donde, por procesos naturales de descomposición y la supervisión del hombre, el material orgánico se transforma en humus. (BIO ECO, 2013)

La idea de esta iniciativa es que, en primer lugar, la mezcla de tierra, agua y cascara no se deseche en botaderos o quebradas y que la comunidad pueda hacer de esta actividad de separar sus desechos, una cultura. En segundo lugar, se busca obtener una fuente natural de abono que bien puede usarse para sus propios terrenos o para venderse a comunidades aledañas tomando en cuenta el compromiso con la salud tanto del consumidor como del productor al evitar en la medida de lo posible el uso de fertilizantes artificiales y optando por el rescate de técnicas de cultivo tradicionales que forman parte del conocimiento ancestral de la comunidad.

CAPITULO V. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero consiste en una evaluación de la inversión en base a la información de ingresos y egresos recopilados en el capítulo anterior de tal manera que ese análisis determine si el proyecto es rentable o no.

5.1. Presupuestos

Presupuesto es un plan financiero que detalla a profundidad las operaciones e inversiones que una empresa debe hacer para cubrir sus gastos y generar ingresos para financiarlos durante un periodo determinado. (Levy, 2012)

5.1.1. Presupuesto de inversión

El presupuesto de inversión comprende los gastos para la adquisición de activos fijos e intangibles necesarios para la puesta en marcha del negocio; gastos que forman parte importante de la estructura económica de la empresa. (SF1, 2013)

5.1.1.1. Activos fijos

Los activos fijos son bienes tangibles que forman parte del capital de la empresa y que se adquieren para ser utilizados en diversas actividades del negocio; los mismos por su natural uso y desgaste, contablemente se deprecian (Canelos, 2010).

En el cuadro a continuación, se detalla el presupuesto de activos fijos destinados para el proyecto, mismo que describe:

- Valor monetario: precio asignado a un bien o servicio que representa elementos como trabajo, materia prima, esfuerzo, atención y utilidad.
- Vida útil en años: tiempo durante el cual la empresa hace uso de un bien hasta este sea obsoleto. Es importante resaltar que los factores que influyen en la vida útil de activo fijo son: el uso, tiempo y actualización tecnológica
- Valor de salvamento: valor que un bien tendrá al final de su vida útil.
- Depreciación: es la reducción (desgaste) del valor de un bien o una propiedad debido al uso, paso del tiempo u obsolescencia que se contabiliza como un coste (E-conomic, 2002).

Tabla 28. Presupuesto de Activos fijos

ACTIVO	CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR MONETARIO UNITARIO	VALOR MONETARIO TOTAL AÑO 0	VIDA ÚTIL	DEPRECIACION ANUAL	VALOR SALVAMENTO ⁸
MAQUINARIA Y EQUIPO	Peladora	2	950.00	1,900.00	10 años	190.00	950.00
	Ralladora	2	850.00	1,700.00	10 años	170.00	850.00
	Balanza	2	350.00	700.00	10 años	70.00	350.00
	Fechadora	1	1,200.00	1,200.00	10 años	120.00	600.00
	Selladora	1	1,000.00	1,000.00	10 años	100.00	500.00
	Horno industrial	2	1,300.00	2,600.00	10 años	260.00	1,300.00
	Computador	1	750.00	750.00	3 años	250.00	0.00
MUEBLES Y ENSERES	Mesas acero	4	200.00	800.00	10 años	80.00	400.00
	Gavetas	30	8.00	240.00	10 años	24.00	120.00
	Escritorio	1	200.00	200.00	10 años	20.00	100.00
	Cuchillos acero	6	8.00	48.00	10 años	4.80	24.00
	Latas acero	6	25.00	150.00	10 años	15.00	75.00
TOTAL			6,841.00	11,288.00		1,303.80	5,269.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

⁸ Valor de salvamento al quinto año

5.1.1.2. Capital de Trabajo

El capital de trabajo constituye el conjunto de recursos que requiere la empresa para sostenerse en un período de tiempo durante el cual no se tendrán ingresos pero se deberá cubrir todos los gastos en los que se planee incurrir y aquellos que se presenten inesperadamente (Canelos, 2010).

Tomando en cuenta los requerimientos de liquidez de tres meses, se calculó el capital de trabajo mediante el método del período de desfase; el cual determina la cuantía de los costos de operación que deben solventarse desde el primer gasto en materia prima hasta la recaudación del ingreso por la venta de los productos (Canelos, 2010).

A continuación, se presenta el detalle de los gastos operativos, necesarios para el cálculo del capital de trabajo:

Tabla 29. Detalle de gastos operativos

CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL MATERIA PRIMA⁹	46,335.00	47,308.04	48,301.50	49,315.84	50,351.47
TOTAL SALARIO ANUAL	51,269.40	54,569.40	54,569.40	54,569.40	54,569.40
TOTAL LUZ-AGUA-GAS-TELÉFONO-INTERNET	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
HOSTING CORPORATIVO	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
DESARROLLO PORTAL	350.00				
PUBLICIDAD	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00
LANZAMIENTO	2,500.00				
TOTAL GASTO MARKETING	3,660.00	810.00	810.00	810.00	810.00
TOTAL GASTO CONTITUCIÓN DE LA EMPRESA	1,632.00				
TOTAL ARRIENDO	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00
TOTAL MATERIALES Y SUMINISTROS	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0
TOTAL MANTENIMIENTO EQUIPOS	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0
TOTAL GASTOS ALQUILER TRANSPORTE	6,000.0	6,000.0	6,000.0	6,000.0	6,000.0
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	140,396.40	140,187.4	141,180.9	142,195.2	143,230.9

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

⁹ En función del crecimiento poblacional del INEC se estimó un crecimiento del 2.10% anual

Una vez considerados los gastos operativos en los que se proyecta incurrir anualmente, se calcula el capital de trabajo en función de la siguiente fórmula y tomando en cuenta un periodo de desfase de 90 días.

$$\text{Capital de Trabajo} = \frac{\text{Gasto Operativo Anual} * \text{Días de desfase}}{365 \text{ días}}$$

Es decir,

$$\text{Capital de Trabajo} = \frac{140,396.40 \text{ USD} * 90 \text{ días de desfase}}{365 \text{ días}}$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 34,618.29 \text{ USD}$$

En consecuencia, el capital de trabajo necesario para que la empresa opere durante los tres primeros meses sin percibir ingresos es de 34,618.29 USD.

5.1.2. Cronograma de inversiones

Un cronograma de inversión está estructurado en función de los períodos de las inversiones requeridas durante la fase pre-operativa y operativa del proyecto. La fase pre-operativa incluye los desembolsos necesarios para la puesta en marcha del negocio en el año 0; mientras que la etapa operativa hace referencia al periodo que transcurre desde que las operaciones empiezan a generar ingresos, y a medida que aumenta su tamaño, es indispensable identificar el momento en que se realizarán nuevos desembolsos de acuerdo a las necesidades de la empresa (Sapag Chain, 2007).

En el siguiente cuadro se detalla el cronograma de inversiones para el presente estudio:

Tabla 30. Cronograma de inversiones

INVERSIONES	Pre operativo	Operativo				
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Detalle						
Maquinaria y equipo	\$9,850					
Muebles y enseres	\$1,438					
Capital de trabajo	\$34,618.29					

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

En función del crecimiento de la demanda, se estima realizar una nueva inversión en muebles y enseres a partir del sexto año.

5.1.3. Presupuesto de operaciones

El presupuesto de operaciones consiste en un pronóstico de los ingresos y egresos que la empresa estima tener durante un período determinado de trabajo (Ehrhardt & F, 2007).

5.1.3.1. Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos es una estimación de las ventas que la empresa puede alcanzar durante un período determinado, en función de su capacidad productiva (Eslava, 2013). Para el presente proyecto se ha realizado una estimación de ingresos a 5 años, considerando un precio de venta de 0.62 USD por unidad para el canal de distribución y un PVP sugerido de 0,99 según el estudio de campo realizado; tal como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 31. Presupuesto de ingresos

Concepto	2014	2015	2016	2017	2018
Fundas de snacks de papa de 100gr	265,259	270,830	276,517	282,324	288,253
Precio de venta	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62
Total ingresos	164,460.70	167,914.36	171,440.55	175,040.82	178,716.68

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

5.1.3.2. Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos contempla todos los gastos en los que se estima incurrirá la empresa durante un período determinado para cubrir normalmente su actividad productiva (Eslava, 2013).

