

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

Laureate Internacional Universities

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INDUSTRIALIZACIÓN DE LA HARINA DE CHOCHO Y LA PRODUCCIÓN DE BOCADITOS DE CHOCHO RELLENOS DE POLLO O CARNE

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener
el título de Ingeniería Comercial Mención Administración de Empresas

Profesor Guía

Dr. Manuel María Herrera

AUTOR

DANNY XAVIER ARTIEDA LOZADA

AÑO 2008

AGRADECIMIENTO

A mis Padres y Maestros.

DEDICATORIA

A mis Padres, Hermana y Abuelos.

RESUMEN EJECUTIVO

En el siguiente documento se detalla la elaboración de un plan de negocios para la industrialización de la harina de chocho y para la producción de bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne, en la ciudad de Quito.

Realizando un amplio análisis del entorno y una correcta investigación de mercados, se obtiene la información necesaria que permite determinar la oportunidad del negocio; a continuación se define el tipo de empresa, la razón social, "El Serranito S.A.", la estructura organizacional, y se plantea objetivos, estrategias y políticas por áreas a ser puestas en marcha.

Se elabora un plan de marketing, el mismo que se basa en estudiar y determinar herramientas y estrategias útiles, que le brinde a la empresa la posibilidad de penetrar en el mercado, posicionar el producto y ganar fidelidad en los clientes.

Con el análisis financiero se determina que el proyecto tiene buenas perspectivas, debido a los índices financieros positivos obtenidos durante el período analizado. Se exponen planes de contingencia que le permite crear herramientas y estrategias que en un momento determinado servirán de apoyo frente a factores internos o externos inesperados que pueden afectar al desarrollo del proyecto. Se concluye con la factibilidad del proyecto y la posibilidad de ser puesto en marcha.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES	14
1.1 Introducción	14
1.2 Objetivos	16
1.2.1 Objetivo General	16
1.2.2 Objetivos Específicos	16

CAPÍTULO II

SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO	17
2.1 Sector Manufacturero	17
2.1.1 Antecedentes del Sector manufacturero	17
2.1.2 Situación Actual del Sector Manufacturero	18
2.1.3 Características del Sector	20
2.2 Industria de Alimentos	21
2.2.1 Evolución de la Industria	21
2.2.2 Situación Actual de la Industria	22
2.2.3 Características del la Industria	23
2.2.4 Tendencias de la Industria	24
2.3 Definición del Negocio	25
2.3.1 Esquema de Análisis del Negocio	26
2.4 Variables que Afectan al Negocio	26
2.4.1 Factor Económico	26
2.4.1.1 Producto Interno Bruto	26
2.4.1.2 Poder Adquisitivo	27
2.4.1.3 Tasas de Interés	28
2.4.1.4 Índice de Precios al Productor	29
2.4.1.5 Inflación e Índices de precios al Consumidor	29
2.4.2 Factor Político	30
2.4.3 Factor Ambiental	30
2.4.4 Factor Legal	31
2.4.5 Factor Tecnológico	33
2.4.6 Factor Cultural	34
2.4.7 Factor Social	34

2.5 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	35
2.5.1 Amenaza de Nuevas Incorporaciones	35
2.5.2 Poder de Negociación de los Proveedores	36
2.5.3 Poder de Negociación de los Compradores	37
2.5.4 Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos	38
2.5.5 Rivalidad entre los Competidores Existentes	39
2.6 Gráfico de las Cinco Fuerzas de Porter	42

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	44
3.1 Determinación de la Oportunidad de Negocio	44
3.1.1 Definición del Problema	45
3.1.2 Necesidades de Información	45
3.1.3 Preguntas de Investigación	46
3.1.4 Hipótesis	47
3.1.4.1 Hipótesis General	47
3.1.4.2 Hipótesis Específicas	47
3.2 Objetivos de la investigación	47
3.2.1 Objetivo General	47
3.2.1.1 Propósito de la Investigación	47
3.2.2 Objetivos Específicos	47
3.3 Diseño de la Investigación	48
3.3.1 Fuentes de Información Primarias y Secundarias	49
3.3.2 Métodos de Investigación	49
3.3.2.1 Técnica Cualitativa	49
3.3.2.1.1 Entrevista a Expertos	50
3.3.2.1.1.1 Objetivos	50
3.3.2.1.1.1.a Objetivo General	50
3.3.2.1.1.1.b Objetivos Específicos	50
3.3.2.1.1.2 Procedimiento	50
3.3.2.1.1.3 Formato	51
3.3.2.1.1.4 Resultados y Conclusiones	51
3.3.2.1.2 Grupos Focales	54
3.3.2.1.2.1 Objetivos	54
3.3.2.1.2.1.a Objetivo General	54
3.3.2.1.2.1.b Objetivos Específicos	55
3.3.2.1.2.2 Procedimiento	55

3.3.2.1.2.3 Formato	55
3.3.2.1.2.4 Resultados y Conclusiones	56
3.3.2.2 Técnica Cuantitativa	58
3.3.2.2.1 Encuestas	58
3.3.2.2.1.1 Objetivos	58
3.3.2.2.1.1.a Objetivo General	58
3.3.2.2.1.1.b Objetivos Específicos	58
3.3.2.2.1.2 Procedimiento	59
3.3.2.2.1.2.a Muestra	59
3.3.2.2.1.2.b Cálculo de la Muestra	60
3.3.2.2.1.3 Formato	61
3.3.2.2.1.4 Resultados y Conclusiones	61
4.4 Conclusiones	83
4.5 Oportunidad del Negocio	85

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA	87
4.1 Visión	87
4.2 Misión	87
4.3 Valores y Principios	88
4.3.1 Valores	88
4.3.2 Principios	89
4.4 Propósito Empresarial	90
4.5 Objetivo Corporativo	90
4.6 Objetivos, Estrategias y Políticas por Área	91
4.6.1 Marketing y Ventas	91
4.6.2 Producción e Investigación y Desarrollo	92
4.6.3 Finanzas	92
4.6.4 Administración y Recursos Humanos	93
4.7 Plan Estratégico	94
4.7.1 ¿Quiénes son los clientes?	94
4.7.2 ¿Qué Producto se ofrecerá?	94
4.7.3 ¿Cómo Hacer?	94
4.8 Descripción de la Empresa	95
4.8.1 Definición estricta del Negocio	95
4.8.2 Definición del Negocio a partir del Beneficio al Consumidor	96
4.9 Cadena de Valor	97

4.9 Cadena de Valor	97
4.9.1 Actividades de Apoyo	98
4.9.1.1 Desarrollo tecnológico	98
4.9.1.2 Recursos humanos	98
4.9.1.3 Infraestructura de la Empresa	99
4.9.2 Actividades Principales	99
4.9.2.1 Logística de Entrada	99
4.9.2.2 Producción	100
4.9.2.3 Logística de Salida	100
4.9.2.4 Marketing y Ventas	100
4.9.2.5 Servicio al Cliente	101
4.10 Escala Estratégica	102
4.10.1 Objetivo Estratégico	104
4.10.2 Meta Año 2008	104
4.10.3 Meta Año 2009	104
4.10.4 Meta Año 2012	105
4.10.5 Meta Año 2015	105
4.10.6 Meta Año 2017	106
4.11 Ambiente Organizacional	106
4.11.1 Cultura	106
4.11.2 Estructura	106
4.11.3 Incentivos	108
4.11.4 Personal	109
4.12 Gráfico Ambiente Organizacional	110
4.13 Análisis de Direccionamiento Estratégico	111
4.13.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	111
4.13.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	113
4.13.3 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)	115
4.13.4 Matriz FODA	117

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING	119
5.1 Objetivos del Plan de Marketing	119
5.1.1 Objetivo General	119
5.1.2 Objetivos Específicos	119
5.2 Análisis de la Situación	120
5.2.1 Entorno	120

5.2.2 Empresa	120
5.3 Análisis del Mercado	120
5.3.1 Competencia	120
5.3.2 Segmentación	125
5.4 Posicionamiento y Ventaja Diferencial	125
5.4.1 Posicionamiento	125
5.4.2 Ventaja Diferencial	127
5.5 Marketing Mix	127
5.5.1 Producto	127
5.5.1.1 Nombre de la Marca y el Producto	128
5.5.1.2 Presentación	129
5.5.1.2.a Estrategia de Presentación	129
5.5.1.2.b Estrategia de Servicio y Garantía	130
5.5.2 Precio	130
5.5.3 Distribución	131
5.5.3.1.a Estrategia de Distribución	132
5.5.4 Promoción	133
5.6 Proyección de Ventas	135
5.6.1 Supuestos	135
5.7 Control del Plan de Marketing	138

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO	140
6.1 Supuestos Financieros	140
6.2 Análisis Financiero y Conclusiones	143

CAPÍTULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA	145
7.1 Posibles Riesgos	145
7.1.1 Incremento en el Precio de la Harina de Trigo	145
7.1.2 Reducción del la Oferta de materia Prima	146
7.1.3 Ventas Inferiores a la proyectadas	147
7.1.4 Ventas Superiores a la proyectadas	148

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....149

8.1 Conclusiones 149

8.2 Recomendaciones 152

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS Y DOCUMENTOS.....154

SITIOS WEB.....155

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO II

SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO

Tabla 2.1, <i>Evolución de la Industria de Alimentos</i>	21
Tabla 2.2, <i>Clasificación Industria de Alimentos y Bebidas</i>	23

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Tabla 3.1, <i>Distribución de encuestas por sexo y estrato socioeconómico</i>	60
---	----

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

Tabla 4.1, <i>Objetivos, Estrategia y Políticas por Áreas</i>	91
Tabla 4.2, <i>Matriz EFE</i>	111
Tabla 4.3, <i>Matriz EFI</i>	113
Tabla 4.4, <i>Matriz MPC</i>	115
Tabla 4.5, <i>Matriz FODA</i>	117

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

Tabla 5.1, <i>Análisis Competencia</i>	122
Tabla 5.2, <i>Coste del Producto</i>	130
Tabla 5.3, <i>Gasto de Lanzamiento del Producto</i>	134
Tabla 5.4, <i>Gasto Publicidad</i>	135
Tabla 5.5, <i>Porcentaje de Crecimiento Industria de Alimentos</i>	136
Tabla 5.6, <i>Proyección Ventas Escenario Optimista</i>	137
Tabla 5.7, <i>Proyección Ventas Escenario Esperado</i>	137
Tabla 5.8, <i>Proyección Ventas Escenario Pesimista</i>	137

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

Tabla 6.1, *Índices Financieros*

143

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO II

SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO

Gráfico 2.1, <i>Evolución del Sector Manufacturero</i>	18
Gráfico 2.2, <i>Producción Total del Ecuador</i>	19
Gráfico 2.3, <i>Esquema de Análisis de Negocio</i>	26
Gráfico 2.4, <i>Producto Interno Bruto</i>	27
Gráfico 2.5, <i>Tasa Activa Referencial</i>	28
Gráfico 2.6, <i>Cinco Fuerzas de Porter</i>	42

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Gráfico 3.0, <i>Rango de Edad de Encuestados</i>	61
Gráfico 3.1, <i>Tipo de Sexo de Encuestados</i>	61
Gráfico 3.2, <i>Tipo de productos alimenticios naturales que consumen por estrato socioeconómico</i>	62
Gráfico 3.3, <i>Tipo de productos alimenticios naturales que consumen (general)</i>	62
Gráfico 3.4, <i>Frecuencia de consumo de alimentos naturales por estrato socioeconómico</i>	63
Gráfico 3.5, <i>Frecuencia de consumo de alimentos naturales (general)</i>	63
Gráfico 3.6, <i>Clase de Bocaditos que consumen por estrato socioeconómico</i>	64
Gráfico 3.7, <i>Clase de Bocaditos que consumen (general)</i>	64
Gráfico 3.8, <i>Ocasiones de consumo de Bocaditos por estrato socioeconómico</i>	65
Gráfico 3.9, <i>Ocasiones de consumo de Bocaditos (general)</i>	65
Gráfico 3.10, <i>Elaboración o Compra de Bocaditos por estrato socioeconómico</i>	66
Gráfico 3.11, <i>Elaboración o Compra de Bocaditos (general)</i>	66
Gráfico 3.12, <i>Lugar de compra de bocaditos por estrato socioeconómico</i>	67
Gráfico 3.13, <i>Lugar de compra de bocaditos (general)</i>	67
Gráfico 3.14, <i>Marca de Bocaditos que conocen por estrato socioeconómico</i>	68
Gráfico 3.15, <i>Marca de Bocaditos que conocen (general)</i>	68
Gráfico 3.16, <i>Marca de bocaditos q prefiere con mayor frecuencia x estrato socioeconómico</i>	69
Gráfico 3.17, <i>Marca de bocaditos q prefiere con mayor frecuencia (general)</i>	69
Gráfico 3.18, <i>Características por lo q prefiere cada marca en el estrato alto</i>	70
Gráfico 3.19, <i>Características por lo q prefiere cada marca en el estrato medio-alto</i>	70
Gráfico 3.20, <i>Características por lo q prefiere cada marca en el estrato medio-medio</i>	70
Gráfico 3.21, <i>Características por lo q prefiere cada marca (general)</i>	71

Gráfico 3.22, <i>Grado de Importancia de la Presentación</i>	71
Gráfico 3.23, <i>Grado de Importancia de Tamaño</i>	72
Gráfico 3.24, <i>Grado de Importancia del Color</i>	72
Gráfico 3.25, <i>Grado de Importancia de la Cantidad</i>	72
Gráfico 3.26, <i>Grado de Importancia del Precio</i>	73
Gráfico 3.27, <i>Grado de Importancia del valor Nutricional</i>	73
Gráfico 3.28, <i>Grado de Importancia del Precio</i>	73
Gráfico 3.29, <i>Intención de consumo de los Bocadoitos de chocho por estrato socioeconómico</i>	74
Gráfico 3.30, <i>Intención de consumo los Bocadoitos de chocho (general)</i>	74
Gráfico 3.31, <i>Frecuencia de consumo de los Bocadoitos de chocho por estrato socioeconómico</i>	75
Gráfico 3.32, <i>Frecuencia de consumo los Bocadoitos de chocho (general)</i>	75
Gráfico 3.33, <i>Ocasiones de consumo de los Bocadoitos de chocho por estrato socioeconómico</i>	76
Gráfico 3.34, <i>Ocasiones de consumo los Bocadoitos de chocho (general)</i>	76
Gráfico 3.35, <i>Lugar de compra de bocadoitos de chocho por estrato socioeconómico</i>	77
Gráfico 3.36, <i>Lugar de compra de los bocadoitos de chocho (general)</i>	77
Gráfico 3.37, <i>Precio de los bocadoitos de chocho por estrato socioeconómico</i>	78
Gráfico 3.38, <i>Precio de bocadoitos de chocho (general)</i>	78
Gráfico 3.39, <i>Grado de importancia de la Presentación</i>	79
Gráfico 3.40, <i>Grado de importancia del Tamaño</i>	79
Gráfico 3.41, <i>Grado de importancia del Color</i>	79
Gráfico 3.42, <i>Grado de importancia de la Cantidad</i>	80
Gráfico 3.43, <i>Grado de importancia del Precio</i>	80
Gráfico 3.44, <i>Grado de importancia del Valor Nutricional</i>	80
Gráfico 3.45, <i>Grado de importancia del Sabor</i>	81
Gráfico 3.46, <i>Cruces de Gráficos 3.11, 3.13 y 3.36</i>	81
Gráfico 3.47, <i>Cruces de gráficos 4.9 y 3.34</i>	82
Gráfico 3.48, <i>Cruces de gráficos 3.5 y 3.32</i>	82

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

Gráfico 4.1, <i>Cadena de Valor</i>	97
Gráfico 4.2, <i>Escala estratégica</i>	102
Gráfico 4.3, <i>Organigrama de la Empresa</i>	107
Gráfico 4.4, <i>Ambiente Organizacional</i>	110

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

Gráfico 5.1, *Canales de Distribución de la Empresa*

132

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A	157
Anexo A.1, Formato <i>Cuestionario Entrevista a Expertos</i>	158
Anexo A.2, Formato <i>Modelo de Focus Group</i>	160
Anexo A.3, Formato <i>Encuesta</i>	166
ANEXO B	171
Anexo B.1, <i>Flujograma del Proceso productivo</i>	172
ANEXO C	174
Anexo C.1, <i>Diseño de Empaque de presentación del Producto</i>	175
ANEXO D	178
Anexo D.1, <i>Proyección de ventas</i>	179
Anexo D.2, <i>Plan de producción</i>	181
Anexo D.3, <i>Inversiones</i>	184
Anexo D.4, <i>Depreciaciones, Amortizaciones y Valores de Rescate</i>	188
Anexo D.5, <i>Nómina de Trabajadores</i>	192
Anexo D.6, <i>Costos (Unitarios, MPD, MOD, MOI, CIF)</i>	197
Anexo D.7, <i>Costos Totales</i>	203
Anexo D.8, <i>Gastos Generales</i>	205
Anexo D.9, <i>Capital de Trabajo</i>	209
Anexo D.10, <i>Inversión Total</i>	211
Anexo D.11, <i>Financiamiento</i>	213
Anexo D.12, <i>Costo de Oportunidad</i>	215
Anexo D.13, <i>Flujo de Fondos y Estado de Resultado</i>	217
Anexo D.14, <i>Comparación y Gráficos de TIR y VAN</i>	234
Anexo D.15, <i>Punto de Equilibrio</i>	236
Anexo D.16, <i>Índices Financieros</i>	240

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

En el presente capítulo se explicará como surgió la idea de la formación del negocio, se analizarán aspectos generales del plan y se planteará el objetivo general y objetivos específicos del plan de negocios.

1.1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la tendencia a consumir productos alimenticios naturales, elaborados con recetas caseras tradicionales que tengan ciertas cualidades nutricionales que beneficien al cuerpo humano, está en crecimiento, tanto a nivel nacional como internacional. Esto ha incentivado a la creación de nuevas unidades productivas que pretenden cubrir las necesidades de consumo.

Ecuador está en la capacidad de ofertar gran variedad de productos, aprovechando las ventajas comparativas que tiene el país en la producción de productos agrícolas autóctonos como es el caso del chocho, que a la vez son utilizados como materia prima en la elaboración de ciertos productos, diversificando la oferta exportable ecuatoriana y colaborando con el desarrollo de la industria de alimentos.

Décadas atrás se decía que el chocho es un alimento de estratos populares, mal preparado y mal presentado por consumirse en las calles; en estos últimos

diez años ha cambiado la percepción de la gente, pasó de ser una especie sub-utilizada a un producto gourmet y de exportación.¹

Este cambio en la percepción de las personas junto con la denominación que dan los especialistas al chocho como un alimento funcional, ya que a más de ser un alimento ,sirve para prevenir y curar enfermedades²; representa una gran oportunidad para este plan de negocio, debido a que la gente busca productos alimenticios que les brinde aportes nutricionales.

Luego de algunas reuniones con profesores y varias conversaciones con profesionales y personas involucradas en el comercio y conocedores de la industria de alimentos, surge la idea de implantar un negocio dedicado a la industrialización de la harina de chocho y producción de bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne.

¹ Fuente: www.emprendedores.org.ec/agro

² Fuente: www.emprendedores.org.ec/agro

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios que permita determinar la implantación de una empresa dedicada a la industrialización de la harina de chocho y a la producción de bocaditos rellenos de pollo o carne, en la ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar la factibilidad técnica, comercial y financiera del plan de negocios, para implementarlo en un futuro.
- Obtener información interna y externa de la empresa que permita evaluar el desarrollo y progreso del plan de negocios.
- Crear un producto innovador basado en una leguminosa autóctona de la Sierra Ecuatoriana(chocho).
- Determinar la aceptación del producto en el mercado nacional, el segmento a dirigirse y los hábitos de consumo en el mismo.
- Identificar los factores de mayor importancia para la creación de un negocio.
- Determinar los factores internos y externos que puedan afectar o beneficiar al negocio.

CAPÍTULO II

CAPITULO II

SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO

En este capítulo se analizará el historial y la evolución que tiene el sector y la industria a la que pertenece este proyecto, se estudiará y se identificarán factores externos que puedan beneficiar o perjudicar al proyecto, y se realizará un análisis de las cinco fuerzas de Porter, que serán de utilidad en el desarrollo del plan de negocios.

2.1 SECTOR MANUFACTURERO

2.1.1 ANTECEDENTES DEL SECTOR MANUFACTURERO

En la década de los noventa, el sector manufacturero tuvo un importante crecimiento, pasó del 12% al 25 % de participación de la producción total del Ecuador; a partir de esa década este sector ha ido en constante evolución, convirtiéndose en uno de los sectores con mayor aportes para el proceso productivo del país.

De acuerdo a lo manifestado por el MICIP¹, el número de personas empleadas en el sector manufacturero ecuatoriano creció entre 1990 y 1999, en promedio 0.64% por año; dentro de este período, entre 1990 y 1995 el empleo manufacturero creció en 0.9% y entre 1995 -1999 la tasa cae al 0.2%, este declive se debió a una menor actividad industrial en este último período.

¹ Fuente: www.micip.gov.ec/onudi_libros/competitividad

El Banco Central del Ecuador² indica que a partir de la dolarización, el sector manufacturero ha tenido una tendencia positiva, con una tasa de crecimiento promedio para el período 2001-2005 de 4.8%, este crecimiento se da por la evolución en las industrias de elaboración y conservación de camarón (31.9%), pescado (10%), y fabricación de equipo de transporte⁵ (21.7%) pertenecientes a este sector.

En el siguiente gráfico se puede observar la evolución del sector manufacturero entre los años 2000 y 2007:

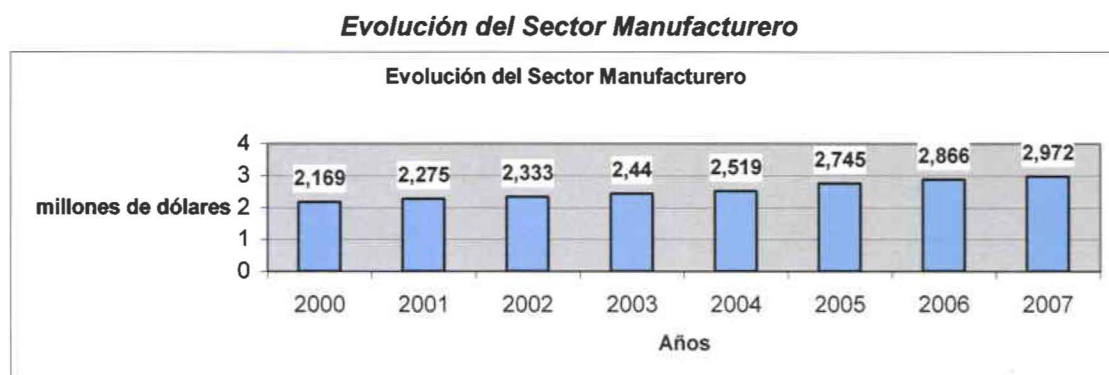


Gráfico 2.1.
Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Autor

2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR

Según lo dicho por el INEC³, en el año 2005, el sector manufacturero representó el 64% de la producción total, sobrepasando al sector de minería (15%), al sector de comercio(10%) y al sector de servicios(11%), este análisis únicamente incluye los cuatro sectores mencionados anteriormente, como se puede observar en el gráfico 2.2.

² Cuentas nacionales anuales No.20, Banco Central del Ecuador, Pág. 17.

³ Fuente: www.inec.gov.ec

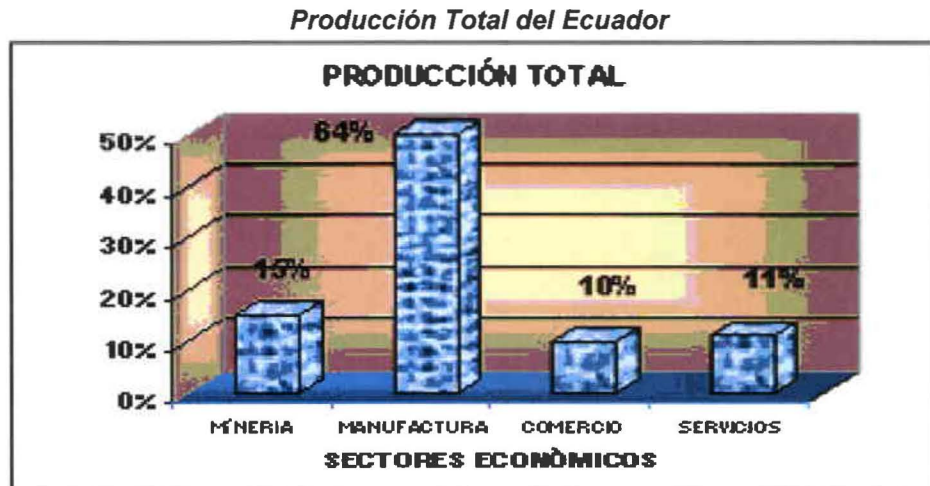


Gráfico 2.2
Fuente: www.inec.gov.ec
Elaborado por: INEC

El sector manufacturero en el año 2005, proporcionó la mayor cantidad de plazas de trabajo, llegando al 52% del total de personal ocupado.

