



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Administración
de Empresas.**

AUTORES:

Jhoel Alejandro Valencia Arcos
Valeria del Carmen Borja Espinosa
José Francisco Chiriboga Calderón
Marcelo Amable Aguirre Sangucho
Darío Ricardo León Guerrón
Jennifer Alexandra Muñoz Balseca

TUTOR:

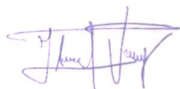
PhD. Odette Pantoja Díaz

Plan de Negocios para la creación del emprendimiento Mango
Topping, para el Año 2025

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Jhoel Alejandro Valencia Arcos, Valeria del Carmen Borja Espinosa, José Francisco Chiriboga Calderón, Marcelo Amable Aguirre Sangucho, Darío Ricardo León Guerrón, Jennifer Alexandra Muñoz Balseca 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.



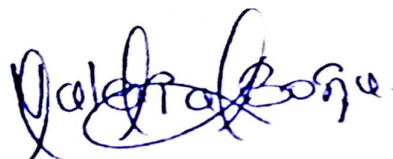
Jhoel Alejandro Valencia Arcos
Cédula: 1719867077



Darío Ricardo León Guerrón
Cédula: 1721939674



José Francisco Chiriboga
Calderón
Cédula: 1002560033



Valeria del Carmen Borja Espinosa
Cédula: 0706094597



Jennifer Alexandra Muñoz
Balseca
Cédula: 1724189723



Marcelo Amable Aguirre
Sangucho
Cédula: 1718554437

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Odette Pantoja Díaz, certifico que conozco los autores del presente trabajo de titulación “Plan de negocios para la creación del emprendimiento Mango Topping, para el año 2025”, Jhoel Alejandro Valencia Arcos, Darío Ricardo León Guerrón, José Francisco Chiriboga, Valeria del Carmen Borja Espinosa, Jennifer Alexandra Muñoz Balseca, Marcelo Amable Aguirre Sangucho, siendo los responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Odette Pantoja Díaz
TUTOR DE PROYECTO
CI 0958149262

Resumen Ejecutivo

El presente plan de negocios tiene como objetivo la creación de Mango Topping, un emprendimiento innovador que se especializa en la comercialización de snacks saludables a base de mango con toppings de limón con sal y Tajín. El proyecto busca aprovechar la creciente tendencia del consumo de alimentos naturales y funcionales, ofreciendo un producto nutritivo, atractivo y con una propuesta diferenciadora en la ciudad de Quito.

El mercado de snacks saludables está en auge debido a una mayor conciencia sobre la alimentación sana y el bienestar. Actualmente, hay una escasa oferta de productos que incorporen el mango como ingrediente principal, lo que representa una oportunidad para diferenciarse y captar un segmento de consumidores entre 18 y 45 años que buscan opciones prácticas y saludables.

Mango Topping se enfocará en ofrecer una experiencia de consumo única, combinando mango de alta calidad con una variedad de toppings como tajín, limón, sal. Se garantizará un producto fresco, y con empaques biodegradables, alineándose con las tendencias de sostenibilidad. La comercialización se realizará a través de puntos de venta estratégicos como supermercados, tiendas saludables y plataformas de delivery.

Se implementarán estrategias de marketing digital y colaboraciones con microinfluencers para generar posicionamiento y fidelización del consumidor. El análisis financiero proyecta una inversión inicial destinada a producción, logística y marketing, con una recuperación en el mediano plazo gracias a márgenes de rentabilidad atractivos. Además, se han identificado oportunidades de expansión hacia otras ciudades.

Mango Topping representa una propuesta innovadora y con alto potencial de crecimiento dentro del sector de snacks saludables en Ecuador. Su enfoque en calidad, sostenibilidad y diferenciación en el mercado garantiza su viabilidad y aceptación entre los consumidores.

Palabras clave: Mango, snack saludable, toppings, alimentación natural, emprendimiento, sostenibilidad, mercado, comercialización, innovación, rentabilidad.

Executive Summary

The present business plan aims to establish Mango Topping, an innovative venture specializing in the commercialization of healthy mango-based snacks with lemon, salt, and Tajín toppings. This project seeks to capitalize on the growing trend of natural and functional food consumption by offering a nutritious, appealing, and differentiated product in the city of Quito.

The healthy snack market is experiencing significant growth due to increasing awareness of healthy eating and overall well-being. Currently, there is a limited supply of products that incorporate mango as the main ingredient, creating an opportunity to stand out and attract a consumer segment between the ages of 18 and 45 who seek practical and healthy snack options.

Mango Topping will focus on delivering a unique consumer experience by combining high-quality mango with a variety of toppings such as Tajín, lemon, and salt. The product will be fresh and packaged in biodegradable materials, aligning with sustainability trends. The commercialization strategy will involve strategic sales points, including supermarkets, health food stores, and delivery platforms.

Digital marketing strategies and collaborations with micro-influencers will be implemented to enhance brand positioning and foster customer loyalty. The financial analysis projects an initial investment allocated to production, logistics, and marketing, with a medium-term recovery due to attractive profit margins. Additionally, expansion opportunities to other cities have been identified.

Mango Topping represents an innovative business proposal with high growth potential in Ecuador's healthy snack sector. Its focus on quality, sustainability, and market differentiation ensures its viability and acceptance among consumers.

Keywords: Mango, healthy snack, toppings, natural food, entrepreneurship, sustainability, market, commercialization, innovation, profitability.

Dedicatoria

Con mucho cariño y gratitud, dedico este proyecto a mi familia, cuyo apoyo incondicional, amor y paciencia han sido mi mayor fortaleza en este camino. A mis padres, por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. A mis amigos, por su compañía y palabras de aliento en los momentos difíciles.

A mis profesores y mentores, quienes con su guía y conocimiento me han inspirado a seguir adelante. Y, sobre todo, a Dios, por darme la sabiduría y la fuerza para superar cada desafío.

Agradecimiento

Culminar este proyecto de tesis ha sido un viaje enriquecedor, pero no lo hemos recorrido solos. Queremos expresar nuestra profunda gratitud a nuestras familias. Su amor, paciencia y aliento fueron el combustible que nos impulsó en los momentos más desafiantes. Gracias por creer en nosotros, incluso cuando dudábamos de nosotros mismos. Su respaldo inquebrantable nos recordó que no estábamos solos en este proyecto.

A nuestros profesores por sus enseñanzas, sabiduría y orientación fueron fundamentales para dar forma a nuestra investigación. Gracias por compartir su tiempo, y dedicación. Sus comentarios y críticas nos ayudaron a alcanzar la excelencia en nuestro trabajo.

A nuestros compañeros de equipo gracias por su colaboración, apoyo mutuo y amistad incondicional. Juntos superamos obstáculos, celebramos éxitos y nos convertimos en un verdadero equipo.

Índice de Contenidos

INTRODUCCIÓN.....	11
FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO	13
IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	18
IDEA DE NEGOCIO.....	20
VALIDACIÓN DE VIABILIDAD - DESEABILIDAD.....	29
ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL	40
PLAN DE MARKETING.....	48
EVALUACIÓN FINANCIERA.....	57
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	70
BIBLIOGRAFÍA.....	72
ANEXOS	78

Índice de Tablas

Tabla 1 Localización	40
Tabla 2 Cargo y funciones de Mango Topping	44
Tabla 3 Plan de Marketing.....	55
Tabla 4 Inversión inicial	57
Tabla 5 Estado de Costos – Estado de P&G - Estado Flujo de Caja del escenario más probable	59
Tabla 6 Estado de Pérdida y Ganancias del escenario más probable	60
Tabla 7 Flujo de caja del escenario más probable	63
Tabla 8 Presupuesto de ventas del escenario más probable	64
Tabla 9 Punto de equilibrio.....	65
Tabla 10 Componente de los indicadores financieros	66
Tabla 11 Indicadores financieros	67
Tabla 12 Estado financiero de los tres escenarios.....	68
Tabla 13 Inversión inicial escenario pesimista	74
Tabla 14 Inversión inicial escenario optimista	74
Tabla 15 Estado de Costos – Estado de P&G - Estado Flujo de Caja del escenario pesimista.....	74
Tabla 16 Estado de Costos – Estado de P&G - Estado Flujo de Caja del escenario optimista.....	75
Tabla 17 Estado de Pérdida y Ganancias del escenario pesimista	76
Tabla 18 Estado de Pérdida y Ganancias del escenario optimista	76
Tabla 19 Flujo de caja del escenario pesimista	77
Tabla 20 Flujo de caja del escenario optimista	77
Tabla 21 Presupuesto de ventas del escenario pesimista.....	78
Tabla 22 Presupuesto de ventas del escenario optimista.....	78
Tabla 23 Punto de equilibrio escenario pesimista.....	79
Tabla 24 Punto de equilibrio escenario optimista.....	79
Tabla 25 Componente de los indicadores financieros escenario pesimista	80
Tabla 26 Componente de los indicadores financieros escenario optimista	81
Tabla 27 Indicadores financieros escenario pesimista	81
Tabla 28 Indicadores financieros escenario optimista	82

Índice de Figuras

Figura 1 Buyer Persona.....	16
Figura 2 Mapa de Empatía	17
Figura 3 Lean Canvas.....	20
Figura 4 Logo 1	22
Figura 5 Paleta de colores 1	22
Figura 6 Presentación del producto 1	23
Figura 7 Logo 2	24
Figura 8 Paleta de colores 2	24
Figura 9 Presentación del producto 2 – anverso	25
Figura 10 Presentación del producto 2 – reverso.....	25
Figura 11 5 fuerzas de Porter	27
Figura 12 FODA.....	28
Figura 13 Edad de los encuestados	32
Figura 14 Género de los encuestados	33
Figura 15 Consumo de snacks	33
Figura 16 Interés en probar snacks saludables a base de mango.....	34
Figura 17 Incluir de opciones de toppings e los snacks	34
Figura 18 Frecuencia de consumo de snacks saludables	35
Figura 19 Rango de precio	35
Figura 20 Lugar para comprar snacks	36
Figura 21 Tipo de promociones le resulta atractivas.....	36
Figura 22 Canal de comunicación para recibir información sobre el snack.....	37
Figura 23 Ubicación	41
Figura 24 Mapa de procesos	41
Figura 25 Organigrama.....	44
Figura 26 Empaque – lado anverso.....	49
Figura 27 Empaque – lado reverso.....	49
Figura 28 Seguidores	52
Figura 29 Vistas de la historia	52
Figura 30 Punto de equilibrio	65
Figura 31 Punto de equilibrio escenario pesimista	79
Figura 32 Punto de equilibrio escenario pesimista	80

Introducción

El presente trabajo de investigación se centra en el análisis y propuesta de estrategias de comercialización para snacks a base de mango en su presentación básica y con la incorporación de toppings salados tales como: chamoy, tajín, salsa Valentino, limón, sal y dulces tales como: arrope de mora, leche condensada, miel, canela y chocolate. Es importante analizar el potencial de este producto en el mercado actual, caracterizado por una creciente demanda de opciones saludables y novedosas en el sector de los snacks.

El mango es una fruta tropical de gran popularidad, ofrece una amplia gama de posibilidades para la creación de productos alimenticios únicos e innovadores. La elaboración de snacks a base de mango responde a la necesidad de diversificar la oferta de productos alimenticios, aprovechando las propiedades nutricionales de esta fruta. Además, se busca satisfacer las preferencias de un público cada vez más exigente en cuanto a innovación, sabor y valor nutricional de los alimentos que consume (Mangoorg, 2024).

Este estudio se desarrollará a través de la investigación de mercado con el análisis de las tendencias del consumidor. Se realizarán entrevistas y encuestas a los consumidores para identificar sus preferencias y expectativas respecto a los snacks a base de mango. Con esta información, se diseñarán estrategias de marketing para cada segmento de mercado.

Esta investigación se realizará mediante técnicas cualitativas y cuantitativas. Entre las técnicas cualitativas se utilizarán grupos focales en profundidad para obtener una comprensión de las percepciones, opiniones y gustos de los consumidores. Por otro lado, se emplearán técnicas cuantitativas y análisis estadísticos para obtener datos numéricos sobre el mercado y las preferencias de los consumidores (Santander, 2021).

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la creación del emprendimiento Mango Topping, comercializadora exclusiva de snacks a base de mango en su presentación básica y con topping limón, sal, Tajín.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado para evaluar la aceptabilidad y preferencia de los snacks

a base de mango.

- Desarrollar un plan de marketing para la promoción de los snacks a base de mango.
- Examinar la viabilidad y factibilidad financiera del proyecto.
- Determinar la captación de los consumidores sobre los snacks de mango con diferentes toppings, en relación con otros productos.

Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

Marco Teórico

La creciente preocupación por la salud ha llevado a un aumento en la demanda de snacks saludables. Según investigaciones previas, los snacks procesados a menudo contienen altos niveles de azúcares, grasas saturadas y conservantes, lo que contribuye a problemas de salud como la obesidad y enfermedades cardiovasculares (Gobierno de México, 2021).

Según un informe de la Organización Mundial de la Salud (OMS), el consumo excesivo de alimentos ultra procesados está relacionado con un aumento en las tasas de obesidad y enfermedades crónicas como diabetes tipo 2 y enfermedades cardiovasculares (Jibrin, 2024). Un estudio publicado en el British Medical Journal encontró que por cada porción diaria adicional de alimentos ultra procesados, el riesgo de obesidad aumenta significativamente (Bernal, 2024).

En este mismo sentido, la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2022), a través de un estudio, analiza la relación entre alimentos procesados y enfermedades crónicas, donde demuestra que el consumo excesivo de alimentos procesados contribuye a la aparición de enfermedades crónicas no transmisibles, como diabetes, obesidad y ciertos tipos de cáncer. Además, un análisis realizado en América Latina sugiere que estos alimentos pueden generar adicción debido a sus propiedades sensoriales, lo que lleva a un aumento del consumo y hábitos alimentarios poco saludables (Palacios y Arauz, 2021).

Por otra parte, un estudio realizado por el Instituto Nacional de Salud Pública reveló que el 70% de los encuestados preferiría consumir snacks saludables si estuvieran disponibles y fueran accesibles (Rojas y Morales, 2021). Esto indica una oportunidad significativa para introducir alternativas más saludables en el mercado.

El mercado global de snacks saludables ha crecido exponencialmente en los últimos años, impulsado por una mayor conciencia sobre la salud y el bienestar. Según un informe de Grand View Research (UNICEF, 2019), se espera que el mercado alcance un valor significativo para 2025, con un enfoque particular en productos naturales y orgánicos. La innovación en productos alimentarios es clave para satisfacer las demandas cambiantes del consumidor. Las empresas están explorando nuevas formas de presentar frutas frescas como snacks, incluyendo opciones deshidratadas o empaquetadas para facilitar su consumo diario.

El mango, como fruta fresca, es rico en nutrientes esenciales como vitamina C, vitamina A, fibra y antioxidantes. Diversos estudios han demostrado que el consumo regular de frutas frescas está asociado con una mejor salud general y una reducción del riesgo de enfermedades

crónicas (Palacios y Arauz, 2021). Un estudio publicado en *Nutrients* indica que las personas que consumen al menos cinco porciones de frutas y verduras al día tienen un 30% menos de probabilidades de desarrollar enfermedades cardiovasculares (Chacón et al., 2019).

A pesar de sus beneficios, el mango no siempre se considera una opción conveniente para snack debido a su naturaleza perecedera y su preparación requerida. Sin embargo, investigaciones muestran que cuando se ofrece en formatos accesibles (como deshidratado o en porciones individuales), su aceptación entre los consumidores aumenta considerablemente (Moreno et al., 2023).

Los hallazgos documentales destacan la necesidad urgente de alternativas saludables frente a los snacks procesados, así como la creciente demanda por opciones nutritivas como el mango.

Características y necesidades del segmento

Características del Segmento

Segmentación Demográfica:

Edad: Consumidores jóvenes y adultos entre 18 y 45 años que valoran los snacks saludables.

Género: Público mixto, aunque podría haber una mayor inclinación por parte de las mujeres debido a su interés en alimentos saludables.

Nivel socioeconómico: Orientado a personas de nivel medio y medio-alto, quienes tienden a invertir más en productos innovadores y saludables.

Ocupación: Profesionales, estudiantes universitarios y personas con un estilo de vida activo que buscan opciones prácticas y nutritivas.