El presupuesto de egresos para la microempresa de snacks artesanales ubicada en el sector de Conocoto, de muestra a continuación:

Tabla 32. Presupuesto de egresos

DESCRIPCION	2014	2015	2016	2017	2018
Materia Prima	\$ 46,335.00	\$ 47,308.04	\$ 48,301.50	\$ 49,315.84	\$ 50,351.47
Salarios	\$ 51,269.40	\$ 54,569.40	\$ 54,569.40	\$ 54,569.40	\$ 54,569.40
Servicios básicos	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 21,000.000
Gasto alquiler transporte	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000
Total MKT	\$ 3,660.00	\$ 810.00	\$ 810.00	\$ 810.00	\$ 810.00
Gasto constitución	\$1,632				
Arriendo	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00
Materiales	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00
Mantenimiento	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Depreciación anual	\$ 1,303.80	\$ 1,303.80	\$ 1,303.80	\$ 1,053.80	\$ 1,053.80
TOTAL EGRESOS	\$ 141,700.20	\$ 141,491.24	\$ 142,484.70	\$ 143,294.04	\$ 144,284.67

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

5.1.3.3. Estructura de financiamiento

La estructura de financiamiento hace referencia a la forma mediante la cual la empresa se proveerá de recursos monetarios necesarios para su actividad productiva (Ehrhardt & F, 2007). La fuente de financiamiento para el presente proyecto se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Tabla 33. Estructura de financiamiento del proyecto

Concepto	Porcentaje (%)	Valores USD
Recursos propios	78.22%	\$35,906.29
Crédito	21.78%	\$10,000

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

5.1.3.4. Estado de origen y aplicación de recursos

Una vez definida la estructura de financiamiento, el capital necesario para la puesta en marcha del proyecto se ha distribuido en los diferentes conceptos de acuerdo al detalle a continuación:

Tabla 34. Estado de origen y aplicación de recursos

DESCRIPCION	TOTAL	FINANCIAMIENTO	
		PROPIO 78.22%	CREDITO 21.78%
EQUIPOS	\$ 9,850.00	\$ 7,704.67	\$ 2,145.33
MOBILIARIO	\$ 1,438.00	\$ 1,124.80	\$ 313.20
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 34,618.29	\$ 27,078.43	\$ 7,539.86
TOTAL	\$ 45,906.29	\$ 35,907.90	\$ 9,998.39

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

5.1.3.5. Punto equilibrio

El análisis de equilibrio consiste en igualar las ecuaciones costo e ingresos con el fin de determinar cuál es la cantidad de producto que el negocio necesita vender para que los ingresos generados hasta ese momento cubran los costos incurridos. En el cálculo del punto de equilibrio intervienen:

- Ingreso: está definido por la cantidad de bienes vendidos a un precio determinado
- Costos fijos: son aquellos que no dependen del volumen de producción
- Costos variables: son aquellas que varían de acuerdo al número de unidades producidas

Para el análisis del punto de equilibrio del proyecto se consideró los siguientes datos:

Ingreso: el precio de una funda será de 0.62 centavos

Costos fijos

Tabla 35. Costos fijos por día

Costo infraestructura por día	\$2.53
Costo equipo de computo por día	\$0.69
Costo personal por día	\$142.42
Total costos fijos	\$145.63

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa Y Erika Vinueza

Costos variables:

Considerando un precio de 0.62 USD y ventas del 40% de la producción se ha estimado un costo variable unitario de \$0,25.

Con los datos antes mencionados, se presenta a continuación el cálculo del punto de equilibrio:

Punto de equilibrio= CFT/ PV-CV_u

Punto de equilibrio= 145.63/(0.62-0.25)

Punto de equilibrio= 394 fundas de 100 gr por día

Esto significa que el proyecto debe producir y vender 394 unidades diarias para que sus ingresos cubran los costos generados al día.

5.2. Estados financieros proyectados

5.2.1. Del proyecto

5.2.1.1. Estado de resultados

El estado de resultados o también llamado de pérdidas y ganancias es un estado financiero conformado por ingresos y gastos y el beneficio o pérdida que ha generado una empresa durante un período de tiempo determinado (CRECENEGOCIOS.COM).

A continuación se presente el estado de resultados para el presente proyecto:

Tabla 36. Estado de resultados

AÑOS	2,014	2,015	2,016	2,017	2,018
INGRESOS	164,460.70	167,914.36	171,440.55	175,040.82	178,716.68
GASTOS					
Inventarios	46,335.00	47,308.04	48,301.50	49,315.84	50,351.47
Salarios	51,269.40	54,569.40	54,569.40	54,569.40	54,569.40
Servicios básicos	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00
Total MKT	3,660.00	810.00	810.00	810.00	810.00
Gasto constitución	1,632.00				
Arriendo	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00	9,600.00
Materiales	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00
Mantenimiento	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Gastos alquiler transporte	6,000.0	6,000.0	6,000.0	6,000.0	6,000.0
Depreciación anual	1,303.80	1,303.80	1,303.80	1,053.80	1,053.80
TOTAL GASTOS	-141,700.20	-141,491.24	-142,484.70	-143,249.04	-144,284.67
UTILIDAD OPERACIÓN	22,760.50	26,423.12	28,955.85	31,791.78	34,432.01
INTERESES	-975.07	-623.42	-230.12	0.00	0.00
U. A. PARTICIPACIÓN	21,785.43	25,799.70	28,725.73	31,791.78	34,432.01
PARTICIPACIÓN 15%	-3,267.81	-3,869.96	-4,308.86	-4,768.77	-5,164.80
U.A. IMPUESTOS	18,517.62	21,929.75	24,416.87	27,023.01	29,267.21
IMPUESTOS 22%	-4,073.88	-4,824.54	-5,371.71	-5,945.06	-6,438.79
UTILIDAD NETA	14,443.74	17,105.20	19,045.16	21,077.95	22,828.42

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

5.2.1.2. Flujo neto de fondos

El flujo de fondos o flujo de caja consiste en un esquema que presenta sistemáticamente los costos e ingresos registrados año a año, obtenidos de la investigación realizada en el estudio técnico; los elementos que interviene son la inversión inicial, costos de operación y mantenimiento, beneficios e ingresos de operación y valor de desecho y salvamento.

Tabla 37. Flujo neto de fondos

AÑOS	2,013	2,014	2,015	2,016	2,017	2,018
INVERSIONES						
Equipos	-9,850.00					
Mobiliario	-1,438.00					
Capital de trabajo	-34,618.29					
TOTAL INVERSION	-45,906.29					
Préstamo	10,000.00					
FLUJOS PROYECTO						
Utilidad neta		14,443.74	17,105.20	19,045.16	21,077.95	22,828.42
Depreciación		1,303.80	1,303.80	1,303.80	1,053.80	1,053.80
Valor Salvamento						5,269.00
Recuperación KT						34,618.29
Pago de capital		-2,967.80	-3,319.45	-3,712.75		
FLUJO NETO EFECTIVO	-35,906.29	12,779.74	15,089.56	16,636.21	22,131.75	63,769.51

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

5.3. Evaluación financiera

Una vez analizados los presupuestos de ingresos, egresos e inversión y realizando una estimación de la utilidad neta y flujo de caja; a continuación se estudiará la tasa de descuento y los principales indicadores de rentabilidad, mismos que permitirán determinar la viabilidad del proyecto propuesto.

5.3.1. Determinación de la tasa de descuento

La tasa de descuento es una de las variables indispensables para la evaluación económica y financiera de un proyecto, pues constituye la tasa de rentabilidad mínima que un inversionista exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de esos recursos, en proyectos con nivel de riesgo similares.

De manera operativa la tasa de descuento, se requiere para calcular el valor actual neto, así como también para el análisis del tratamiento de riesgo (Canelos, 2010).

Para el presente proyecto la tasa de descuento se determinará a través de la suma de los siguientes factores:

- Tasa libre de riesgo: tasa de la rentabilidad que genera los bonos del Estado. Esta tasa de acuerdo a datos proporcionados por el INEC para Octubre del 2013 fue de 4.53%.
- Inflación anual: es la variación porcentual del nivel general de precios de un período a otro. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC la inflación medida a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores se situó en 2,04% en el mes de Octubre del 2013.
- Riesgo país: se expresa como índice o como margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos, es decir es la sobretasa que se paga en relación con los intereses de los bonos del Tesoro de Estados Unidos. Para el cálculo del riesgo país se considera la tasa de rendimiento de los bonos soberanos de un país menos la tasa de rendimiento de los bonos del tesoro norteamericano (ESPOL, 2004). El INEC estableció que el riesgo país del Ecuador a Octubre del 2013 fue de 624 puntos.