La Superintendencia de bancos y seguros⁴ afirma que la participación porcentual en la estructura del PIB fue de 12.5% en año 2005 y el producto total generado en este sector fue de 2.378 millones de dólares distribuidos en distintas actividades (excepto productos de la refinación de petróleo).

Según lo manifestado por BCE⁵ para el año 2007 se prevee que el sector manufacturero, excluyendo refinación de petróleos, aportará con \$ 2.972 millones de dólares al PIB del país, es decir representará el 13.45% de la producción total del Ecuador, con una tasa de crecimiento proyectada 3.70%.

⁴ Estudio sectorial, Superintendencia de bancos y Seguros, primer trimestre del 2005.

⁵ Fuente: Banco Central del Ecuador

A pesar de la gran evolución que ha tenido este sector en los últimos años; según el Informe de Competitividad Industrial del Ecuador⁶, el rendimiento de este sector ecuatoriano es inferior al del promedio latinoamericano, en el año 2001 el Ecuador se ubicó en el puesto 12 de 17 países, esta clasificación se lo hizo de acuerdo al índice de Rendimiento Industrial Competitivo.

La estabilidad económica que vive el Ecuador desde hace algunos años, ha hecho que los empresarios nacionales y extranjeros inviertan en el país, lo que ha beneficiado al sector manufacturero en su crecimiento constante; el desarrollo de este sector le ha permitido al Ecuador tener una diversidad de productos nuevos en su oferta exportable, con lo que ya no depende de un sólo producto (petróleo), lo que beneficia a la economía ecuatoriana.

2.1.3 CARACTERISTICAS DEL SECTOR

- El empleo en el sector manufacturero ecuatoriano se encuentra mayoritariamente, en las industrias de productos basados en recursos naturales que requieren tecnologías simples y estables.⁷
- Dentro de este sector las empresas con mayor desarrollo son las de alimentos procesados, de bebidas y las de productos petroleros refinados.
- Es un sector en constante crecimiento, ampliando la oferta exportable ecuatoriana con productos innovadores y de calidad.

⁶ La Política de Comercio Exterior del Ecuador 2004, Pág.15.

⁷ Fuente: www.micip.gov.ec/onudi_libros/competitividad

2.2 INDUSTRIA DE ALIMENTOS

2.2.1 EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA

La industria de alimentos en los últimos años ha tenido un crecimiento notable, gracias a que en el país las empresas de esta industria se han enfocado en elaborar productos industrializados, innovando en cada uno de ellos con el fin de satisfacer los distintos gustos y preferencias de los consumidores nacionales y extranjeros.

Gran parte de las empresas de esta industria, están aprovechando ciertas materias primas típicas ecuatorianas, como son las frutas tropicales, leguminosas autóctonas del país, para transformarlas a través de un proceso productivo, e ingresar a los mercados con productos con un alto valor agregado.

La industria de alimentos, ha sido una de las de mayor crecimiento en el sector manufacturero, por el aumento de productos diferenciados, por generar plazas de trabajo y por incrementar el número de empresas dentro de la industria; en la siguiente tabla 2.1 se puede observar la evolución de esta industria durante el período 2003 – 2006.

Evolución de la Industria de Alimentos

Crecimiento Industria de Alimentos	
Año	%
2003	4,80%
2004	3,28%
2005	1,47%
2006	3,70%

Elaborado por: Autor

Tabla 2.1

Fuente: Cuentas Nacionales 2003 a 2006, Banco Central del Ecuador.

2.2.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA

El INEC⁸ dice que actualmente la industria de alimentos es la de mayor crecimiento dentro del sector manufacturero, alberga al 45% del personal ocupado en el sector y aporta con el 40% de las remuneraciones manufactureras, convirtiéndose en una importante fuente de trabajo.

En la tabla 2.3 se puede observar que la industria de alimentos y bebidas cuenta con mayor cantidad de establecimientos, de personal ocupado y de remuneraciones totales, dentro del sector manufacturero.⁹

⁸ Fuente: www.inec.gov.ec

⁹ Fuente: www.inec.gov.ec

Clasificación Industria de Alimentos y Bebidas

(VALORES EN MILES DE DOLARES)				
DIVISIONES	ACTIVIDAD ECONOMICA	No. DE ESTABLECIMIENTOS	PERSONAL OCUPADO	REMUNERACIONES
	TOTAL	1.565	152.105	1.316.961
	MINERIA	51	3.725	133.982
11	EXTRACCION DE PETROLEO CRUDO Y GAS NATURAL	4	1.785	125.314
13	EXTRACCION DE MINERALES METALIFEROS	34	1.358	4.871
14	EXPLOTACION DE OTRAS MINAS Y CANTERAS	13	582	3.797
	MANUFACTURA	1.514	148.380	1.182.979
15	ELABORACION DE PRODUCTOS ALIMENTOS Y BEBIDAS	422	66.789	474.786
16	ELABORACION DE PRODUCTOS DE TABACO	X	540	7.607
17	FABRICACION DE PRODUCTOS TEXTILES	109	8.919	50.255
18	FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR; ADOBO DE Y TEÑIDO DE PIEL	117	7.266	31.001
21	FABRICACION DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL	47	6.385	60.422
22	ACTIVIDADES DE EDICION E IMPRESION Y DE REPRODUCCION DE GRABACIONES	71	4.751	51.073
23	FABRICACION DE COQUE, PRODUCTOS DE LA REFINACION DE PETROLEO Y COMBUSTIBLE NUCLEAR	9	2.682	89.698
24	FABRICACION DE SUBSTANCIAS Y PRODUCTOS QUIMICOS	110	8.011	84.314
25	FABRICACION DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y DE PLASTICO	124	7.900	57.361
26	FABRICACION DE OTROS PRODUCTOS MINERALES NO METALICOS	92	6.791	71.342
27	FABRICACION DE METALES COMUNES	17	2.821	36.504
36	FABRICACION DE MUEBLES; INDUSTRIAS MANUFACTURERAS N.C.P	100	5.188	26.127
	OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	296	20.337	142.490

Tabla 2.2
Fuente: www.inec.gov.ec
Elaborado por: INEC

2.2.3 CARACTERISTICAS DE LA INDUSTRIA

- Es una industria que se encuentra en constante crecimiento, innovando en productos con valor agregado.

- Es una industria que se está actualizando frecuentemente en sus procesos productivos, con maquinarias de mejor tecnología.
- Industria con empresas posicionadas en el mercado ecuatoriano, y con fuerte rivalidad entre competidores.

2.2.4 TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA

La industria de alimentos está en constante crecimiento e innovación, adaptándose a los diferentes gustos y preferencias de los consumidores, en especial, ha existido un aumento en la producción de alimentos naturales que le brinden al consumidor salud y nutrición, así como también un aumento en la utilización de insumos originarios del país para la elaboración de dichos productos; según el banco Central del Ecuador¹⁰ esta industria en el año 2006 tuvo una tasa de crecimiento del 3.70%.

En la industria se ha podido observar que existe una gran cantidad de micro empresas que elaboran productos de manera artesanal pero que con el tiempo han ido industrializando sus procesos, mejorando su nivel de producción, innovando en nuevos productos y abarcando a más nichos de mercado.

El crecimiento en la tendencia a consumir productos con características nutritivas y saludables ha hecho que esta industria busque e innove en productos con estas características que satisfagan al consumidor, es decir la

¹⁰ Fuente: Cuentas nacionales Año 2006, Banco Central del Ecuador.

industria tiene fuertes proyecciones de seguir creciendo gracias a que en el mercado actual de alimentos existe un sinnúmero de insumos que no han sido explotados en su totalidad y menos aún, industrializados.

2.3 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

El negocio es la Industrialización de harina de chocho y producción de bocaditos rellenos de pollo o carne, con características naturales y con sabor casero tradicional, convirtiéndose en un producto innovador dentro del mercado ecuatoriano. A pesar de no utilizar ciertos procesos tecnificados en la elaboración de los bocaditos, la finalidad del proyecto es mantener el sabor y las características nutricionales del chocho.

El producto llegará al consumidor final listo para ser preparado, envasado en fundas especiales al vacío, que permite que los consumidores observen el estado de los bocaditos, lo que hace que los consumidores se sientan atraídos a su consumo; convirtiéndose en un producto sustituto de las diferentes presentaciones de bocaditos, entre otros productos elaborados con distintos insumos.

Para la comercialización se utilizarán canales de distribución directos, a través de mayoristas y detallistas que permitirán llegar al consumidor final de manera eficiente.

El negocio opera en el sector manufacturero, dentro de la industria de alimentos, el mismo que está enfocado a la industrialización de harina de Chocho y a la producción de bocaditos rellenos de pollo o carne.

2.3.1 ESQUEMA DE ANÁLISIS DEL NEGOCIO¹¹



Fuente: Clasificación Internacional Industrial Uniforme.
Elaborado por: Autor
Gráfico 2.3

2.4 VARIABLES QUE AFECTAN AL NEGOCIO

2.4.1 FACTOR ECONÓMICO

2.4.1.1 Producto Interno Bruto

El producto interno bruto del Ecuador en los últimos años se ha mantenido en un crecimiento constante, en el período 2001-2005 el PIB presentó una tasa de variación promedio anual de 5.1%, cerrando el año 2005 con un crecimiento del 4.7%¹², como se puede observar en el siguiente gráfico 2.4.1.1.

¹¹ Esquema de análisis de negocio del libro de Dha Tomas, El Sentido de los Negocios.

¹² Cuentas nacional anuales No.20, Banco Central del Ecuador. Pág. 7.

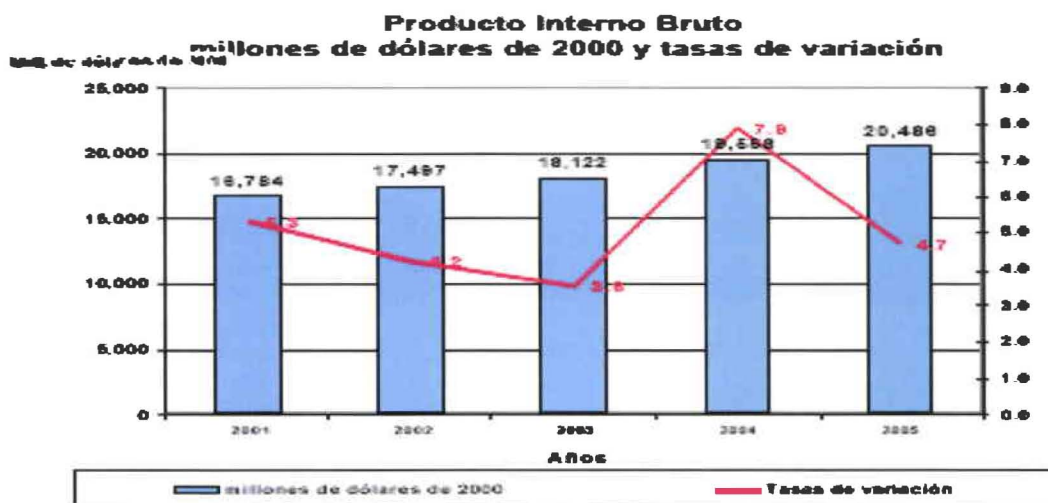


Gráfico 2.4

Fuente: Cuentas nacional anuales. Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Este constante crecimiento del PIB, hace que el Ecuador tenga estabilidad económica y con ello, aumento de inversión nacional y extranjera, re- inversión en empresas actuales, lo que favorece al negocio para la expansión en el mercado y la adquisición de nuevas tecnologías para la producción.

2.4.1.2 Poder Adquisitivo

Conforme lo manifiesta el BCE¹³, una de las variables más importantes que ha contribuido al crecimiento del PIB, es el aumento del poder adquisitivo, esto se refleja en el aumento del gasto de consumo final de los hogares en 2.4%, que ha aportado al crecimiento del PIB en cuatro puntos porcentuales.

Con este crecimiento del consumo de los hogares, el proyecto se beneficia, ya que se cuenta con clientes y mercados potenciales nuevos, a donde el negocio se puede expandir, para satisfacer las necesidades de nuevos demandantes.

¹³ Cuentas nacional anuales No.20, Banco Central del Ecuador, Pág. 11

2.4.1.3 Tasa de Interés

La tasa de interés tiene una estrecha relación con algunas variables macroeconómicas como el ahorro, la inversión, el consumo de los hogares, el crédito bancario, entre otras.

El Banco central de Ecuador¹⁴ expone que durante el período de dolarización se observa la reducción de las tasas de interés, tanto activas como pasivas, conjuntamente con una clara recuperación del crédito y de las captaciones del sistema bancario; síntoma de recuperación de la confianza de los agentes en las entidades financieras, luego de la crisis monetaria-bancaria del año 1999. La tasa activa referencial, que es el costo de los créditos del sector corporativo han tenido una constante reducción, como se observa en el gráfico 2.4.1.2.

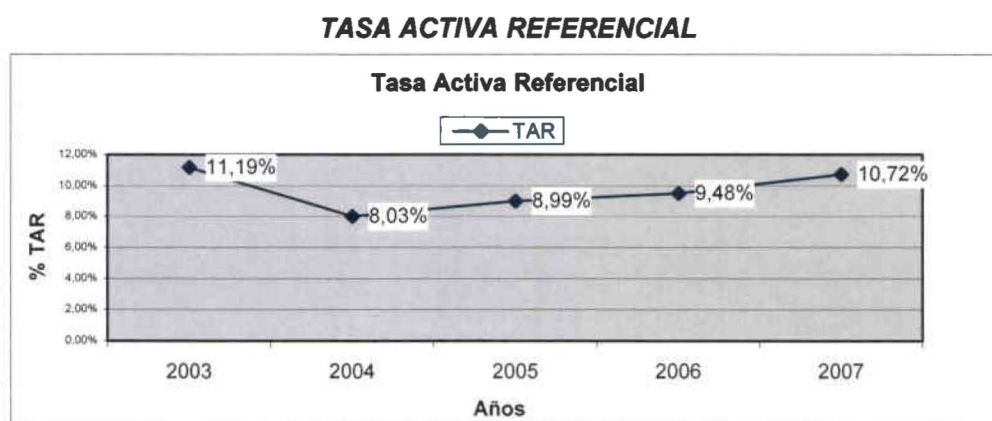


Gráfico 2.5
Fuente: Banco Central del Ecuador.
Elaborado por: Autor

Esta constante reducción en la tasa activa referencial(TAR), hace que el proyecto tenga una mejor oportunidad de crédito a menor costo para el financiamiento del mismo o para ampliaciones a futuro.

¹⁴ Evolución del crédito y tasas de interés, boletín No.1 mayo 2005, Banco central del Ecuador.

2.4.1.4 Índice de Precios al Productor (IPP)

El Instituto Nacional de estadísticas y censos¹⁵ manifiesta que el índice de precios al productor mide la evolución en el tiempo del nivel general de precios del productor, en el mes de noviembre del 2007 este índice se incremento en 4,98% y durante el transcurso del año 2007, los precios al productor de bienes han aumentado en 20,06%.

Este constante incremento del IPP, se convierte en una amenaza para el proyecto, ya que el precio del producto se incrementa, pudiendo ocasionar una reducción en las ventas del mismo.

2.4.1.5 Inflación e Índice de Precios al Consumidor

La inflación se la mide a través del Índice de precios al consumidor(IPC), según el BCE¹⁶ para el mes de diciembre del año 2007 el IPC fue de 109.97, lo que hizo que la inflación anual ascienda a 3.32%, aumentando la inflación en año 2007 en comparación con el año 2006 la cual fue de 2.87%.

A pesar de que Ecuador finalizó el año 2007 con una de las inflaciones más bajas de América latina, en este año se ha ido incrementando, por lo que se deberá tomar en cuenta para el proyecto, ya que el costo de producir la harina y los bocaditos se puede incrementar por el aumento en los precios de la

¹⁵ Actualización IPP, noviembre 2007, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

¹⁶ Índice de precios al consumidor general y por división de consumo, Banco central del Ecuador.

materia prima, viéndose perjudicada la empresa ya que menos personas lo consumirían.

2.4.2 FACTOR POLÍTICO

En el Ecuador en los últimos años se ha vivido con inestabilidad política; el cambio de mandatarios constante es una muestra de ello, la mayoría de gobiernos han sido derrocados por el mal manejo del país, por actos de corrupción y por desacuerdos con grupos políticos.

Esta inestabilidad política lleva al país a un caos total, en donde ciertos sectores sociales del pueblo realizan marchas y huelgas, como protesta a estos desacuerdos ocasionando que el gobierno tome ciertas medidas que hacen que el costo de la materia prima aumente, que el acceso a nuevas tecnologías disminuya, y con ello, se pierda posicionamiento y competitividad frente a los competidores.

2.4.3 FACTOR AMBIENTAL

El Ecuador cuenta con una gran mayoría de sectores privilegiados en tierras y en el tipo de clima, lo que beneficia a la producción de un sinnúmero de productos como frutas, legumbres, vegetales.¹⁷

¹⁷ Fuente: www.sica.gov.ec

En el caso del negocio este factor le beneficia ya que por las condiciones climáticas de la serranía ecuatoriana se cuenta con una oferta constante de la materia prima (Chochos).

La posible empresa se basará en ciertas regulaciones ambientales al momento de producir el producto, evitará contaminar el medio ambiente de su entorno y trabajará en procesos productivos que no atenten en contra de la comunidad; al producir el producto de manera semi-industrial, no se estará utilizando maquinaria sofisticada que pueda dañar el hábitat del sector en donde operará la empresa; lo cual es una gran ventaja para el negocio en el aspecto del medio ambiente.

2.4.4 FACTOR LEGAL

En el Ecuador existe una gran cantidad de leyes, tanto para el funcionamiento del negocio como para en la elaboración de los productos.

Entre las entidades principales que se responsabilizan en el control del seguimiento de las leyes, están el INEN, los municipios, las superintendencias de compañías entre otras.¹⁸

La nueva empresa funcionará en el mercado como una Compañía Anónima, basándose en la constitución política del Ecuador y en el cumplimiento de la misma y de todos los requisitos para la constitución de la empresa.

¹⁸ Fuente: www.pichinchacomite.gov.ec

Toda empresa constituida en el Ecuador debe tramitar el RUC, el mismo que le permitirá identificarse al momento de cumplir con las obligaciones tributarias, estas obligaciones se las presentará en el Servicio de Retas Internas (SRI) y son: la declaración del impuesto al valor agregado y al declaración del impuesto a la renta.

Este factor es de gran importancia para el negocio, ya que con ello el producto que produce la empresa está cumpliendo con los distintos requisitos para el consumo humano en el país con lo que se garantiza un producto de calidad a los clientes, además la empresa debe regirse a los distintos requerimientos que exigen las autoridades para el funcionamiento del mismo, en el caso del proyecto se necesitará registro sanitario del producto, permiso sanitario de funcionamiento de la empresa.

La empresa necesitará de un registro sanitario para alimentos nacionales, el cual debe ser tramitado en el INEN presentado la solicitud de registro sanitario adjuntado los siguientes requisitos:

- Certificado de constitución y existencia de la empresa fabricante y nombramiento de su representante legal.
- Certificado de control de calidad del producto.
- Informe técnico del proceso de elaboración.
- Ficha de estabilidad del producto.
- Proyecto de rótulo o etiqueta del producto
- Permiso de funcionamiento de la planta procesadora del producto.
- Factura por derechos de registro sanitario.

2.4.5 FACTOR TECNOLÓGICO

Dentro de la industria de alimentos, gran cantidad de las empresas dedicadas a la producción de este tipo de productos alimenticios, utilizan maquinaria tecnificada en sus procesos productivos, lo que afecta al negocio ya que la empresa produce la harina de chocho y los bocaditos de chochos con procesos semi-industriales; este tipo de procesos ocasionan una menor cantidad de volumen de producción, costos de producción más altos, mayores desperdicios de materia prima; lo que hace que este factor sea de suma importancia para el negocio al momento de competir con empresas tecnificadas.

Para que la empresa cambie su proceso de producción semi-industrial por un proceso de producción tecnificado, se necesita una maquinaria muy sofisticada y la mayoría de este tipo de maquinaria se la puede encontrar a precios costosos en el mercado interno y externo, por lo que no es factible para la empresa adquirirla en corto plazo.

El tema de obtención de maquinaria para el envase del producto se torna de difícil acceso ya que la mayoría de procesos para envasar son costosos y se necesitaría una fuerte inversión.

2.4.6 FACTOR CULTURAL

En el Ecuador existe una gran diversidad cultural. Cada región, cada pueblo se caracteriza por tener una distinta gastronomía, utilizan sus frutas, cereales, leguminosas, carnes, originarias de su sector para la elaboración de sus platos típicos.

Esta variedad gastronómica entre regiones no ha impedido que productos de una zona sean vendidos y consumidos en lugares de donde no son provenientes, esto ha hecho que el ecuatoriano conozca los distintos productos de cada zona y los haga parte de su alimentación diaria.

Actualmente la tendencia a consumir alimentos sanos y nutritivos, ha hecho que un cierto sector de los ecuatorianos cambien en cierta manera su estilo o cultura alimenticia, ahora busca alimentos que les brinden salud y nutrición a su cuerpo y prefieren más aún si estos alimentos son elaborados con insumos autóctonos del Ecuador; esto es una gran oportunidad para el negocio ya que esta nueva tendencia esta en aumento.

2.4.7 FACTOR SOCIAL

En estos últimos años se ha podido observar que el factor social en el Ecuador ha jugado un papel importante especialmente en el ámbito político, protestando y rechazando ciertas propuestas y acciones de los políticos ecuatorianos.

Por otra parte, en el Ecuador, el factor social ha influido para que ciertas instituciones estatales y privadas encargadas de controlar la calidad y seguridad de los alimentos, obliguen a las empresas alimenticias actuales a mejorar sus productos, garantizando al consumidor un alimento apto para el consumo humano, cumpliendo con las distintas normas de seguridad y calidad que otorgan estas entidades; esto hace que el negocio de harina de chocho y bocaditos de chocho al momento de producir el producto, debe cumplir con las normas impuestas por estas instituciones, por lo que se deberá poner mucho énfasis en el proceso productivo.

En el Ecuador, los estratos socioeconómicos están bien marcados, esto hace que en cada estrato social se encuentre productos de distinta calidad, de distintos precios, supermercados dirigidos a distintos segmentos, por lo que la empresa debe dirigirse a un estrato, en el cual los consumidores este dispuestos a consumir el producto y puedan acceder al mismo, es por ello que la empresa enfocará el producto a un estrato socioeconómico medio-medio, medio-alto y alto.

2.5 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

2.5.1 Amenazas de Nuevas Incorporaciones

Michael Porter en su libro la ventaja competitiva de las naciones¹⁹ expone que en esta fuerza se analizan las barreras de entrada que tiene la industria, en las

¹⁹ La ventaja competitiva de las naciones, Michael Porter, Pág. 66.

que se encuentran: lealtad de la marca, ventaja en costos y economías de escala o la necesidad de penetrar en los canales de distribución.

En el caso de la industria de alimentos, en la misma que opera el proyecto, existen barreras de entrada altas como es el caso de la maquinaria, ya que dependiendo del proceso productivo se necesita maquinaria más tecnificada, la misma que tiene un alto costo de adquisición y permiten producir en un gran volumen, también existen empresas ya posicionadas o ya trabajando en mercado el como es en caso de Facundo, La Canasta, El Español, La Delicia, Maxipan, las mismas que cuenta con una fuerte maquinaria, un buen manejo de costos y con una gama amplia de productos.

Otras posibles incorporaciones son las pequeñas empresas que a pesar de producir artesanalmente o de manera semi-industrial han tenido un fuerte crecimiento dentro del mercado, ofrecen productos similares a los de la competencia y muchas veces a precios más accesibles.