Segmentación Geográfica:

Región: Principalmente en áreas urbanas como Quito, donde se concentra un estilo de vida saludable.

Clima: Los snacks frescos, como el mango, son más demandados en climas cálidos o durante el verano.

Canales de distribución: Disponibles en supermercados, tiendas saludables, plataformas online y puntos estratégicos como centros comerciales y estaciones de transporte.

Segmentación Psicográfica:

Estilo de vida: Personas interesadas en hábitos saludables, que prefieren alimentos naturales con menos aditivos. Incluye también a quienes buscan opciones rápidas y convenientes.

Personalidad: Consumidores innovadores y curiosos que disfrutan probar productos nuevos y únicos.

Valores: Interés en productos saludables, sostenibles y de origen local, elaborados con ingredientes naturales y que apoyen la producción nacional.

Segmentación Conductual:

Beneficios buscados: Personas interesadas en snacks bajos en calorías, saludables y con sabores innovadores. También buscan beneficios funcionales como vitaminas o antioxidantes.

Frecuencia de compra: Alta, ya que los snacks son consumidos regularmente, varias veces al mes o semanalmente.

Lealtad a la marca: Posibilidad de fidelizar clientes mediante productos de alta calidad y campañas que resalten los beneficios del mango como alimento saludable.

Necesidades del consumidor

Alimentos saludables y naturales:

Los consumidores ecuatorianos demandan cada vez más opciones naturales y saludables. Los snacks de mango con toppings satisfacen esta necesidad al ser bajos en calorías, ricos en vitaminas y libres de aditivos.

Justificación:

- Creciente interés en reducir el consumo de alimentos procesados.
- Preferencia por frutas naturales como alternativas a dulces tradicionales.
- Incremento de consumidores interesados en productos naturales y orgánicos.

Conveniencia y facilidad de consumo:

El ritmo de vida acelerado en las ciudades genera una alta demanda de snacks prácticos y listos para consumir. Este producto se adapta perfectamente a oficinas, escuelas o viajes.

Justificación:

- Mayor necesidad de alimentos portátiles y prácticos.
- Adaptación a estilos de vida ocupados y activos.
- Popularidad de los snacks como alternativas a comidas ligeras.

Variedad y personalización en la oferta:

Los consumidores buscan opciones innovadoras y personalizables. Los toppings, como limón, sal y tajín permiten satisfacer distintos gustos y preferencias.

Justificación:

- Demanda de productos diferenciados e innovadores.
- Oportunidad de personalización para atraer a diversos consumidores.
- Atractivo para jóvenes interesados en nuevas experiencias culinarias.

Productos locales y sostenibles:

Existe un interés creciente en productos que apoyen la economía local y la

sostenibilidad. Los snacks elaborados con ingredientes nacionales cumplen con esta expectativa.

Justificación:

- Preferencia por productos frescos y de origen local.
- Mayor conciencia sobre sostenibilidad ambiental.
- Interés en apoyar a agricultores y negocios locales.

Satisfacción de antojos de forma saludable:

Este snack ofrece una alternativa nutritiva para satisfacer antojos, permitiendo a los consumidores disfrutar de algo delicioso sin comprometer su salud.

Justificación:

- Aumento en el consumo de snacks como respuesta al estrés diario.
- Tendencia hacia opciones indulgentes pero saludables.
- Demanda de alternativas ligeras y naturales para el control calórico.

Buyer Persona

Figura 1

Buyer Persona



Nota. Descripción del cliente perfecto

Análisis figura 1

Ana Martínez, ejecutiva de marketing de 28 años, busca productos innovadores y saludables que se adapten a su estilo de vida urbano y activo. Mango Topping puede atraerla destacando la salud, innovación y sostenibilidad de sus productos.

Mapa de Empatía

Figura 2

Mapa de Empatía



Nota. Descripción del mapa de empatía

Análisis figura 2

Ana quiere un producto saludable que sea fácil de consumir, divertido y que la conecte con emprendimientos locales comprometidos con la calidad y sostenibilidad. Mango Topping tiene el potencial de encajar perfectamente en su estilo de vida.

Identificación de la Problemática

5 problemas del segmento

1. Falta de oferta de snacks saludables en el mercado ecuatoriano

- El mercado nacional tiene una limitada disponibilidad de opciones de snacks saludables, especialmente aquellos que no contienen aditivos químicos, azúcares añadidos o conservantes. Esto dificulta que los consumidores encuentren alternativas nutritivas y naturales.

2. Ausencia de productos basados en el mango como ingrediente principal

- A pesar de ser una fruta endémica con alto valor cultural y económico, el mango no ha sido suficientemente aprovechado como base para productos procesados en el mercado ecuatoriano. Esto genera una brecha en la diversificación de productos que promuevan la fruta local.

3. Desperdicio significativo de mango durante la temporada de cosecha

- En muchas regiones del país, la sobreproducción de mango en temporadas específicas genera un exceso de oferta, lo que lleva a altos índices de desperdicio de la fruta, afectando a productores locales y perdiendo potencial de valor agregado.

4. Baja valorización de productos alimenticios endémicos en el mercado local

- Los consumidores ecuatorianos tienden a priorizar productos importados o basados en tendencias internacionales, lo que reduce el reconocimiento y la valoración de frutas locales como el mango en sus diversas presentaciones.

5. Oportunidad desaprovechada en la promoción de alimentos funcionales

- Los snacks a base de mango deshidratado tienen un alto potencial como alimentos funcionales, dado que el mango es rico en antioxidantes, vitaminas y fibra. Sin embargo, la falta de productos que destaquen estos beneficios limita su posicionamiento en el mercado de alimentos saludables y funcionales.

Selección del Problema con Mayor Oportunidad de Negocio

La principal problemática identificada es la **falta de oferta de snacks saludables en el mercado ecuatoriano**, lo que limita las opciones de los consumidores que buscan productos nutritivos, naturales y libres de aditivos. Esta carencia refleja una oportunidad desaprovechada para diversificar la industria alimentaria local mediante el uso de frutas endémicas como el mango. Además, este vacío en el mercado dificulta el posicionamiento de alimentos

funcionales que promuevan hábitos de consumo más responsables y sostenibles, alineados con tendencias globales de alimentación saludable.

Propuesta preliminar (Fase 3 Ideación – Innovación e Impacto Social)

La idea de la venta de mangos de una forma diferente, con toppings diversos entre dulces y salados, es una gran alternativa, ya que hay desperdicio de este alimento, no existe una opción en la que se tome al mango como la parte principal y se busca tener una variedad de acompañantes.

El cliente podrá escoger dentro de una variedad de toppings, para complacer sus gustos, donde se incluirán opciones saludables, productos de nuestro país, opciones dulces y saladas, lo cual dará mucha originalidad y da la posibilidad de tener versatilidad al conformar su plato.

La idea parte a raíz de la demanda que existe por opciones alimenticias rápidas y donde se puedan usar productos alimenticios que se dispongan en la zona, con lo que se apoya al producto nacional y se oferta tanto opciones saludables, como también otras para quitarse el antojo.

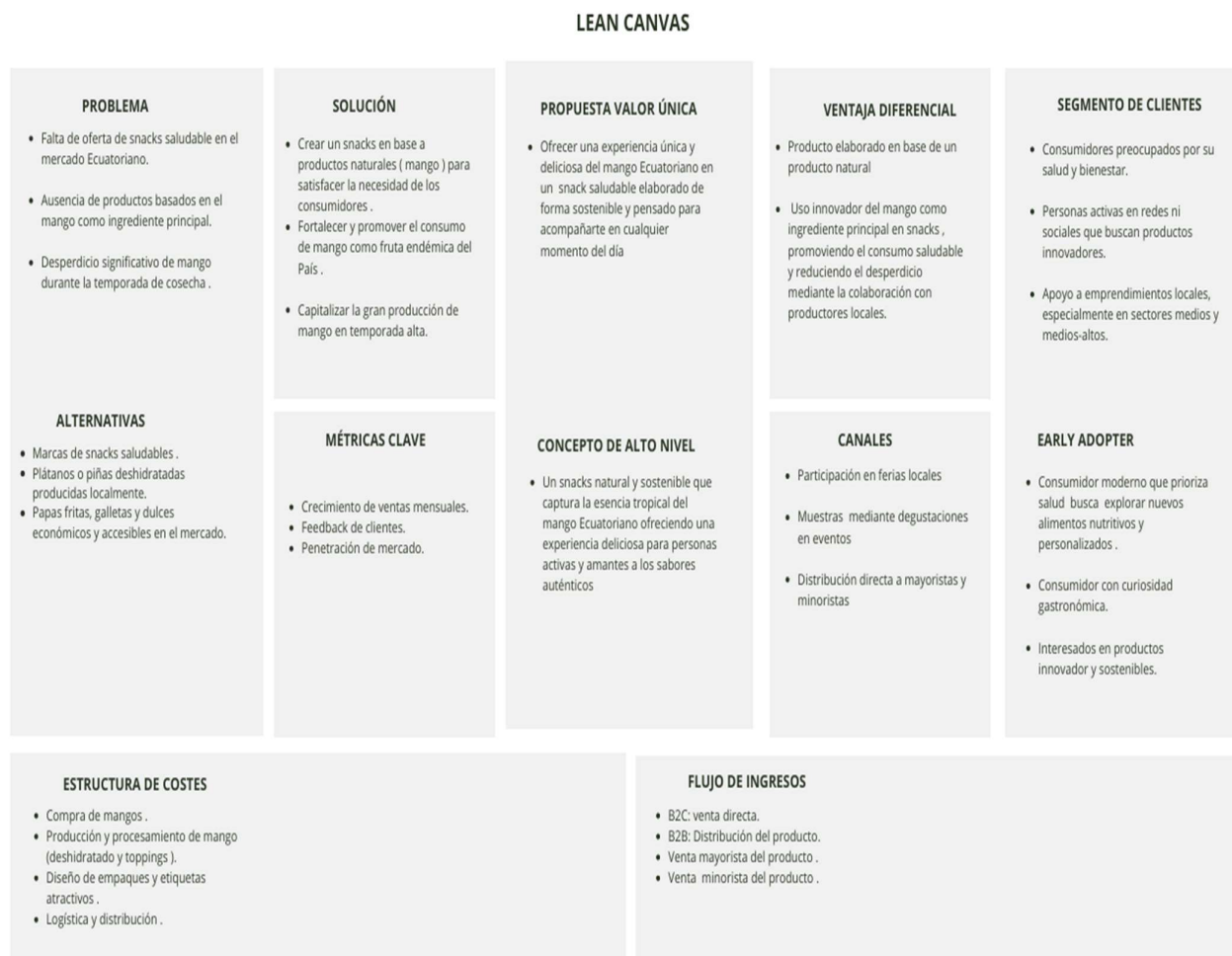
Se logrará fortalecer el tema de una alimentación para varios perfiles, generando plazas de trabajo, fortaleciendo la economía y principalmente dándole la oportunidad a un alimento que tiene mucho potencial y que no está siendo explotado.

Idea de Negocio

Lean Canvas

Figura 3

Lean Canvas



Nota. Descripción del Lean Canvas

Análisis figura 3

Este Lean Canvas resume la propuesta de negocio de Mango Topping, enfocada en ofrecer snacks saludables y personalizables a base de mango local, destacando su propuesta de valor innovadora, los segmentos de clientes objetivo y las estrategias clave para ingresar al mercado ecuatoriano

Prototipo 1

Colorimetría

Para Mango Topping se ha tomado en cuenta colores que influyen en la percepción del sabor, frescura y calidad del producto. Para ello se considera los colores de los ingredientes.

- **Mango:** Amarillo-naranja vibrante.
- **Chamoy:** Rojo oscuro o marrón.
- **Tajín:** Color marrón claro con partículas visibles.
- **Limón:** Amarillo brillante.
- **Sal:** Blanco.
- **Chocolate:** Marrón oscuro.

Se utiliza un contraste entre sí para hacer que el producto sea más atractivo visualmente. Para darle armonía a la presentación se combinan tonos cálidos (amarillos, naranjas) con otros tonos cálidos o neutros.

Se ha tomado colores cálidos (rojos, amarillos) porque se asocia con sabores dulces y frescos.

Los colores oscuros (marrones, negros) transmite riqueza e indulgencia, especialmente en productos como chocolate.

Tipografía

Se han utilizado tres tipos de letra.

“Mango Topping” está escrito en *Archivo Black* porque es una tipografía sencilla y legible, de tal manera que el cliente pueda leer con facilidad el nombre del emprendimiento.

“Snack Saludable” se lo ha escrito en el tipo *Canva Sans*, para darle un toque moderno y alegre.

Tanto el nombre de Instagram como el slogan “Cuidando tu salud”, están escrito en el tipo *Sniglet*, que permite generar una visión de frescura y simplicidad.

Logo

Figura 4

Logo 1

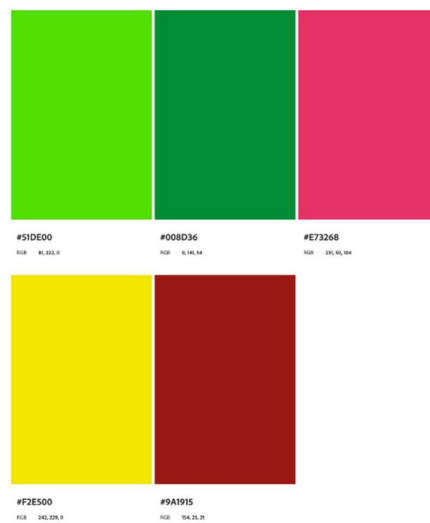


Nota. Logotipo de Mango Topping

Paleta de colores

Figura 5

Paleta de colores 1



Nota. Se observa los colores que identifican a Mango Topping

Presentación del producto

Figura 6

Presentación del producto 1



Nota. Se muestra la presentación de Mango Topping

Prototipo 2

Colorimetría

Para Mango Topping se ha tomado en cuenta colores que influyen en la percepción del sabor, frescura y calidad del producto. Para ello se considera los colores de los ingredientes.

- **Mango:** Amarillo-naranja vibrante.
- **Limón:** verde vibrante.
- **Sal:** Blanco.
- **Chocolate:** Marrón oscuro.

Se utiliza un contraste entre sí para hacer que el producto sea más atractivo visualmente, por ello se pone un fondo color verde, que representa el mango verde y el limón. El relleno del logo está en su mayoría en tonos cálidos (amarillos, naranjas) con otros tonos cálidos o neutros. Se ha tomado colores cálidos (rojos, amarillos) porque se asocia con sabores dulces y frescos. Los colores oscuros (marrones, negros) transmite riqueza e indulgencia, especialmente en productos como chocolate.

Tipografía

Se ha utilizado el tipo de letra **Balabeloo** porque se caracteriza por su estilo display sans

serif, lo que le otorga un aspecto moderno y amigable. Este tipo de fuente es ideal para diseños que buscan transmitir una sensación de calidez y diversión, gracias a su forma burbujeante.

Logo 2

Figura 7

Logo 2



Nota. Se muestra el logo 2 de Mango Topping

Paleta de colores 2

Figura 8

Paleta de colores 2



Nota. Se observa la paleta de colores 2 que identifican a Mango Topping

Presentación del producto 2

Figura 9

Presentación del producto 2 – anverso



Nota. Se muestra el lado anverso de la presentación 2 de Mango Topping

Figura 10

Presentación del producto 2 – reverso



Nota. Se muestra el lado reverso de la presentación 2 de Mango Topping

Análisis del Macroentorno – PESTEL

Aspecto Político

Las relaciones internacionales pueden influir en el acceso a mercados extranjeros y en los costos de importación y exportación. La empresa debe desarrollar estrategias para gestionar los riesgos políticos, como la diversificación de los mercados, la construcción de relaciones con los gobiernos y la implementación de planes de contingencia (Ministerio de producción, comercio exterior y pesca, 2020).

Aspecto Económico

Inflación y costos de producción: La inflación podría impactar el precio de los ingredientes y los márgenes de ganancia (INEC, 2023).

Poder adquisitivo: Los consumidores de clase media-alta tienen mayor disposición a invertir en productos saludables y de calidad (Euromonitor, 2023).

Mercado de exportación: La demanda global por alimentos exóticos y funcionales presenta una oportunidad para Mango Topping (FAO, 2023).