En función de ello se calculó utilizando la siguiente fórmula:

Tasa de descuento= tasa libre de riesgo + inflación anual + riesgo país

Tasa de descuento= 4.53%+2.04%+6.24¹⁰%

Tasa de descuento=12.81%

Entonces, la rentabilidad mínima esperada del proyecto es de 12.81%.

5.3.2. Evaluación financiera del proyecto

La evaluación financiera de un proyecto consiste en una investigación profunda del flujo de fondos y riesgos, con el objeto de determinar las mejores decisiones de inversión; esta evaluación se realiza en función de indicadores de rentabilidad, tales como los que se presentan a continuación (Canelos, 2010).

¹⁰ Dato obtenido del Banco Central del Ecuador el 17 de Octubre del 2013

5.3.2.1. Valor actual neto (VAN)

El valor actual neto es el resultado de la diferencia entre los ingresos actualizados y los costos actualizados a una determinada tasa de descuento menos la inversión inicial; es decir permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.

La metodología consiste en descontar al momento actual todos los flujos de caja futuros al proyecto y restarle la inversión inicial, del tal forma que el valor obtenido es el valor actual neto de proyecto. Es importante considerar los siguientes criterios una vez obtenido el VAN.

Tabla 38. Criterios VAN

Valor	Significado	Decisión a tomar
VAN>0	La inversión inicial producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida	El proyecto puede aceptarse
VAN<0	La inversión producirá pérdidas por debajo de la rentabilidad exigida	El proyecto debería rechazarse
VAN=0	La inversión no producirá ni pérdidas ni ganancias	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida, la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores.

Fuente: Portal Zona económica
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Para el cálculo del VAN se contempla la siguiente fórmula:

$$VAN = (\sum BN / (1+i)^t) - I_0$$

- BN= Beneficio neto o flujo de caja neto.
- i= tasa de descuento.
- t=tiempo
- I₀= Inversión Inicial

INV INICIAL	\$35,906.29
TASA DE DESCUENTO (i)	0.1281

Tabla 39. Cálculo VAN

Año	Flujo neto de caja	BN/(1+i)^n
1	\$12,779.74	\$11,328.55
2	\$15,089.56	\$11,858.17
3	\$16,636.21	\$11,588.08
4	\$22,131.75	\$13,665.50
5	\$63,769.51	\$34,903.99
$\sum \text{BN} / (1+i)^t$		\$83,343.30
VAN = $(\sum \text{BN} / (1+i)^t) - I_0$		\$47,437.01

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

De acuerdo a los resultados presentados anteriormente se puede deducir que después de cubrir costos y gastos y alcanzar la rentabilidad mínima esperada (tasa de descuento) es factible obtener ganancias.

5.3.2.2. Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno es la tasa que mide la rentabilidad del proyecto sobre el capital no amortizado de cada uno de los periodos; es decir, es la máxima tasa a la que se recupera la inversión (Canelos, 2010).

Para el cálculo de la TIR, se considera la siguiente fórmula

$$\text{TIR} = (\text{BN} / (1+i)^t) - I_0 = 0$$

INV INICIAL	\$35,906.29
TASA MÍNIMA i	0.45
TASA MÁXIMA i	0.4565

Tabla 40. Cálculo TIR

Año	Flujo neto de caja	i=45.00%	i=45.26%
1	\$12,779.74	\$8,813.61	\$8,774.28
2	\$15,089.56	\$7,176.96	\$7,113.04
3	\$16,636.21	\$5,456.96	\$5,384.22
4	\$22,131.75	\$5,006.61	\$4,917.83
5	\$63,769.51	\$9,948.85	\$9,728.83
$\sum \text{BN} / (1+i)^t$		\$36,402.99	\$35,918.21
VAN = $(\sum \text{BN} / (1+i)^t) - I_0$		\$496.70	\$11.92

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Entonces, para el cálculo, se han impuesto dos tasas con el fin de encontrar la tasa a la que el VAN se iguala a 0.

En función de este criterio, se realiza el cálculo descrito a continuación:

		I	VAN		
0.007	X	0.45	\$ 496.70	496.70	484.70
		X	\$ 0.00		
		0.46	\$ 11.92		

Entonces,

si	0.007	es a	484.78
si	X	es a	496.70
	$x =$	$\frac{496.70}{484.70} X$	0.007
	$x =$	0.006659816	
	TIR=	0.006659816 +	0.45
	TIR=	0.4567	
	TIR=	45.67%	

La TIR es de 45.67% y representa la rentabilidad exacta del proyecto, tal como se presenta a continuación:

Tabla 41. Comprobación TIR

Año	Flujo neto de caja	45.67%
1	\$12,779.74	\$8,773.32
2	\$15,089.56	\$7,111.48
3	\$16,636.21	\$5,382.45
4	\$22,131.75	\$4,915.68
5	\$63,769.51	\$9,723.50
$\sum \text{BN} / (1+i)^t$		\$35,906.4
VAN = $(\sum \text{BN} / (1+i)^t) - I_0$		0.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

5.3.2.3. Relación beneficio costo (RB/C)

La relación beneficio costo se define como la comparación entre el valor actual neto de los ingresos y el valor actual neto de los costos del estado de resultados para determinar el beneficio monetario que se obtiene por cada dólar invertido en el proyecto.

Este indicador financiero puede presentar tres resultados:

- $RB/C > 1$ (VAN beneficios $>$ VAN costos): se acepta el proyecto.
- $RB/C < 1$ (VAN beneficios $<$ VAN costos): se rechaza el proyecto.
- $RB/C = 1$ (VAN beneficios = VAN costos): proyecto indiferente o rechazado pues los beneficios netos apenas compensan el costo de oportunidad del dinero (Canelos, 2010).

La relación costo beneficio resulta de la siguiente fórmula:

$$B/C = \text{VAN Ingresos} / \text{VAN Egresos}$$

Entonces, para el cálculo del RB/C se lleva a valor actual los ingresos y egresos detallados a continuación:

$i = 12.81\%$

Tabla 42. VAN ingresos

AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
INGRESOS	164,460.70	167,914.36	171,440.55	175,040.82	17,8716.677
VALOR DE SALVAMENTO					5,269.00
RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO					34,618.29
TOTAL	164,460.70	167,914.36	171,440.55	175,040.82	218,603.97
VAN (12.81%)	145,785.57	131,944.91	119,418.27	108,080.90	119,652.02

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tabla 43. Tabla VAN egresos

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
EGRESOS		140,394.60	141,817.64	142,811.10	143,575.44	144,611.07
INVERSIÓN INICIAL	11,288.00					
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	34,618.29					
TOTAL	45,906.29	141,700.20	141,491.24	142,484.70	143,249.04	144,284.67
VAN (12.81%)	45,906.29	125,609.61	111,181.96	99,248.84	88,470.51	78,973.65

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

$B/C = VAN \text{ Ingresos} / VAN \text{ Egresos}$

$\Sigma VAN \text{ ingresos} = 624,881.66$

$\Sigma VAN \text{ egresos} = 549,371.06$

$BC = 624,881.66 / 549,371.06$

BC=1.14

La relación beneficio/ costo del proyecto indica que por cada dólar que se invierte, se obtiene una ganancia de \$ 0.14.

5.3.2.4. Periodo de recuperación

El período de recuperación también conocido como pago descontado es el momento en el cual el proyecto o negocio ha generado los suficientes ingresos para recuperar la inversión original (Canelos, 2010).