Por otra parte al ser una industria con muchas empresas ofreciendo similares productos, la empresa que ingrese debe ofrecer un producto diferenciado por lo que se le dificulta llegar a los consumidores finales utilizando los canales de distribución adecuados y ganar posicionamiento.

2.5.2 Poder de Negociación de los Proveedores

En el Ecuador existe una gran cantidad de productores de chocho, distribuidos en las diferentes regiones de la sierra ecuatoriana, ofertando una cantidad constante de materia prima para la producción de los bocaditos.

La mayoría de la producción nacional de chochos es realizada por pequeños productores, no existe un productor importante que pueda influir en el precio y en los volúmenes de producción; todos estos pequeños productores ofrecen una misma clase de chocho de similares características, de buena calidad y con precios accesible y constantes.

Para el proyecto la principal fuente de materia prima(chocho) serán los pequeños productores, por lo que se puede concluir que el poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que no tienen grandes compradores y la oferta de esta leguminosa es elevada por su fácil producción, lo que hace que se pueda contar con mayor cantidad de proveedores, a precios más accesibles y competitivos.

2.5.3 Poder de Negociación de los Compradores

Los posibles compradores serán personas de estratos socioeconómicos medio-medio, medio-alto y alto que buscan nuevos productos alimenticios naturales, los mismos que colaboren con su salud y cuidado de su cuerpo, y que les

represente una nueva opción para su consumo, y además son personas que realizan sus compras en supermercados similares y se ven incentivados a comprar un producto por una buena presentación y por un precio accesible, les gusta pagar un precio justo por la calidad del producto.

El poder de negociación de los compradores dentro de esta industria es alto, ya que existen una gran cantidad de productores de productos sustitutos de los bocaditos, de los cuales los consumidores pueden escoger de acuerdo a características que cumplan con sus gustos y satisfagan sus necesidades.

Además al haber muchos productores que elaboran productos con diferentes insumos, diferentes precios, diferentes presentaciones, hace que el consumidor cambie su elección, adquirido un producto por otro similar pero con características diferentes.

2.5.4 Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos

Por la naturaleza del negocio, dentro de esta industria, existen una gran cantidad de productos sustitutos, que satisfacen similares necesidades, similares gustos y preferencias de los consumidores.

Entre los principales productos sustitutos se encuentran empanadas de verde, humitas, quimbolitos, panes de yuca, que son producidos con insumos propios

del Ecuador lo que hace que las personas los consuman y que tiene similares características naturales y son vendidos a precios competitivos.

Es decir, los bocaditos de chocho tendrán una fuerte amenaza de productos sustitutos dentro de la industria, por lo que se debe brindar un producto de calidad, innovador, con precio accesible y competitivo, para lograr posicionarse en el mercado.

2.5.5 Rivalidad entre los Competidores Existentes

En esta industria los principales competidores o empresas productoras de bocaditos son Facundo, El Español, Maxipan; todos ellos ofrecen productos de calidad y a precios accesibles, en presentaciones y envases similares, siendo Facundo el competidor mas fuerte del mercado con una gran variedad de productos entre sus principales aparecen los panes de yuca, empanadas de verde, de morocho, entre otros.

Una posible amenaza dentro de esta industria para el negocio, serán las medianas empresas como (MamaFanny, La Canasta, La Delicia, Pasta Fina) ya que las mismas han tenido una gran crecimiento en el mercado y cada vez han ido incrementando su participación en el mismo con productos similares a los de los grandes competidores y muchas veces incluso los ofrecen a precios más accesibles, a pesar de que sus procesos productivos en su mayoría son artesanales y semi-industriales.

Dentro de la industria de alimentos, existen una alta rivalidad entre competidores, ya que cada uno de estas empresas productoras buscan crecer y mantenerse en el mercado, innovando en productos diferenciados que satisfagan las necesidades de sus clientes, trabajando para ello con materia prima de calidad y con procesos productivos eficientes.

De acuerdo al tipo de producto(bocaditos y alimentos listos para ser preparados y listos para su consumo) que ofrece cada empresa, se determina que los competidores directos para el negocio son:

La empresa Facundo que ofrece alimentos listos para ser preparados, envasados al vacío que deben permanecer bajo congelación, de alta calidad, con excelente presentación y empaques, con precios accesibles, como empanadas de verde, panes de yuca, empanadas de maíz entre otros; Facundo ya se encuentra posicionada en el mercado y sus procesos productivos son tecnificados con maquinaria y sistemas de envasado de alta tecnología.

El Español ofrece productos listos para su consumo, de buena calidad y presentación, a precios elevados como sandwiches, jamones, quesos, embutidos, empanadas, etc., esta empresa también tiene su reconocimiento y posicionamiento en el mercado.

Maxipan, La Canasta, La Delicia ofrecen bocaditos ya terminados es decir listos para el consumo como humitas, quimbolitos, tamales, aplanchados,

quesos, jamones, pasteles, galletas, algunos de estos productos son envasados al vacío, no posee una buena presentación, sus precios son algo elevados, tienen poca participación en el mercado y no se encuentran posicionados; dentro de este grupo de competidores también se encuentra Mama Fanny con la diferencia de que esta empresa elabora productos listos para ser preparados pero de similares características a los competidores mencionados anteriormente, además estas empresas utilizan procesos y maquinaria semi-industriales en la elaboración de sus productos.

En esta industria existe una gran cantidad de competidores que pueden ingresar con productos nuevos, a precios accesibles lo que hace una fuerte rivalidad entre competidores, es importante aclarar que las empresas tecnificadas tienen una gran oportunidad y fuerza para mantenerse con una gran variedad de productos y volúmenes de producción altos, que para las pequeñas y medianas empresas es difícil alcanzarlos.

2.6 GRÁFICO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.²⁰

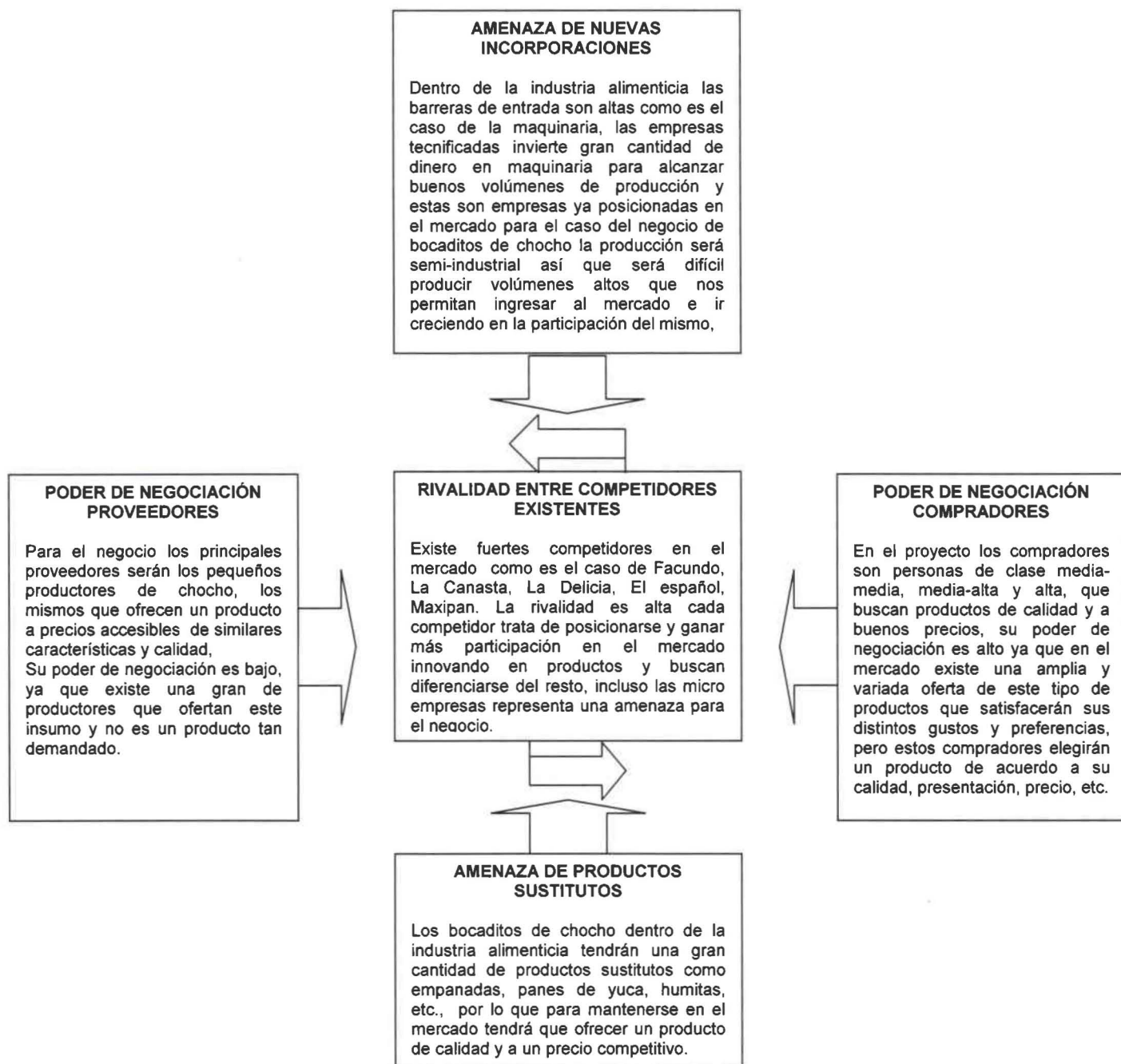


Gráfico 2.6

Fuente: Ventaja Competitiva de las Naciones, Michael Porter.
Elaborado por: Autor

²⁰ Gráfico de las cinco fuerzas de Porter, Ventaja Competitiva de las Naciones, Michael Porter.

Finalizado el estudio de este capítulo se concluye que la industria de alimentos y bebidas están en constante evolución y brinda un sinnúmero de ventajas y oportunidades como son el aumento en la variedad y en la demanda de productos naturales y nutritivos, la innovación en maquinaria y procesos productivos, el avance en estudios y utilización de insumos naturales de alto valor nutricional, que pueden ser aprovechadas por el proyecto para su beneficio y desarrollo.

CAPÍTULO III

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados permite identificar las oportunidades y amenazas que existen en el mercado, recopila información necesaria que ayudará en el planteamiento de objetivos y en la toma de decisiones, con el fin de diseñar, adaptar y mejorar un producto o servicio de acuerdo con las características y tendencias del mercado.

Este proceso incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar información, la administración y ejecución de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de hallazgos y sus implicaciones.¹

3.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Actualmente en el Ecuador, la tendencia a consumir productos alimenticios naturales, elaborados con recetas caseras tradicionales que tengan ciertas cualidades nutricionales que beneficien al cuerpo humano, está en crecimiento y se abre la posibilidad de implantar un negocio enfocado a la preparación de alimentos naturales y nutritivos.

La oferta actual de este tipo de productos alimenticios naturales, ¿estará cubriendo la demanda actual y satisfaciendo los diferentes gustos y preferencias de los consumidores?

¹ Fuente: Zikmud, Pág. 4

Esto ha incentivado la creación de un proyecto que se basa en la industrialización de la harina de chochos y en la producción de bocaditos de chocho rellenos de carne o pollo, debido a que los especialistas denominan al chocho como un alimento funcional, que además sirve para prevenir y curar enfermedades²; con lo que se pretenden cubrir las necesidades de consumo.

3.1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Las personas que consumen productos alimenticios naturales, elaborados con recetas caseras, que les brinden características nutritivas, necesita de una mayor cantidad y variedad de oferta de este tipo de productos, ya que en el mercado actual existe un número limitado de este tipo de productos que no satisfacen la demanda y los distintos gustos y preferencias de los consumidores.

Por esto, se buscará determinar la posibilidad de la industrialización y comercialización de la harina de chochos y la producción de bocaditos rellenos de pollo o carne, que cubra la demanda insatisfecha, y satisfaga los gustos y preferencias de los consumidores.

3.1.2 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

La información necesaria para el proyecto se basa en determinar los diferentes criterios que tiene y exigen los consumidores al momento de elegir productos

² Fuente: www.emprendedores.org.ec/agro

alimentos naturales y nutritivos, como calidad, variedad, sabor, componentes nutritivos, precio, entre otros; analizar si los alimentos naturales forman parte de sus dietas, con que frecuencia y en que ocasiones consumen este tipo de alimentos naturales.

Además, es indispensable recopilar información sobre la percepción que tienen los consumidores sobre la competencia, analizar sus características demográficas como edad, sexo, estrato socioeconómico, etc., determinar si existe o no un producto con similares características; la información se buscará a través de fuentes primarias y secundarias.

3.1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Tendrá aceptación en el mercado de la ciudad de Quito la harina de chocho y los bocaditos rellenos de pollo o carne?
- ¿Qué tipo de personas estarían dispuestas a consumir el producto y cuáles son sus características y hábitos de consumo?
- ¿En qué lugar comprarían el producto, con qué frecuencia y en qué cantidad lo consumirían?
- ¿Cuáles serán los posibles competidores, qué características y productos poseen?
- ¿Qué características del producto incentivarán a las personas a consumirlo?

3.1.4 HIPÓTESIS

3.1.4.1 Hipótesis General

► Los consumidores de productos alimenticios naturales y nutritivos, elaborados con recetas caseras, requieren de una mayor oferta y variedad de productos.

3.1.4.2 Hipótesis Específicas

► La producción de harina de chocho para la elaboración de bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne, representa una nueva alternativa para los consumidores de productos alimenticios naturales.

► Las personas prefieren comprar bocaditos, antes que prepararlos, por el cambio en el estilo de vida global.

3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Objetivo General

Obtener y analizar la información del perfil de las personas que consumen alimentos naturales con beneficios nutritivos(bocaditos), con el fin de entender el comportamiento de este nicho de mercado.

3.2.1.1 Propósito de la investigación

Determinar si la harina de chocho para la elaboración de bocaditos rellenos de pollo o carne, se convierte en una nueva alternativa para el consumo.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Definir el segmento al que se dirigirá el producto.

- Determinar que tipo de productos alimenticios naturales consumen y prefieren las personas entre 18 a 55 años de edad, de estratos socioeconómicos alto, medio-alto y medio-medio de la ciudad de Quito y cada que tiempo los consumen.
- Identificar que tipo de harinas y de bocaditos se consumen, se prefieren en la ciudad de Quito, su frecuencia de compra y los aspectos que toman en cuenta al momento de comprar este tipo de producto.
- Detectar y evaluar a la posible competencia, sus precios, sus productos y definir al competidor líder en el mercado de harinas y de bocaditos naturales.
- Determinar las cualidades más relevantes del producto que motivarían su compra.
- Evaluar el nivel de aceptación de la harina de chocho para la elaboración de los bocaditos de chocho dentro de la ciudad de Quito.
- Determinar la cantidad de personas que estarían dispuestas a comprar la harina de chocho para la elaboración de bocaditos.
- Determinar la cantidad y frecuencia de compra de los bocaditos de chocho.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación de mercados a realizar, se basará en la utilización de dos técnicas de investigación: la técnica cualitativa y la técnica cuantitativa, las mismas que ayudarán a la recolección y análisis de la información necesaria para la investigación.

3.3.1 FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS Y SECUNDARIAS

La información secundaria es la aquella que ayudará a obtener un análisis sobre el entorno en donde se desenvolverá la empresa , puede ser interna o externa, la investigación de mercados de este proyecto se basa en información secundaria externa a través de revistas, de libros relacionados con investigación de mercados, de páginas Web relacionadas con el proyecto, entidades públicas como: Ministerio de Agricultura y Ganadería, Cámara de comercio de Quito, Banco Central del Ecuador, INEC, entre otras.

Para la recolección de información primaria se la realizará a través de grupos focales y encuestas, que permitirán analizar los distintos gustos, preferencias, tendencia de consumo y perfiles de los posibles consumidores.

3.3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.2.1 Técnica Cualitativa:

La investigación cualitativa, se la hará a través del método descriptivo mediante la utilización de cuatro grupos focales y dos entrevistas a expertos, que ayudarán a aclarar y definir la naturaleza del problema de investigación, a obtener mayor información de los consumidores de productos alimenticios naturales, a tener un concepto más amplio del negocio, su competencia, el segmento de mercado al cual el proyecto se dirigirá, y a obtener información de la parte técnica del proyecto.

3.3.2.1.1 ENTREVISTA A EXPERTOS

3.3.2.1.1.1 Objetivos

3.3.2.1.1.1.a Objetivo General

- Determinar la posibilidad de producir harina de chocho para la elaboración de bocaditos relleno de pollo o carne, apta para el consumo humano, sin uso de preservantes.

3.3.2.1.1.1.b Objetivos Específicos

- Analizar la parte técnica o el proceso técnico para la elaboración de harina de chocho.
- Determinar los preservantes naturales que beneficien a la durabilidad del producto y el tiempo de durabilidad del mismo.
- Determinar el envase en que debe ir el producto y el sistema de bodegaje y distribución.
- Analizar los posibles lugares en donde puede ser vendido el producto y a los posibles nichos de mercados al que puede ser dirigido.
- Determinar la posible cantidad de consumo de la harina de chocho.

3.3.2.1.2 Procedimiento

Se desarrolla el cuestionario de acuerdo con los objetivos e información que se quiere obtener en la entrevista, se pacta la cita con los expertos en una fecha indicada, se procede a realizar la entrevista aclarándole al entrevistado que la conversación va a ser grabada. En el momento de la entrevista, es recomendable realizar preguntas de acuerdo con el tema que se va tratando pero sin perder la estructura del cuestionario.

3.3.2.1.3 Formato

El formato de la entrevista a expertos se encuentra en el **Anexo A.1**.

3.3.2.1.4 Resultados y Conclusiones

La primera entrevista fue realizada a la Ingeniera en Alimentos Milene Díaz, profesora de la Universidad de las Américas, quien ayudó a despejar ciertas dudas de la parte técnica del proyecto.

La información obtenida fue muy valiosa ya que permitió saber que la harina de chocho no puede ser utilizada para la elaboración de bocaditos, debido que al momento de elaborar la masa del producto no sería compacta y produciría reacciones químicas al freírlo con el aceite, todo esto se debe a que la harina de chocho no se gelifica; la gelificación es un proceso químico en donde el almidón al momento del amasado establece un enlace sulfuro que permite capturar agua, si el elemento que tiene que gelificarse no está colocado en grandes proporciones no habrá enlaces, se rompe y se abrirá el bocadito.

El proyecto se realizará utilizando 50% de harina de trigo y 50% de chocho molido, estas cantidades fueron recomendadas por la experta.

Para la durabilidad del producto recomendó utilizar especies en polvo y tostadas como la pimienta, comino, sal, etc., en especial la pimienta para evitar el uso de conservantes químicos y mantener las características naturales del producto.

Otra manera de que el producto tenga mayor durabilidad, es a través del envase, el mismo que se basa en empaçar el producto al vacío con fundas de polietileno normal de alta densidad para evitar que el producto se humedezca y se deshidrate, esto le dará al producto una durabilidad de 15 a 21 días.

En caso de que el producto se industrialice o se exporte, la ingeniera recomienda utilizar como conservante al surbato de potasio en una cantidad concentrada de 0.7 gr.*Kl.

Se deberá tener un buen sistema de congelamiento, luego del envasado, el producto debe pasar de inmediato a congelarse o refrigerarse para evitar que las células de los productos naturales se rompan y empiecen a exudar.

Con respecto a la distribución se la deberá hacer hacia locales que tengan congeladores o refrigeradores como el Supermaxi, Mi Comisariato, Santa Maria, Magda Espinosa, delicatessen, entre otras.

Si desde la planta de producción los clientes están a una distancia corta, el producto debe salir de congelación y ser transportado de inmediato a su destino, pero si las distancias son largas es necesario e indispensable utilizar un medio de transporte con línea de frío.

La experta señala que la cantidad que los posibles clientes estarán dispuestos a consumir tendría un comportamiento igual a los productos similares existentes, la cantidad es de alrededor de dos empaques al mes por persona.

La segunda entrevista se realizó al Ingeniero en Alimentos Carlos Cruz, Asistente de Producción de la Fábrica Juris y se obtuvieron los siguientes resultados:

El ingeniero confirmó que la harina de chocho puede ser producida pero no serviría para la elaboración de bocaditos, ya que esta harina no poseería la característica de gelificación, propia de los carbohidratos.

Para compensar la falta de gelificación de la harina de chocho, el experto recomienda elaborar los bocaditos con una mezcla basada en chocho molido y harina integral o harina de trigo.

El experto aclaró que para la producción de los bocaditos no es necesario tener una maquinaria tecnificada ya que el proceso productivo es simple, incluso se la puede elaborar artesanalmente, pero si se desea producir en mayor volumen recomienda utilizar maquinaria semi-industrial.

Para elaborar los bocaditos sin preservantes químicos, recomienda colocar cantidades mínimas de pimienta, ya que la pimienta actúa como un preservante natural; pero al ser elaborados con un producto tan perecible como es el chocho, afirma que el tipo de envase garantizará la durabilidad del chocho, que puede oscilar de 15 a 21 días; para el experto el producto debe ser empacado al vacío.

Según el experto el producto debe ser almacenado en congeladores o cuartos fríos para evitar que el producto se humedezca y se pudra, mientras que la distribución igualmente se la debe hacer bajo un sistema de transporte de congelación, recomienda que una vez que el producto llegue al cliente, este lo deberá almacenar en congeladores o refrigeradores.

Para el experto el producto puede ser demandado por consumidores que buscan productos listos para ser preparados, naturales y con valor nutricional, los posibles consumidores tendrían una frecuencia de consumo de una a cuatro empaques al mes y puede ser vendido principalmente en supermercados.

En conclusión la entrevista exploratoria indicó que los bocaditos de chochos , según los expertos es un negocio muy atractivo no sólo por las características naturales, nutritivas y funcionales que contiene el chocho, sino también porque el chocho no ha sido explotado en su totalidad y por el incremento en la tendencia a consumir productos sanos, siendo esta una gran oportunidad para el negocio.

3.3.2.1.2 GRUPOS FOCALES

3.3.2.1.2.1 Objetivos

3.3.2.1.2.1.a Objetivo General

- Recolectar información de los gustos y preferencias del grupo invitado que permita determinar las posibles ventajas y desventajas del producto.

3.3.2.1.2.1.b Objetivos Específicos

- Determinar la aceptación del producto en el mercado.
- Identificar a los posibles compradores del producto, lugares de venta del mismo y la cantidad a consumirse.
- Determinar la percepción que tiene el consumidor del producto.
- Identificar las posibles debilidades y fortalezas en la contextura, sabor y presentación del producto.

3.3.2.1.2.2 Procedimiento

Se plantean los objetivos y la estructura del formato para los grupos focales, se define al grupo al que se va a invitar un mínimo de 8 y un máximo de 12 participantes, estos participantes no deben ser expertos en el tema y no deben conocerse entre sí, se debe contar con un moderador que maneje bien el tema, debe existir una introducción y presentación, dar a conocer las reglas del juego, desarrollar el Grupo Focal y por último Agradecimiento y Despedida.

En los cuatro grupos focales realizados asintieron a cada uno de ellos diez participantes, los cuales eran hombres y mujeres en un rango de edad de 18 a 55 años, de distintos niveles de educación, profesiones y estratos socioeconómicos, provenientes de diferentes sectores de la ciudad de Quito.

3.3.2.1.2.3 Formato

El formato de los Grupos Focales ver en el **Anexo A.2** en la parte de Desarrollo.

3.3.2.1.2.4 Resultados y Conclusiones

Una vez finalizados los cuatro grupos focales, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Todas la personas han consumido algún tipo de bocadito, sea de sal o de dulce, pero prefieren bocaditos de sal, los consumen en reuniones familiares, en reuniones sociales, entre comidas, en la mañana, en la tarde; gran parte de los consumidores de bocaditos asocian a los bocaditos con empanadas, panes de yuca, embutidos, con productos de tamaño pequeño de fácil preparación, además al momento de consumirlos se fijan en el sabor, en la presentación del bocadito, en los colores de los mismos, en las características nutritivas.

Los participantes en los grupos focales afirmaron que el chocho es un grano nutritivo, con gran cantidad de calcio, que es consumido por todo tipo de personas sin importar edad y únicamente lo han consumido en ensaladas, acompañado con tostado, o en el denominado ceviche de chochos, también dicen que es de fácil obtención ya que lo han encontrado en tiendas de barrio, en supermercados, en la calle.