Aspecto Social

Las redes sociales permiten que los consumidores busquen productos únicos y adaptados a sus gustos, lo cual genera oportunidades para la creación de snacks con diferentes toppings. La tendencia hacia una alimentación más saludable favorece el consumo de snacks a base de mango (Cantu, 2022).

Aspecto Tecnológico

Las nuevas tecnologías pueden mejorar la eficiencia y la calidad de la producción de snacks. Así como también la mejora del comercio electrónico para ofrecer oportunidades de distribución y venta directa al consumidor. La innovación tecnológica es clave para mantenerse competitivo en este mercado y ofrecer productos atractivos y diferenciados.

Aspecto Ecológico

Sostenibilidad: El uso de excedentes de mango ayuda a reducir el desperdicio alimentario y apoya prácticas sostenibles (Palacios y Arauz, 2021).

Empaque biodegradable: Hay una creciente preferencia por productos que utilicen empaques ecológicos, lo cual puede posicionar a Mango Topping como una marca responsable (Hinostroza y Lezama, 2024).

Impacto ambiental: La producción debe optimizar recursos para minimizar su huella ambiental (UNICEF, 2019).

Aspecto Legal

Es importante patentar la marca y las recetas para evitar posibles plagios y ser la marca líder en el mercado. Es importante que las etiquetas sean claras y que la información sobre los ingredientes y los valores nutricionales que tiene este producto sean preciso (Food and Agriculture Organization, 2021).

Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas de Porter

Figura 11

5 fuerzas de Porter



Nota. Se muestra las cinco fuerzas de Porter para Mango Topping

Análisis figura 11

Gráfico que muestra las cinco fuerzas de Porter aplicadas al mercado de snacks saludables, destacando la competencia en el sector, el poder de los proveedores y la amenaza de nuevos competidores. Este análisis ayuda a entender cómo se posiciona Mango Topping frente a las fuerzas del mercado.

FODA cruzado

Figura 12

FODA



Nota. Se muestra las cinco fuerzas de Porter para Mango Topping

Validación de Viabilidad - Deseabilidad

Investigación de Mercado

Población (mercado objetivo)

El mercado objetivo para el emprendimiento de snacks a base de mango en el cantón Rumiñahui está compuesto por personas entre 18 y 45 años, quienes representan una parte significativa de la población total. Según los datos del INEC, la población total del cantón asciende a **107,904** personas, de las cuales el segmento objetivo comprende aproximadamente **80,928** personas.

Este grupo etario se caracteriza por su diversidad en hábitos y preferencias, pero comparten una inclinación por productos saludables, innovadores y prácticos, alineados con un estilo de vida activo. Además, el mercado objetivo se concentra principalmente en zonas urbanas, donde residen **96,647** personas (alrededor del **89.6%** de la población total), asegurando un acceso fácil a canales de distribución como supermercados y tiendas locales.

En términos socioeconómicos, la mayoría de los habitantes cuenta con acceso a servicios básicos, como electricidad (**99.7%**) y agua potable (**99.1%**), lo que refuerza su capacidad adquisitiva y disposición para consumir productos diferenciados y de valor agregado. Esta población, en su mayoría mestiza (**93.2%**), busca opciones alimenticias que combinen calidad, sabor y funcionalidad, lo que convierte a los snacks a base de mango en una oferta con alto potencial de aceptación.

El enfoque principal se dirigirá a este segmento, priorizando estrategias de comercialización que respondan a sus necesidades específicas y preferencias de consumo dentro del cantón Rumiñahui.

Muestra

1. **Población objetivo en Rumiñahui entre 18 y 45 años:** 80,928.
2. **Nivel de confianza (95%):** $1.962=3.84161$.
3. **Margen de error (8%):** 0.080.
4. **Probabilidad de éxito (50%):** 0.50.
5. **Probabilidad de fracaso (50%):** $1-p=0.51$

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Población objetivo (personas entre 18 y 45 años en el cantón Rumiñahui)
- Z = Valor de la distribución normal para un nivel de confianza del 95% ($Z = 1.96$)
- p = Probabilidad de éxito (0.5 o 50%)
- q = Probabilidad de fracaso ($1 - p = 0.5$ o 50%)
- e = Margen de error permitido (8% o 0.08)

$$n = \frac{80,928 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(80,928 - 1) \times (0.08)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

Calculamos los valores intermedios:

- $Z^2 = (1.96)^2 = 3.8416$
- $p \cdot q = 0.5 \times 0.5 = 0.25$
- $e^2 = (0.08)^2 = 0.0064$

$$80,928 \times 3.8416 \times 0.25 = 77,702.98$$

$$(80,928 - 1) \times 0.0064 + 3.8416 \times 0.25$$

$$80,927 \times 0.0064 = 517.93$$

$$3.8416 \times 0.25 = 0.9604$$

$$517.93 + 0.9604 = 518.89$$

$$n = \frac{77,702.98}{518.89} = 149.7$$

Instrumento de Recolección de Información

Encuesta

Link: [Mango Topping](#)

Cuestionario de Investigación de Mercado: Comercialización de Snacks a Base de Mango

Datos Demográficos:

- ¿Cuál es su edad?

1. 18-24 años

2. 25-34 años

3. 35-45 años

- ¿Género?

1. Masculino

2. Femenino

3. Otro

Producto:

¿Consume regularmente snacks?

- Sí

- No

¿Está interesado en probar snacks saludables a base de frutas?

- Sí

- No

¿Le gustaría que los snacks incluyan diferentes opciones de toppings (por ejemplo, miel, leche condensada)?

- Sí

- No

Precio:

¿Estaría dispuesto a pagar más por un snack saludable y natural?

- Sí

- No

¿Cuál es el rango de precio que considera adecuado para un snack saludable individual?

- Menos de \$2

- Entre \$2 y \$4

- Más de \$4

Plaza (Distribución):

¿Dónde prefiere comprar snacks?

- Supermercados
- Tiendas de productos saludables
- A través de plataformas de venta en línea

Promoción:

¿Qué tipo de promociones le resultan más atractivas para probar un nuevo producto?

- Descuentos por compras múltiples (ej. compra 1, recibe el 2do a mitad de precio)
- Regalos o muestras gratis
- Cupones o descuentos exclusivos en redes sociales
- Promociones en puntos de venta físicos (ej. degustaciones)

¿Le gustaría recibir descuentos o promociones en sus primeras compras de este tipo de productos?

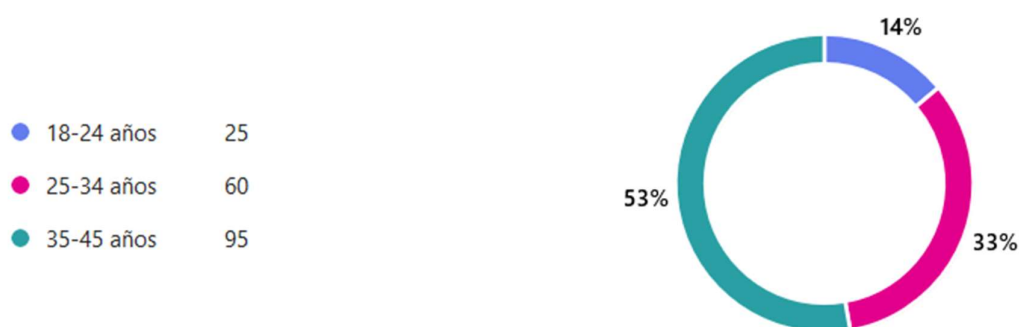
- Sí
- No

Análisis de Resultados

1. ¿Cuál es su edad?

Figura 13

Edad de los encuestados



Nota. Resultados de la encuesta aplicada a la población del cantón Rumiñahui

El rango de edad de 25 a 34 años incluye a adultos jóvenes y parte de la generación millennial, un grupo que suele ser activo tanto en términos laborales como en redes sociales y consumo.

Este grupo generalmente está en una etapa de estabilidad económica creciente, con un

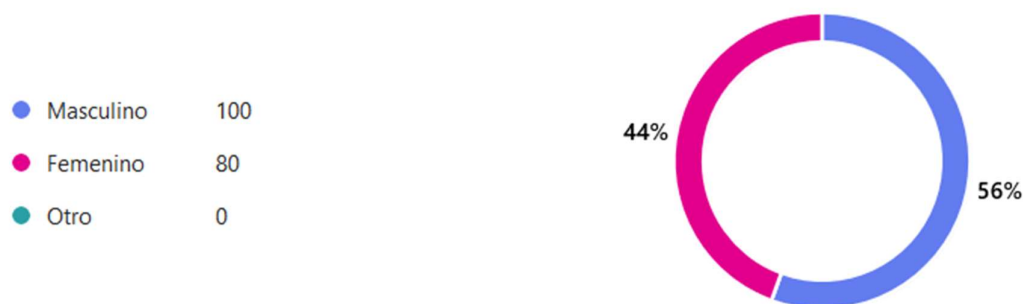
enfoque en sus familias.

Un 53% es una cifra significativa; si casi la mitad de los encuestados están en ese rango, su opinión y comportamiento serán determinantes en cualquier decisión estratégica.

2. ¿Cuál es el género?

Figura 14

Género de los encuestados



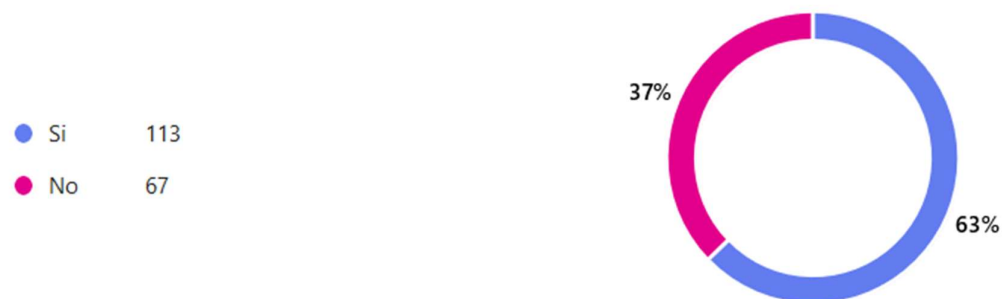
Nota. Resultados de la encuesta aplicada a la población del cantón Rumiñahui

Con base a los resultados se puede identificar el perfil de los consumidores de los snacks a base de mango. Lo cual se puede deducir que debería enfocar las estrategias de marketing en las mujeres para aumentar el segmento. y seguir destacando los beneficios nutricionales. A su vez se debe considerar una investigación para mantener la fidelización por parte de los consumidores.

3. ¿Consume regularmente snacks?

Figura 15

Consumo de snacks



Nota. Resultados de la encuesta aplicada a la población del cantón Rumiñahui

El resultado de la encuesta refleja un importante nivel de consumo de snacks en dónde en una muestra de 180 participantes, el 63% equivalente a 113 criterios demuestran ser

consumidores de snacks de algún tipo.

4. ¿Está interesado en probar snacks saludables a base de mango?

Figura 16

Interés en probar snacks saludables a base de mango



Nota. Resultados de la encuesta aplicada a la población del cantón Rumiñahui

El 92% de los encuestados (165 personas) manifestó interés en probar snacks saludables a base de mango, mostrando un alto potencial de aceptación para el producto. Solo el 8% (15 personas) no está interesado, lo que indica una mínima resistencia en el mercado. Esto sugiere una excelente oportunidad para desarrollar y comercializar este producto.

5. ¿Le gustaría que los snacks incluyan diferentes opciones de toppings (como por ejemplo: miel, leche condensada)?

Figura 17

Incluir de opciones de toppings e los snacks



Nota. Resultados de la encuesta aplicada a la población del cantón Rumiñahui

La mayoría de los encuestados están interesados en personalizar sus snacks con opciones adicionales, lo que sugiere una tendencia hacia la personalización en el consumo de alimento.

Existe una clara oportunidad para incorporar toppings variados como parte de la oferta,

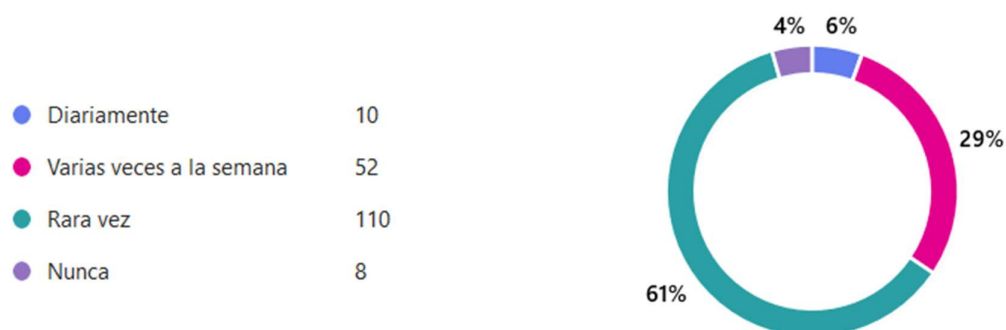
ya que es una demanda fuerte.

El 73% de aceptación indica que incorporar opciones de es una estrategia con alto potencial de éxito. Personalizar los snacks no solo atraerá a más clientes, sino que también permitirá un posicionamiento como una opción innovadora y flexible en el mercado.

6. ¿Con qué frecuencia consumes snacks saludables?

Figura 18

Frecuencia de consumo de snacks saludables



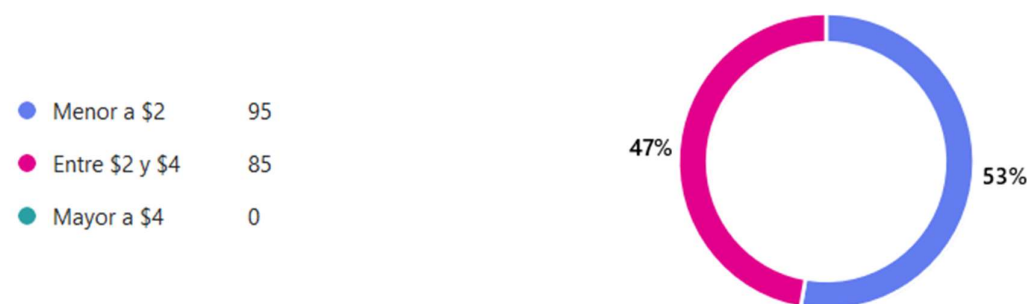
Nota. Resultados de la encuesta aplicada a la población del cantón Rumiñahui

Los resultados de esta pregunta indican que existe una oportunidad significativa para posicionar los snacks de mango como una opción saludable y conveniente. Al desarrollar un enfoque en la educación del consumidor, la innovación de productos y la adaptación a los hábitos de consumo, se aumentaría la participación en el mercado y la fidelización de los clientes.

7. ¿Cuál es el rango de precio que considera adecuado para un snack saludable individual?

Figura 19

Rango de precio



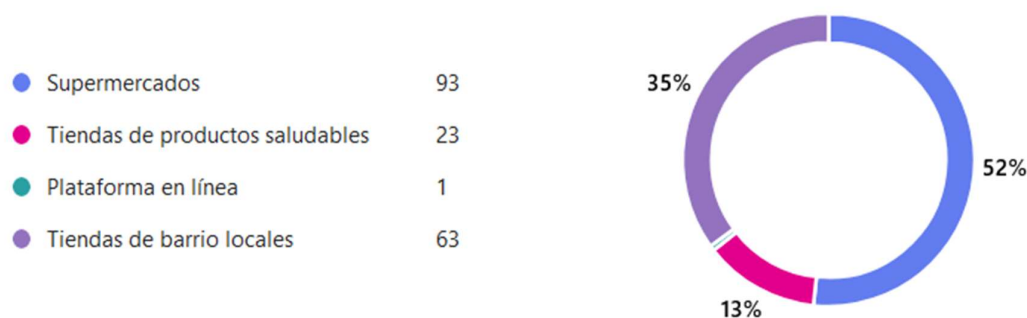
Nota. Resultados de la encuesta aplicada a la población del cantón Rumiñahui

La muestra refleja un sesgo de preferencia predominante inclinado hacia un punto de precio bajo, con un 53% de interacciones que prefieren un snack que cueste menos de \$2, lo que se puede interpretar como una preferencia por snacks económicos más accesibles en el mercado y no tan exclusivos, este tipo de mercado prefiere el precio acompañado de una calidad aceptable.

8. ¿Dónde prefiere comprar snacks?