Para el cálculo del período de recuperación del proyecto se realizó la siguiente operación:

Tabla 44. Cálculo Periodo de recuperación del proyecto

AÑO	FLUJO DE FONDOS	FLUJO ACUTALIZADO	FLUJO ACUMULADO
0	\$35,906.29		
1	\$12,779.74	11,328.55	12,328.55
2	\$15,089.56	11,857.18	23,185.73
3	\$16,636.21	11,588.08	34,773.81
4	\$22,131.75	13,665.49	
5	\$63,769.51	34,903.99	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Proceso de cálculo:

$$\text{INV INICIAL-FLUJO ACUMULADO} = \text{VALOR}$$

$$35,906.29/34,773.81 = 1,132.48$$

Flujo actualizado 4to año/12 meses

$$13,665.49/12 \text{ meses} = 1139$$

$$1,132.48/1,139 = 1 \text{ mes}$$

Como se puede apreciar en el cálculo descrito, la inversión inicial del proyecto se recupera en tres años y un mes.

5.3.3. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite evaluar al proyecto desde escenarios hipotéticos generados a través de las variaciones de sus principales rubros con la finalidad de medir la magnitud que el proyecto es capaz de soportar antes de que sus indicadores se tornen no rentables (Canelos, 2010).

$$\text{VAN ORIGINAL} = 47,437.01$$

$$\text{TIR ORIGINAL} = 45.67\%$$

Tabla 45. Análisis de sensibilidad del proyecto

Criterios	Variación	VAN	TIR	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD
Incremento ventas	5%	\$67,418.10	59.86%	SENSIBLE
Incremento ventas	10%	\$87,419.19	74.21%	SENSIBLE
Disminución ventas	5%	\$27,445.92	31.67%	SENSIBLE
Disminución ventas	10%	\$7,454.82	17.89%	SENSIBLE
Incremento en inventarios	5%	\$41,546.16	41.11%	NO SENSIBLE
Incremento en inventarios	10%	\$35,655.30	36.71%	SENSIBLE
Incremento salarios	5%	\$40,855.67	40.58%	NO SENSIBLE
Incremento salarios	10%	\$34,274.33	35.69%	SENSIBLE
Incremento en inventarios y salarios	5%	\$34,964.82	36.20%	SENSIBLE
Incremento en inventarios y salarios	10%	\$22,492.63	27.36%	SENSIBLE
Incremento o de precio	5%	\$67,428.10	59.86%	SENSIBLE

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

El análisis demuestra que el proyecto planteado es más sensible a los ingresos

CAPITULO VI. GESTIÓN SOLIDARIA DEL PROYECTO

Actuar con solidaridad implica que el hombre se incline a sentirse unido a sus semejantes y motivado a cooperar con ellos no solo en situaciones de peligro. La solidaridad aplicada a los negocios busca favorecer al mayor número de personas mediante prácticas que favorezcan su crecimiento y un mejor estilo de vida, partiendo de un pago justo por su trabajo y el reconocimiento de su esfuerzo, dejando de lado las prácticas de explotación y procurando su felicidad e integridad.

Para efectos del presente proyecto, en primer lugar, se buscará definir el canal de comunicación más adecuado de manera que, una vez identificadas las necesidades a través de la observación, se defina las acciones solidarias más urgentes.

6.1. Socialización del proyecto

El primer contacto con los agricultores del sector se realizó a través del señor Luis Vizcaíno, morador de la parroquia, con quien se hizo un recorrido para observar la situación social y económica de la comunidad y tras una reunión con los habitantes de Urbina se planteó la idea de vincularlos como proveedores fijos.

Para facilitar el canal de comunicación entre la microempresa y la comunidad se nombró como coordinador al señor Luis Vizcaíno, con quién además de fijar las fechas de entrega y precios se mantendrán reuniones bimensuales para evaluar la evolución del proyecto en la comunidad.

6.2. Plan de acción

Tomando en cuenta que el Ecuador es un país multidiverso, se consideró al principio de asociatividad como la mejor forma de potencializar la capacidad productiva del sector agrícola de la parroquia rural Urbina; partiendo de este principio la idea del proyecto es agrupar al mayor número de familias de agricultores y una producción comunitaria.

El objetivo de esta sociedad es procurar que el beneficio social tenga un mayor alcance en la parroquia; es importante resaltar que el proyecto está orientado hacia un enfoque holístico, que incluya el desarrollo integral de los agricultores en el área técnica, económica y de salud.

6.2.1. Responsabilidad social y solidaria

De acuerdo a la visita realizada en la parroquia Urbina se concluyó que la salud y la educación son los sectores más vulnerables y que requieren una atención inmediata, en base a ello se propone lo siguiente:

6.2.1.1. Salud

Según datos proporcionados por los habitantes del sector, los principales inconvenientes para acceder a atención médica especializada es la escasez de hospitales en la zona, pues únicamente cuentan con subcentros que brindan atención básica. El difícil acceso a los hospitales de la ciudad y la educación inadecuada del sector ha generado una cultura de salud poco preventiva.

Considerando este panorama se buscará una alianza con la Universidad Internacional del Ecuador para que los estudiantes de medicina y odontología realicen visitas a la parroquia con la finalidad ofrecer campañas preventivas de salud que incluyan antropometría, control de signos vitales, charlas nutricionales y atención odontológica.

6.2.1.2. Educación

La educación y el entrenamiento efectivo de las aptitudes, capacidades y competencias de un individuo contribuyen con su desarrollo y el de la sociedad de la que son parte.

La salud es un factor indispensable para que las personas se puedan desenvolver activamente en un campo determinado, es por ello que las charlas nutricionales permitirán mejorar la calidad de vida de los habitantes de la parroquia. Los puntos clave que se tratarán en esta área son: la manera de mantener una dieta balanceada, la forma de ejercitarse correctamente, así como también las principales técnicas de primeros auxilios.

Por otro lado se realizarán capacitaciones para el mejoramiento de competencias técnicas en el manejo de suelo, cultivo, abono orgánico y sistemas de riego.

6.2.2. Ámbito económico

Urbina es una parroquia rural integrada por familias de entre 6 y 8 miembros con ingresos limitados debido a que las actividades económicas que realizan las cabezas de familia son básicamente la agricultura y ganadería. El hombre es quien trabaja en su

propia tierra o en actividades de cosecha como peón y la mujer se dedica a las tareas domésticas, cuidar los animales y brindar apoyo a su marido en algunas tareas pero no percibe un ingreso por ello.

El ingreso mensual promedio por familia oscila entre 500 USD y 600 USD en el mejor de los casos, lo que evidencia la falta de cobertura de las necesidades más básicas de cada miembro. Para el proyecto, la información recabada indica que el ingreso percibido por el cultivo de papa en la comunidad es mínimo si se compara con la inversión que se debe realizar para lograr cosechas de calidad y el precio que los revendedores pagan. Lo ideal sería vender sus productos directamente al consumidor pero ante la falta de recursos, es imposible el pago de un camión para los pocos quintales que individualmente producen y ante la falta de preparación, sienten temor de ser estafados o perder el esfuerzo de meses.

De acuerdo a las declaraciones de algunos agricultores, el precio que los revendedores exigen para llevarse su producción suele ser entre 4USD y 10 USD pero no se trata de un precio establecido y mucho menos justo.

A través del proyecto, se plantea definir un precio justo a pagar por quintal considerando las fluctuaciones periódicas del mercado.

6.3. Gestión administrativa del proyecto

La gestión administrativa del proyecto se hará a través del gerente propietario de la microempresa quien estará pendiente de la coordinación, puesta en marcha y evaluación de las propuestas para la comunidad junto con el coordinador Luis Vizcaíno. La importancia de que sea el gerente propietario quien se apersona de esta labor radica en que parte de sus funciones es llevar el control financiero y tomar las decisiones de inversión y desembolsos del negocio.

La idea de tener un coordinador delegado en la parroquia es que esa persona pueda percibir de cerca las necesidades de la comunidad y transmitir las falencias a las instalaciones de la parroquia de Conocoto.

6.4. Plan de seguimiento y medición

En el mercado actual, la empresa líder es aquella que es flexible al cambio y que a través de procesos de mejora busca dar más valor a sus clientes, para conseguir ello

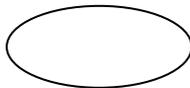
deberá ser capaz optimizar sus recursos y reducir el tiempo con la finalidad de dar una respuesta oportuna y rápida a las necesidades del consumidor. Considerando la alta competencia existente en el mercado, se ha diseñado un plan de seguimiento y medición, mismo que se encargará de analizar en tiempo los procesos necesarios para la elaboración de producto final.

El análisis de procesos que se presentará a continuación se basa en el análisis de valor agregado AVA, análisis que se compone de tres tipos principales de actividades:

- Actividades que generan valor al cliente
- Actividades que generan valor a la empresa
- Actividades que no generan ningún valor (Lovelock, 2011).