La presentación de los bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne, causó una gran impresión, lo relacionaron con los productos para ser preparados en casa, además muchas de las personas participantes se fijaron en las etiquetas de presentación, en los ingredientes, en la información y valor nutricional, fecha de caducidad, en el envase, en el tamaño y color de los bocaditos de chocho,

de estas características o requisitos dependería mucho la compra o no del producto.

En la degustación del producto, la mayoría de participantes comentaron que los bocaditos tiene un buen sabor, a algunos les pareció salado a otros no, algunos mencionaron que tienen el sabor del chocho pero no muy fuerte, que deben ser más crocantes y deben servirse calientes, les gustaría servirse acompañados de algún tipo de salsa, y que el tamaño está ideal pero todos deben mantener el mismo grosor.

Piensan que no debe ser un producto con un alto precio, preferirían comprar los bocaditos de chocho para ser preparados; el envase y el nombre jugarían un papel importante para la aceptación del producto, así como una campaña publicitaria con degustación incluida; estos bocaditos lo consumirían personas adultas de clase media y media alta, los padres de familia comprarían para enviar a sus hijos a escuelas y colegios; estos bocaditos de chochos podrían ser vendidos en supermercados, en panaderías, en cafeterías, en escuelas y colegios; consumirían los bocaditos de chocho una o cuatro veces por semana es decir una cantidad promedio de dos a tres empaques de 10 unidades al mes, en reuniones familiares, reuniones sociales, cumpleaños, incluso en el café de la tarde.

3.3.2.2 Técnica Cuantitativa:

La aplicación de la técnica cuantitativa para la investigación, se la hará mediante encuestas enfocadas al segmento al que se dirigirá el producto y se las realizará de forma personal y en base a una muestra poblacional; esta herramienta permitirá obtener información valiosa sobre los hábitos y comportamientos de consumo del mercado objetivo, las diferentes características de importancia que requiere el consumidor en el producto y datos demográficos de los consumidores.

A continuación se detalla el método utilizado en la técnica cuantitativa:

3.3.2.2.1 ENCUESTAS

3.3.2.2.1.1 Objetivos

3.3.2.2.1.1.a Objetivos General

- Determinar las principales características que deben tener los bocaditos de chocho para ser consumidos.

3.3.2.2.1.1b Objetivos Específicos

- Obtener los datos demográficos de los encuestados.
- Analizar los distintos productos alimenticios naturales que consumen los encuestados, su frecuencia, cantidad y lugar de compra.
- Determinar los tipos de bocaditos que más se consumen y su ocasión de consumo.
- Determinar las marcas de bocaditos más reconocidas en el mercado de la ciudad de Quito y por qué la prefieren.

- Determinar la aceptación, ocasión, frecuencia y cantidad de consumo de los bocaditos de chocho y su posible precio.
- Determinar el número de encuestados dispuestos a consumir o comprar los bocaditos de chocho.

3.3.2.2.1.2 Procedimiento

Para la realización de encuestas es necesario definir la muestra, es decir el mercado objetivo al que se encuestará, luego, elaborar el cuestionario y hacer una prueba con un grupo pequeño de encuestas para rectificar o aclarar ciertas dudas en las preguntas, a continuación se da a conocer la obtención de la muestra.

3.3.2.2.1.2.a Muestra

El mercado objetivo al que se dirigirá la encuesta es el de hombres y mujeres de 18 a 55 años de edad de niveles socioeconómicos medio-medio, medio-alto y alto de la ciudad de Quito.

La población proyectada para la ciudad de Quito en el 2007 es de 1'956.370 habitantes, de las cuales 1'488.328 pertenecen a la zona urbana. De éstas el 44.20% son personas de 18 a 55 años de edad, es decir 657.841; el 33,2% de la población pertenece al nivel socioeconómico medio-medio, medio-alto y alto es decir 218.404 personas.³

³ Índice Estadístico Ecuador 2005, Markop.

3.3.2.2.1.2.b Cálculo de la Muestra

Para el cálculo de la muestra se utilizó el método de muestreo aleatorio simple, el cual es aplicado en investigaciones de mercado, se trabajó con una población de 218.404 personas, con un nivel de confianza del 95.5% y un error de 5% y una proporción muestral de 0.5 es decir partiendo del supuesto de que un 50% acepte el producto y el otro 50% lo rechace.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{N * E^2 + Z^2 * p * q} \quad (4)$$

$$n = \frac{4 * 218.404 * 0.5 * 0.5}{218.404 * (0.05)^2 + (4 * 0.5 * 0.5)}$$

n = 312 encuestas

El resultado de la muestra es de 312 encuestas, las mismas que se distribuirán equitativamente para los tres estratos socioeconómicos entre hombres y mujeres, de la siguiente manera:

Distribución de encuestas por sexo y estrato socioeconómico.

	Nivel Socioeconómico		
	MEDIO-MEDIO	MEDIO-ALTO	ALTO
MUJERES	52	52	52
HOMBRES	52	52	52
Total	104	104	104

Tabla 3.1
Elaborada por: Autor

⁴ Fórmula para tamaño muestra, Estadística para la Ingeniería y Administración, Edwin Galindo, Pág. 359.

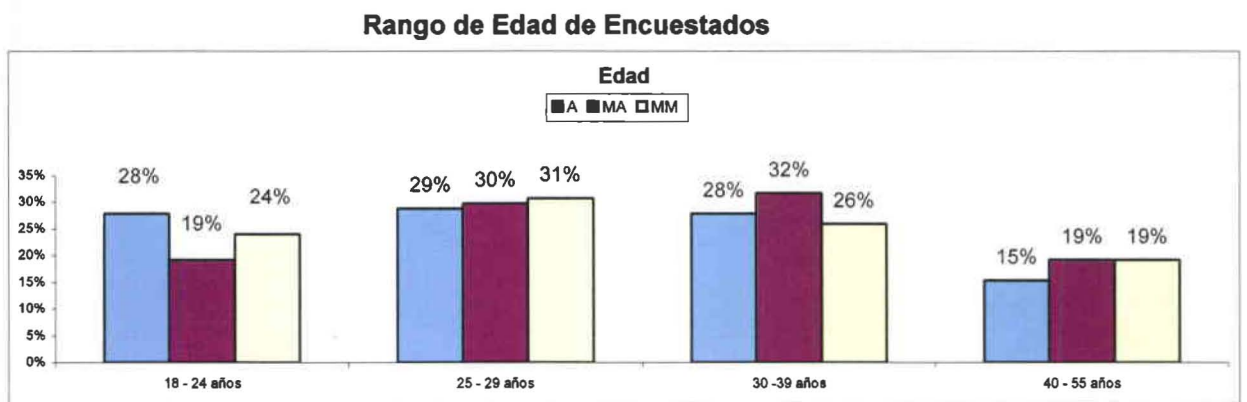
3.3.2.2.1.3 Formato

El formato del cuestionario de la encuesta ver en el **Anexo A.3**.

3.3.2.2.1.4 Resultados y Conclusiones

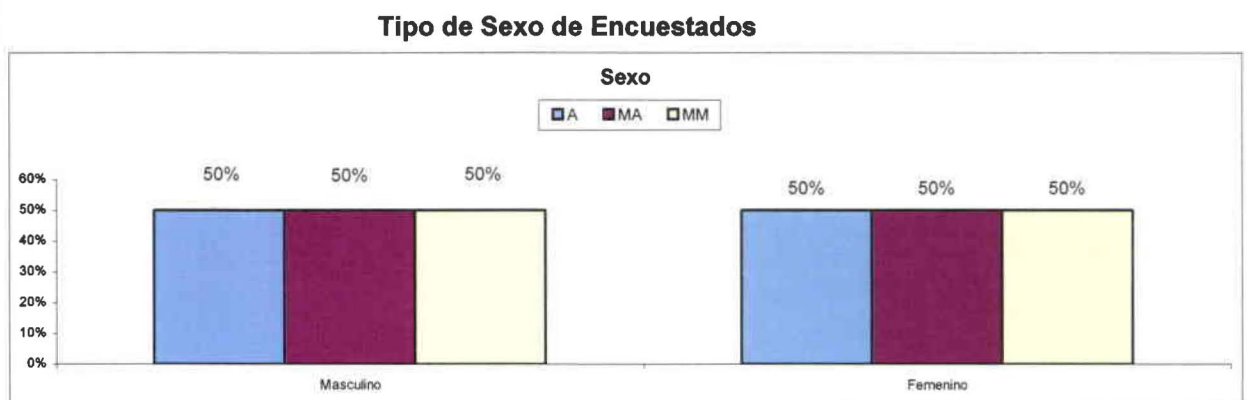
Al concluir con la realización de las encuestas, se obtuvieron los siguientes resultados:

Datos Demográficos



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor.

Gráfico 3.0



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor.

Gráfico 3.1

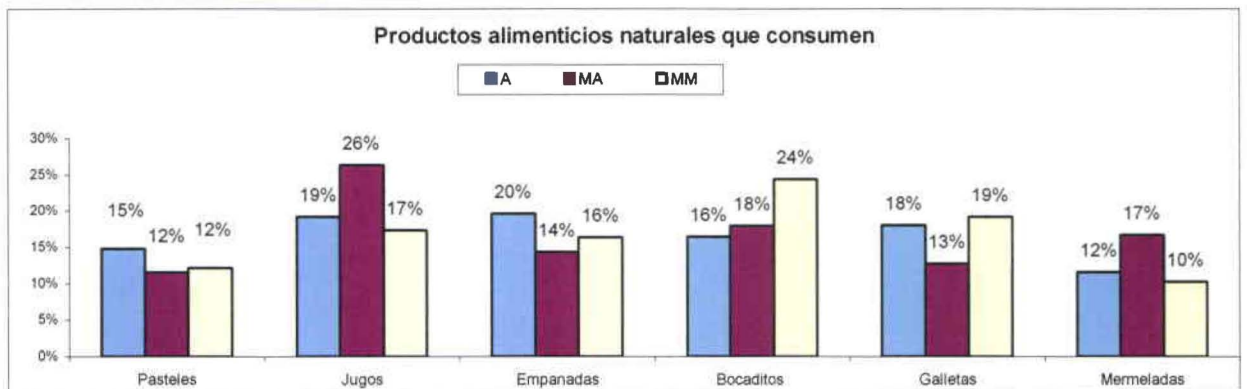
La edad de los encuestados fue registrada a través de un cuatro rangos, el gráfico 3.0 muestra que se obtuvo mayor información de personas entre los 25 a 29 años de edad en los tres niveles socioeconómicos(alto, medio-alto, medio-

medio) ; mientras que el gráfico 3.1 muestra que se encuestó en igual proporción a hombres y mujeres en las tres clases sociales.

Pregunta 1

¿Qué tipo de productos alimenticios naturales consume?

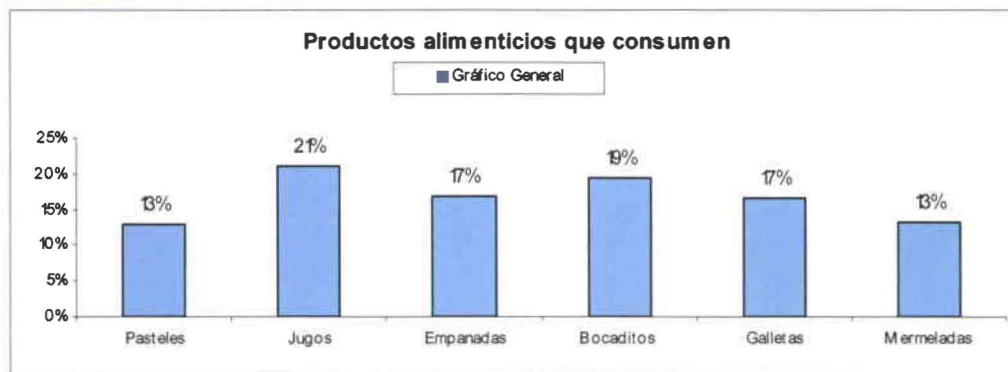
Tipo de productos alimenticios naturales que consumen por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.2

Tipo de productos alimenticios naturales que consumen (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.3

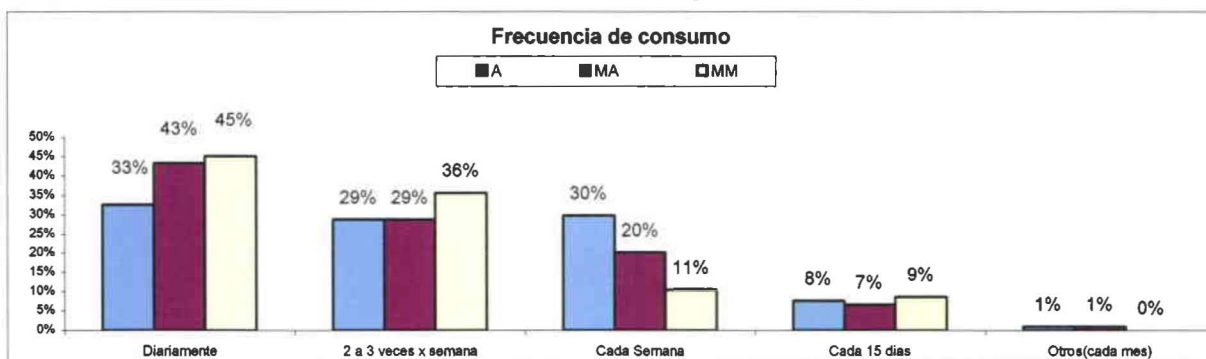
El gráfico 3.2 muestra los productos alimenticios naturales que consumen con mayor frecuencia los encuestados en cada uno de los niveles socioeconómicos, el nivel socioeconómico medio-medio tiene un alto consumo de bocaditos.

El resultado general del consumo de productos alimenticios naturales, se lo puede observar en el gráfico 3.3, arrojando como resultado que el consumo de jugos esta por encima de los demás productos, este resultado no afecta al estudio de los bocaditos debido a que el jugo para este caso es un producto complementario; además en este gráfico se observa que los bocaditos tienen el segundo porcentaje más alto de consumo.

Pregunta 2

¿Con qué frecuencia los consume?

Frecuencia de consumo de alimentos naturales por estrato socioeconómico

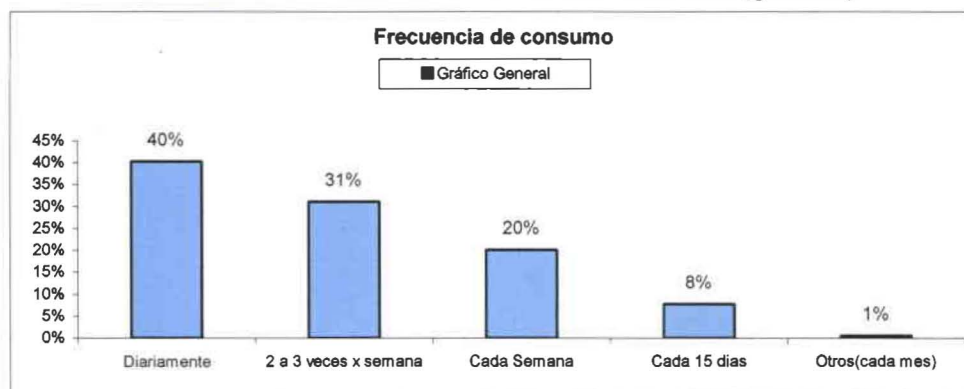


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.4

Frecuencia de consumo de alimentos naturales (general)



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

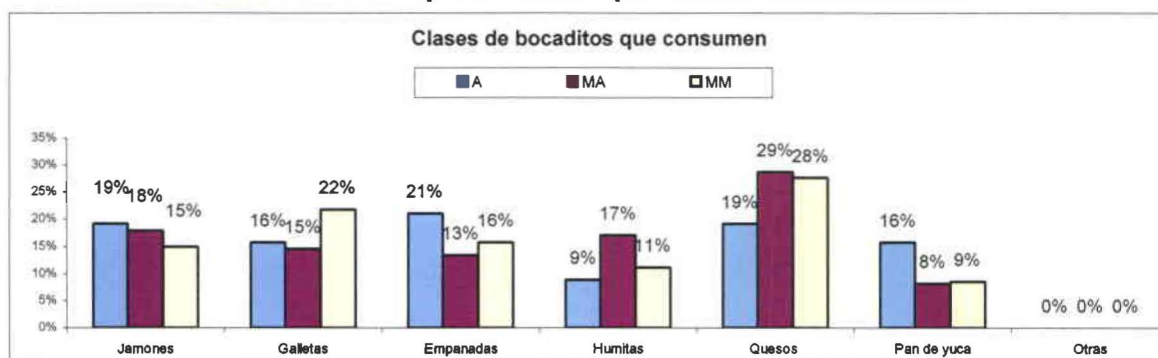
Gráfico 3.5

El gráfico 3.4 y 3.5 muestran la frecuencia de consumo de los productos alimenticios naturales, en los tres niveles socioeconómicos la mayoría de encuestados los consumen diariamente.

Pregunta 3

¿Qué clases de bocaditos consume?

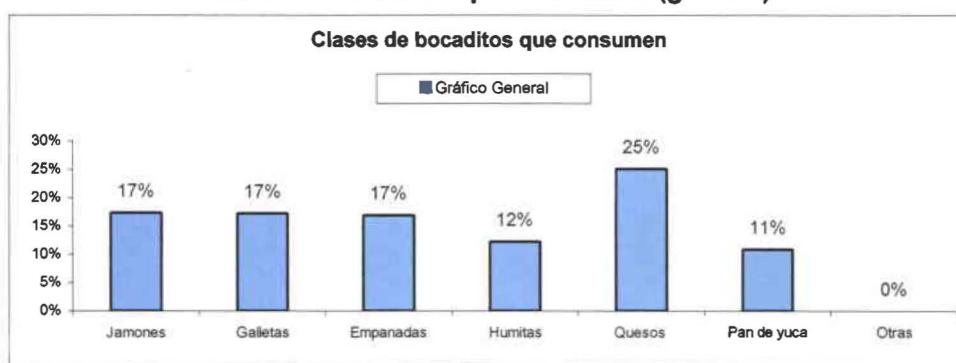
Clase de Bocaditos que consumen por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.6

Clase de Bocaditos que consumen (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.7

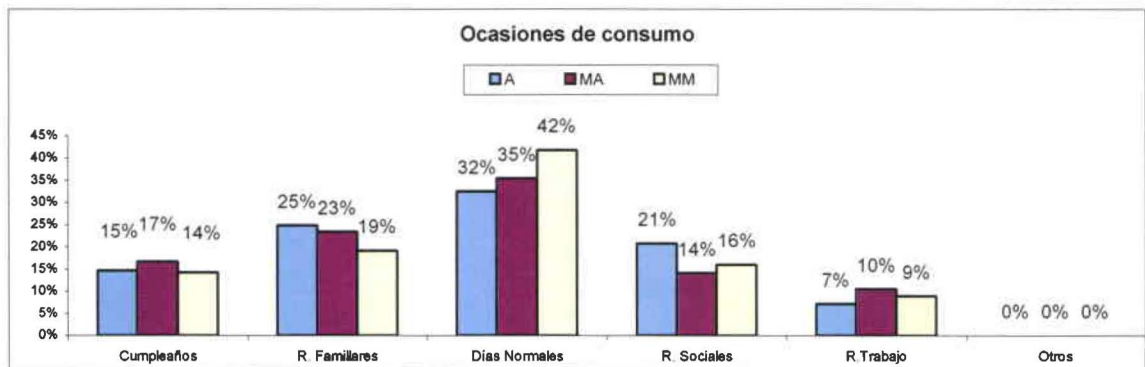
En el gráfico 3.6 se puede observar que en el nivel socioeconómico medio-alto y medio-medio la clase de bocaditos que consumen con mayor cantidad son los quesos, mientras que las empanadas tiene un alto porcentaje de consumo en el nivel alto.

En general la clase de bocaditos que consumen los encuestados en mayor proporción son los quesos como se muestra en el gráfico 3.7.

Pregunta 4

¿En qué ocasiones los consume?

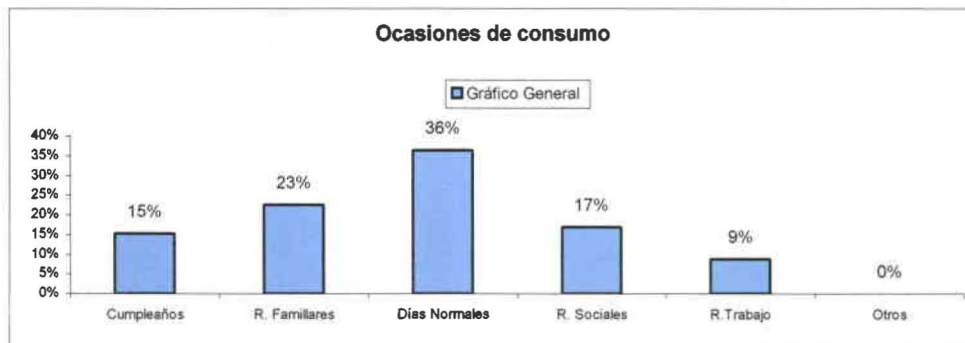
Ocasiones de consumo de Bocaditos por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.8

Ocasiones de consumo de Bocaditos (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

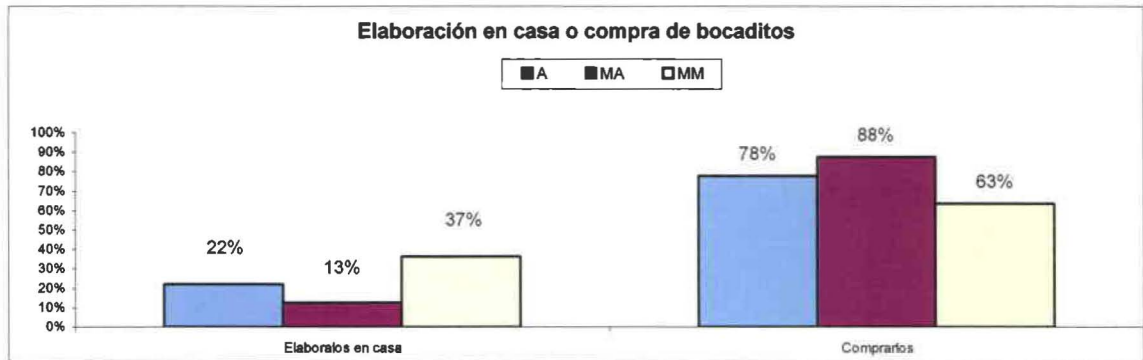
Gráfico 3.9

El gráfico 3.8 y 3.9 muestran la ocasiones de consumo de bocaditos, en donde la mayoría de encuestados en los tres niveles socioeconómicos prefieren consumirlos en días normales.

Pregunta 5

¿Usted a los bocaditos los prefiere?

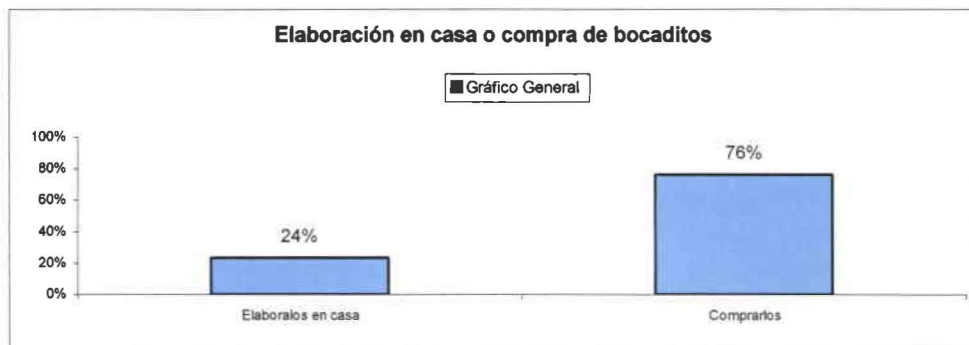
Elaboración o Compra de Bocaditos por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.10

Elaboración o Compra de Bocaditos (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

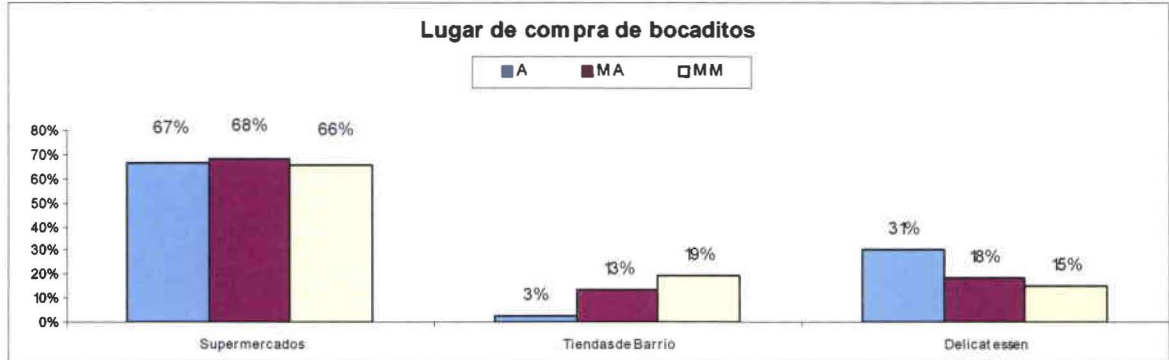
Gráfico 3.11

Los tres niveles socioeconómicos encuestados prefieren comprar bocaditos antes que elaborarlos, como lo muestran los gráficos 3.10 y 3.11.