Figura 20

Lugar para comprar snacks



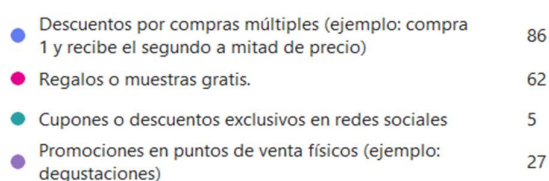
Nota. Resultados de la encuesta aplicada a la población del cantón Rumiñahui

La mayoría de los encuestados prefiere comprar snacks en supermercados (52%) y tiendas de barrio locales (35%), lo que indica que estos canales deben ser priorizados para la distribución. Las tiendas de productos saludables (13%) representan una oportunidad para captar un nicho específico, mientras que las plataformas en línea (1%) no son relevantes actualmente.

9. ¿Qué tipo de promociones le resultan más atractivas para probar nuestro producto?

Figura 21

Tipo de promociones le resulta atractivas



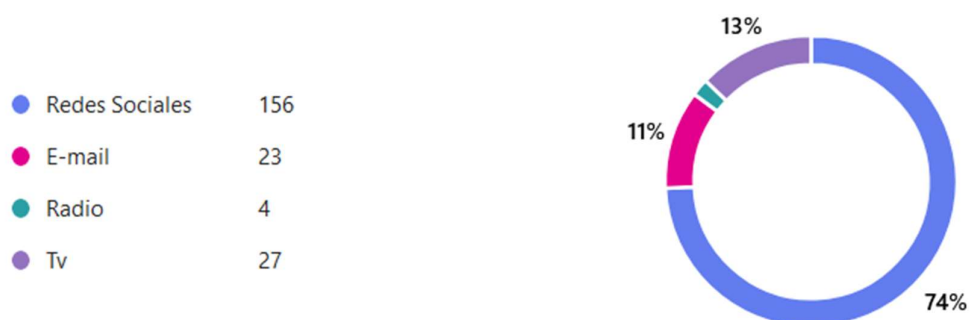
Nota. Resultados de la encuesta aplicada a la población del cantón Rumiñahui

Con un 48% la promoción más atractiva es la de dar descuentos por compras múltiples, como el ejemplo que se coloca del segundo a mitad de precio y la promoción que le sigue en porcentaje es la de regalos o muestras gratis. Estas respuestas indican claramente que les gustaría probar los productos y obtener beneficios por compras mayores a uno, esto refleja un claro interés en lo que se ofrece y que la gente busca más de uno de los snacks.

10. ¿Por qué canal de comunicación le gustaría recibir información sobre el snack?

Figura 22

Canal de comunicación para recibir información sobre el snack



Nota. Resultados de la encuesta aplicada a la población del cantón Rumiñahui

Con el 74% gana por sobre las otras opciones la comunicación por redes sociales, lo cual indica que se debe trabajar mucho en el marketing por redes, los medios tradicionales tienen muy poca acogida, a pesar de que la mayor cantidad de personas en responder la encuesta son personas entre los 35 y 45 años.

Validación con el Segmento de Mercado-Testing

Para realizar la validación del mercado testing se realizó una entrevista de 5 preguntas que son:

¿Qué es lo primero que te viene a la mente cuando ves este logo?

- Frescura
- Sabor
- Laboratorio
- Otro

¿Crees que el logo refleja la idea de un snack saludable a base de mango?

- Si

- No

¿Crees que la combinación de colores es adecuada?

- Si
- No

¿Qué opinas de la tipografía utilizada en el logo?

- Entendible
- Atractiva
- Simple

¿Qué cambiarías al logo para que sea más atractivo?

- Imagen
- colores
- tipografía

Análisis de Resultados

Tras realizar entrevistas a 5 personas, se identificó la necesidad de renovar por completo el logo para transmitir de manera más efectiva la esencia del producto. Optando por un diseño minimalista y conciso, se empleará una imagen sencilla y colores naturales vibrantes. Esta nueva propuesta facilitará el reconocimiento de nuestra marca y comunicará claramente que se oferta un snack saludable y delicioso, elaborado con ingredientes naturales.

Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

Video Comercial

Link

<https://youtu.be/BfXzIfs9E30>

Modelo de Monetización

1. Venta directa de Snacks

La principal fuente de ingresos será la venta directa de snacks a base de mango en diversas presentaciones (básica y con toppings).

Implementación:

Puntos de venta: Distribuir los productos en supermercados, tiendas de alimentos saludables y ferias locales.

Los ingresos se obtienen de la venta. La distribución se realizará con un 5% de descuento del precio marcado en el empaque, con el fin de que el comercio pueda venderle al precio establecido y no generar especulaciones.

Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

Localización (MATRIZ)

Evaluación Estratégica de Factores de Localización para la Operación del negocio.

Tabla 1

Localización

Factor relevante	Peso asignado	Valle de los Chillos		Quito	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Disponibilidad de materia prima	0,15	9	1,35	8	1,2
Infraestructura	0,15	4	0,6	4	0,6
Mano de obra	0,2	7	1,4	5	1
Proveedores de mango	0,3	9	2,7	7	2,1
Competencia	0,2	5	1	6	1,2
Suma	1		7,05		6,1

Nota. Lugar donde se localizará la matriz de la empresa

Disponibilidad de Materia Prima:

- Es fundamental para garantizar un suministro constante y a precios competitivos de la materia prima principal (mango).

Infraestructura:

- Se refiere a la disponibilidad y calidad de los servicios necesarios para la operación.

Mano de Obra:

- La calidad y cantidad de la mano de obra disponible influyen en la producción, empaque y distribución de los productos.

Proveedores de Mango:

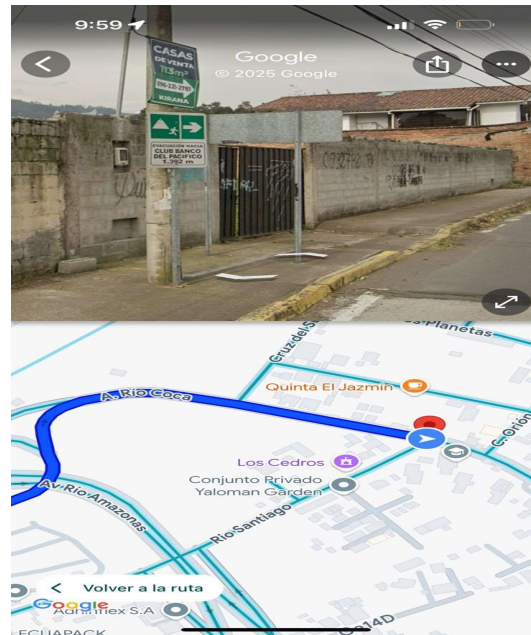
- La relación con los proveedores de mango es crucial para asegurar un suministro confiable de materia prima de alta calidad.

Competencia:

- Conocer a los competidores y su oferta permite identificar oportunidades y amenazas en el mercado.

Ubicación:

La instalación estará ubicada en el Valle de los Chillos - San Gabriel Calles Rio Coca y Rio Santiago ya que es un sector céntrico hacia cualquier parte de la ciudad de Quito, a su vez es un sector característico por tener algunas fábricas comercializadoras de snacks con una población creciente con un gusto por los productos naturales y saludables. Los snacks de mango, al ser un producto local y con un sabor característico, pueden encontrar una gran aceptación.

Figura 23*Ubicación*

Nota. Ubicación tomada de Google Maps

Operaciones (Mapa de procesos)

Figura 24*Mapa de procesos*

Nota. Se detallan las operaciones dentro de la empresa

Procesos estratégicos

Planificación estratégica

- Gestión de estrategias
- Generación de KPIs

Gestión de calidad

- Estudiar y adaptar normas de alimentos

Gestión financiera

- Analizar métricas y márgenes

Procesos operativos

Obtención materia prima

- Licitación de proveedores
- Compras
- Compra de envasado
- Creación y pago proveedores

Producción

- Gestión de inventario
- Almacenar
- Gestión de pedidos
- Despacho

Control de calidad

- Recepción de materia prima
- Control de calidad
- Porcionamiento

Empaque y almacenamiento

- Control de temperatura
- Limpieza
- Clasificación

Operaciones logísticas

- Pedido de materia prima
- Recepción pedidos
- Manejo de inventario
- Distribución

Ventas

- Venta

- Reventa
- Posventa

Procesos de soporte de apoyo

Mantenimiento de maquinarias y equipos

- Administración de activos
- Soporte técnico

Logística

- Recolección de materia prima
- Empacado
- Distribución

Finanzas y contabilidad

- Presupuestos
- Financiamiento
- Gestión de activos

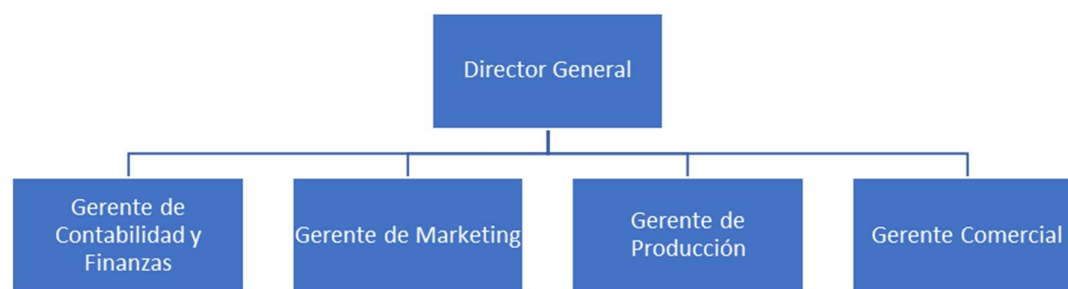
Gestión de talento humano

- Capacitaciones
- Evaluación desempeño

Organigrama

El organigrama de *Mango Topping* refleja la estructura jerárquica y funcional de la empresa, diseñada para garantizar una operación eficiente y alineada con sus objetivos estratégicos. Cada área y cargo dentro de la organización cumple funciones específicas y complementarias que permiten el correcto desarrollo del negocio.

A continuación, se detallan los cargos clave y las responsabilidades asociadas, destacando la importancia de una dirección efectiva, una gestión financiera sólida, estrategias de marketing innovadoras, una producción de calidad, y un enfoque comercial dinámico para consolidar la presencia de la empresa en el mercado.

Figura 25*Organigrama*

Nota. Se establece el organigrama de la empresa

Cargo y Funciones del Equipo Organizacional de Mango Topping

La siguiente tabla detalla los cargos principales dentro de la estructura organizacional de *Mango Topping* y las funciones específicas asignadas a cada uno. Estas responsabilidades están diseñadas para garantizar una operación eficiente, desde la dirección estratégica hasta las actividades operativas y comerciales, promoviendo así el éxito del negocio.

Tabla 2*Cargo y funciones de Mango Topping*

Cargo	Funciones
Director General	Definir la visión y misión de ManGo Topping. Supervisar todas las operaciones y estrategias de la empresa. Tomar decisiones estratégicas sobre el crecimiento y desarrollo del negocio. Representar a la empresa ante inversores y socios comerciales.
Contabilidad y Finanzas	Gestionar las finanzas de la empresa, presupuesto incluyendo pronósticos. Realizar análisis financieros para evaluar la viabilidad del proyecto. Supervisar el flujo de caja y las cuentas por cobrar/pagar. Preparar informes financieros para el director general. Llevar los registros contables y financieros de la empresa. Preparar informes fiscales y cumplir con las obligaciones tributarias. Asistir al gerente de finanzas en la elaboración del presupuesto anual.
Gerente de Marketing	Desarrollar e implementar estrategias de marketing para promover los snacks a base de mango.

	Realizar investigaciones de mercado para identificar tendencias y preferencias del consumidor.
	Coordinador de campañas publicitarias en redes sociales y otros medios.
	Gestionar las plataformas de redes sociales y crear contenido atractivo.
	Interactuar con los clientes a través de redes sociales, respondiendo preguntas y comentarios.
	Monitorear el rendimiento de las campañas digitales y ajustar estrategias según sea necesario.
Gerente de Producción	Supervisar el proceso de producción de los snacks a base de mango.
	Asegurar que se cumplen los estándares de calidad en todos los productos.
	Gestionar el inventario y coordinar la adquisición de materias primas.
Gerente Comercial	Llevar el inventario de la producción.
	Comercializar los productos
	Adquirir los productos a los proveedores
	Elaborar y definir presupuesto.

Nota. Se detalla los cargos clave y las responsabilidades asociadas de la empresa

Conformación Legal

Conformación Legal de ManGo Topping S.A.S

Nombre de la Empresa: ManGO Topping S.A.S.

Tipo de Empresa: Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)

Se eligió la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) por las siguientes razones:

- **Flexibilidad:** La S.A.S. permite una estructura organizativa sencilla y flexible, ideal para startups y empresas medianas como ManGo Topping S.A.S.
- **Bajo Capital Social:** Requiere un capital inicial accesible, lo que facilita el inicio de la empresa.
- **Responsabilidad Limitada:** Los socios no responden con su patrimonio personal por deudas empresariales.
- **Facilidad de Transferencia de Acciones:** Permite que las acciones sean transferidas con facilidad, facilitando futuras inversiones.

Objetivo Social:

- Producción y comercialización de snacks saludables a base de mango y otros productos relacionados.

- Venta directa y a través de alianzas con otras marcas para ofrecer promociones conjuntas.
- Implementación de prácticas sostenibles en la producción, incluyendo el uso de empaques biodegradables y la reducción de desperdicios alimentarios.

Domicilio Social:

- Dirección: Av. 6 de diciembre No. 123, Quito, Ecuador.

Socios Fundadores:

- Jhoel Alejandro Valencia Arcos - 30% de las acciones.
- Valeria del Carmen Borja Espinosa - 20% de las acciones.
- José Francisco Chiriboga Calderón - 20% de las acciones.
- Marcelo Amable Aguirre Sangucho - 15% de las acciones.
- Darío Ricardo León Guerrón - 10% de las acciones.
- Jennifer Alexandra Muñoz Balseca - 5% de las acciones.

Administración:

- Director General: Jhoel Alejandro Valencia Arcos.
- Junta Directiva compuesta por los socios fundadores.

Duración de la Empresa: Indefinida.**Distribución de Beneficios:**

- Las utilidades netas se distribuirán en proporción a la participación accionaria de cada socio, después de deducir los impuestos y reservas legales.

Normas Internas:

- La empresa se regirá por sus estatutos, que contemplan la toma de decisiones por mayoría simple en la Junta Directiva.
- Cualquier cambio en los estatutos requerirá la aprobación de al menos el 75% de los socios.

Representante Legal:

- Jhoel Alejandro Valencia Arcos.

Registros Necesarios:

- Registro Mercantil en el Registro Mercantil de Quito.
- RUC (Registro Único de Contribuyentes) ante el SRI.
- Inscripción en la Superintendencia de Compañías.
- Permiso Sanitario de ARCSA (si aplica).
- Licencia Ambiental (si aplica).
- Permiso de Funcionamiento Municipal del Municipio de Quito.

- Registro de Marca en la Superintendencia de la Propiedad Intelectual (SIPI).
- Afiliación al IESS para cumplir con las obligaciones laborales.

Notas Adicionales:

- La empresa implementará campañas de marketing en redes sociales y participará en ferias locales para promover sus productos.

Plan de Marketing

Establecimiento de 2 Objetivos de Marketing

1. Expansión de mercado y distribución:

Lograr la presencia de los snacks de mango en al menos 30 nuevos puntos de venta en la ciudad de Quito durante el primer año de operaciones.

Para alcanzar este objetivo, se implementarán estrategias de negociación con tiendas locales y supermercados, promociones directas (como muestras gratuitas y descuentos), y acciones de visibilidad en puntos estratégicos. El éxito se medirá en función del número de acuerdos comerciales cerrados y la cantidad de productos distribuidos en cada punto de venta.

2. "Desarrollar y ejecutar una estrategia de promoción en redes sociales y alianzas con microinfluencers locales para generar un 25 % de interacción y captación de clientes potenciales en los primeros seis meses de operación"

Dado que el negocio es nuevo, es clave aprovechar el alcance y la segmentación que ofrecen las redes sociales. A través de publicaciones atractivas, contenido interactivo (videos, sorteos, encuestas) y colaboraciones con influencers locales, se puede generar interés en la marca y atraer clientes. Esta estrategia contribuirá a posicionar el producto en la mente del consumidor y aumentar las probabilidades de compra.