Las actividades involucradas en el proceso de producción se presentan a través de un flujo grama en el que intervienen los siguientes símbolos:

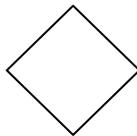
- Inicio y fin de una actividad



- Actividad



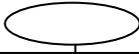
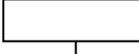
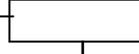
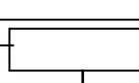
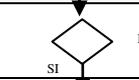
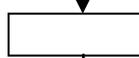
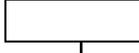
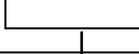
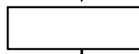
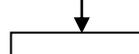
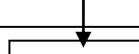
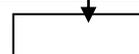
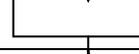
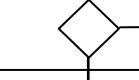
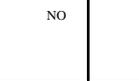
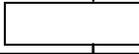
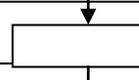
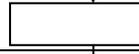
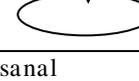
- Decisión



Una vez realizado la representación gráfica de cada actividad se procede a dar un valor en minutos a las mismas, para posteriormente conocer aquellas actividades que generan un flujo de botella; con ello se podrán optimizar los recursos destinados a cubrir esta tareas y hacer más eficiente el proceso productivo.

A continuación se presenta el análisis descrito:

Tabla 46. Flujograma de procesos análisis AVA

Actividades	Entrada	Flujo grama	Salida
Inicio			
Recibir las papas del proveedor			
Sacar las papas de la bodega			
Limpiar y lavar las papas			
¿Están las papas en buen estado?			
Colocar las papas en el contenedor			
Rallar las papas			
Lavar y escurrir las papas			
Hornear y agregar sal			
Colocar las papas en la mesa			
Poner fechas en las fundas			
Pesar el producto			
Enfundar y sellar			
Acomodar en las cajas			
¿Hay pedido?			
Despachar el producto al transportista			
Almacenar excedente			
Entregar a los canales			
Fin			

Fuente: Levantamiento de campo microempresa Produ Artesanal
 Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tabla 47. Tabla para el cálculo del análisis AVA

Actividades	No	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Tiempo calculado en minutos
Inicio	0								
Recibir las papas del proveedor	1				X				60 minutos
Sacar las papas de la bodega	2			X					15 minutos
Limpiar y lavar las papas	3			X					240 minutos
¿Están las papas en buen estado?	4								
Colocar las papas en el contenedor	5					X			10 minutos
Rallar las papas	6			X					120 minutos
Lavar y escurrir las papas	7			X					15 minutos
Hornear y agregar sal a las papas	8			X					20 minutos
Colocar las papas en la mesa	9					X			5 minutos
Poner fechas en las fundas	10			X					30 minutos
Pesar el producto	11			X					5 minutos
Enfundar y sellar el producto	12			X					2 minutos
Acomodar en las cajas el producto	13			X					60 minutos
¿Hay pedido?	14								
Despachar el producto al transportista	17					X			60 minutos
Almacenar excedente	18					X			15 minutos
Entregar a los canales de distribución	19		X						180 minutos
Fin									
	T	0	1	9	1	4	0	0	837 minutos

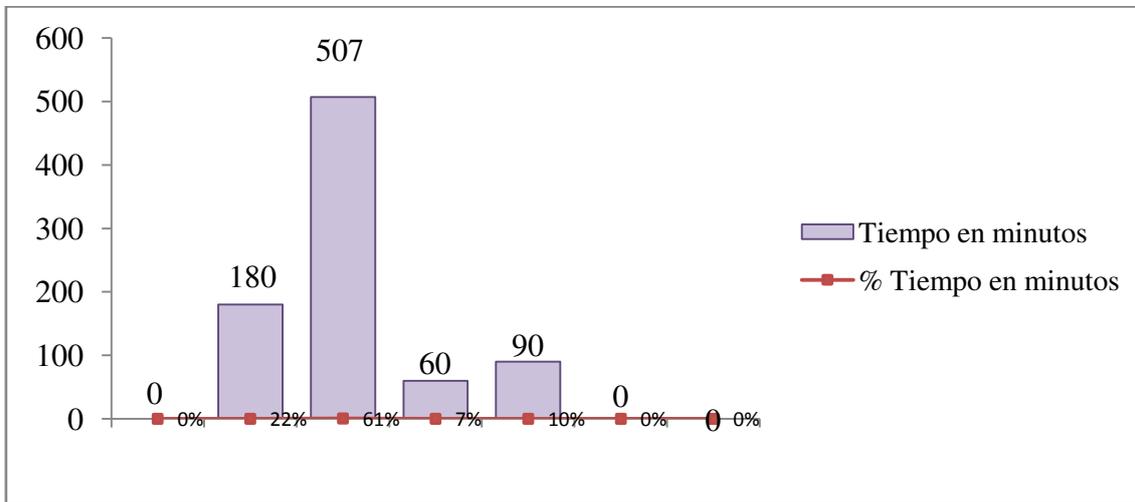
Fuente: Levantamiento de campo microempresa Produ Artesanal
 Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Tabla 48. Resumen para evaluación AVA

Composición de Actividades		Valoración			
Código	Descripción	No Actividades	% No Actividades	Tiempo en minutos	% de tiempo
VAC	Valor agrado cliente	0	0%	0	0%
VAE	Valor agregado empresa	1	7%	180	22%
P	Preparación	9	60%	507	61%
E	Espera	1	7%	60	7%
M	Movimiento	4	26%	90	10%
I	Inspección	0	0%	0	0%
A	Archivo	0	0	0	0%
T	Total	15	100	837	100%
Tiempo de valor agregado				180	
Índice AVA en t (%)				22%	
Índice AVA en No (%)				78%	

Fuente: Levantamiento de campo microempresa Pro Artesanal
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

Gráfico 31. Análisis AVA UMANI



Fuente: Levantamiento de campo microempresa Produ Artesanal
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

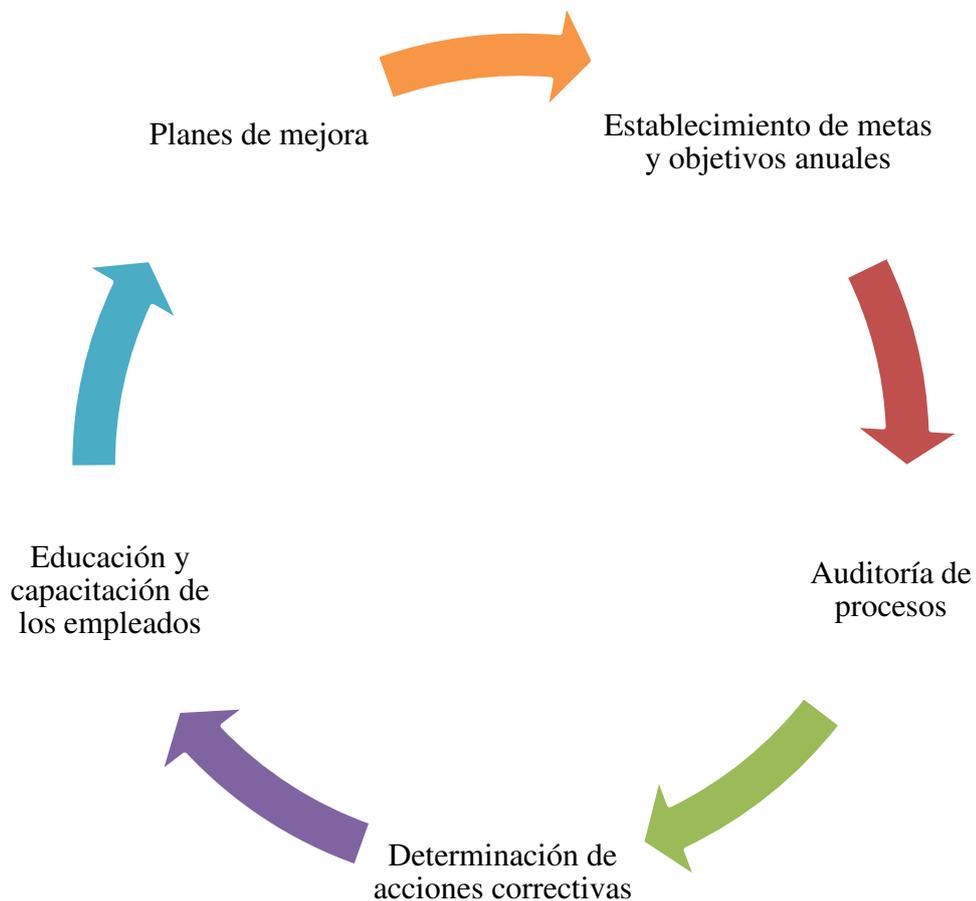
El análisis AVA representado por la gráfica indica que la preparación constituye una de las principales actividades que mayor tiempo demanda para la elaboración del

producto final, por tanto es necesario que los operarios estén muy bien capacitados para optimizar los tiempos de producción, además deberán establecerse indicadores de tiempo para cada actividad.