Pregunta 6

¿Dónde los compra?

Lugar de compra de bocaditos por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.12

Lugar de compra de bocaditos (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

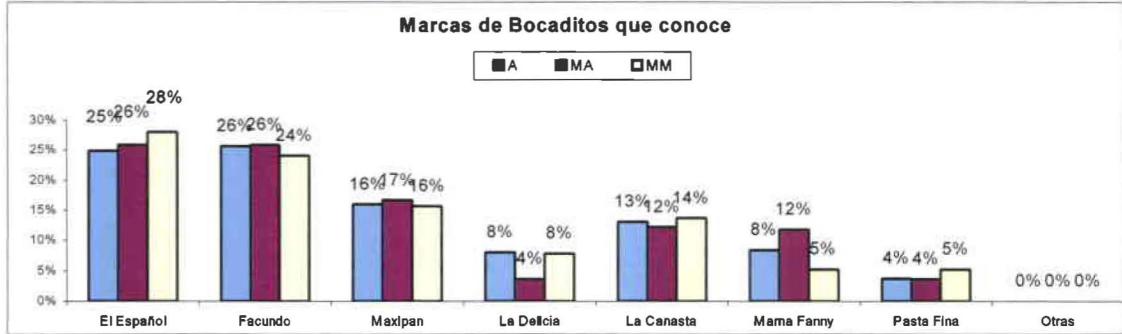
Gráfico 3.13

La mayoría de los encuestados en las tres clases sociales se inclinan por comprar bocaditos en los supermercados, como se puede observar en los gráficos 3.12 y 3.13.

Pregunta 7

¿Qué marca de bocaditos conoce?

Marca de Bocaditos que conocen por estrato socioeconómico

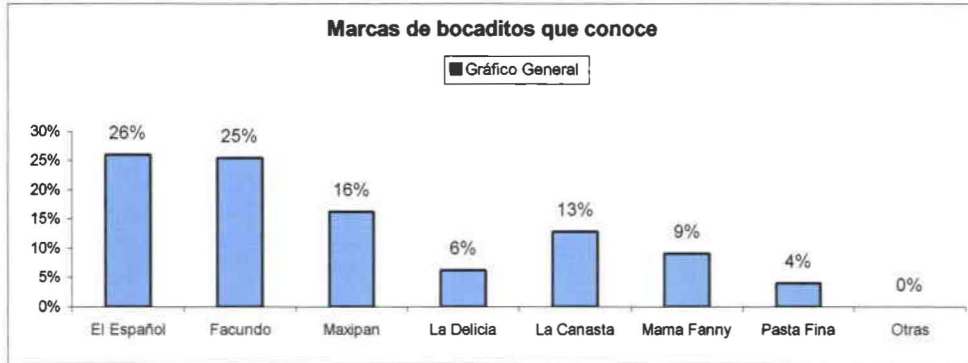


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.14

Marca de Bocaditos que conocen (general)



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

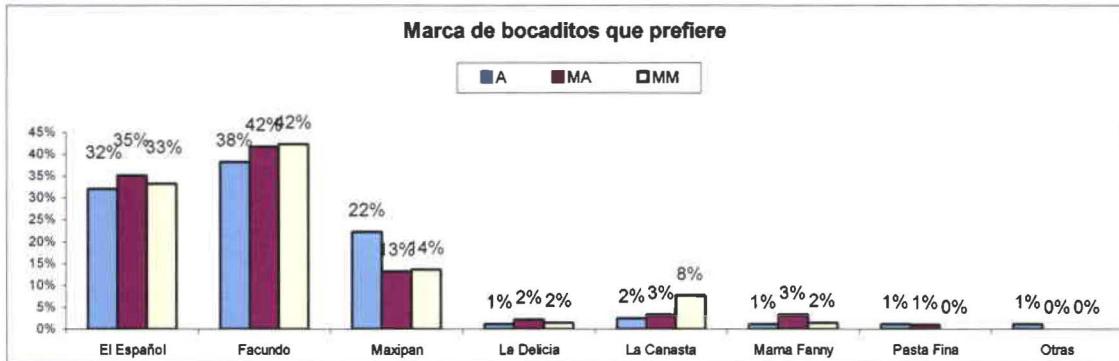
Gráfico 3.15

En el gráfico 3.14 y 3.15 muestran que las marcas de bocaditos más conocidas en los tres estratos socioeconómicos son El Español y Facundo.

Pregunta 8

¿Cuál marca de bocaditos consume con mayor frecuencia?

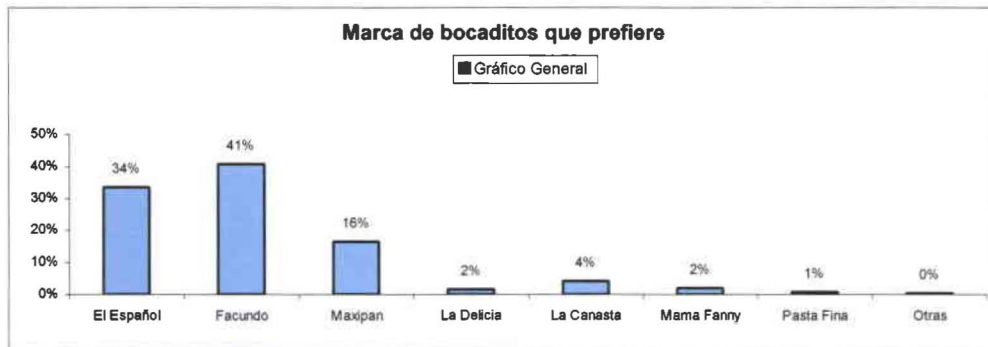
Marca de bocaditos que prefiere con mayor frecuencia por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.16

Marca de bocaditos que prefiere con mayor frecuencia (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

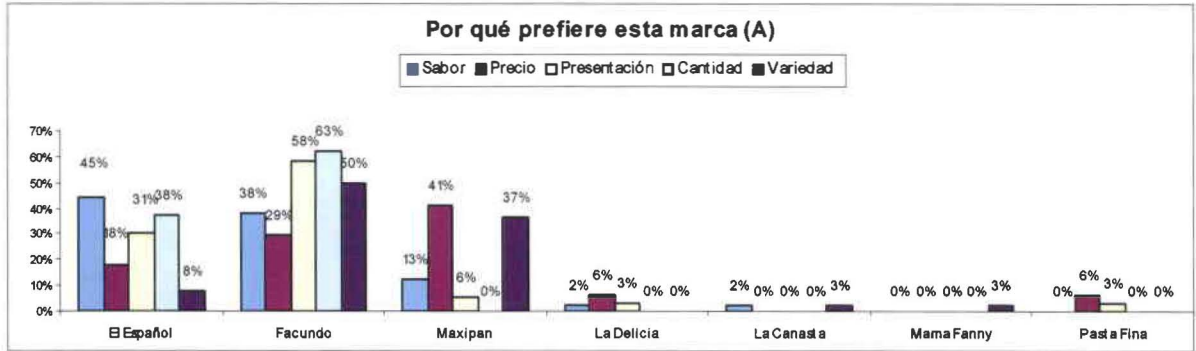
Gráfico 3.17

La marca de bocaditos que consumen con mayor frecuencia es Facundo en los tres estratos socioeconómicos como lo muestran el gráfico 3.16 y 3.17.

Pregunta 9

¿Por qué prefiere esta marca?

Características por lo que prefiere cada marca en el estrato socioeconómico alto

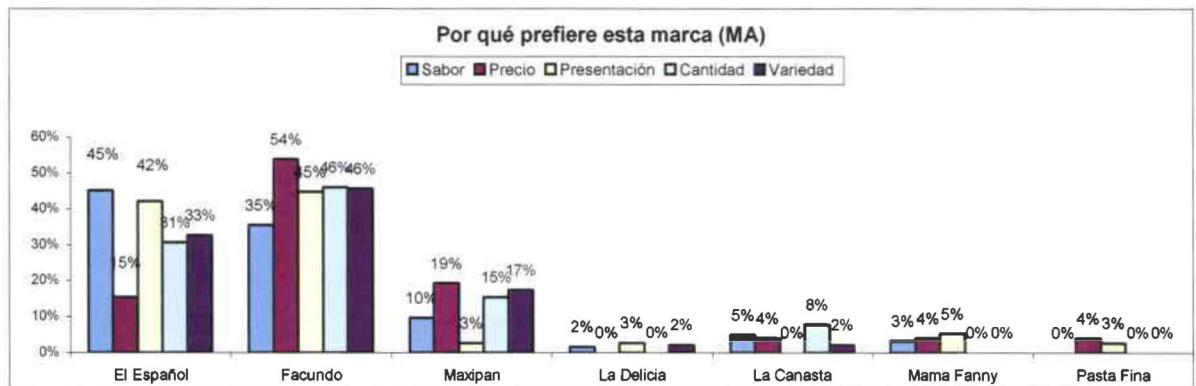


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.18

Características por lo que prefiere cada marca en el estrato socioeconómico medio-alto



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.19

Características por lo que prefiere cada marca estrato socioeconómico medio-medio

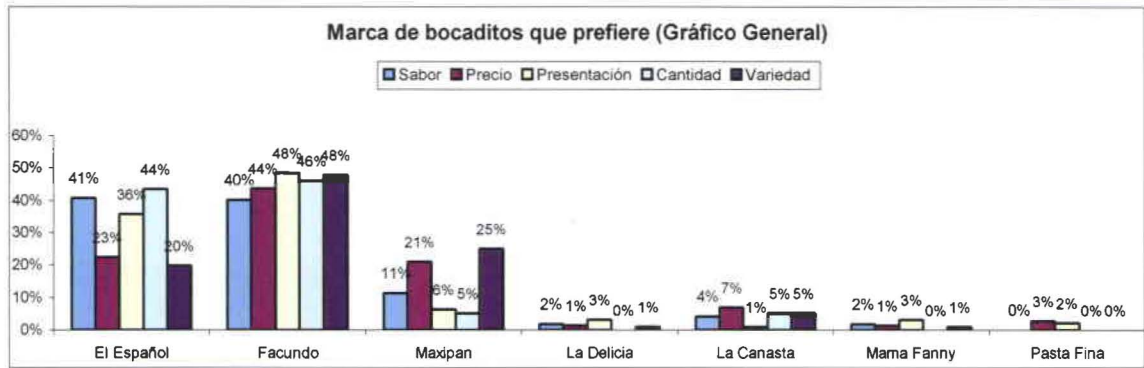


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.20

Características por lo que prefiere cada marca (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.21

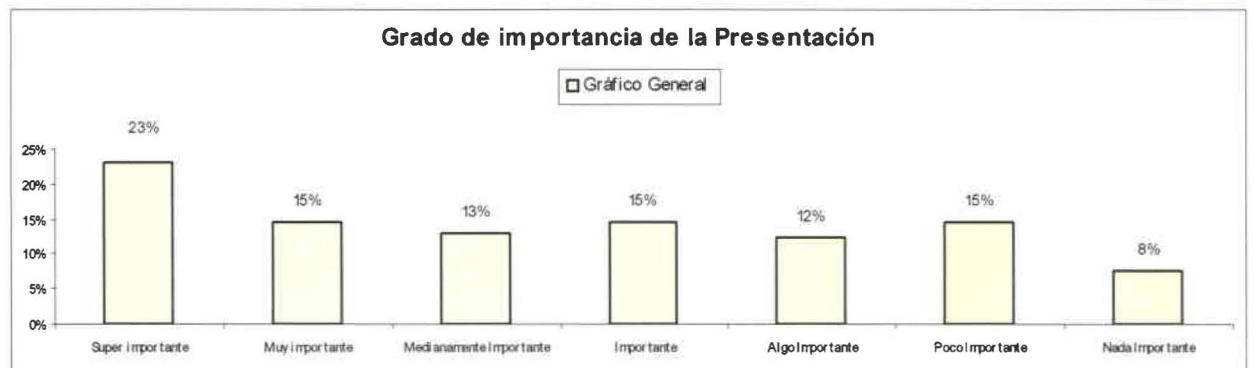
En general la marca preferida es Facundo por su presentación, por su cantidad y por su variedad como lo demuestra el gráfico 3.21.

Pregunta 10

¿Al comprar bocaditos en que se fija más?

Presentación:

Grado de Importancia de la Presentación

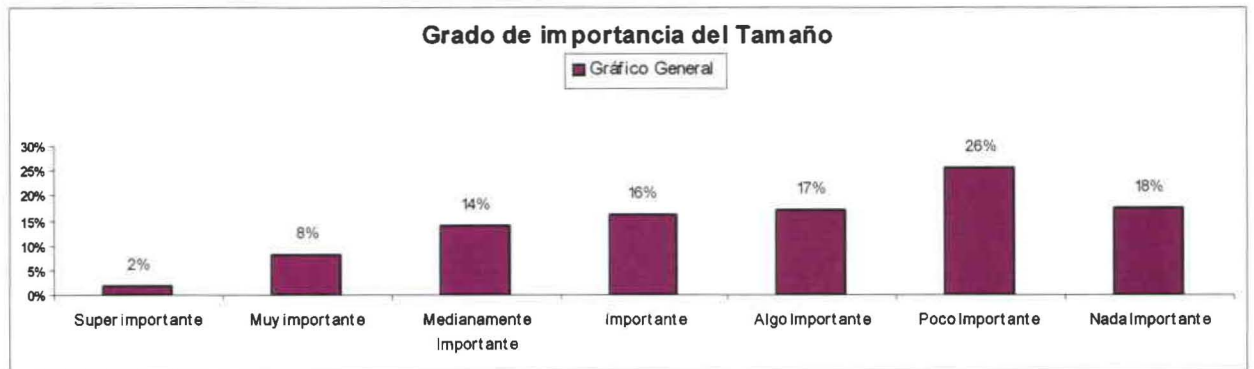


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.22

Tamaño:

Grado de Importancia del Tamaño

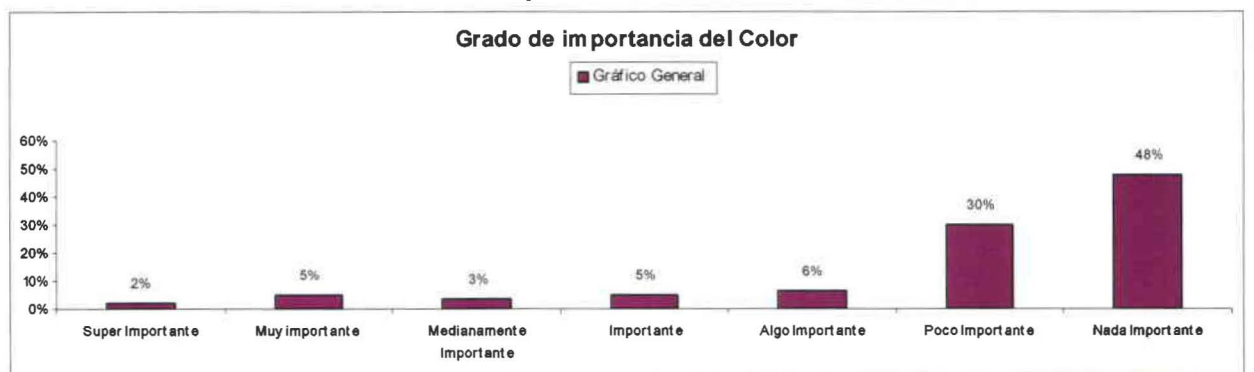


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.23

Color:

Grado de Importancia del Color

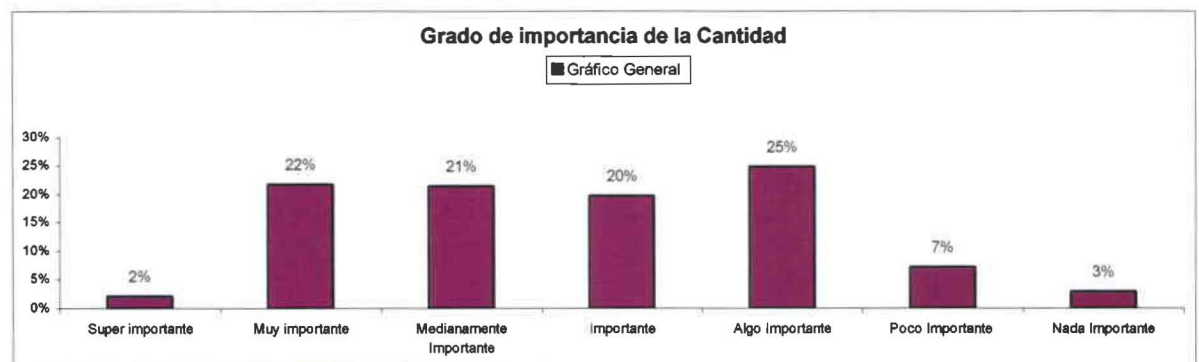


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.24

Cantidad:

Grado de Importancia de la Cantidad

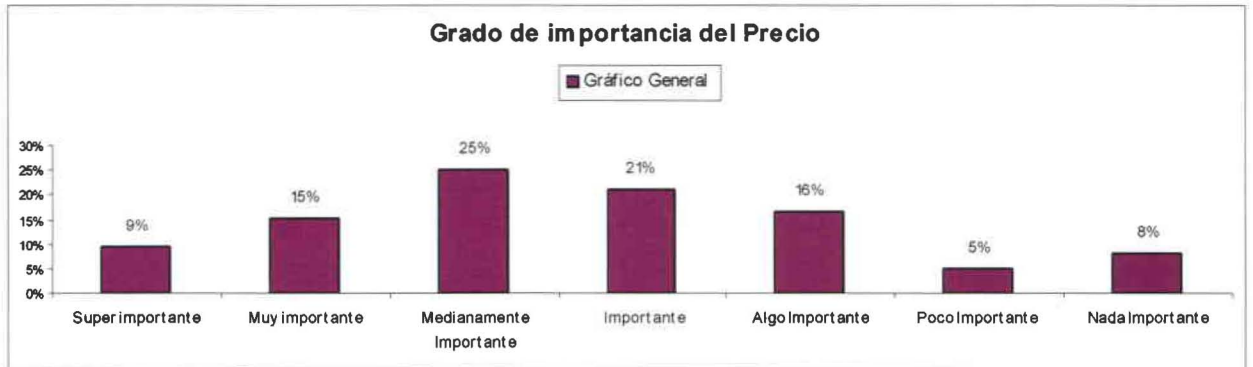


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por auto

Gráfico 3.25

Precio:

Grado de Importancia del Precio

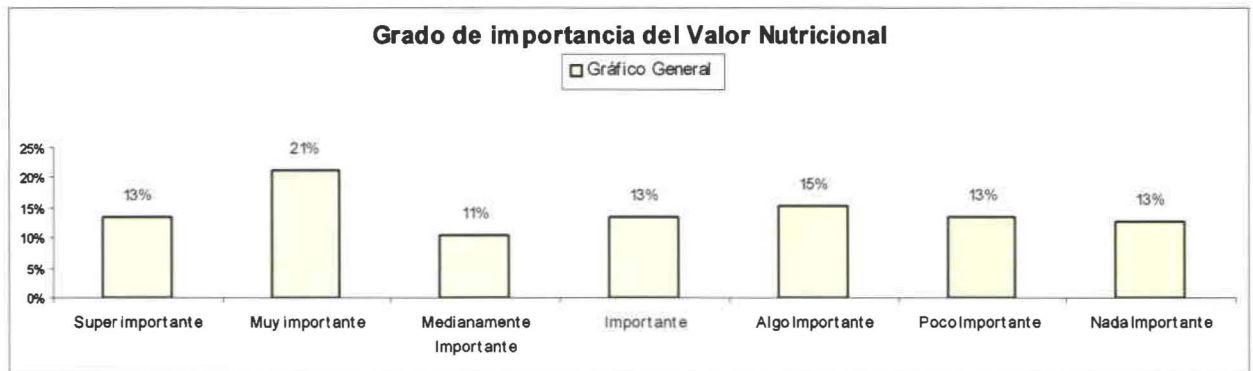


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.26

Valor Nutricional:

Grado de Importancia del Valor Nutricional

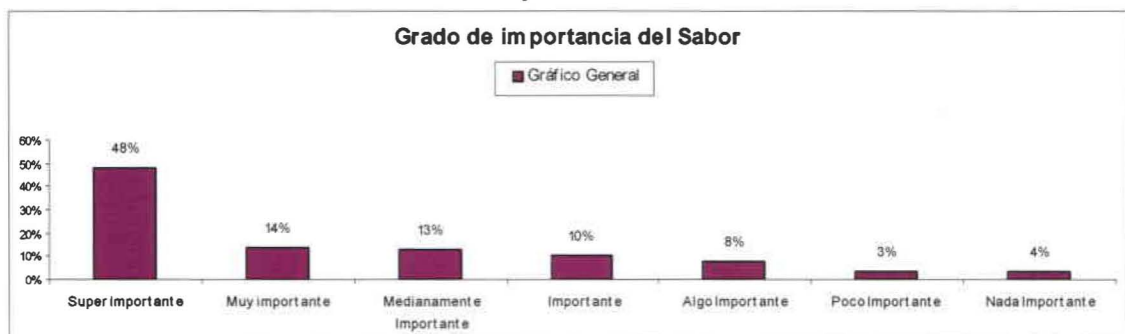


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.27

Sabor:

Grado de Importancia del Sabor



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

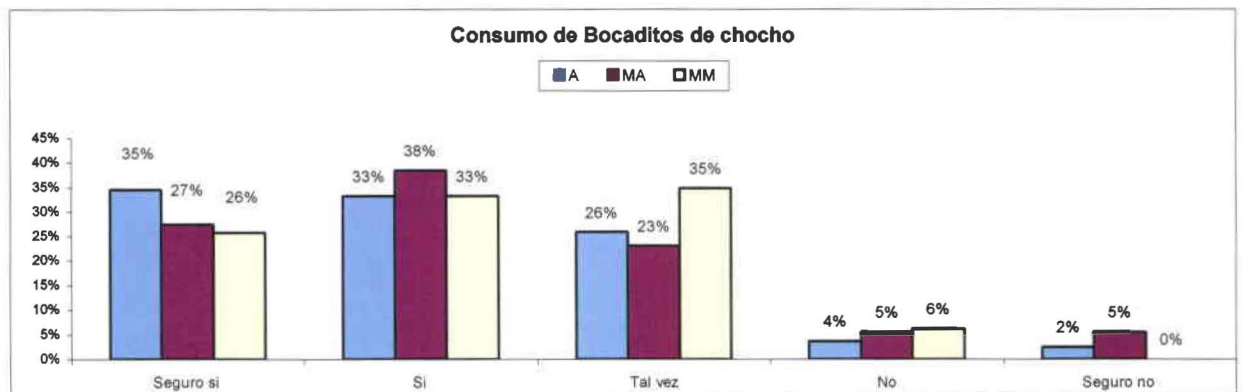
Gráfico 3.28

Al momento de comprar bocaditos la gente se fija en primer lugar en el sabor, seguido por la presentación y en luego el precio como lo demuestran los gráficos 3.22, 3.26 y 3.28.

Pregunta 11

¿Si sale al mercado un nuevo producto el cual es Bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne usted lo consumiría?