Marketing Mix (4Ps)

Producto

Variedad

Se ofrecerá una línea de snacks de mango con diversas opciones de toppings para satisfacer diferentes gustos y ocasiones de consumo:

- **Mango natural:** Para quienes prefieren un sabor puro y sin aditivos.
- **Mango con Tajín:** Opción con un toque picante y ácido, ideal para quienes disfrutan combinaciones intensas.
- **Mango con limón:** Alternativa refrescante con un balance entre acidez y dulzura.

Los snacks estarán disponibles en distintos tamaños de envase para adaptarse a las necesidades del consumidor:

- **Envase individual (80g - 100g):** Ideal para consumo inmediato y práctico para llevar.

Calidad

Para garantizar un producto de alta calidad y un sabor auténtico, se utilizarán mangos frescos seleccionados de proveedores locales, fomentando el comercio con pequeñas comunidades.

El proceso de elaboración será artesanal, permitiendo un mayor control en la selección, manipulación y preparación del mango. Se seguirán estrictos estándares de higiene y seguridad alimentaria para garantizar frescura y calidad en cada porción.

Empaque

Figura 26

Empaque – lado anverso



Nota. Se muestra el lado anverso del empaque de Mango Topping

Figura 27

Empaque – lado reverso



Nota. Se muestra el lado reverso del empaque de Mango Topping

El empaque será diseñado para ser atractivo, funcional y sostenible, destacando la frescura del mango y facilitando su consumo en cualquier lugar. Se considerarán las siguientes características:

- **Material resistente y reciclable**, para reducir el impacto ambiental.
- **Diseño llamativo** en colores verdes y amarillos, evocando la frescura del mango.
- **Información nutricional clara y detallada**, con datos sobre calorías, vitaminas y beneficios del producto.
- **Ventana transparente o imagen realista**, que permita ver el producto antes de comprar.
- **Sello hermético resellable**, para mantener la frescura y facilitar su almacenamiento.

Precio

La estrategia de precios de *Mango Topping* estará enfocada en la accesibilidad y el valor percibido por los consumidores, asegurando competitividad en el mercado de snacks saludables.

Para determinar el precio de venta, se considerarán factores clave como los costos de producción, la comparación con productos similares en el mercado y la percepción de valor por parte del cliente. Se implementará una estructura de precios segmentada, ofreciendo distintas presentaciones y tamaños para adaptarse a diferentes necesidades y presupuestos.

Además, se aplicarán estrategias promocionales para incentivar la compra y fidelizar clientes, tales como descuentos por volumen, precios especiales en lanzamientos y promociones en puntos de venta estratégicos. También se ofrecerán precios diferenciados para la venta mayorista, optimizando la rentabilidad sin afectar la accesibilidad del producto.

Esta estrategia garantizará que *Mango Topping* se posicione como una opción atractiva y competitiva en el mercado de snacks saludables en Quito, permitiendo su crecimiento sostenido y aceptación entre los consumidores.

Segmentación:

- Diferentes tamaños de paquetes o variedades con diferentes ingredientes para crear una gama de precios que se adapte a distintos presupuestos.
- Precios en base al canal de distribución; tiendas o supermercados.

Promoción:

- Ofrecer muestras gratuitas en eventos o puntos de venta para dar a conocer los productos y generar interés.
- Recompensar a los clientes que compren al por mayor ofreciendo descuentos por volumen.

Plaza

Canales de distribución:

- Tiendas de productos naturales y saludables es una opción para ofrecer el producto para poder posicionar los snacks y ganar clientes.
- Colaboraciones con tiendas de barrio para ofrecer promociones especiales o productos exclusivos como el snack a base de mango.
- Alianzas con restaurantes y cafeterías para ofrecer los snacks como acompañamiento de sus productos.

Cobertura:

- Tener un mercado local para construir una base de clientes sólida y obtener retroalimentación.
- A largo plazo, ser una distribuidora a nivel nacional, para llegar a más personas y para que conozcan el producto premium que se ofrecerá.

Experiencia de compra:

- Ofrecer un excelente servicio al cliente para fidelizar a los consumidores y generar recomendaciones positivas.
- Desarrollar material promocional como catálogo, tarjetas de presentación y muestras gratis para informar a los consumidores sobre los snacks.

Promoción

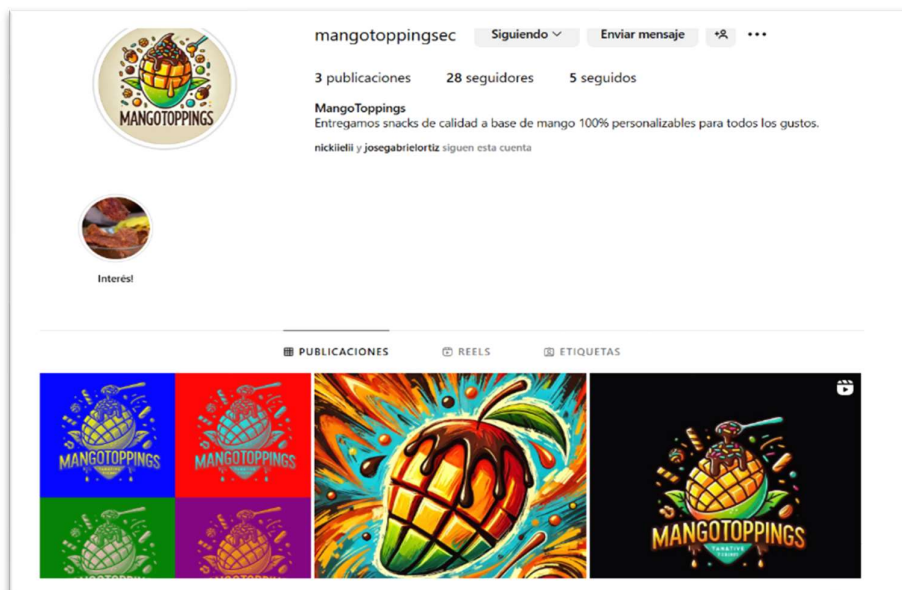
El prototipo de la marca MangoToppings ha sido implementado en Instagram bajo el usuario @mangotoppingsec. Hasta la fecha, la cuenta ha logrado atraer 28 seguidores, con 3 publicaciones y 1 historia destacada.

Historia destacada: Ha registrado 24 vistas, con varias interacciones y compartidos, reflejando interés en la propuesta del producto.

Publicaciones:

- **Primer video:** Ha obtenido 21 likes, mostrando un alcance inicial positivo.
- **Imágenes:** Cada una de las publicaciones ha recibido 9 likes, lo que indica una interacción estable con el contenido.

El branding de la marca se basa en colores vibrantes y un diseño llamativo que resalta la frescura y creatividad del producto. La estrategia en redes sociales busca aumentar el alcance mediante contenido atractivo, interacción con la audiencia y estrategias de crecimiento orgánico.

Figura 28*Seguidores**Nota. Captura de pantalla***Figura 29***Vistas de la historia**Nota. Captura de pantalla*

Definición de Estrategias y acciones

Estrategia 1

Negociación y alianzas estratégicas.

- Identificar tiendas y supermercados clave en Quito que sean relevantes para el público objetivo de los snacks de mango.
- Establecer relaciones sólidas con los gerentes de compra y ofrecer condiciones atractivas para la distribución de los productos (márgenes de ganancia competitivos, promociones exclusivas, etc.).
- Explorar la posibilidad de establecer alianzas con otros negocios locales, como cafeterías o tiendas de barrio, para ampliar los puntos de venta.

Acción 1

Realizar una investigación exhaustiva para identificar las tiendas y supermercados clave en Quito que sean más relevantes para el público objetivo de los snacks de mango. Esto puede incluir analizar su ubicación, tamaño, tipo de clientela, tipo de productos, etc.

Acción 2

Adaptar las propuestas a las necesidades y características específicas de cada socio, mostrando un conocimiento profundo de su negocio y su público.

Estrategia 2

Promoción en puntos de venta.

- Diseñar materiales promocionales atractivos y llamativos para destacar los snacks de mango en los puntos de venta.
- Ofrecer degustaciones y muestras gratuitas para dar a conocer el producto y generar interés.
- Realizar promociones especiales en tiendas (descuentos por volumen, sorteos, regalos por la compra de snacks de mango).

Acción 1

Crear diseños atractivos y llamativos para los materiales promocionales, como carteles, folletos y banners. Utilizar imágenes de alta calidad de los snacks de mango, colores vibrantes y mensajes claros y concisos que resalten los beneficios del producto.

Acción 2

Planificar y coordinar la organización de degustaciones y muestras gratuitas en los puntos de venta, estableciendo un calendario para interactuar con los clientes y dar a conocer el producto.

Estrategia 3

Marketing de contenidos.

- Crear contenido de alta calidad y relevante para el público objetivo en redes sociales (Instagram, Facebook, TikTok, etc.).
- Publicar fotos y videos atractivos de los snacks de mango, recetas creativas, información sobre los beneficios nutricionales, etc.
- Interactuar con los seguidores, responder a sus preguntas y comentarios, y fomentar la conversación en torno a la marca.

Acción 1

Planificar y coordinar la organización de degustaciones y muestras gratuitas en los puntos de venta, estableciendo un calendario y asignando personal capacitado para interactuar con los clientes y dar a conocer el producto.

Acción 2

Fomentar la conversación en torno a la marca mediante la creación de preguntas interactivas, encuestas, concursos y otros recursos que inviten a la participación de la audiencia.

Estrategia 4

Colaboración con microinfluencers.

- Identificar microinfluencers locales en Quito que tengan una audiencia relevante para los snacks de mango (personas interesadas en la alimentación saludable, el deporte, etc.).
- Establecer acuerdos de colaboración para que los influencers prueben los productos y compartan su opinión con sus seguidores a través de publicaciones, historias o videos.
- Realizar sorteos o concursos en conjunto con los influencers para aumentar el alcance de la marca y generar interacción.

Acción 1

Crear una lista de microinfluencers potenciales que cumplan con los criterios de selección y que sean adecuados para la marca de snacks de mango.

Acción 2

Realizar un seguimiento de las campañas de colaboración para medir su impacto en el conocimiento de la marca y las ventas. Utilizar herramientas de análisis de redes sociales para evaluar el rendimiento de las publicaciones de los influencers y el impacto en el tráfico web o las ventas.

Plan de Marketing Matriz Tiempo en el Cronograma

Tabla 3

Plan de Marketing

Estrategia	Descripción	Acciones	Presupuesto Estimado	Tiempo de Ejecución
Objetivo 1: Lograr la presencia de los snacks de mango en al menos 30 nuevos puntos de venta en la ciudad de Quito durante el primer año de operaciones				
Estrategia 1: Negociación y alianzas estratégicas	Establecer relaciones con tiendas, supermercados y negocios locales para la distribución de los snacks de mango.	Acción 1: Realizar una investigación exhaustiva para identificar los puntos de venta clave en Quito.	\$5.000,00	Marzo - Abril
		Acción 2: Adaptar propuestas a las necesidades de cada socio, demostrando conocimiento del negocio y su público.		
		Acción 3: Presentar demostraciones de producto a gerentes de compra para destacar sus beneficios.		
		Acción 4: Negociar condiciones exclusivas para asegurar visibilidad en anaqueles preferenciales.		
Estrategia 2: Promoción en puntos de venta	Diseñar e implementar estrategias de marketing dentro de los establecimientos para aumentar la visibilidad y las ventas.	Acción 1: Crear diseños atractivos para materiales promocionales como carteles, folletos y banners.	\$8.000,00	Abril - Junio
		Acción 2: Planificar y coordinar degustaciones y muestras gratuitas en los puntos de venta.		
		Acción 3: Implementar descuentos especiales en la compra de múltiples unidades.		
		Acción 4: Colocar exhibidores y material promocional en puntos estratégicos dentro de las tiendas.		
Objetivo 2: Desarrollar e implementar una estrategia de promoción en redes sociales, junto con colaboraciones con microinfluencers locales, con el fin de alcanzar un 25% de interacción y captación de clientes potenciales en los primeros seis meses de operación.				

Estrategia 3: Marketing de contenidos	Generar contenido atractivo y de calidad en redes sociales para atraer y fidelizar al público objetivo.	Acción 1: Publicar fotos y videos de los snacks de mango, recetas creativas e información nutricional.		
		Acción 2: Fomentar la conversación en torno a la marca con encuestas, concursos y contenido interactivo.	\$6.000,00	Mayo - Julio
		Acción 3: Colaborar con nutricionistas o chefs para generar contenido educativo sobre el producto.		
		Acción 4: Implementar campañas pagadas en redes sociales para mejorar el alcance y la conversión.		
Estrategia 4: Colaboración con microinfluencers	Asociarse con microinfluencers locales para aumentar el alcance y la credibilidad de la marca.	Acción 1: Identificar y contactar microinfluencers afines a la marca.		
		Acción 2: Medir el impacto de las colaboraciones en redes sociales y ventas mediante herramientas de análisis.		
		Acción 3: Organizar eventos en vivo o transmisiones con influencers para promocionar el producto.	\$7.000,00	Junio - Agosto
		Acción 4: Crear códigos de descuento exclusivos para seguidores de los microinfluencers.		
TOTAL PRESUPUESTADO			\$26.000,00	

Nota. Elaboración propia

Evaluación financiera

Inversión Inicial

Tabla 4

Inversión inicial

INVERSIONES PRIMER TRIMESTRE		
Materia prima	\$	14.000,00
Maquinaria	\$	4.000,00
Prototipos	\$	1.500,00
Gastos de ventas y marketing	\$	8.000,00
Capital de trabajo	\$	17.000,00
Constitución de empresa	\$	1.500,00
Certificación ARCSA	\$	5.000,00
Registro sanitario	\$	3.500,00
Total Inversión	\$	54.500,00

Nota. Elaboración propia

El cuadro muestra una inversión total de \$54,500.00, distribuida en diferentes rubros clave para la operación del negocio.

Distribución de la inversión:

Capital de trabajo - \$17,000.00 (31.2%)

Es la mayor inversión, lo que indica que la empresa necesita liquidez para cubrir costos operativos, pago de empleados, insumos y otros gastos corrientes.

Materia prima - \$14,000.00 (25.7%)

Representa una parte importante del presupuesto, sugiriendo que la empresa depende de insumos para la producción de bienes o servicios.

Gastos de ventas y marketing - \$8,000.00 (14.7%)

Destinar un porcentaje significativo a marketing indica que la empresa busca posicionar su marca y atraer clientes.

Maquinaria - \$4,000.00 (7.3%)

La inversión en maquinaria es relativamente baja, lo que sugiere que la empresa ya cuenta con algunos equipos o que la producción no requiere una gran infraestructura.

Certificación ARCSA y Registro Sanitario - \$8,500.00 (15.6%)

Invertir en regulaciones sanitarias es fundamental para sectores como alimentación, cosmética o salud, garantizando el cumplimiento normativo.

Prototipos - \$1,500.00 (2.8%)

Un porcentaje menor destinado al desarrollo de productos sugiere que la empresa ya tiene definidos sus procesos o que está en fase de pruebas.

Constitución de la empresa - \$1,500.00 (2.8%)

Un gasto necesario para la formalización legal del negocio.

Estructura de Financiamiento de Mango Topping

Para el financiamiento de Mango Topping, se ha optado por una combinación de capital propio y un préstamo bancario, con el objetivo de equilibrar el riesgo financiero y mantener liquidez para la operación inicial del negocio.

Capital Propio: \$27.250,00 (50%)

Préstamo Bancario: \$27.250,00 (50%)

Total Inversión: \$54.500,00

Al destinar la mitad del capital de nuestra inversión personal y la otra mitad mediante financiamiento externo, buscamos garantizar la viabilidad del proyecto sin comprometer totalmente nuestros recursos.

Condiciones del Préstamo

Para la parte financiada, hemos decidido solicitar un préstamo en BanEcuador bajo las siguientes condiciones:

Monto del Préstamo: \$27.250,00

Plazo: 5 años (60 meses)

Tasa de Interés Anual: 11.50%

Frecuencia de Pago: Mensual

Cuota Mensual: \$599,30

Análisis del Pago del Préstamo

Hemos realizado un análisis detallado del impacto financiero del préstamo:

Pago Total a lo Largo del Plazo: \$35.957,91

Intereses Totales Pagados: \$8.707,91

Monto Total del Capital Devuelto: \$27.250,00

Esto significa que a lo largo de 5 años terminaremos pagando un 32% adicional en intereses sobre el capital prestado.