6.5. Proceso de mejora continua

Con la finalidad de consolidarse competitivamente en el mercado y establecer una relación de confianza y colaboración con los proveedores y miembros de la microempresa se ha diseñado el siguiente modelo de mejora continua, mismo que se establecerá cada año entre gerente propietario, operarios y el coordinador de la comunidad.

Gráfico 32. Proceso de mejora continua



Fuente: Portal Keisen
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

CAPITULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de realizar el estudio para la creación de la microempresa de producción artesanal de snacks UMANI, en la parroquia de Conocoto, se concluye lo siguiente:

7.1. Conclusiones

- La nueva propuesta del modelo económico-político ecuatoriano para potencializar la matriz productiva favorece la creación de PYMES sujetas a políticas de comercio justo, de tal manera que sean fuentes generadoras de empleo digno.
- Las precarias condiciones en educación, salud, calidad y estilo de vida de los moradores de la parroquia Urbina han propiciado la desintegración del núcleo familiar, la migración y el abandono del campo; lo que significa que no aprovechan las oportunidades que les ofrece su entorno natural, y se vean obligados a realizar actividades informales.
- La demanda insatisfecha de snacks para el primer año de operación alcanza 1,861.468 fundas de 100 gramos, de las cuales se estima cubrir el 13% aproximadamente, lo que implica la utilización de 2400 quintales de papa, cantidad que la comunidad está en condiciones de producir.
- El proyecto planteado requiere de una inversión inicial de \$ 43,876.9, que se encuentra conformada por activos fijos con un valor de \$11,288, activos intangibles \$1,632 y el capital de trabajo \$ 30,956.90
- Se determinó que la mejor alternativa para establecer un contacto directo entre la comunidad y la microempresa es dejar la coordinación del proyecto a cargo del propietario del negocio junto con el representante de la comunidad.
- En base a la evaluación financiera del proyecto se concluyó que el proyecto es técnicamente viable y económicamente rentable considerando un período de recuperación de la inversión de 3 años y un mes.

7.2. Recomendaciones

- ✓ Prestar las condiciones jurídico políticas que brinden la seguridad necesaria para que las PYMES se constituyan en verdaderas fuentes de trabajo, respondiendo a los intereses multidimensionales de la sociedad.
- ✓ Ofrecer un trabajo digno y justo que propenda al mejoramiento de la calidad de vida de los moradores de la parroquia Urbina.
- ✓ Servir de vínculo entre los agricultores de parroquia y los organismos nacionales e internacionales con el fin de propiciar capacitación técnica que permite mejorar la calidad de la producción.
- ✓ Mantener una retroalimentación periódica con los proveedores en temas de abastecimiento, tiempos de entrega, además de realizar un seguimiento del proyecto social con el fin de identificar las necesidades insatisfechas del sector.
- ✓ Llevar a cabo la inversión planteada en el presente estudio pues las evaluaciones técnica, financiera, mercadológica e institucional señalan la viabilidad del negocio.

BIBLIOGRAFIA

AGROECUADOR. (2010). AGROECUADOR. Recuperado el 25 de Agosto de 2013, de www.agroecuador.com

Andes. (25 de junio de 2012). Agencia Pública de noticias del Ecuador y Suramérica . Recuperado el 13 de abril de 2013, de <http://www.andes.info.ec/actualidad/3548.html>

Ayala, A. (13 de abril de 2013). Precio por quintal de la producción de papa. (K. Hinojosa, Entrevistador)

Bernal, C. A. (2006). Metodología de la investigación. México: PEARSON Educación.

BIO ECO. (2013). BIO ECO. Comprometidos con el ambiente. Recuperado el 14 de octubre de 2013, de <http://www.bioeco.co.cr/proceso-para-la-elaboracion-de-compostaje-y-produccion-de-abono-organico>

Canelos, R. (2010). Formulación y evaluación de un plan de negocios. Quito: David Mena.

CRECENEGOCIOS.COM. (s.f.). CRECENEGOCIOS.COM. Recuperado el 6 de Octubre de 2013, de <http://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor/>

David, F. R. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. México : PEARSON EDUCACIÓN.

Diario EL COMERCIO. (24 de Noviembre de 2012). Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de http://www.elcomercio.ec/agromar/produccion-papa-Carchi_0_815918502.html

DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. (17 de Noviembre de 2013). DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. Recuperado el 17 de Noviembre de 2013, de http://www.quito.gob.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=332&Itemid=84

E-economic. (2002). E-economic. Recuperado el 12 de 01 de 2014, de <http://www.e-economic.es/programa/glosario/activo-fijo>

ECUADOR, P. (23 de Agosto de 2013). PRO ECUADOR. Recuperado el 28 de Septiembre de 2013, de <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/alimentos-procesados/>

Ehrhardt, M. C., & F, B. E. (2007). Finanzas Corporativas. MÉXICO D.F.: Cengage Learning Editores.

Eslava, J. d. (2013). Finanzas para el marketing y las ventas. Madrid: ESCI Editorial.

ESPOL. (15 de Febrero de 2004). Riesgo país Ecuador: "Principales determinantes y su incidencia". Recuperado el 09 de Noviembre de 2013, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/652/1/1211.pdf>

Fernandez Torres, A. C. (octubre de 2009). Herramientas Web para la investigación. Recuperado el 14 de abril de 2013, de http://www.oocities.org/es/alis_fernandez/hw/t3.html

Flores Uribe, J. (2007). Plan de negocios para las PYME. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.

Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías, M. (2008). FORO NACIONAL ARTESANAL. Recuperado el 14 de abril de 2013, de <http://foro.artesanos.org.mx/index.php>

GERENCIE.COM. (13 de Junio de 2010). GERENCIE.COM. Recuperado el 17 de Noviembre de 2013, de <http://www.gerencie.com/finalidad-de-la-cuota-de-salvamento-en-la-depreciacion-de-activos.html>

Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán. (2013). Gaceta Municipal , 3.

Gobierno Autónomo Descentralizado de Urbina, Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Tulcán, Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (2011). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia rural Urbina. Recuperado el 2 de Junio de 2013, de http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=nivel%20de%20ingresos%20de%20la%20parroquia%20rural%20urbina&source=web&cd=1&ved=0CDEQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.urbina.gob.ec%2Findex.php%3Foption%3Dcom_docman%26task%3Ddoc_download%26gid%3D32%26Itemid%3D247&ei=Sy

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán. (2012). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. Carchi: Grafitext.

Gobierno Parroquial Urbina. (2011). Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquia Rural Urbina. Recuperado el 30 de marzo de 2013, de

http://www.urbina.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=68&Itemid=216

GRN GESTION EN RECURSOS AMBIENTALES. (2010). GRN GESTION EN RECURSOS AMBIENTALES. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de <http://www.grn.cl/impacto-ambiental.html>

Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2008). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

INEC. (31 de diciembre de 2012). Ecuador en cifras. Recuperado el 24 de marzo de 2013, de http://aplicaciones.inec.gob.ec/emp-portal_15/main.html#app=a1b0&9109-selectedIndex=1

INEC. (24 de Mayo de 2013). INEC. Recuperado el 2013 de Mayo de 24, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=65&Itemid=35

INEC. (2009). La industria de alimentos y bebidas en el Ecuador. Recuperado el 6 de Junio de 2013

Jaramillo, N. (2011). Fundamentos de la publicidad. Quito: Televisa Ecuador.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Larios, R. (19 de Noviembre de 2012). PRENSA LIBRE.COM. Recuperado el 6 de Junio de 2013, de http://www.prensalibre.com.gt/economia/Crece-mercado-bocadillos-saludables_0_813518726.html

Levy, D. L. (2012). Planeacion Financiera en la Empresa Modera. Ediciones Fiscales ISEF.