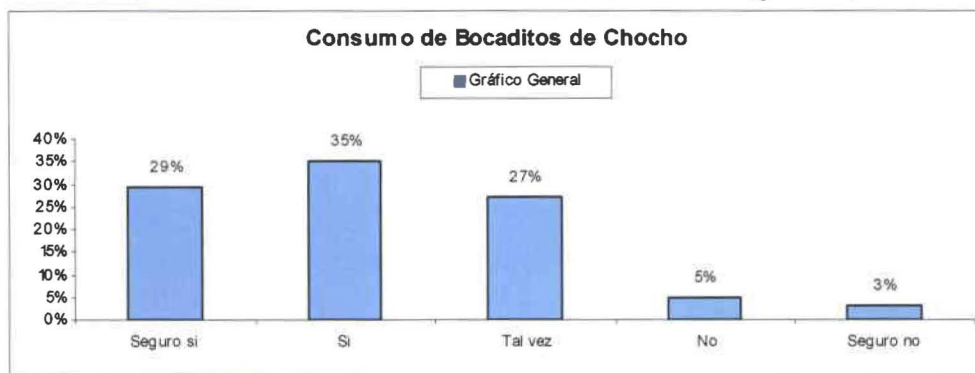
Intención de consumo de bocaditos de Chocho por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.29

Intención de consumo de bocaditos de Chocho (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

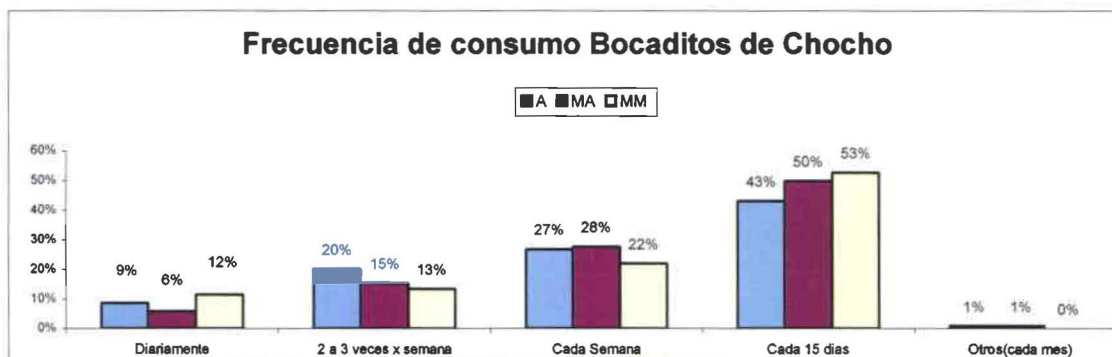
Gráfico 3.30

Los tres estratos socioeconómicos encuestados consumirían los bocaditos de chocho en su mayoría como lo demuestran los gráficos 3.29 y 3.30.

Pregunta 12

¿Con qué frecuencia los consumiría? (un empaque de 10 unidades)

Frecuencia de consumo de los Bocaditos de Chocho por estrato socioeconómico

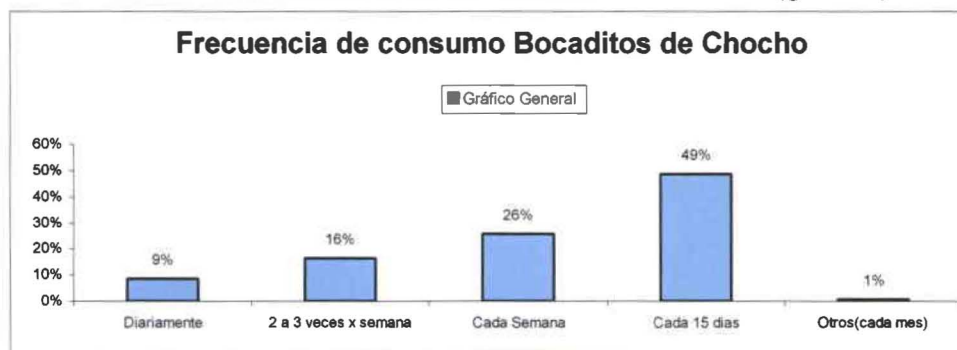


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.31

Frecuencia de consumo de los Bocaditos de Chocho (general)



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

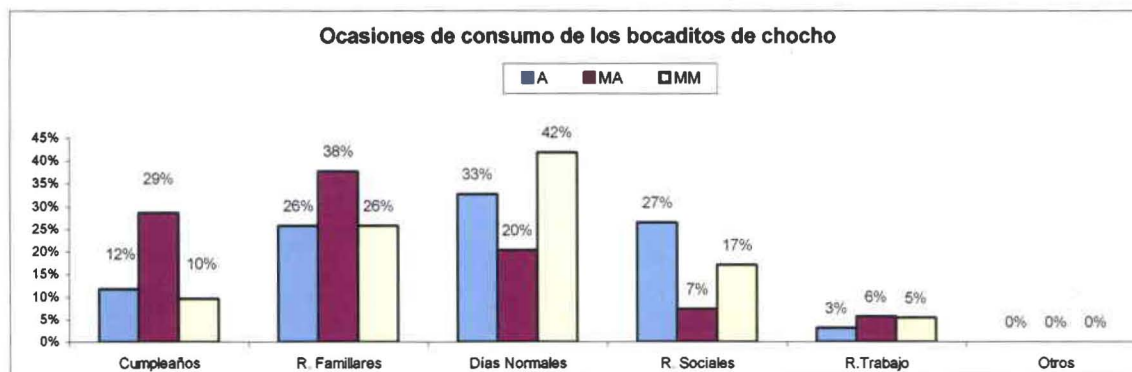
Gráfico 3.32

Los gráficos 3.31 y 3.33 muestran que en cada estrato socioeconómico los Bocaditos de Chocho tendrán una frecuencia de consumo de cada 15 días.

Pregunta 13

¿En qué ocasiones los consumiría? (un empaque de 10 unidades)

Ocasiones de consumo de los Bocaditos de Chocho por estrato socioeconómico

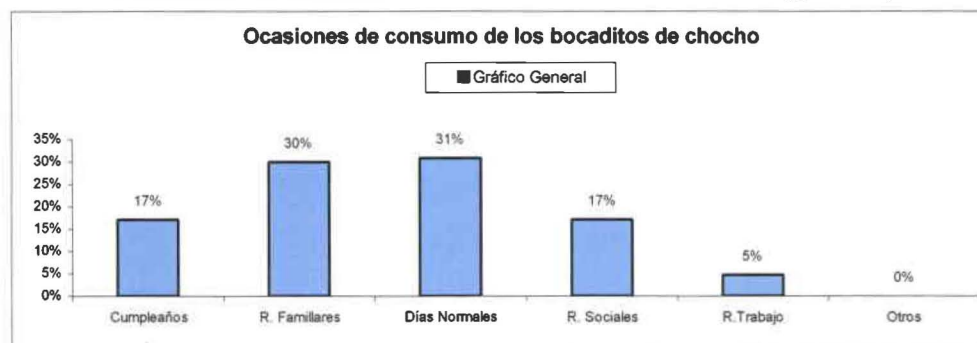


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.33

Ocasiones de consumo de los Bocaditos de Chocho (general)



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.34

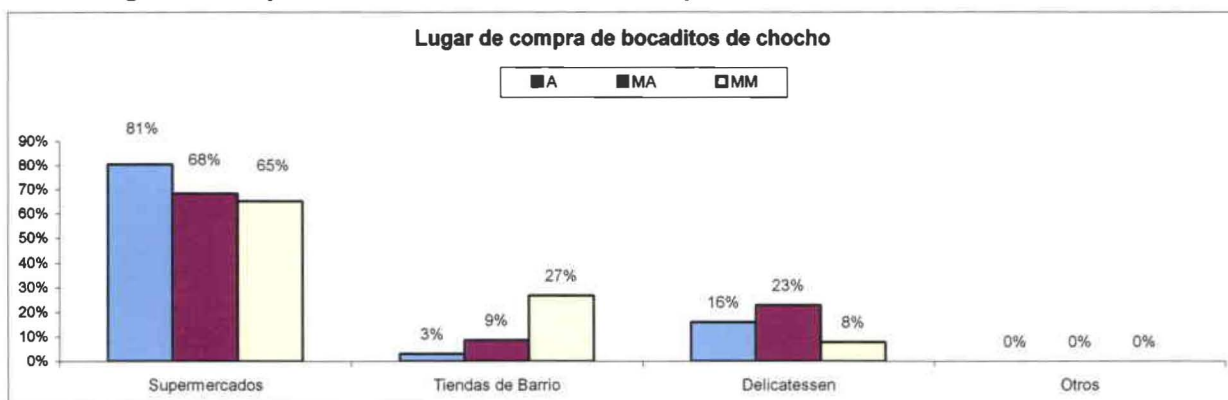
Los estratos socioeconómicos alto y el medio-medio consumirían los bocaditos de chocho en días normales mientras que el estrato medio-alto los consumirían en reuniones familiares como lo muestra el gráfico 3.33.

El gráfico 3.34 muestra que los tres estratos los consumirían a los bocaditos de chocho en días normales o en reuniones familiares ya que existe un margen de un punto entre las dos opciones.

Pregunta 14

¿En qué lugar los gustaría encontrarlos?

Lugar de compra de los Bocaditos de Chocho por estrato socioeconómico

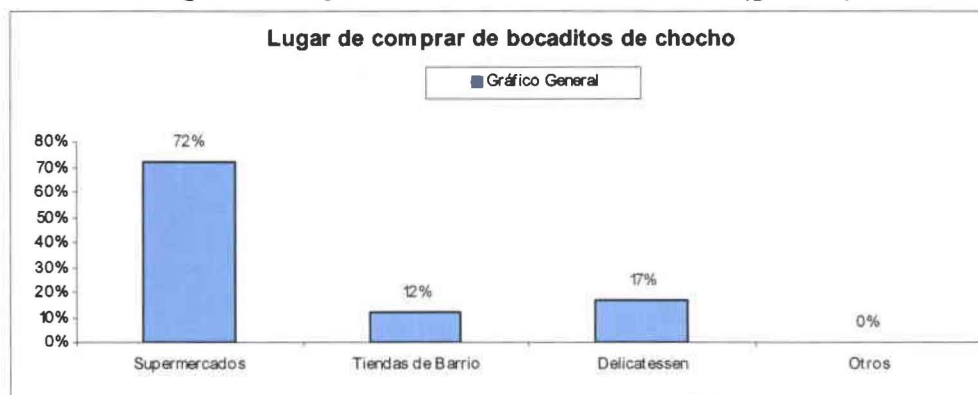


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.35

Lugar de compra de los Bocaditos de Chocho (general)



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

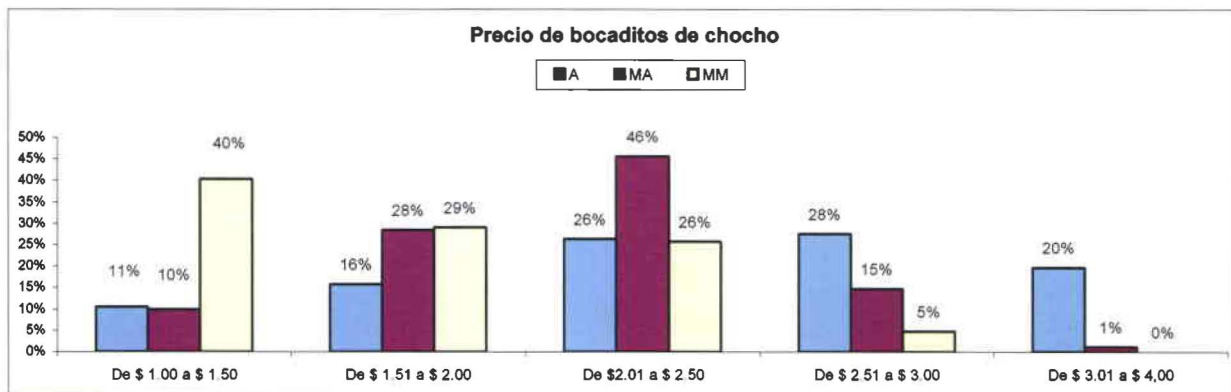
Gráfico 3.36

Gran parte de los encuestados prefieren comprar los bocaditos de chocho en supermercados como se observa en los gráficos 3.35 y 3.36.

Pregunta 15

¿Qué precio pagaría por estos bocaditos?(un empaque de 10 unidades)

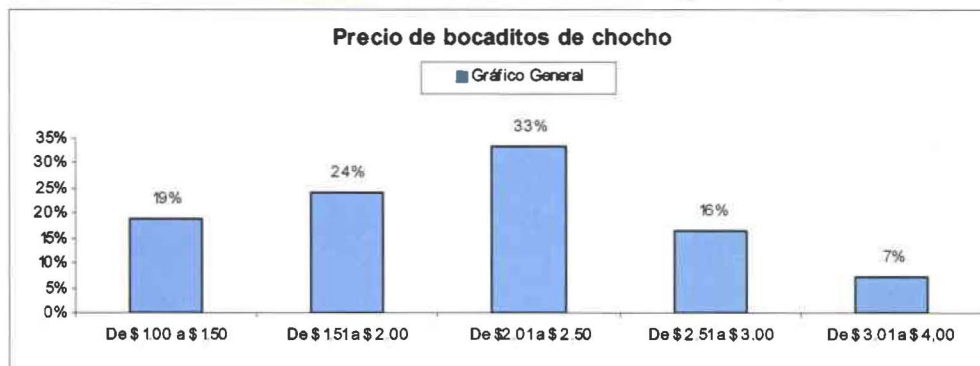
Precio de los Bocaditos de Chocho por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.37

Precio de los Bocaditos de Chocho (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.38

El estrato socioeconómico alto estaría dispuesto a pagar un precio de \$2.51 a \$3.00, el estrato medio-alto de \$2.01 a \$ 2.50 y el estrato medio-medio de \$1.00 a \$1.50 como se observa en el gráfico 3.37.

El gráfico 3.38 muestran que las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar un precio de \$ 2.01 a \$ 2.50 en general, por un empaque de 10 unidades.

Pregunta 16

¿Al comprar este tipo de bocaditos en que se fijaría más?

Presentación:

Grado de Importancia de la Presentación

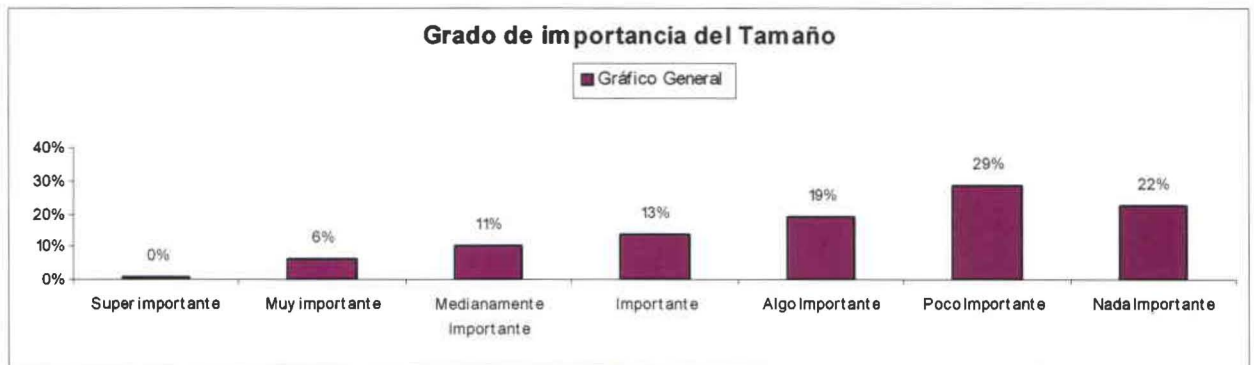


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.39

Tamaño:

Grado de Importancia del Tamaño

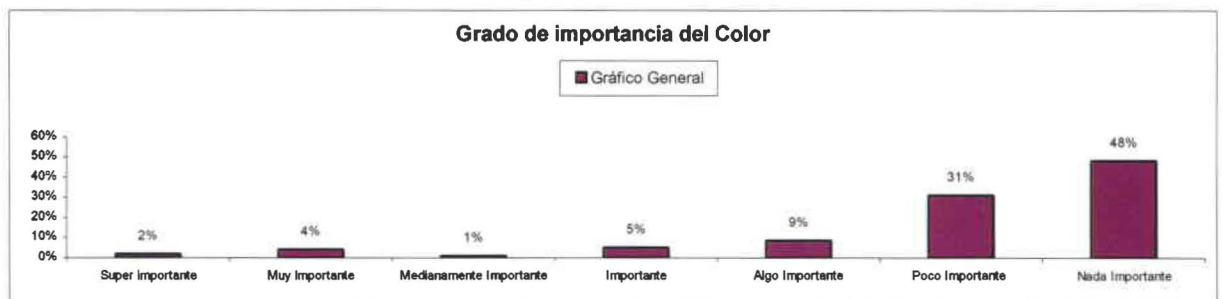


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.40

Color:

Grado de Importancia del Color

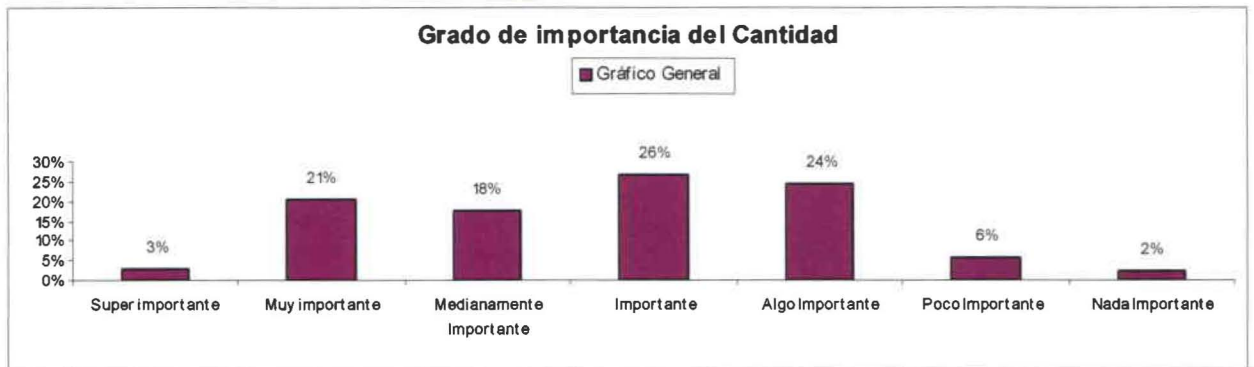


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.41

Cantidad:

Grado de Importancia de la Cantidad

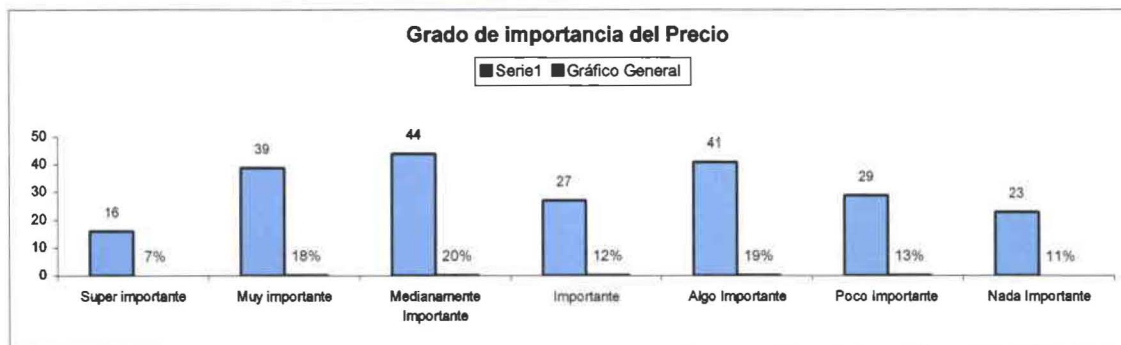


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.42

Precio:

Grado de Importancia del Precio

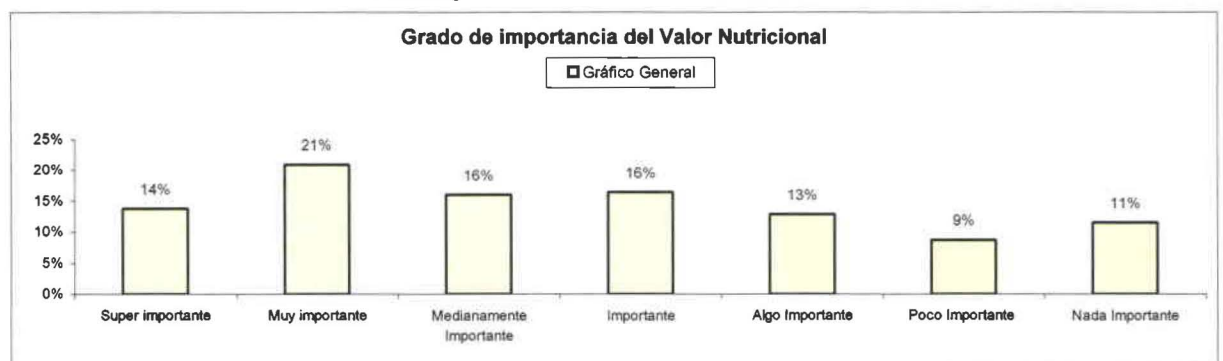


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.43

Valor Nutricional:

Grado de Importancia del Valor Nutricional



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.44

Sabor:

Grado de Importancia del Sabor



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

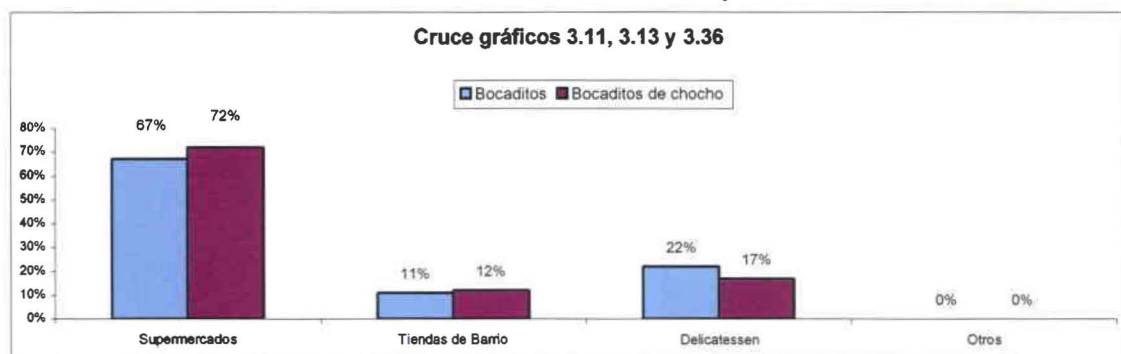
Gráfico 3.45

Las personas encuestadas al comprar los bocaditos de chocho se fijarían más en primer lugar en el sabor, seguido por la presentación y luego por el precio como lo demuestra el gráfico 3. 39, 3.43 y 3.45

- **Cruce de información entre preguntas**

El cruce de información de los gráficos 3.11, 3.13 y 3.36 arrojan como resultado que las personas encuestadas prefieren comprar los bocaditos de chocho y los demás bocaditos en los supermercados, como lo muestra el gráfico 3.46.

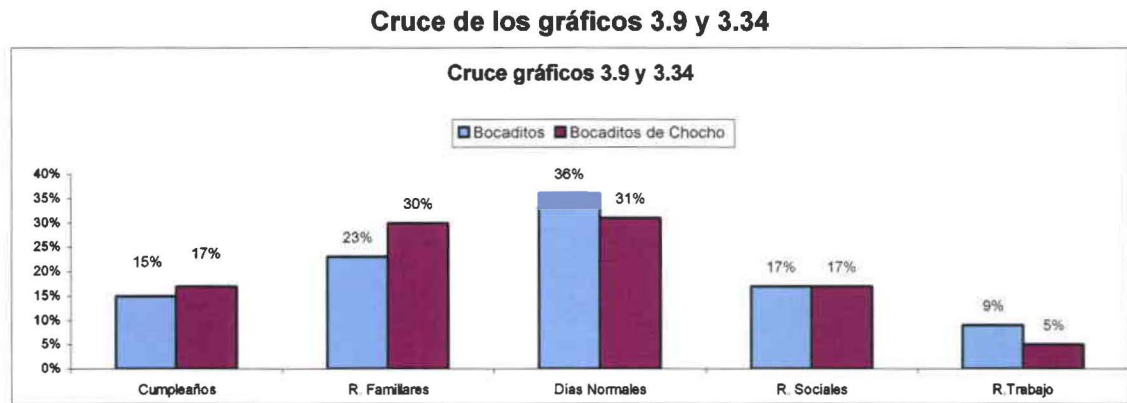
Cruces de Gráficos 3.11, 3.13 y 3.36



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.46

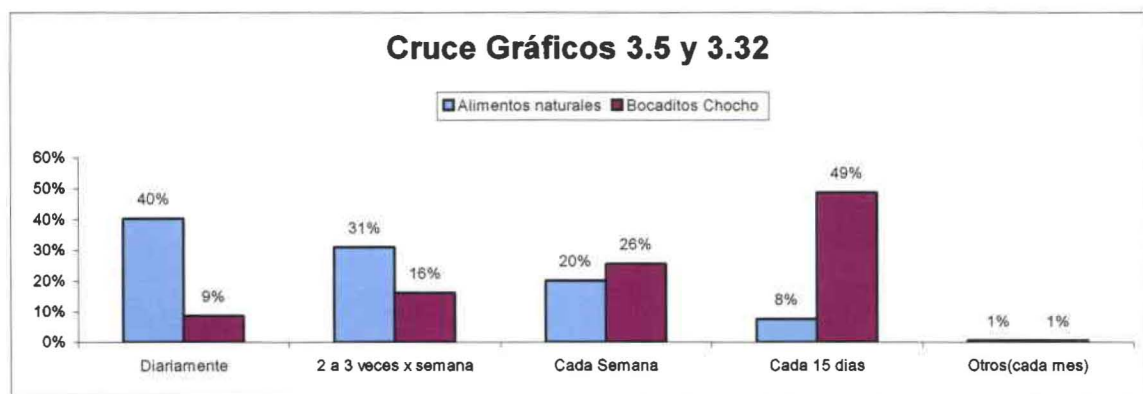
En el gráfico 3.47 muestra el cruce de información de los gráficos 3.9 y 3.34 dando como resultado que los distintos bocaditos y los bocaditos de chocho son consumidos en días normales.