Distribución de los Pagos

Al estudiar la estructura de amortización, notamos que:

Al inicio del préstamo, una mayor parte de la cuota mensual se destina a intereses.

Con el tiempo, el porcentaje de pago a capital aumenta y los intereses disminuyen.

En la última cuota, el interés representa solo \$5,69, mientras que el abono a capital es de \$593,61, finalizando así la deuda.

Impacto Financiero y Consideraciones

Con un compromiso mensual de \$599,30, debemos asegurar que Mango Topping genere ingresos suficientes para cubrir esta cuota sin afectar la operatividad del negocio.

La decisión de financiar el 50% mediante un préstamo permite mantener liquidez inicial, aunque implica un costo financiero adicional que se debe gestionar estratégicamente.

Después de analizar la estructura de financiamiento, consideramos que esta combinación de capital propio y deuda es adecuada para la puesta en marcha de Mango Topping. Sin embargo, se tiene que monitorear continuamente el flujo de caja para cumplir con las obligaciones financieras sin afectar el crecimiento del negocio.

Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja

Tabla 5

Estado de Costos – Estado de P&G - Estado Flujo de Caja del escenario más probable

ESTADO DE COSTOS DE PROYECTADO					
	1	2	3	4	5
Materia Prima	\$ 65.278,50	\$ 71.806,35	\$ 78.986,99	\$ 86.885,68	\$ 95.574,25
Mano de obra directa	\$ 7.827,42	\$ 7.827,42	\$ 15.654,84	\$ 15.654,84	\$ 23.482,27
Costos indirectos de Fabricación	\$ 4.327,16	\$ 4.759,88	\$ 5.235,86	\$ 5.759,45	\$ 6.335,40
Costo de producción / Costo Variable	\$ 77.433,08	\$ 84.393,65	\$ 99.877,69	\$ 108.299,98	\$ 125.391,91
COSTO VARIABLE UNIT	\$ 0,74	\$ 0,73	\$ 0,79	\$ 0,77	\$ 0,82
Gastos Administrativos	\$ 10.695,98	\$ 10.155,98	\$ 20.515,08	\$ 20.515,08	\$ 30.671,06
Gastos de Ventas	\$ 16.114,96	\$ 19.776,46	\$ 27.054,10	\$ 28.054,10	\$ 35.054,10
Gastos Financieros	\$ 2.912,89	\$ 2.394,05	\$ 1.812,31	\$ 1.160,02	\$ 428,64
Gastos de Operación / Costos Fijos	\$ 29.723,83	\$ 32.326,49	\$ 49.381,49	\$ 49.729,21	\$ 66.153,80
Costo total	\$ 107.156,91	\$ 116.720,14	\$ 149.259,19	\$ 158.029,18	\$ 191.545,72
Utilidad	\$ 21.431,38	\$ 29.180,04	\$ 37.314,80	\$ 50.569,34	\$ 57.463,71
Precio Venta	\$ 128.588,29	\$ 145.900,18	\$ 186.573,98	\$ 208.598,52	\$ 249.009,43
Precio de Venta Unitario	\$ 1,22	\$ 1,26	\$ 1,47	\$ 1,49	\$ 1,62

Nota. Elaboración propia

Materia Prima (MP): Se observa un aumento progresivo en el costo de la materia prima a lo largo de los periodos.

Mano de Obra Directa (MOD): Aumenta significativamente en los periodos tres y cinco.

Costos Indirectos de Fabricación (CIF): Muestra un incremento gradual que refleja el aumento en la producción.

Costo total: El costo total también aumenta con cada período proyectado.

Utilidad y precio de venta: A pesar del incremento en los costos totales y gastos operativos y administrativos, la utilidad y el precio de venta también muestran un crecimiento.

Este diseño permite evaluar la viabilidad del proyecto y realizar ajustes en la estrategia si es necesario para maximizar la rentabilidad y controlar los costos a lo largo del tiempo

Tabla 6

Estado de Pérdida y Ganancias del escenario más probable

Estado de Pérdidas y Ganancias					
	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 128.588,29	\$ 145.900,18	\$186.573,98	\$208.598,52	\$ 249.009,43
Costo de Producción	\$ 77.433,08	\$ 84.393,65	\$ 99.877,69	\$108.299,98	\$ 125.391,91
Utilidad Bruta	\$ 51.155,21	\$ 61.506,53	\$ 86.696,29	\$ 100.298,55	\$ 123.617,52
(-) Gastos Operacionales	\$ 26.810,94	\$ 29.932,44	\$ 47.569,18	\$ 48.569,18	\$ 65.725,16
(-) Depreciación	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Utilidad Operación	\$ 23.344,27	\$ 30.574,09	\$ 38.127,11	\$ 50.729,36	\$ 56.892,35
Gastos Financieros	\$ 2.912,89	\$ 2.394,05	\$ 1.812,31	\$ 1.160,02	\$ 428,64
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 20.431,38	\$ 28.180,04	\$ 36.314,80	\$ 49.569,34	\$ 56.463,71
Impuesto a la Renta 22%	\$ 4.494,90	\$ 6.199,61	\$ 7.989,26	\$ 10.905,25	\$ 12.422,02
Utilidad Neta	\$ 15.936,48	\$ 21.980,43	\$ 28.325,54	\$ 38.664,08	\$ 44.041,70

Nota. Elaboración propia

1. Ingresos

Los ingresos han mostrado un aumento constante durante los cinco años, pasando de \$128.588,29 en el primer año a \$249.009,43 en el quinto. Este incremento es un indicio claro de que la empresa está aumentando su volumen de ventas, lo que refleja una creciente demanda de sus productos o expansión de su mercado.

Es importante observar que este aumento en los ingresos es relativamente estable, lo que sugiere que la empresa tiene una estrategia de ventas exitosa y probablemente un crecimiento sostenido en su base de clientes.

2. Costo de Producción

El costo de producción también aumenta de manera proporcional a los ingresos, pasando de \$77.433,08 en el primer año a \$125.391,91 en el quinto. Aunque el costo está subiendo, el porcentaje del costo respecto a los ingresos se mantiene relativamente constante.

Esto sugiere que la empresa ha logrado mantener el control sobre sus costos de producción a pesar del crecimiento, lo que es una señal de eficiencia operativa y buena gestión de los recursos.

3. Utilidad Bruta

La utilidad bruta muestra un crecimiento sostenido, pasando de \$51.155,21 en el primer año a \$123.617,52 en el quinto. Este aumento es proporcional al crecimiento de los ingresos, lo que indica que la empresa está mejorando sus márgenes de ganancia en la producción.

La utilidad bruta crece a un ritmo más rápido que el costo de producción, lo que refleja una gestión eficiente y la capacidad de la empresa para mantener o aumentar sus márgenes.

4. Gastos Operacionales

Los gastos operacionales aumentan significativamente de \$26.810,94 en el primer año a \$65.725,16 en el quinto. Este aumento es considerable, pero se puede justificar si la empresa está invirtiendo en expansión, marketing o personal para acompañar su crecimiento.

Sin embargo, el hecho de que los gastos operacionales crezcan más rápido que los ingresos (aunque el crecimiento sigue siendo proporcionalmente aceptable) puede indicar que la empresa debe vigilar cuidadosamente sus costos operativos para mantener un crecimiento sostenible.

5. Depreciación

La depreciación se mantiene constante en \$1.000,00 durante los cinco años, lo que refleja una estrategia conservadora respecto a la inversión en activos fijos y el mantenimiento de sus bienes a largo plazo.

6. Utilidad Operativa

La utilidad operativa muestra un incremento saludable, pasando de \$23.344,27 en el primer año a \$56.892,35 en el quinto. Este es un indicador clave de rentabilidad operativa y sugiere que la empresa ha sido capaz de aumentar sus ganancias antes de intereses e impuestos (EBIT) de manera eficiente.

El crecimiento de la utilidad operativa indica que la empresa está controlando sus gastos operativos y siendo rentable en su actividad principal.

7. Gastos Financieros

Los gastos financieros disminuyen de \$2.912,89 en el primer año a \$428,64 en el quinto año. Este descenso puede reflejar una reducción en la deuda o en los intereses de préstamos, lo

cual es una señal positiva para la empresa, ya que muestra una menor dependencia de financiamiento externo.

La disminución en estos gastos también puede indicar una mejor gestión financiera.

8. Utilidad Antes de Impuestos

La utilidad antes de impuestos sigue una tendencia de crecimiento, pasando de \$20.431,38 en el primer año a \$56.463,71 en el quinto año. Este aumento refleja una rentabilidad creciente antes de la carga tributaria y es una señal de una gestión eficiente en la empresa.

9. Impuesto a la Renta (22%)

El impuesto a la renta aumenta en línea con la utilidad antes de impuestos, lo cual es normal dado que la tasa impositiva es fija (22%). Esto refleja que la empresa está generando más ganancias y, por lo tanto, contribuye más al sistema tributario.

El aumento en los impuestos también es un indicador de rentabilidad creciente.

10. Utilidad Neta

La utilidad neta muestra un fuerte crecimiento, pasando de \$15.936,48 en el primer año a \$44.041,70 en el quinto. Este es el indicador más importante de la rentabilidad final de la empresa.

El crecimiento continuo de la utilidad neta es una clara señal de que Mango Topping ha sido capaz de generar más ganancias netas cada año, lo que sugiere una gestión exitosa en cuanto a la maximización de los beneficios.

Crecimiento constante: Mango Topping ha experimentado un crecimiento sólido en ingresos, utilidad bruta, utilidad operativa y utilidad neta a lo largo de los cinco años, lo que sugiere que la empresa está ganando mercado y gestionando bien sus operaciones.

Control de costos: Aunque los costos de producción y los gastos operacionales aumentan, la empresa parece estar manejando eficientemente estos incrementos, logrando mantener márgenes de ganancia saludables.

Gestión financiera positiva: La reducción en los gastos financieros indica que la empresa ha mejorado su capacidad para generar utilidades con menor dependencia de la deuda.

Rentabilidad creciente: La utilidad neta es el reflejo de una empresa rentable que ha logrado maximizar sus ganancias de manera sostenible.

Tabla 7*Flujo de caja del escenario más probable*

FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
	0	1	2	3	4	5
Inversión Inicial	\$ 54.500,00					
Ingresos Por Ventas		\$128.588,29	\$145.900,18	\$186.573,98	\$208.598,52	\$249.009,43
Total Ingresos	\$ -	\$128.588,29	\$145.900,18	\$186.573,98	\$208.598,52	\$249.009,43
Costos de Producción		\$ 77.433,08	\$ 84.393,65	\$ 99.877,69	\$108.299,98	\$125.391,91
Gastos Operación		\$ 26.810,94	\$ 29.932,44	\$ 47.569,18	\$ 48.569,18	\$ 65.725,16
Intereses		\$ 2.912,89	\$ 2.394,05	\$ 1.812,31	\$ 1.160,02	\$ 428,64
Amortización						
Préstamo O Capital del Préstamo		\$ 7.191,58	\$ 7.191,58	\$ 7.191,58	\$ 7.191,58	\$ 7.191,58
Impuestos		\$ 4.494,90	\$ 6.199,61	\$ 7.989,26	\$ 10.905,25	\$ 12.422,02
Total Egresos	\$ -	\$118.843,40	\$130.111,33	\$164.440,02	\$176.126,02	\$211.159,32
Flujo Neto Financiero	\$ - 4.500,00	\$ 9.744,90	\$ 15.788,84	\$ 22.133,96	\$ 32.472,50	\$ 37.850,12
Flujo Acumulado		\$ 9.744,90	\$ 25.533,74	\$ 47.667,70	\$80.140,20	\$117.990,32

Nota. Elaboración propia

El análisis del flujo de caja financiera de Mango Topping revela aspectos clave sobre su salud financiera y capacidad de gestión.

Inversión inicial: \$54.500 (desembolso inicial para operaciones o proyectos).

Periodos analizados: 5 años, con flujos netos positivos en todos los años.

Ingresos por ventas: Crecen de \$128.588,29 en el primer año a \$249.009,43 en el quinto año.

Costos y gastos: Aumentan gradualmente, con un incremento del 62% en costos de producción y 145% en gastos operativos.

Financiamiento: Intereses decrecientes de \$2.912,89 a \$428,64, lo que sugiere reducción de deuda o mejores condiciones crediticias.

Tendencia positiva: Los flujos netos crecen consistentemente, con un aumento total del 288% en 5 años.

Flujo acumulado: Al final del periodo, la empresa tiene \$117.990,32 disponibles para reinversión, pago de dividendos o reducción de deuda.

Amortización de préstamos: \$7.191,58 anuales constantes, lo que representa: 73,8% del flujo neto en el año 1, y solo 19% en el año 5.

Presupuesto de Ventas

Tabla 8

Presupuesto de ventas del escenario más probable

PROYECCIÓN DE VENTAS E INGRESOS					
Periodos	Unidades a Vender	Precio de Venta		Ingresos Anuales	
1	105000	\$	1,22	\$	128.588,29
2	115500	\$	1,26	\$	145.900,18
3	127050	\$	1,47	\$	186.573,98
4	139755	\$	1,49	\$	208.598,52
5	153730,5	\$	1,62	\$	249.009,43
Tamaño Mercado Meta (ctdad personas)					107.904,00
% Mercado Meta a alcanzar (1%-3%)				2%	2.158,08
Frecuencia de compra anual				48	
Cantidad de unidades vendidas anual					103.587,84

Nota. Elaboración propia

Se observa un aumento constante en las unidades a vender a lo largo de los 5 períodos proyectados. Esto sugiere una tendencia positiva y un crecimiento gradual en la demanda del producto.

El incremento en las unidades vendidas es de aproximadamente 10% entre cada período, lo cual indica una expansión constante en el mercado. Estos resultados genera un futuro prometedor para la empresa, siempre y cuando se mantenga el enfoque en la calidad del producto, la satisfacción del cliente y la adaptación a los cambios del mercado.

Punto de Equilibrio

Tabla 9

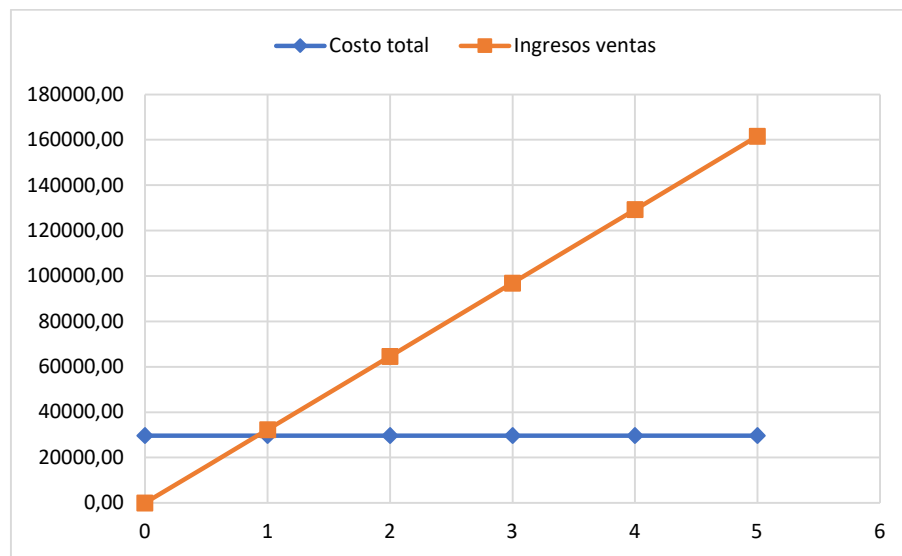
Punto de equilibrio

Año	CANTIDAD	VALOR MONETARIO
AÑO 1	61010	\$ 74.716,46
AÑO 2	60704	\$ 76.681,96
AÑO 3	72367	\$ 106.271,01
AÑO 4	69292	\$ 103.425,62
AÑO 5	82269	\$ 133.257,17

Nota. Elaboración propia

Figura 30

Punto de equilibrio



Nota. Elaboración propia

Capacidad de producción. La tabla muestra niveles de producción hasta 82.269 unidades. Por lo tanto, se puede inferir que la capacidad de producción del negocio es de 82.269 unidades en el período dado.