Lovelock, C. (2011). En Administración de servicios (pág. 370). México: Pearson.

Michel Parkin, B. E. (2005). En Microeconomía (págs. 65,66). México: Pearson.

Parkin, M., Esquivel, J., & Ávalos, M. (2005). Microeconomía. México: Pearson.

PRO ECUADOR. (26 de Agosto de 2013). PRO ECUADOR. Recuperado el 28 de Septiembre de 2013, de PRO ECUADOR: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/alimentos-procesados/>

Revista Líderes. (27 de Agosto de 2012). Revista Líderes.ec. Recuperado el 24 de Mayo de 2013, de http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/remesas-baja-envios-crisis-Ecuador_0_763123682.html

Rojas, F. (14 de Noviembre de 2007). Formulación de proyectos. Recuperado el 28 de Julio de 2013, de <http://www.emagister.com/curso-formulacion-proyectos/demanda>

Sapag Chain, N. (2007). Proyectos de inversión: formulación y evaluación. México DF: Pearson.

SECRETARIA GENERAL DE LA COMUNIDAD ANDINA. (2009). Resolución 160: Disposición Técnica para la Transmisión de Datos de Estadísticas de PYME de los Países Miembros de la Comunidad Andina. Lima.

Servicios de Rentas Internas SRI. (2010). Servicios de Rentas Internas. Recuperado el 17 de Noviembre de 2013, de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>

SF1. (2013). Recuperado el 26 de Octubre de 2013, de <http://www.sf1soft.com/index.php/blog/47-el-presupuesto-de-inversiones>

SYNERGIE. (2013). Capacitación en técnicas cuantitativas. Quito.

Trámites Ecuador. (07 de Enero de 2013). Trámites Ecuador. Recuperado el 17 de Noviembre de 2013, de <http://tramitesecuador.com/municipio-del-distrito-metropolitano-de-quito/pago-de-patentes-en-el-distrito-metropolitano-de-quito/>

UNAM. (s.f.). UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO. Recuperado el 24 de Agosto de 2013, de http://www.ingenieria.unam.mx/industriales/historia/carrera_historia_prod_artesanal.html

Vázquez, L., & Saltos, N. (2012). Ecuador su realidad . Quito: Artes Gráficas SILVA.

Velasco, I. (24 de 09 de 2013). (K. Hinojosa, Entrevistador)

WORLD FAIR TRADE ORGANIZATION. (07 de noviembre de 2009). WORLD FAIR TRADE ORGANIZATION. Recuperado el 14 de abril de 2013, de http://www.wfto.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1&Itemid=13

ANEXOS

ANEXO 1. Modelo de la encuesta

Prueba de concepto

1. ¿Por favor anote todas las marcas de snacks artesanales que usted ha visto o escuchado? **Anote la primera que se le viene a la mente en primera mención y el resto en otras menciones**
2. Por favor de la siguiente tarjeta seleccione las marcas de snacks artesanales que conozca o haya oído hablar, aunque usted no esté familiarizada con ellas. **ENC: POR FAVOR INCLUYA LAS MARCAS QUE MENCIONO EN LAS PREGUNTAS ANTERIORES. MOSTRAR TARJETA DE MARCAS RM**
3. De las marca de snacks artesanales mencionadas en P2, ¿cuál es su preferida? **RU**
4. De las marcas que me menciono en P2, por favor mencione todas las marcas de snacks artesanales que alguna vez ha comprado **RM**
5. De las marcas que usted menciono en P4, por favor mencione todas las marcas de snacks artesanales que usted compra actualmente **RM**
6. De las marcas que usted menciono en P5, por favor dígame ¿cuál es la que compra con mayor frecuencia? **RU**

		La Sabritas	Kiwa	Caceras	Tropical mix	Papas williams	Natuchips	Sin marca	Productos Alexander	Otra	Especificar	Ninguna
P.1	Primera mención	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
	Otras menciones	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
P.2 Ayudado		1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
P.3 Marca preferida		1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
P.4 Compra alguna vez		1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
P.5 Compra actual		1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
P.6 Compra frecuente		1	2	3	4	5	6	7	8	98		99

7. ¿Qué tanto consideraría escoger la próxima vez que desee comprar snacks artesanales. Por favor seleccione una de estas frases para cada marca que me menciono en P2 **RU**

	La Sabritas	Kiwa	Caceras	Tropical mix	Papas williams	Natuchips	Sin marca	Productos Alexander	Otra	Especificar	Ninguna
Sería mi primera opción de compra	1	1	1	1	1	1	1	1	1		99
La consideraría seriamente	2	2	2	2	2	2	2	2	2		99
Tal vez la consideraría	3	3	3	3	3	3	3	3	3		99
NO la consideraría	4	4	4	4	4	4	4	4	4		99

8. **SOLO PARA LAS MARCAS QUE ME MENCIONO EN P2 RESPONDER** Hablando de la calidad general de las marcas de snacks artesanales, con un puntaje de 1 a 10, donde 1 es una muy baja calidad y 10 es una muy alta calidad. ¿Cómo considera que es la calidad en general de cada marca que me menciono en P2

9. **SOLO PARA LAS MARCAS QUE ME MENCIONO EN P2 RESPONDERY** en relación con el **PRECIO**, sin considerar la calidad del producto, con un puntaje que va de 1 a 10, donde 1 es un precio muy bajo y 10 es un precio muy alto. Según lo que usted sabe o se imagina, ¿Cómo considera que es el precio de cada marca que menciono en P2

	La Sabritas	Kiwa	Caceras	Tropical mix	Papas williams	Natuchips	Sin marca	Productos Alexander	Otra	Especificar
P.7 Calidad										
P.8 Precio										

10. Ahora le voy a leer algunas características que las marcas de snacks artesanales pueden o no tener, para cuál o cuáles marcas aplica cada característica. **RM**

	La Sabritas	Kiwa	Caceras	Tropical mix	Papas williams	Natuchips	Sin marca	Productos Alexander	Otra	Especificar	Ninguna
Tiene un rico sabor	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
Es una mara innovadora	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
Es natural	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
Es la de mejor calidad	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
Es una marca en la que confié	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
Es una marca que la siento cercana	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
Es ideal para compartir con mis amigos/familiares	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
Es ideal para cualquier momento	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
Cuida mi salud	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
Es divertida	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99
Tiene un sabor que me hace sentir como en casa	1	2	3	4	5	6	7	8	98		99

MOSTAR CONCEPTO

11. ¿Qué tanto le agrado este propuesta de snack, en un escala de 1 a 5, donde 1 significa no le agrado nada y 5 le agrado totalmente?

No me agrada en absoluto	Me agrada Poco	No me agrada ni me desagrada	Me agrada	Me agrada mucho
1	2	3	4	5
PASE A P13			PASE A P12	

12. ¿Qué es el que más le agrado de este concepto descrito?

13. ¿Qué es lo que menos le agrado de este concepto descrito?

14. Si tuviera que contarle a un amigo o familiar de que se trata este snack artesanal ¿Qué le diría? ¿Cómo se lo describiría?