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.47

El gráfico 3.48 muestra el cruce de información de los gráficos 3.5 y 3.32 arrojando como resultado la correlación entre la frecuencia de consumo de los alimentos naturales con la de los bocaditos de chocho, en donde la mayoría de los encuestados consumen diariamente alimentos naturales y consumiría cada 15 días los bocaditos de chocho.



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.48

El cruce de información de los gráficos 3.21, 3.22 y 3.28 arroja como resultado que las personas encuestadas al momento de comprar un bocadito se fijan en

el sabor y en la presentación, por lo que la marca que prefieren es Facundo ya que según los encuestados esta marca posee estos dos elementos.

El cruce de los gráficos 3.30 y 3.32 permiten confirmar que los Bocadoitos de Chocho tendrán una aceptación del consumo del 64% de los encuestados, y su frecuencia de consumo será cada 15 días es decir dos veces por mes.

Al cruzar los gráficos 3.32 y 3.38 se determina que la gran parte de los encuestados consumirían un empaque de 10 unidades cada 15 días y por esta cantidad estaría dispuestos a pagar de \$2.01 a \$2.50.

De igual manera el cruce de información de los gráfico 3.22 y 3.39 y de los gráficos 3.28 y 3.45 permite concluir que las personas encuestadas para la compra tanto de bocadoitos como de los bocadoitos de chocho se fijarán más en el sabor y en la presentación.

4.4 CONCLUSIONES

- La producción de la harina de chocho no es posible realizarla para la elaboración de bocadoitos ya que el chocho no posee la característica de gelificación; pero si se podrá elaborar los bocadoitos de chocho a través de una mezcla entre harina de trigo y choco molido.
- Gran cantidad de los encuestados consumen bocadoitos, la mayoría en reuniones familiares o en días normales.

- Los encuestados prefieren comprar los bocaditos listos para ser preparados en lugar de prepararlos en sus hogares; su lugar de comprar preferido son los supermercados.
- Gran cantidad de los encuestados ven a los bocaditos de chocho como una nueva alternativa de consumir productos naturales, sanos y nutritivos.
- El 29% de los encuestados estarían realmente dispuestos a comprar los bocaditos de chocho.
- La cantidad que están dispuestos a consumir los encuestados es de dos empaques de 10 unidades cada mes.
- La mayoría de los encuestados están dispuestos a pagar de \$2.01 a \$2.50 por cada empaque de 10 unidades.
- La frecuencia de consumo de los bocaditos de chocho será de cada quince días un empaque de 10 unidades.
- El 72% de los encuestados prefiere comprar los bocaditos en supermercados.
- La mayoría de los encuestados consumen distintos tipos de alimentos naturales diariamente, buscando nuevas alternativas de consumo.

4.5 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Con la investigación de mercados realizada, se encontraron varios factores que posibilitan la implementación del negocio, es necesario aclarar que en las entrevistas al expertos se concluyó que la harina de chocho no es posible producirla para la elaboración de bocaditos, debido a las razones expuestas anteriormente en los resultados y conclusiones de la entrevista a experto en el punto 3.3.2.1.4; sin embargo, los bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne podrán ser producidos a través de un diferente proceso productivo expuesto en el punto 3.3.2.1.4 del presente capítulo.

Al analizar los resultados de la entrevista a experto se concluye que la elaboración de este tipo de bocaditos es posible ya que no es necesaria maquinaria tecnificada, se cuenta con la materia prima necesaria y con un período de durabilidad de 15 a 21 días apto para el consumo humano.

La empresa tiene una gran oportunidad de mercado, ya que la mayoría de los encuestados consumen bocaditos en días normales o en reuniones familiares, además 76% de los encuestados prefieren comprar bocaditos y no elaborarlos en sus hogares.

Por otra parte, una de las mayores ventajas obtenidas en la investigación es que el 64% de los encuestados estarían dispuestos a consumir los bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne.

El 29% de los encuestados estarían realmente seguros de comprar los bocaditos de chocho, con una frecuencia de consumo de cada 15 días que representa dos empaques de 10 unidades al mes, y en el momento de la compra de los mismos se fijarían más en el sabor y en la presentación.

La desventaja que arrojó la investigación de mercado es que el 72% de los encuestados de los tres estratos socioeconómicos compran bocaditos en los supermercados, por lo que la empresa debe buscar otros canales de distribución para no depender sólo de los supermercados.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados permite identificar las oportunidades y amenazas que existen en el mercado, recopila información necesaria que ayudará en el planteamiento de objetivos y en la toma de decisiones, con el fin de diseñar, adaptar y mejorar un producto o servicio de acuerdo con las características y tendencias del mercado.

Este proceso incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar información, la administración y ejecución de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de hallazgos y sus implicaciones.¹

3.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Actualmente en el Ecuador, la tendencia a consumir productos alimenticios naturales, elaborados con recetas caseras tradicionales que tengan ciertas cualidades nutricionales que beneficien al cuerpo humano, está en crecimiento y se abre la posibilidad de implantar un negocio enfocado a la preparación de alimentos naturales y nutritivos.

La oferta actual de este tipo de productos alimenticios naturales, ¿estará cubriendo la demanda actual y satisfaciendo los diferentes gustos y preferencias de los consumidores?.

¹ Fuente: Zikmud, Pág. 4

Esto ha incentivado la creación de un proyecto que se basa en la industrialización de la harina de chochos y en la producción de bocaditos de chocho rellenos de carne o pollo, debido a que los especialistas denominan al chocho como un alimento funcional, que además sirve para prevenir y curar enfermedades²; con lo que se pretenden cubrir las necesidades de consumo.

3.1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Las personas que consumen productos alimenticios naturales, elaborados con recetas caseras, que les brinden características nutritivas, necesita de una mayor cantidad y variedad de oferta de este tipo de productos, ya que en el mercado actual existe un número limitado de este tipo de productos que no satisfacen la demanda y los distintos gustos y preferencias de los consumidores.

Por esto, se buscará determinar la posibilidad de la industrialización y comercialización de la harina de chochos y la producción de bocaditos rellenos de pollo o carne, que cubra la demanda insatisfecha, y satisfaga los gustos y preferencias de los consumidores.

3.1.2 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

La información necesaria para el proyecto se basa en determinar los diferentes criterios que tiene y exigen los consumidores al momento de elegir productos

² Fuente: www.emprendedores.org.ec/agro

alimentos naturales y nutritivos, como calidad, variedad, sabor, componentes nutritivos, precio, entre otros; analizar si los alimentos naturales forman parte de sus dietas, con que frecuencia y en que ocasiones consumen este tipo de alimentos naturales.

Además, es indispensable recopilar información sobre la percepción que tienen los consumidores sobre la competencia, analizar sus características demográficas como edad, sexo, estrato socioeconómico, etc., determinar si existe o no un producto con similares características; la información se buscará a través de fuentes primarias y secundarias.

3.1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Tendrá aceptación en el mercado de la ciudad de Quito la harina de chocho y los bocaditos rellenos de pollo o carne?
- ¿Qué tipo de personas estarían dispuestas a consumir el producto y cuáles son sus características y hábitos de consumo?
- ¿En qué lugar comprarían el producto, con qué frecuencia y en qué cantidad lo consumirían?
- ¿Cuáles serán los posibles competidores, qué características y productos poseen?
- ¿Qué características del producto incentivarán a las personas a consumirlo?

3.1.4 HIPÓTESIS

3.1.4.1 Hipótesis General

► Los consumidores de productos alimenticios naturales y nutritivos, elaborados con recetas caseras, requieren de una mayor oferta y variedad de productos.

3.1.4.2 Hipótesis Específicas

► La producción de harina de chocho para la elaboración de bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne, representa una nueva alternativa para los consumidores de productos alimenticios naturales.

► Las personas prefieren comprar bocaditos, antes que prepararlos, por el cambio en el estilo de vida global.

3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Objetivo General

Obtener y analizar la información del perfil de las personas que consumen alimentos naturales con beneficios nutritivos(bocaditos), con el fin de entender el comportamiento de este nicho de mercado.

3.2.1.1 Propósito de la investigación

Determinar si la harina de chocho para la elaboración de bocaditos rellenos de pollo o carne, se convierte en una nueva alternativa para el consumo.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Definir el segmento al que se dirigirá el producto.

- Determinar que tipo de productos alimenticios naturales consumen y prefieren las personas entre 18 a 55 años de edad, de estratos socioeconómicos alto, medio-alto y medio-medio de la ciudad de Quito y cada que tiempo los consumen.
- Identificar que tipo de harinas y de bocaditos se consumen, se prefieren en la ciudad de Quito, su frecuencia de compra y los aspectos que toman en cuenta al momento de comprar este tipo de producto.
- Detectar y evaluar a la posible competencia, sus precios, sus productos y definir al competidor líder en el mercado de harinas y de bocaditos naturales.
- Determinar las cualidades más relevantes del producto que motivarían su compra.
- Evaluar el nivel de aceptación de la harina de chocho para la elaboración de los bocaditos de chocho dentro de la ciudad de Quito.
- Determinar la cantidad de personas que estarían dispuestas a comprar la harina de chocho para la elaboración de bocaditos.
- Determinar la cantidad y frecuencia de compra de los bocaditos de chocho.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación de mercados a realizar, se basará en la utilización de dos técnicas de investigación: la técnica cualitativa y la técnica cuantitativa, las mismas que ayudarán a la recolección y análisis de la información necesaria para la investigación.

3.3.1 FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS Y SECUNDARIAS

La información secundaria es la aquella que ayudará a obtener un análisis sobre el entorno en donde se desenvolverá la empresa , puede ser interna o externa, la investigación de mercados de este proyecto se basa en información secundaria externa a través de revistas, de libros relacionados con investigación de mercados, de páginas Web relacionadas con el proyecto, entidades públicas como: Ministerio de Agricultura y Ganadería, Cámara de comercio de Quito, Banco Central del Ecuador, INEC, entre otras.

Para la recolección de información primaria se la realizará a través de grupos focales y encuestas, que permitirán analizar los distintos gustos, preferencias, tendencia de consumo y perfiles de los posibles consumidores.

3.3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.2.1 Técnica Cualitativa:

La investigación cualitativa, se la hará a través del método descriptivo mediante la utilización de cuatro grupos focales y dos entrevistas a expertos, que ayudarán a aclarar y definir la naturaleza del problema de investigación, a obtener mayor información de los consumidores de productos alimenticios naturales, a tener un concepto más amplio del negocio, su competencia, el segmento de mercado al cual el proyecto se dirigirá, y a obtener información de la parte técnica del proyecto.

3.3.2.1.1 ENTREVISTA A EXPERTOS

3.3.2.1.1.1 Objetivos

3.3.2.1.1.1.a Objetivo General

- Determinar la posibilidad de producir harina de chocho para la elaboración de bocaditos relleno de pollo o carne, apta para el consumo humano, sin uso de preservantes.

3.3.2.1.1.1.b Objetivos Específicos

- Analizar la parte técnica o el proceso técnico para la elaboración de harina de chocho.
- Determinar los preservantes naturales que beneficien a la durabilidad del producto y el tiempo de durabilidad del mismo.
- Determinar el envase en que debe ir el producto y el sistema de bodegaje y distribución.
- Analizar los posibles lugares en donde puede ser vendido el producto y a los posibles nichos de mercados al que puede ser dirigido.
- Determinar la posible cantidad de consumo de la harina de chocho.

3.3.2.1.2 Procedimiento

Se desarrolla el cuestionario de acuerdo con los objetivos e información que se quiere obtener en la entrevista, se pacta la cita con los expertos en una fecha indicada, se procede a realizar la entrevista aclarándole al entrevistado que la conversación va a ser grabada. En el momento de la entrevista, es recomendable realizar preguntas de acuerdo con el tema que se va tratando pero sin perder la estructura del cuestionario.

3.3.2.1.3 Formato

El formato de la entrevista a expertos se encuentra en el **Anexo A.1**.

3.3.2.1.4 Resultados y Conclusiones

La primera entrevista fue realizada a la Ingeniera en Alimentos Milene Díaz, profesora de la Universidad de las Américas, quien ayudó a despejar ciertas dudas de la parte técnica del proyecto.

La información obtenida fue muy valiosa ya que permitió saber que la harina de chocho no puede ser utilizada para la elaboración de bocaditos, debido que al momento de elaborar la masa del producto no sería compacta y produciría reacciones químicas al freírlo con el aceite, todo esto se debe a que la harina de chocho no se gelifica; la gelificación es un proceso químico en donde el almidón al momento del amasado establece un enlace sulfuro que permite capturar agua, si el elemento que tiene que gelificarse no está colocado en grandes proporciones no habrá enlaces, se rompe y se abrirá el bocadito.

El proyecto se realizará utilizando 50% de harina de trigo y 50% de chocho molido, estas cantidades fueron recomendadas por la experta.

Para la durabilidad del producto recomendó utilizar especies en polvo y tostadas como la pimienta, comino, sal, etc., en especial la pimienta para evitar el uso de conservantes químicos y mantener las características naturales del producto.

Otra manera de que el producto tenga mayor durabilidad, es a través del envase, el mismo que se basa en empacar el producto al vacío con fundas de polietileno normal de alta densidad para evitar que el producto se humedezca y se deshidrate, esto le dará al producto una durabilidad de 15 a 21 días.

En caso de que el producto se industrialice o se exporte, la ingeniera recomienda utilizar como conservante al surbato de potasio en una cantidad concentrada de 0.7 gr.*Kl.

Se deberá tener un buen sistema de congelamiento, luego del envasado, el producto debe pasar de inmediato a congelarse o refrigerarse para evitar que las células de los productos naturales se rompan y empiecen a exudar.

Con respecto a la distribución se la deberá hacer hacia locales que tengan congeladores o refrigeradores como el Supermaxi, Mi Comisariato, Santa Maria, Magda Espinosa, delicatessen, entre otras.

Si desde la planta de producción los clientes están a una distancia corta, el producto debe salir de congelación y ser transportado de inmediato a su destino, pero si las distancias son largas es necesario e indispensable utilizar un medio de transporte con línea de frío.

La experta señala que la cantidad que los posibles clientes estarán dispuestos a consumir tendría un comportamiento igual a los productos similares existentes, la cantidad es de alrededor de dos empaques al mes por persona.

La segunda entrevista se realizó al Ingeniero en Alimentos Carlos Cruz, Asistente de Producción de la Fábrica Juris y se obtuvieron los siguientes resultados:

El ingeniero confirmó que la harina de chocho puede ser producida pero no serviría para la elaboración de bocaditos, ya que esta harina no poseería la característica de gelificación, propia de los carbohidratos.

Para compensar la falta de gelificación de la harina de chocho, el experto recomienda elaborar los bocaditos con una mezcla basada en chocho molido y harina integral o harina de trigo.

El experto aclaró que para la producción de los bocaditos no es necesario tener una maquinaria tecnificada ya que el proceso productivo es simple, incluso se la puede elaborar artesanalmente, pero si se desea producir en mayor volumen recomienda utilizar maquinaria semi-industrial.

Para elaborar los bocaditos sin preservantes químicos, recomienda colocar cantidades mínimas de pimienta, ya que la pimienta actúa como un preservante natural; pero al ser elaborados con un producto tan perecible como es el chocho, afirma que el tipo de envase garantizará la durabilidad del chocho, que puede oscilar de 15 a 21 días; para el experto el producto debe ser empacado al vacío.

Según el experto el producto debe ser almacenado en congeladores o cuartos fríos para evitar que el producto se humedezca y se pudra, mientras que la distribución igualmente se la debe hacer bajo un sistema de transporte de congelación, recomienda que una vez que el producto llegue al cliente, este lo deberá almacenar en congeladores o refrigeradores.

Para el experto el producto puede ser demandado por consumidores que buscan productos listos para ser preparados, naturales y con valor nutricional, los posibles consumidores tendrían una frecuencia de consumo de una a cuatro empaques al mes y puede ser vendido principalmente en supermercados.

En conclusión la entrevista exploratoria indicó que los bocaditos de chochos , según los expertos es un negocio muy atractivo no sólo por las características naturales, nutritivas y funcionales que contiene el chocho, sino también porque el chocho no ha sido explotado en su totalidad y por el incremento en la tendencia a consumir productos sanos, siendo esta una gran oportunidad para el negocio.

3.3.2.1.2 GRUPOS FOCALES

3.3.2.1.2.1 Objetivos

3.3.2.1.2.1.a Objetivo General

- Recolectar información de los gustos y preferencias del grupo invitado que permita determinar las posibles ventajas y desventajas del producto.

3.3.2.1.2.1.b Objetivos Específicos

- Determinar la aceptación del producto en el mercado.
- Identificar a los posibles compradores del producto, lugares de venta del mismo y la cantidad a consumirse.
- Determinar la percepción que tiene el consumidor del producto.
- Identificar las posibles debilidades y fortalezas en la contextura, sabor y presentación del producto.

3.3.2.1.2.2 Procedimiento

Se plantean los objetivos y la estructura del formato para los grupos focales, se define al grupo al que se va a invitar un mínimo de 8 y un máximo de 12 participantes, estos participantes no deben ser expertos en el tema y no deben conocerse entre sí, se debe contar con un moderador que maneje bien el tema, debe existir una introducción y presentación, dar a conocer las reglas del juego, desarrollar el Grupo Focal y por último Agradecimiento y Despedida.

En los cuatro grupos focales realizados asintieron a cada uno de ellos diez participantes, los cuales eran hombres y mujeres en un rango de edad de 18 a 55 años, de distintos niveles de educación, profesiones y estratos socioeconómicos, provenientes de diferentes sectores de la ciudad de Quito.

3.3.2.1.2.3 Formato

El formato de los Grupos Focales ver en el **Anexo A.2** en la parte de Desarrollo.

3.3.2.1.2.4 Resultados y Conclusiones

Una vez finalizados los cuatro grupos focales, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Todas la personas han consumido algún tipo de bocadito, sea de sal o de dulce, pero prefieren bocaditos de sal, los consumen en reuniones familiares, en reuniones sociales, entre comidas, en la mañana, en la tarde; gran parte de los consumidores de bocaditos asocian a los bocaditos con empanadas, panes de yuca, embutidos, con productos de tamaño pequeño de fácil preparación, además al momento de consumirlos se fijan en el sabor, en la presentación del bocadito, en los colores de los mismos, en las características nutritivas.

Los participantes en los grupos focales afirmaron que el chocho es un grano nutritivo, con gran cantidad de calcio, que es consumido por todo tipo de personas sin importar edad y únicamente lo han consumido en ensaladas, acompañado con tostado, o en el denominado ceviche de chochos, también dicen que es de fácil obtención ya que lo han encontrado en tiendas de barrio, en supermercados, en la calle.

La presentación de los bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne, causó una gran impresión, lo relacionaron con los productos para ser preparados en casa, además muchas de las personas participantes se fijaron en las etiquetas de presentación, en los ingredientes, en la información y valor nutricional, fecha de caducidad, en el envase, en el tamaño y color de los bocaditos de chocho,

de estas características o requisitos dependería mucho la compra o no del producto.

En la degustación del producto, la mayoría de participantes comentaron que los bocaditos tiene un buen sabor, a algunos les pareció salado a otros no, algunos mencionaron que tienen el sabor del chocho pero no muy fuerte, que deben ser más crocantes y deben servirse calientes, les gustaría servirse acompañados de algún tipo de salsa, y que el tamaño está ideal pero todos deben mantener el mismo grosor.

Piensan que no debe ser un producto con un alto precio, preferirían comprar los bocaditos de chocho para ser preparados; el envase y el nombre jugarían un papel importante para la aceptación del producto, así como una campaña publicitaria con degustación incluida; estos bocaditos lo consumirían personas adultas de clase media y media alta, los padres de familia comprarían para enviar a sus hijos a escuelas y colegios; estos bocaditos de chochos podrían ser vendidos en supermercados, en panaderías, en cafeterías, en escuelas y colegios; consumirían los bocaditos de chocho una o cuatro veces por semana es decir una cantidad promedio de dos a tres empaques de 10 unidades al mes, en reuniones familiares, reuniones sociales, cumpleaños, incluso en el café de la tarde.

3.3.2.2 Técnica Cuantitativa:

La aplicación de la técnica cuantitativa para la investigación, se la hará mediante encuestas enfocadas al segmento al que se dirigirá el producto y se las realizará de forma personal y en base a una muestra poblacional; esta herramienta permitirá obtener información valiosa sobre los hábitos y comportamientos de consumo del mercado objetivo, las diferentes características de importancia que requiere el consumidor en el producto y datos demográficos de los consumidores.

A continuación se detalla el método utilizado en la técnica cuantitativa:

3.3.2.2.1 ENCUESTAS

3.3.2.2.1.1 Objetivos

3.3.2.2.1.1.a Objetivos General

- Determinar las principales características que deben tener los bocaditos de chocho para ser consumidos.

3.3.2.2.1.1b Objetivos Específicos

- Obtener los datos demográficos de los encuestados.
- Analizar los distintos productos alimenticios naturales que consumen los encuestados, su frecuencia, cantidad y lugar de compra.
- Determinar los tipos de bocaditos que más se consumen y su ocasión de consumo.
- Determinar las marcas de bocaditos más reconocidas en el mercado de la ciudad de Quito y por qué la prefieren.

- Determinar la aceptación, ocasión, frecuencia y cantidad de consumo de los bocaditos de chocho y su posible precio.
- Determinar el número de encuestados dispuestos a consumir o comprar los bocaditos de chocho.

3.3.2.2.1.2 Procedimiento

Para la realización de encuestas es necesario definir la muestra, es decir el mercado objetivo al que se encuestará, luego, elaborar el cuestionario y hacer una prueba con un grupo pequeño de encuestas para rectificar o aclarar ciertas dudas en las preguntas, a continuación se da a conocer la obtención de la muestra.

3.3.2.2.1.2.a Muestra

El mercado objetivo al que se dirigirá la encuesta es el de hombres y mujeres de 18 a 55 años de edad de niveles socioeconómicos medio-medio, medio-alto y alto de la ciudad de Quito.

La población proyectada para la ciudad de Quito en el 2007 es de 1'956.370 habitantes, de las cuales 1'488.328 pertenecen a la zona urbana. De éstas el 44.20% son personas de 18 a 55 años de edad, es decir 657.841; el 33,2% de la población pertenece al nivel socioeconómico medio-medio, medio-alto y alto es decir 218.404 personas.³

³ Índice Estadístico Ecuador 2005, Markop.

3.3.2.2.1.2.b Cálculo de la Muestra

Para el cálculo de la muestra se utilizó el método de muestreo aleatorio simple, el cual es aplicado en investigaciones de mercado, se trabajó con una población de 218.404 personas, con un nivel de confianza del 95.5% y un error de 5% y una proporción muestral de 0.5 es decir partiendo del supuesto de que un 50% acepte el producto y el otro 50% lo rechace.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{N * E^2 + Z^2 * p * q} \quad (4)$$

$$n = \frac{4 * 218.404 * 0.5 * 0.5}{218.404 * (0.05)^2 + (4 * 0.5 * 0.5)}$$

n = 312 encuestas

El resultado de la muestra es de 312 encuestas, las mismas que se distribuirán equitativamente para los tres estratos socioeconómicos entre hombres y mujeres, de la siguiente manera:

Distribución de encuestas por sexo y estrato socioeconómico.