Utilización de la Capacidad con Ventas Planificadas para el Año 1: Asumiendo que las ventas planificadas para el año 1 son de 61.010 unidades (dato de la tabla donde los ingresos totales son aproximadamente iguales a los costos totales), la utilización de la capacidad se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Utilización} = (\text{Ventas Planificadas} / \text{Capacidad de Producción}) * 100$$

$$\text{Utilización} = (61.010 / 82.269) * 100 = 74,16\%$$

Esto significa que las ventas planificadas utilizarían aproximadamente el 74,16% de la capacidad de producción total.

Utilización de la Capacidad Según el Punto de Equilibrio: El punto de equilibrio se da cuando los ingresos totales son iguales a los costos totales. Observando la tabla, esto ocurre aproximadamente en el nivel de 61.010 unidades. Por lo tanto, la utilización de la capacidad en el punto de equilibrio sería la misma que la utilización con las ventas planificadas, es decir, 74,16%.

En resumen, la capacidad de producción del negocio es de 82.269 unidades.

La utilización de la capacidad con las ventas planificadas para el año 1 es de aproximadamente 74.16%.

La utilización de la capacidad en el punto de equilibrio también es de aproximadamente 74,16%, ya que este punto se alcanza con la venta de 82.269 unidades.

Es importante tener en cuenta que estos cálculos asumen que la capacidad de producción se mantiene constante y que las ventas planificadas son realistas.

Indicadores Financieros (WACC-VAN - TIR - Período de recuperación)

Tabla 10

Componente de los indicadores financieros

COMPONENTES		
Kd	Coste de la deuda financiera	11,50%
Ke	Tasa Mínima Requerida por Accionistas	20%
t	Impuesto a la Renta 22%	22%
E	Fondos propios	\$ 27.250,00
D	Deuda	\$ 27.250,00
WACC	Costo promedio ponderado del capital	14%

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Coste de los
fondos propios

{

Coste de la
deuda

{

$$\text{WACC} = K_e * \frac{E}{E+D} + K_d * (1-t) * \frac{D}{E+D}$$

$$\text{WACC} = 0,20 * \frac{27250}{27250+27250} + 0,1150 * (1 - 0,22) * \frac{27250}{27250+27250}$$

$$\text{WACC} = 14\%$$

Tabla 11*Indicadores financieros*

VALOR ACTUAL NETO (VAN ECONOMICO)	\$ 25.879,72
TIR	25%
Periodo de Recuperación	3,31

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Un VAN positivo de \$25.879,72 indica que el proyecto o inversión se espera que genere un valor adicional para la empresa, después de cubrir todos los costos y la tasa de retorno requerida. En otras palabras, el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que también agrega valor a la empresa en los términos presentes. Un VAN positivo es un fuerte indicador de que el proyecto debe ser aceptado.

La TIR es la tasa de descuento a la cual el VAN del proyecto es igual a cero. Una TIR del 25% significa que el proyecto tiene una rentabilidad interna muy alta. Para tomar una decisión, la TIR debe compararse con el costo de capital de la empresa (WACC). Si la TIR es mayor que el WACC, el proyecto es aceptable porque genera un rendimiento superior al costo de financiamiento. En este caso, con un WACC del 14%, la TIR del 25% es significativamente mayor, lo que confirma la viabilidad del proyecto y sugiere que es una inversión muy atractiva.

El período de recuperación indica el tiempo que tardará la empresa en recuperar la inversión inicial del proyecto. Un período de recuperación de 3,31 años es relativamente corto y muestra que la inversión generará flujos de efectivo rápidos. Esto es positivo, especialmente en entornos inciertos, ya que reduce el riesgo de la inversión al recuperar el capital invertido en un plazo razonable. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el período de recuperación no considera los flujos de efectivo después de este período ni el valor del dinero en el tiempo, por lo que debe complementarse con el análisis del VAN y la TIR.

El costo de la deuda representa el interés que la empresa paga por sus deudas. Un K_d del 11.50% es el rendimiento que los acreedores exigen para prestar dinero a la empresa. Este costo es importante para calcular el WACC y evaluar la rentabilidad de la empresa.

La tasa mínima requerida por los accionistas es el rendimiento mínimo que los inversionistas esperan recibir por invertir en el capital de la empresa. Un K_e del 20% refleja el riesgo percibido de la inversión.

La tasa del impuesto a la renta afecta la rentabilidad neta del proyecto. Los flujos de efectivo deben ser ajustados por este impuesto para evaluar la rentabilidad real del proyecto.

Los fondos propios representan la inversión de los accionistas en la empresa. Un mayor nivel de fondos propios puede indicar una mayor estabilidad financiera.

La deuda representa los fondos que la empresa ha tomado prestados. El nivel de deuda en relación con los fondos propios (E) afecta el riesgo financiero de la empresa. En este caso, la relación deuda/capital (D/E) es de 1, lo que indica un equilibrio en la estructura de capital.

Basado en el análisis de todos los indicadores, el proyecto es una inversión muy atractiva y viable. El VAN positivo, la alta TIR y el período de recuperación relativamente corto demuestran que el proyecto generará valor para la empresa y recuperará la inversión inicial en un tiempo razonable. Además, la comparación del TIR con el WACC confirma que el proyecto es rentable y supera el costo de financiamiento de la empresa.

Estados Financieros (3 escenarios)

Tabla 12

Estado financiero de los tres escenarios

	3%	2%	1%
Columna1	Optimista	Más probable	Pesimista
Ventas	155381	128.588,29	51794
Costo Variable total	\$ 108.518,08	\$ 77.433,08	\$ 46.348,08
Costo Fijo Total	\$ 34.386,58	\$ 29.723,83	\$ 25.061,08
Utilidades	\$ 28.580,93	\$ 21.431,38	\$ 14.281,83
VAN	\$ 57.672,04	\$ 25.879,72	\$ (5.912,59)
TIR	40%	25%	8%
PR	2,51	3,31	5,08
WACC	14%	14%	14%

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Para evaluar la viabilidad del proyecto, se realizó un análisis financiero bajo tres escenarios: optimista, más probable y pesimista. Se consideró un porcentaje de mercado meta alcanzable entre el 1% y el 3%, lo que impacta directamente en la cantidad de unidades vendidas anualmente y en los principales indicadores financieros.

En el escenario pesimista la participación de mercado es del 1%, las ventas proyectadas ascienden a \$51.794, con utilidades de \$14.281,83 y un VAN de \$5.912,29. La TIR en este caso es del 8%, con un PR de 5,08 años.

En el escenario más probable, la participación de mercado es del 2%, las ventas proyectadas ascienden a \$103.588, con utilidades de \$21.431,38 y un VAN de \$25.879,72. La TIR en este caso es del 25%, con un PR de 3,31 años.

En el escenario optimista, la participación de mercado es del 3%, las ventas proyectadas ascienden a \$155.381, con utilidades de \$28.580,93 y un VAN de \$57.672,04. La TIR en este caso es del 40%, con un PR de 2,51 años.

Adicionalmente, se consideró el Costo de Capital Promedio Ponderado (WACC), el cual varía en función del escenario, siendo del 11% en el escenario más probable.

Estos resultados evidencian que el proyecto presenta una rentabilidad atractiva en el escenario más probable.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Mango Topping presenta una iniciativa comercial prometedora al capitalizar la creciente demanda de snacks saludables. El plan de negocios se dirige efectivamente a un segmento de consumidores preocupados por la salud con un producto innovador: snacks a base de mango con varios aderezos. Esto se alinea con la creciente conciencia sobre la alimentación saludable y el deseo de opciones convenientes y nutritivas, lo que indica un gran potencial de aceptación y crecimiento en el mercado.
- El plan enfatiza la importancia de utilizar mangos de alta calidad, envases ecológicos y combinaciones de sabores únicas para destacar en el competitivo mercado de los snacks. Al dirigirse a datos demográficos y psicográficos específicos a través de colaboraciones y marketing digital, Mango Topping puede generar conciencia de marca y lealtad de los clientes de manera efectiva.
- Las proyecciones financieras sugieren un modelo de negocio viable y rentable con oportunidades de expansión. El plan de negocios incluye un análisis financiero que anticipa un retorno de la inversión en un plazo razonable, impulsado por márgenes de beneficio atractivos. Además, la identificación de posibles oportunidades de expansión a otras ciudades resalta la escalabilidad y las perspectivas de crecimiento a largo plazo de Mango Topping.
- La investigación destaca la necesidad de alternativas de refrigerios saludables para combatir los impactos negativos de los alimentos procesados en la salud. El documento cita investigaciones que enfatizan el creciente consumo de refrigerios procesados no saludables y su correlación con mayores riesgos de obesidad y enfermedades crónicas. Esto subraya la importancia de emprendimientos como Mango Topping que ofrecen opciones de snacks nutritivos y naturales para promover hábitos alimentarios más saludables entre los consumidores.

Recomendaciones

- Aumentar la conciencia de los consumidores sobre los beneficios para la salud de los mangos a través de publicaciones en blogs, campañas en las redes sociales y asociaciones con personas influyentes en la salud.
- Mantener la innovación continua de productos, para ello se tiene que introducir periódicamente nuevas y emocionantes combinaciones de aderezos y variaciones de bocadillos a base de mango para mantener el interés de los clientes y atraer nuevos consumidores.
- Comunicar claramente a los consumidores el uso de envases biodegradables y el abastecimiento ético de mangos, potencialmente a través de certificaciones e informes de transparencia. Desarrollar una narrativa convincente en torno a la marca que destaque su compromiso con la calidad, la salud y la responsabilidad ambiental. Esta historia debe comunicarse de forma coherente en todos los canales de marketing.
- Crear oportunidades para que la empresa obtenga inversiones para escalabilidad y crecimiento. Supervisar y mejorar continuamente los procesos de producción y logística para reducir costos y maximizar los márgenes de beneficio.
- Desarrollar un plan de expansión detallado que priorice ciudades con demografía y preferencias de consumidores similares a las de Quito, asegurando una entrada al mercado fluida y exitosa.

Bibliografía

- Arango Gaviria, A. F. (2015). *Estudio de viabilidad para la creación de una empresa de alimentos naturales procesados a base de mango* (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT).
- Bernal, L. (2024). *Conoce las ventajas y desventajas de los alimentos procesados*. UNITEC: <https://blogs.unitec.mx/salud/ventajas-y-desventajas-de-los-alimentos-procesados/>
- Chacón, G., Muñoz, A., y Quiñónez, G. (2019). *Descripción del mercado de los snacks saludables en Villavivencio*. *Revista Libre Empresa*, 14(2), 33-45. <https://doi.org/10.18041/libemp.2017.v14n2.28202>
- Espinoza Medina, S. E., & Roldan Flores, C. J. (2021). *Estudio de prefactibilidad para la instalación de un establecimiento de ensalada de frutas personalizada*.
- García Garibay, I. T. B. (2020). *Efecto de la sustitución de subproductos de mango sobre la dinámica de fermentación colónica en un refrigerio potencialmente saludable*.
- Gobierno de México. (2021). *Peligro: alimentos ultraprocesados*. Promosalud: <https://www.gob.mx/promosalud/es/articulos/peligro-alimentos-ultraprocesados>
- Hinostroza Chaupijulca, M. E., & Lezama Cordova, L. Y. (2024). *Diseño de un producto saludable para pacientes diabéticos a base de hojuelas de yacón para mejorar su calidad de vida en Lima Metropolitana 2023*.
- Jibrin, J. (2024). *Los alimentos ultraprocesados también son malos para tu cerebro y tu estado de ánimo*. National Geographic: <https://www.nationalgeographic.es/ciencia/2023/11/alimentos-ultraprocesados-peligros-cerebro-salud-mental>
- Menéndez Chichanda, K. D., Solórzano Mendoza, F. A., & Zurita, O. (2019). *Plan de negocio para la comercialización de snacks saludables a base de yogurt griego en la ciudad de Guayaquil* (Doctoral dissertation, ESPOL, FCSH.).
- Montes Hernández, E. A. (2019). *Plan de negocio empresa de snacks saludables en Miraflores*.
- Moreno, D., Gastelum, D., Muy, M., y Basilio, J. (2023). Productos potenciales de mango basados en preferencias de consumidores: una alternativa para productores de mango de la región sur de Sinaloa. *Scielo*, 33(61). <https://doi.org/10.24836/es.v33i61.1361>
- OPS. (2022). *Promoción y publicidad de alimentos ultraprocesados y procesados y bebidas no alcohólicas*. Organización Panamericana de la Salud: <https://www.paho.org/es/temas/promocion-publicidad-alimentos-ultraprocesados-procesados-bebidas-no-alcoholicas>

- Palacios, A., y Arauz, A. (2021). *Impacto de los alimentos procesados y sus consecuencias en la salud*. [Tesis de Grado] UNEMI.
- Rodríguez Hoyos, P. A. (2017). *Evaluación de la atención al cliente y su impacto en la percepción de calidad de la franquicia Pinkberry mediante la aplicación del modelo Servqual y plan de mejora en la ciudad de Arequipa 2017–2019*.
- Rojas, M., y Morales, D. (2021). Capacidad saciante y tamaño de porción para comida y snack en universitarios mexicanos. *Scielo*, 70(3).
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0004-06222020000300174
- UNICEF. (2019). *Niños, alimentos y nutrición*.
<https://www.unicef.org/media/62486/file/estado-mundial-de-la-infancia-2019.pdf>

Anexo 1

Escenarios

Tabla 13

Inversión inicial escenario pesimista

INVERSIONES PRIMER TRIMESTRE	
Materia prima	\$ 14.000,00
Maquinaria	\$ 4.000,00
Prototipos	\$ 1.500,00
Gastos de ventas y marketing	\$ 8.000,00
Capital de trabajo	\$ 17.000,00
Constitución de empresa	\$ 1.500,00
Certificación ARCSA	\$ 5.000,00
Registro sanitario	\$ 3.500,00
Total Inversión	\$ 54.500,00

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Tabla 14

Inversión inicial escenario optimista

INVERSIONES PRIMER TRIMESTRE	
Materia prima	\$ 14.000,00
Maquinaria	\$ 4.000,00
Prototipos	\$ 1.500,00
Gastos de ventas y marketing	\$ 8.000,00
Capital de trabajo	\$ 17.000,00
Constitución de empresa	\$ 1.500,00
Certificación ARCSA	\$ 5.000,00
Registro sanitario	\$ 3.500,00
Total Inversión	\$ 54.500,00

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Tabla 15

Estado de Costos – Estado de P&G - Estado Flujo de Caja del escenario pesimista

ESTADO DE COSTOS DE PROYECTADO							
	1	2	3	4	5		
Materia Prima	\$ 34.193,50	\$ 37.612,85	\$ 41.374,14	\$ 45.511,55	\$ 50.062,70		
Mano de obra directa	\$ 7.827,42	\$ 7.827,42	\$ 15.654,84	\$ 15.654,84	\$ 23.482,27		
Costos indirectos de Fabricación	\$ 4.327,16	\$ 4.759,88	\$ 5.235,86	\$ 5.759,45	\$ 6.335,40		
Costo de producción / Costo Variable	\$ 46.348,08	\$ 50.200,15	\$ 62.264,84	\$ 66.925,84	\$ 79.880,36		

COSTO										
VARIABLE UNIT	\$	0,84	\$	0,83	\$	0,94	\$	0,91	\$	0,99
Gastos										
Administrativos	\$	10.695,98	\$	10.155,98	\$	20.515,08	\$	20.515,08	\$	30.671,06
Gastos de Ventas	\$	11.452,21	\$	14.647,43	\$	21.412,18	\$	22.412,18	\$	29.412,18
Gastos Financieros	\$	2.912,89	\$	2.394,05	\$	1.812,31	\$	1.160,02	\$	428,64
Gastos de Operación / Costos Fijos										
	\$	25.061,08	\$	27.197,47	\$	43.739,57	\$	44.087,28	\$	60.511,88
Costo total	\$	71.409,16	\$	77.397,62	\$	106.004,41	\$	111.013,12	\$	140.392,24
Utilidad	\$	14.281,83	\$	19.349,40	\$	26.501,10	\$	35.524,20	\$	42.117,67
Precio Venta	\$	85.690,99	\$	96.747,02	\$	132.505,51	\$	146.537,32	\$	182.509,91
Precio de Venta Unitario	\$	1,56	\$	1,60	\$	1,99	\$	2,00	\$	2,27