15. ¿Qué tan importante es para usted la propuesta de snack artesanal que le acabo de describir? Utilizando una escala de 1 a 5, donde 1 es Nada Importante para usted y 5 es Extremadamente importante para usted. **RU**

Nada importante para mi	Poco importante para mi	Ni mucho ni poco	Es importante para mi	Muy importante para mi
1	2	3	4	5

16. ¿Qué tan diferente o parecido considera que es este snack artesanal descrito a otros snacks artesanales que usted conoce **RU**

Totalmente parecido a otros	Es muy parecido a otros	Tiene algo de diferente y algo de parecido a otros	Es muy diferente a otros	Totalmente diferente a otros
1	2	3	4	5

17. En una escala de 1 a 5 donde 1 es verdaderamente mala y 5 es excelente, como la calificaría usted la propuesta presentada en términos de su capacidad para satisfacer sus necesidades **RU**

Verdaderamente mala				Excelente
1	2	3	4	5

18. Para el snack presentado, indique

¿Cuál es el precio que le parecería caro pero que aún SI lo pagaría?	(\$)
¿Cuál es el precio que le parecería demasiado caro que ya NO lo pagaría?	(\$)
¿Cuál es el precio que le parecería barato como para este SNACK?	(\$)
¿Qué precio le parecería tan barato que dudaría de la calidad o veracidad de este SNACK y NO pagaría?	(\$)

MOSTRAR CONCEPTO CON PRECIO

19. Para este snack a este precio dado ¿Qué tan probable es que usted compre el snack que le hemos descrito? Utilizando la siguiente escala **RU**

Definitivamente NO lo compraría	Probablemente NO lo compraría	Indeciso / Indiferente	Probablemente SI lo compraría	Definitivamente SI lo compraría
1	2	3	4	5

20. Si menciono 4 o 5 en la pregunta anterior responder, a este precio dado cuantas unidades (fundas) compraría usted al mes:

ANEXO 2. Construcción del conocimiento

	TOM	Otras menciones	Recuerdo espontáneo	Recuerdo asistido	Recuerdo Total
SIN MARCA	41%	34%	75%	12%	87%
NATUCHIPS	19%	30%	49%	24%	73%
CASERAS	15%	22%	37%	14%	51%
LA SABRITAS	9%	23%	32%	19%	51%
KIWA	6%	16%	22%	21%	43%
TROPICAL MIX	1%	7%	8%	10%	18%
PAPAS WILLIAMS	2%	11%	13%	4%	17%
PRODUCTOS ALEXANDER	1%	7%	8%	7%	15%
ARTESANAS	6%	1%	7%	1%	8%

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

ANEXO 3. Mapa de posicionamiento cognitivo

	Recuerdo total	Recuerdo espontáneo
LA SABRITAS	51	32
KIWA	43	22
CACERAS	51	37
TROPICAL MIX	18	8
PAPAS WILLIAMS	17	13
NATUCHIPS	73	49
SIN MARCA	87	75
PRODUCTOS ALEXANDER	15	8
ARTESANAS	8	7

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

ANEXO 4. Mapa de posicionamiento global

	Recuerdo total	Calidad top
LA SABRITAS	51	26
KIWA	43	60
CACERAS	51	32
TROPICAL MIX	18	22
PAPAS WILLIAMS	17	21
NATUCHIPS	73	32
SIN MARCA	87	41
PRUDUCTOS ALEXANDER	17	39
ARTESANAS	8	39

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-.Julio 2013
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

ANEXO 5. Análisis Price Value

MARCA	PRECIO	CALIDAD	PRECIO	CALIDAD
LA SABRITAS	5.2	6.1	-0.45679247	-3.72689734
KIWA	7.4	7.8	2.55803785	-0.70988521
CACERAS	5.4	6.3	-0.18271699	-3.37195474
TROPICAL MIX	5.6	6.1	0.09135849	-3.72689734
PAPAS WILLIAMS	5.0	5.9	-0.73086796	-4.08183994
NATUCHIPS	5.6	6.6	0.09135849	-2.83954083
SIN MARCA	5.2	6.7	-0.45679247	-2.66206953
PRODUCTOS ALEXANDER	5.1	6.5	-0.59383022	-3.01701213
ARTESANAS	5.3	6.8	-0.31975473	-2.48459823
PROMEDIO	5.53333333	8.2		
DESVIACIÓN ESTÁNDAR	0.72972598	0.56347138		

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-.Julio 2013
Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

ANEXO 6. Matriz Biplot

ATRIBUTOS	LA SABRITAS	KIWA	CASERAS	TROPICAL MIX	PAPAS WILLIAMS	NATUCHIPS	SIN MARCA	PRODUCTOS ALEXANDER	ARTESANAS
Tiene un rico sabor	16	16	19	4	4	32	49	6	3
Es una marca innovadora	7	23	8	3	3	27	12	2	1
Es natural	5	19	13	2	5	27	44	4	1
Es la de mejor calidad	9	22	15	2	4	29	18	3	4
Es una marca en la que confió	8	19	15	4	4	27	27	4	4
Es una marca que la siento cercana	7	10	10	1	3	23	42	3	2
Es ideal para compartir con mis amigos/familiares	10	12	16	3	4	31	51	4	4
Es ideal para cualquier momento	10	12	14	4	4	31	52	3	4
Cuida mi salud	6	21	15	2	4	33	26	3	1
Es divertida	8	18	12	4	2	28	23	2	3
Tiene un sabor que me hace sentir como en casa	5	11	22	3	3	26	50	4	3

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-.Julio 2013

Elaborado por: Karen Hinojosa y Erika Vinueza

ANEXO 7. Cálculo PSM

PRECIO	Expensive		Too Expensive		Inexpensive		Too Inexpensive	
0.05	0.00%	0%	0.00%	0%	0.00%	96.00%	1%	97.00%
0.1	0.00%	0%	0.00%	0%	0.00%	96.00%	5%	96.00%
0.15	0.00%	0%	0.00%	0%	2%	96.00%	7%	91.00%
0.2	0.00%	0%	0.00%	0%	2%	94.00%	17%	84.00%
0.23	0.00%	0%	0.00%	0%	0.00%	92.00%	0.00%	67.00%
0.24	0.00%	0%	0.00%	0%	0.00%	92.00%	0.00%	67.00%
0.25	0.00%	0%	0.00%	0%	12%	92.00%	15%	67.00%
0.3	0.00%	0%	0.00%	0%	9%	80.00%	9%	52.00%
0.33	0.00%	0%	0.00%	0%	0.00%	71.00%	0.00%	43.00%
0.35	0.00%	0%	0.00%	0%	6%	71.00%	2%	43.00%
0.39	0.00%	0%	0.00%	0%	0.00%	65.00%	0.00%	41.00%
0.4	11%	11%	0.00%	0%	8%	65.00%	3%	41.00%
0.45	1%	12%	0.00%	0%	3%	57.00%	0.00%	38.00%
0.49	0.00%	12%	0.00%	0%	0.00%	54.00%	1%	38.00%
0.5	12%	24%	8%	8%	12%	54.00%	13%	37.00%
0.55	0.00%	24%	0.00%	8%	0.00%	42.00%	0.00%	24.00%
0.6	5%	29%	4%	12%	4%	42.00%	1%	24.00%
0.65	0.00%	29%	0.00%	12%	0.00%	38.00%	0.00%	23.00%
0.7	4%	33%	3%	15%	0.00%	38.00%	0.00%	23.00%
0.74	0.00%	33%	0.00%	15%	0.00%	38.00%	1%	23.00%
0.75	7%	40%	2%	17%	4%	38.00%	0.00%	22.00%
0.8	5%	45%	3%	20%	1%	34.00%	1%	22.00%
0.85	0.00%	45%	1%	21%	0.00%	33.00%	0.00%	21.00%
0.9	0.00%	45%	1%	22%	2%	33.00%	4%	21.00%
0.95	0.00%	45%	0.00%	22%	0.00%	31.00%	0.00%	17.00%
0.99	0.00%	45%	0.00%	22%	0.00%	31.00%	4%	17.00%
1	16%	61%	17%	39%	14%	31.00%	12%	13.00%
1.05	0.00%	61%	0.00%	39%	0.00%	17.00%	0.00%	1.00%
1.1	0.00%	61%	0.00%	39%	0.00%	17.00%	0.00%	1.00%
1.2	0.00%	61%	1%	40%	0.00%	17.00%	0.00%	1.00%
1.25	0.00%	61%	3%	43%	0.00%	17.00%	0.00%	1.00%
1.3	0.00%	61%	0.00%	43%	0.00%	17.00%	0.00%	1.00%
1.5	8%	69%	9%	52%	13%	17.00%	1%	1.00%
1.7	0.00%	69%	0.00%	52%	0.00%	4.00%	0.00%	0.00%
1.75	2%	71%	0.00%	52%	0.00%	4.00%	0.00%	0.00%
2	22%	93%	13%	65%	4%	4.00%	0.00%	0.00%
2.1	0.00%	93%	0.00%	65%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
2.5	1%	94%	11%	76%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
3	4%	98%	16%	92%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
3.1	0.00%	98%	0.00%	92%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
3.5	0.00%	98%	1%	93%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
4	0.00%	98%	2%	95%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
5	0.00%	98%	2%	97%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
7	0.00%	98%	0.00%	97%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
8	0.00%	98%	0.00%	97%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

Fuente: Levantamiento de campo medición Junio-Julio 2013

Elaborado por: Karen y Erika Vinueza