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Tabla 16

Estado de Costos – Estado de P&G - Estado Flujo de Caja del escenario optimista

ESTADO DE COSTOS DE PROYECTADO										
		1		2		3		4		5
Materia Prima	\$	96.363,50	\$	105.999,85	\$	116.599,84	\$	128.259,82	\$	141.085,80
Mano de obra directa	\$	7.827,42	\$	7.827,42	\$	15.654,84	\$	15.654,84	\$	23.482,27
Costos indirectos de Fabricación	\$	4.327,16	\$	4.759,88	\$	5.235,86	\$	5.759,45	\$	6.335,40
Costo de producción / Costo Variable	\$	108.518,08	\$	118.587,15	\$	137.490,54	\$	149.674,11	\$	170.903,46
COSTO VARIABLE UNIT	\$	0,70	\$	0,70	\$	0,73	\$	0,73	\$	0,75
Gastos										
Administrativos	\$	10.695,98	\$	10.155,98	\$	20.515,08	\$	20.515,08	\$	30.671,06
Gastos de Ventas	\$	20.777,71	\$	24.905,48	\$	32.696,03	\$	33.696,03	\$	40.696,03
Gastos Financieros	\$	2.912,89	\$	2.394,05	\$	1.812,31	\$	1.160,02	\$	428,64
Gastos de Operación / Costos Fijos	\$	34.386,58	\$	37.455,52	\$	55.023,42	\$	55.371,13	\$	71.795,73
Costo total	\$	142.904,66	\$	156.042,67	\$	192.513,96	\$	205.045,25	\$	242.699,19
Utilidad	\$	28.580,93	\$	39.010,67	\$	48.128,49	\$	65.614,48	\$	72.809,76
Precio Venta	\$	171.485,59	\$	195.053,33	\$	240.642,45	\$	270.659,73	\$	315.508,95
Precio de Venta Unitario	\$	1,11	\$	1,14	\$	1,28	\$	1,31	\$	1,39

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Tabla 17*Estado de Pérdida y Ganancias del escenario pesimista*

Estado de Pérdidas y Ganancias						
		1	2	3	4	5
Ingresos	\$	85.690,99	\$ 96.747,02	\$ 132.505,51	\$ 146.537,32	\$ 182.509,91
Costo de Producción	\$	46.348,08	\$ 50.200,15	\$ 62.264,84	\$ 66.925,84	\$ 79.880,36
Utilidad Bruta	\$	39.342,91	\$ 46.546,87	\$ 70.240,67	\$ 79.611,48	\$ 102.629,55
(-) Gastos Operacionales	\$	22.148,19	\$ 24.803,41	\$ 41.927,26	\$ 42.927,26	\$ 60.083,24
(-) Depreciación	\$	1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Utilidad Operación	\$	16.194,72	\$ 20.743,46	\$ 27.313,41	\$ 35.684,22	\$ 41.546,31
Gastos Financieros	\$	2.912,89	\$ 2.394,05	\$ 1.812,31	\$ 1.160,02	\$ 428,64
Utilidad Antes de Impuestos	\$	13.281,83	\$ 18.349,40	\$ 25.501,10	\$ 34.524,20	\$ 41.117,67
Impuesto a la Renta 22%	\$	2.922,00	\$ 4.036,87	\$ 5.610,24	\$ 7.595,32	\$ 9.045,89
Utilidad Neta	\$	10.359,83	\$ 14.312,54	\$ 19.890,86	\$ 26.928,88	\$ 32.071,78

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera**Tabla 18***Estado de Pérdida y Ganancias del escenario optimista*

Estado de Pérdidas y Ganancias						
		1	2	3	4	5
Ingresos	\$	171.485,59	\$ 195.053,33	\$ 240.642,45	\$ 270.659,73	\$ 315.508,95
Costo de Producción	\$	108.518,08	\$ 118.587,15	\$ 137.490,54	\$ 149.674,11	\$ 170.903,46
Utilidad Bruta	\$	62.967,51	\$ 76.466,18	\$ 103.151,91	\$ 120.985,61	\$ 144.605,49
(-) Gastos Operacionales	\$	31.473,69	\$ 35.061,46	\$ 53.211,11	\$ 54.211,11	\$ 71.367,09
(-) Depreciación	\$	1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Utilidad Operación	\$	30.493,82	\$ 40.404,72	\$ 48.940,80	\$ 65.774,50	\$ 72.238,40
Gastos Financieros	\$	2.912,89	\$ 2.394,05	\$ 1.812,31	\$ 1.160,02	\$ 428,64
Utilidad Antes de Impuestos	\$	27.580,93	\$ 38.010,67	\$ 47.128,49	\$ 64.614,48	\$ 71.809,76
Impuesto a la Renta 22%	\$	6.067,81	\$ 8.362,35	\$ 10.368,27	\$ 14.215,19	\$ 15.798,15
Utilidad Neta	\$	21.513,13	\$ 29.648,32	\$ 36.760,22	\$ 50.399,29	\$ 56.011,61

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Tabla 19*Flujo de caja del escenario pesimista*

FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
	0	1	2	3	4	5
Inversión Inicial	\$ 54.500,00					
Ingresos Por Ventas		\$85.690,99	\$ 96.747,02	\$ 132.505,51	\$ 146.537,32	\$ 182.509,91
Total Ingresos	\$ - \$85.690,99	\$96.747,02	\$ 132.505,51	\$ 146.537,32	\$ 182.509,91	
Costos de Producción		\$46.348,08	\$ 50.200,15	\$ 62.264,84	\$ 66.925,84	\$ 79.880,36
Gastos Operación		\$22.148,19	\$ 24.803,41	\$ 41.927,26	\$ 42.927,26	\$ 60.083,24
Intereses		\$ 2.912,89	\$ 2.394,05	\$ 1.812,31	\$ 1.160,02	428,64
Amortización Préstamo O Capital del Préstamo		\$ 7.191,58	\$ 7.191,58	\$ 7.191,58	\$ 7.191,58	\$ 7.191,58
Impuestos		\$ 2.922,00	\$ 4.036,87	\$ 5.610,24	\$ 7.595,32	\$ 9.045,89
Total Egresos	\$ - \$81.522,75	\$ 88.626,07	\$ 118.806,23	\$ 125.800,03	\$ 156.629,71	
Flujo Neto Financiero	\$-54.500,00	\$ 4.168,25	\$ 8.120,95	\$ 13.699,28	\$ 20.737,29	\$ 25.880,20
Flujo Acumulado		\$ 4.168,25	\$ 12.289,20	\$ 25.988,48	\$ 46.725,77	\$ 72.605,97

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera**Tabla 20***Flujo de caja del escenario optimista*

FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
	0	1	2	3	4	5
Inversión Inicial	\$ 54.500,00					
Ingresos Por Ventas		\$171.485,59	\$ 195.053,33	\$240.642,45	\$270.659,73	\$ 315.508,95
Total Ingresos	\$ - \$171.485,59	\$ 195.053,33	\$240.642,45	\$270.659,73	\$ 315.508,95	
Costos de Producción		\$108.518,08	\$118.587,15	\$137.490,54	\$149.674,11	\$ 170.903,46
Gastos Operación		\$ 31.473,69	\$ 35.061,46	\$ 53.211,11	\$ 54.211,11	\$ 71.367,09
Intereses		\$ 2.912,89	\$ 2.394,05	\$1.812,31	\$ 1.160,02	\$ 428,64
Amortización Préstamo O		\$ 7.191,58	\$ 7.191,58	\$ 7.191,58	\$ 7.191,58	\$ 7.191,58

Capital del Préstamo						
Impuestos	\$6.067,81	\$ 8.362,35	\$10.368,27	\$14.215,19	\$ 15.798,15	
Total Egresos	\$ -	\$ 56.164,05	\$ 171.596,60	\$210.073,81	\$226.452,01	\$ 265.688,92
Flujo Neto Financiero	\$-54.500,00	\$15.321,54	\$ 23.456,74	\$ 30.568,64	\$44.207,71	\$ 49.820,03
Flujo Acumulado		\$15.321,54	\$ 38.778,28	\$69.346,92	\$113.554,63	\$ 163.374,66

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Tabla 21*Presupuesto de ventas del escenario pesimista*

PROYECCIÓN DE VENTAS E INGRESOS			
Periodos	Unidades a Vender	Precio de Venta	Ingresos Anuales
1	55000	\$ 1,56	\$ 85.690,99
2	60500	\$ 1,60	\$ 96.747,02
3	66550	\$ 1,99	\$ 132.505,51
4	73205	\$ 2,00	\$ 146.537,32
5	80525,5	\$ 2,27	\$ 182.509,91

Tamaño Mercado Meta (ctdad personas)		107.904,00
% Mercado Meta a alcanzar (1%-3%)	1%	1.079,04
Frecuencia de compra anual	48	
Cantidad de unidades vendidas anual		51.793,92

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera**Tabla 22***Presupuesto de ventas del escenario optimista*

PROYECCIÓN DE VENTAS E INGRESOS			
Periodos	Unidades a Vender	Precio de Venta	Ingresos Anuales
1	155000	\$ 1,11	\$ 171.485,59
2	170500	\$ 1,14	\$ 195.053,33
3	187550	\$ 1,28	\$ 240.642,45
4	206305	\$ 1,31	\$ 270.659,73
5	226935,5	\$ 1,39	\$ 315.508,95

Tamaño Mercado Meta (ctdad personas)		107.904,00
% Mercado Meta a alcanzar (1%-3%)	3%	3.237,12
Frecuencia de compra anual	48	

Cantidad de unidades vendidas anual		155.381,76
--------------------------------------------	--	-------------------

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Tabla 23

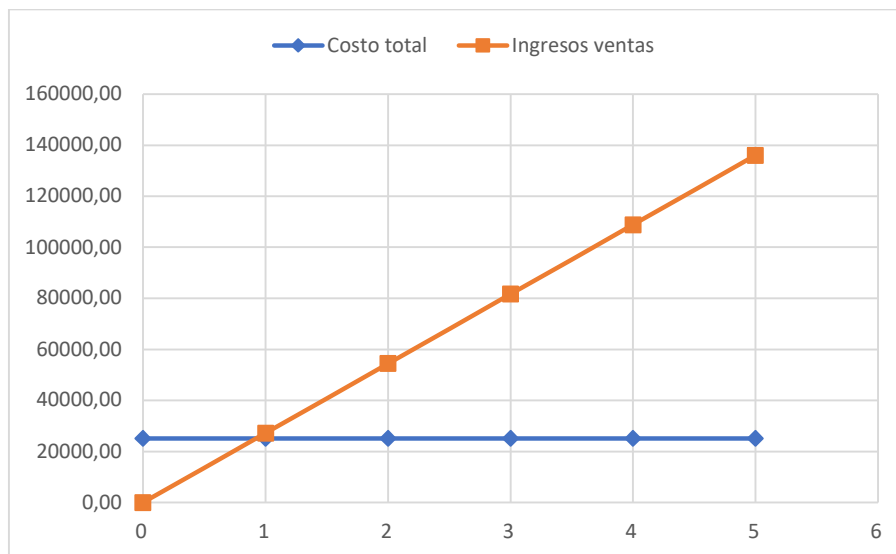
Punto de equilibrio escenario pesimista

DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO			
	CANTIDAD		VALOR MONETARIO
AÑO 1	35035	\$	54.584,39
AÑO 2	35350	\$	56.529,56
AÑO 3	41441	\$	82.512,51
AÑO 4	40539	\$	81.149,50
AÑO 5	47479	\$	107.610,50

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Figura 31

Punto de equilibrio escenario pesimista



Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

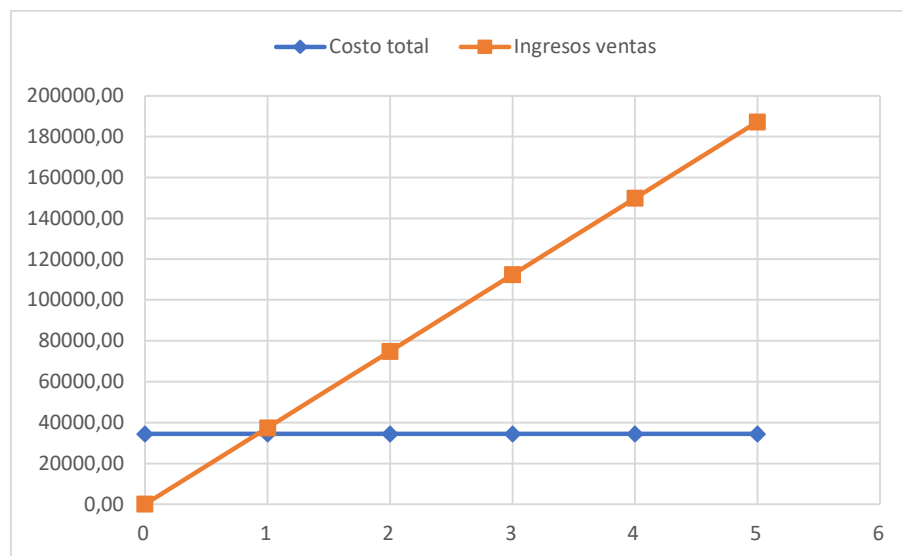
Tabla 24

Punto de equilibrio escenario optimista

DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO			
	CANTIDAD		VALOR MONETARIO
AÑO 1	84646	\$	93.648,34
AÑO 2	83516	\$	95.543,20
AÑO 3	100043	\$	128.363,80

AÑO 4	94419	\$	123.872,05
AÑO 5	112672	\$	156.648,24

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Figura 32*Punto de equilibrio escenario pesimista**Nota.* Resultados obtenidos de la evaluación financiera**Tabla 25***Componente de los indicadores financieros escenario pesimista*

COMPONENTES		
Kd	Coste de la deuda financiera	11,50%
Ke	Tasa Mínima Requerida por Accionistas	20%
t	Impuesto a la Renta 22%	22%
E	Fondos propios	\$ 27.250,00
D	Deuda	\$ 27.250,00
WACC	Costo promedio ponderado del capital	14%

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

$$\begin{aligned}
 & \text{Costo de los fondos propios} \quad \text{Costo de la deuda} \\
 & \text{WACC} = K_e * \frac{E}{E+D} + K_d * (1-t) * \frac{D}{E+D} \\
 & \text{WACC} = 0,20 * \frac{27250}{27250+27250} + 0,1150 * (1 - 0,22) * \frac{27250}{27250+27250}
 \end{aligned}$$

$$\text{WACC} = 14\%$$

El WACC al ser menor que la TIR (48%), indica que la empresa está generando un mayor valor con su capital en comparación con el costo de adquisición del mismo.

Tabla 26

Componente de los indicadores financieros escenario optimista

COMPONENTES		
Kd	Coste de la deuda financiera	11,50%
Ke	Tasa Mínima Requerida por Accionistas	20%
t	Impuesto a la Renta 22%	22%
E	Fondos propios	\$ 27.250,00
D	Deuda	\$ 27.250,00
WACC	Costo promedio ponderado del capital	14%

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

$$\begin{array}{c}
 \begin{array}{c} \text{Coste de los} \\ \text{fondos propios} \end{array} \\
 \text{WACC} = K_e * \frac{E}{E+D} + \begin{array}{c} \text{Coste de la} \\ \text{deuda} \end{array} K_d * (1-t) * \frac{D}{E+D} \\
 \\
 \text{WACC} = 0,20 * \frac{27250}{27250+27250} + 0,1150 * (1 - 0,22) * \frac{27250}{27250+27250}
 \end{array}$$

$$\text{WACC} = 14\%$$

El WACC al ser menor que la TIR (48%), indica que la empresa está generando un mayor valor con su capital en comparación con el costo de adquisición del mismo.

Tabla 27

Indicadores financieros escenario pesimista

VALOR ACTUAL NETO (VAN ECONOMICO)	\$-5.912,59
-----------------------------------	-------------

TIR	8%
-----	----

Periodo de Recuperación	5,08
-------------------------	------

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera

Tabla 28

Indicadores financieros escenario optimista

VALOR ACTUAL NETO (VAN ECONOMICO)	\$57.672,04
TIR	40%

Periodo de Recuperación	2,51
-------------------------	------

Nota. Resultados obtenidos de la evaluación financiera