	Nivel Socioeconómico		
	MEDIO-MEDIO	MEDIO-ALTO	ALTO
MUJERES	52	52	52
HOMBRES	52	52	52
Total	104	104	104

Tabla 3.1
Elaborada por: Autor

⁴ Fórmula para tamaño muestra, Estadística para la Ingeniería y Administración, Edwin Galindo, Pág. 359.

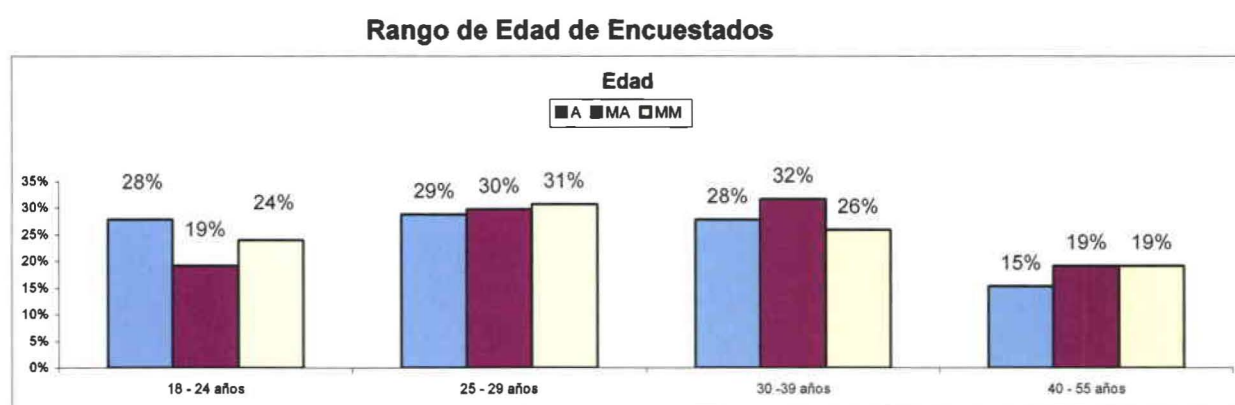
3.3.2.2.1.3 Formato

El formato del cuestionario de la encuesta ver en el **Anexo A.3**.

3.3.2.2.1.4 Resultados y Conclusiones

Al concluir con la realización de las encuestas, se obtuvieron los siguientes resultados:

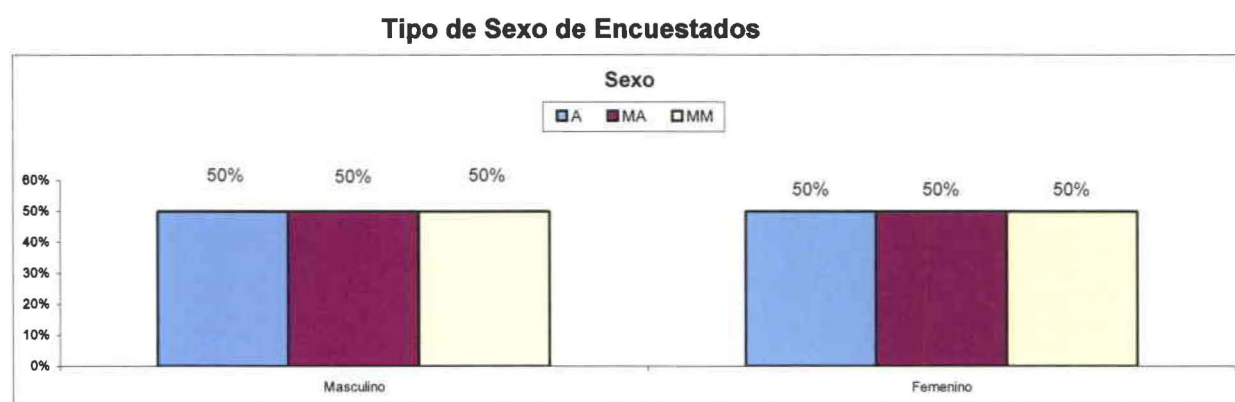
Datos Demográficos



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor.

Gráfico 3.0



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor.

Gráfico 3.1

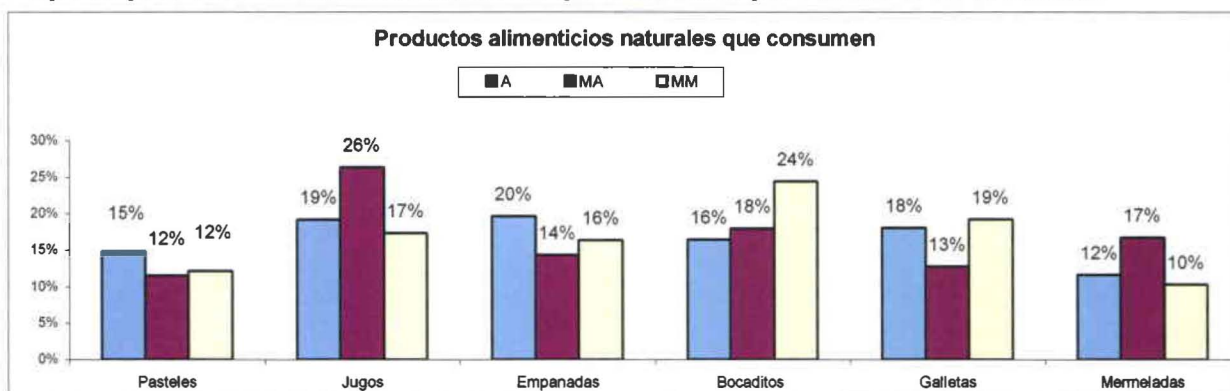
La edad de los encuestados fue registrada a través de un cuatro rangos, el gráfico 3.0 muestra que se obtuvo mayor información de personas entre los 25 a 29 años de edad en los tres niveles socioeconómicos(alto, medio-alto, medio-

medio) ; mientras que el gráfico 3.1 muestra que se encuestó en igual proporción a hombres y mujeres en las tres clases sociales.

Pregunta 1

¿Qué tipo de productos alimenticios naturales consume?

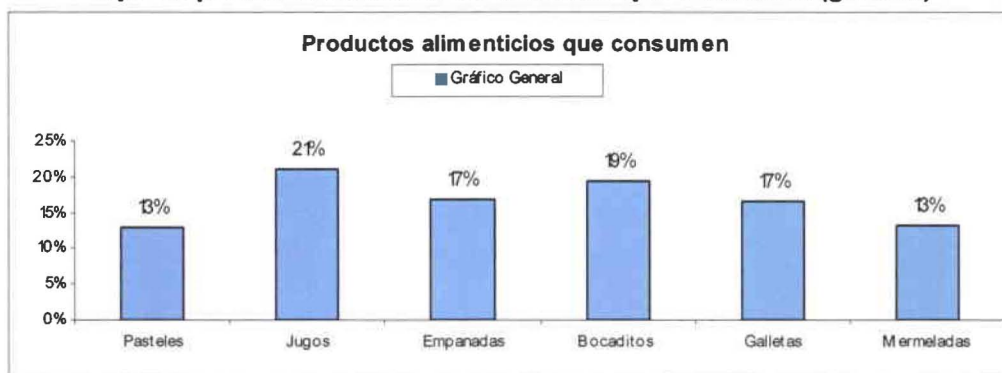
Tipo de productos alimenticios naturales que consumen por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.2

Tipo de productos alimenticios naturales que consumen (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.3

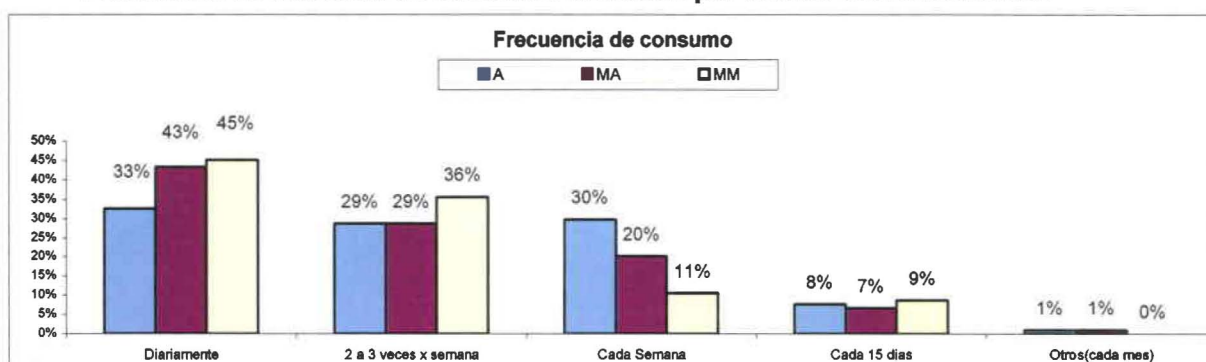
El gráfico 3.2 muestra los productos alimenticios naturales que consumen con mayor frecuencia los encuestados en cada uno de los niveles socioeconómicos, el nivel socioeconómico medio-medio tiene un alto consumo de bocaditos.

El resultado general del consumo de productos alimenticios naturales, se lo puede observar en el gráfico 3.3, arrojando como resultado que el consumo de jugos esta por encima de los demás productos, este resultado no afecta al estudio de los bocaditos debido a que el jugo para este caso es un producto complementario; además en este gráfico se observa que los bocaditos tienen el segundo porcentaje más alto de consumo.

Pregunta 2

¿Con qué frecuencia los consume?

Frecuencia de consumo de alimentos naturales por estrato socioeconómico

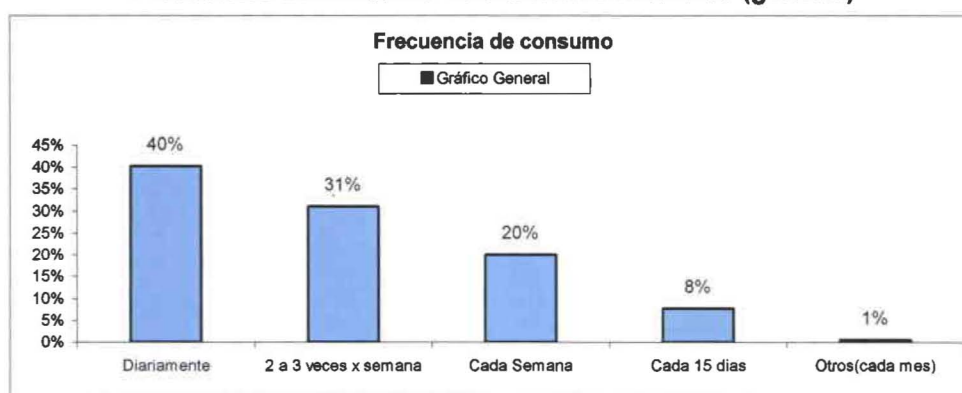


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.4

Frecuencia de consumo de alimentos naturales (general)



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

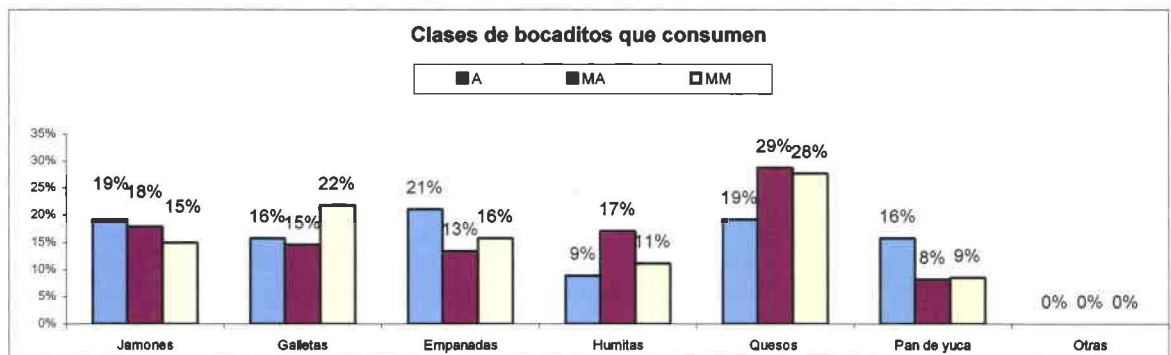
Gráfico 3.5

El gráfico 3.4 y 3.5 muestran la frecuencia de consumo de los productos alimenticios naturales, en los tres niveles socioeconómicos la mayoría de encuestados los consumen diariamente.

Pregunta 3

¿Qué clases de bocaditos consume?

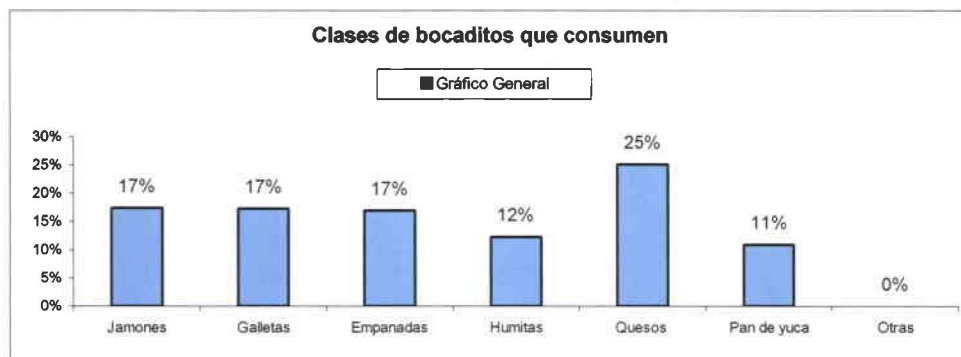
Clase de Bocaditos que consumen por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.6

Clase de Bocaditos que consumen (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.7

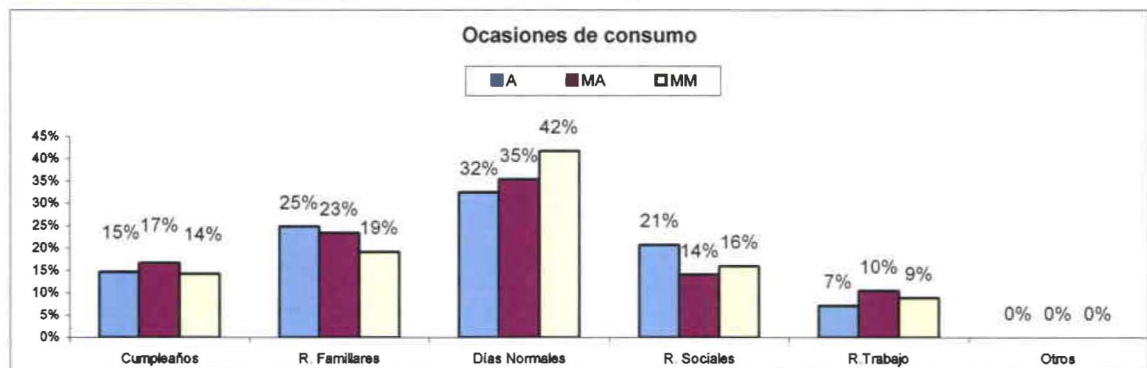
En el gráfico 3.6 se puede observar que en el nivel socioeconómico medio-alto y medio -medio la clase de bocaditos que consumen con mayor cantidad son los quesos, mientras que las empanadas tiene un alto porcentaje de consumo en el nivel alto.

En general la clase de bocaditos que consumen los encuestados en mayor proporción son los quesos como se muestra en el gráfico 3.7.

Pregunta 4

¿En qué ocasiones los consume?

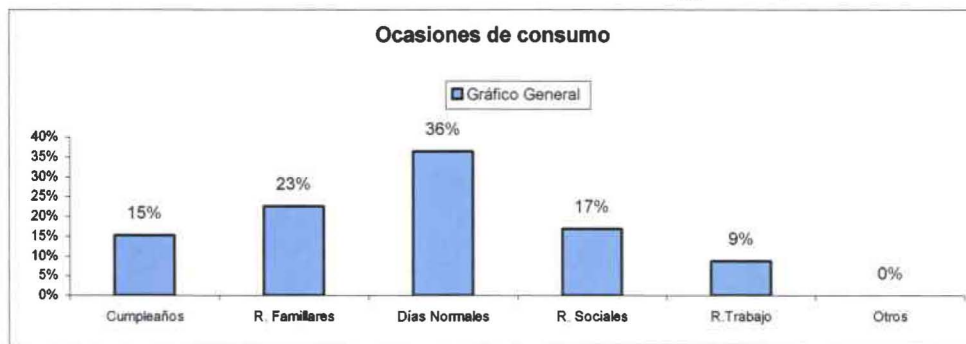
Ocasiones de consumo de Bocaditos por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.8

Ocasiones de consumo de Bocaditos (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

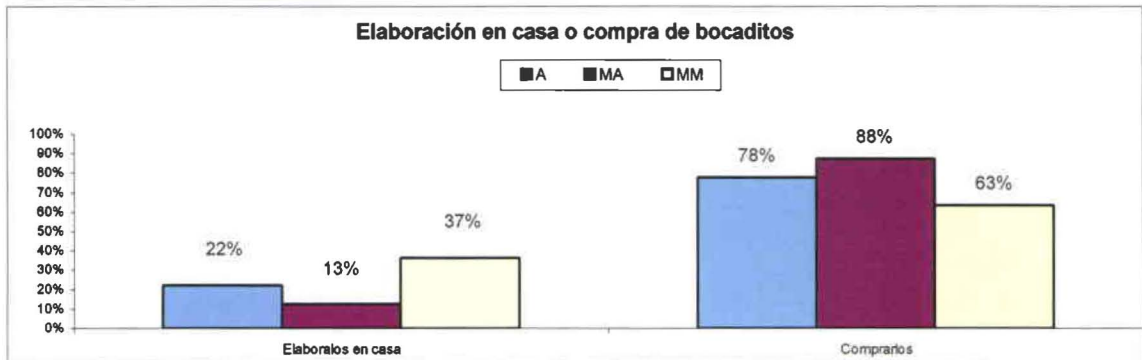
Gráfico 3.9

El gráfico 3.8 y 3.9 muestran la ocasiones de consumo de bocaditos, en donde la mayoría de encuestados en los tres niveles socioeconómicos prefieren consumirlos en días normales.

Pregunta 5

¿Usted a los bocaditos los prefiere?

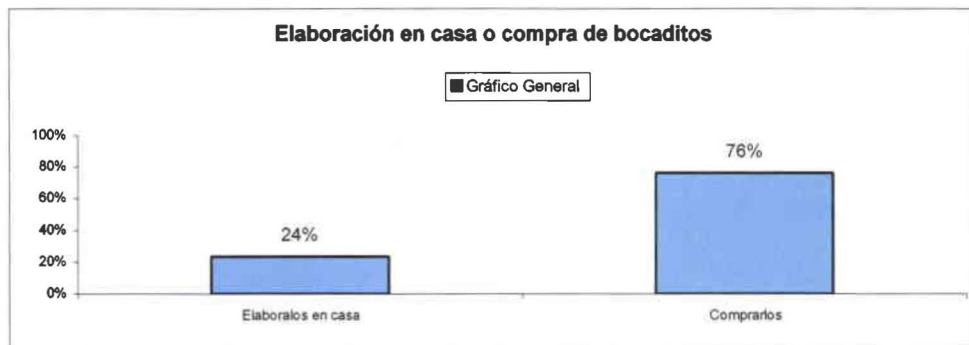
Elaboración o Compra de Bocaditos por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.10

Elaboración o Compra de Bocaditos (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.11

Los tres niveles socioeconómicos encuestados prefieren comprar bocaditos antes que elaborarlos, como lo muestran los gráficos 3.10 y 3.11.

Pregunta 6

¿Dónde los compra?

Lugar de compra de bocaditos por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.12

Lugar de compra de bocaditos (general)



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

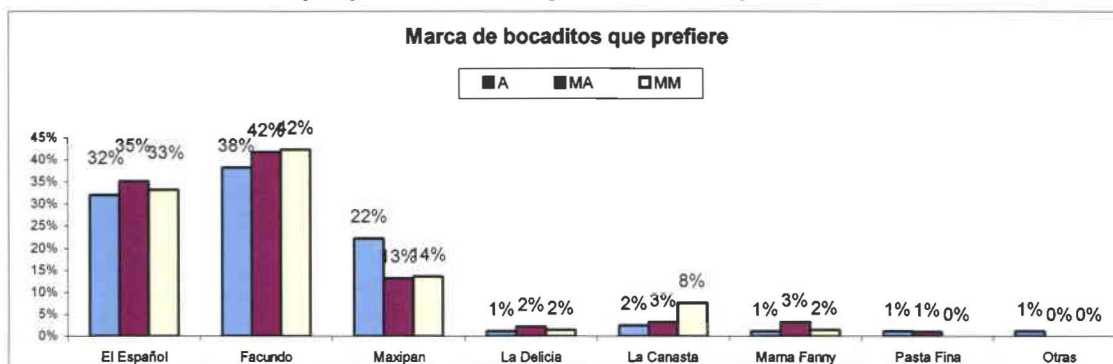
Gráfico 3.13

La mayoría de los encuestados en las tres clases sociales se inclinan por comprar bocaditos en los supermercados, como se puede observar en los gráficos 3.12 y 3.13.

Pregunta 8

¿Cuál marca de bocaditos consume con mayor frecuencia?

Marca de bocaditos que prefiere con mayor frecuencia por estrato socioeconómico

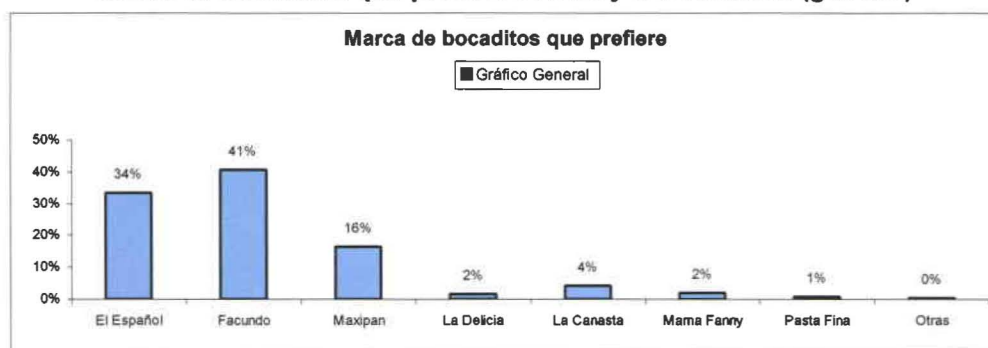


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.16

Marca de bocaditos que prefiere con mayor frecuencia (general)



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

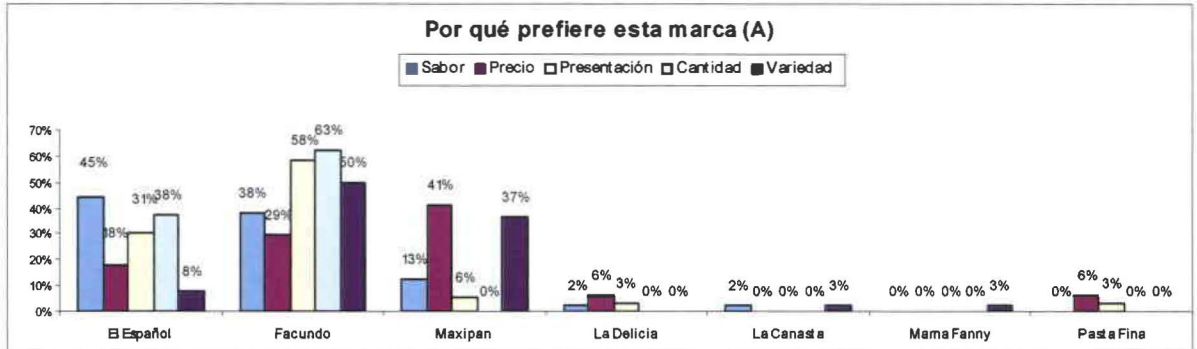
Gráfico 3.17

La marca de bocaditos que consumen con mayor frecuencia es Facundo en los tres estratos socioeconómicos como lo muestran el gráfico 3.16 y 3.17.

Pregunta 9

¿Por qué prefiere esta marca?

Características por lo que prefiere cada marca en el estrato socioeconómico alto

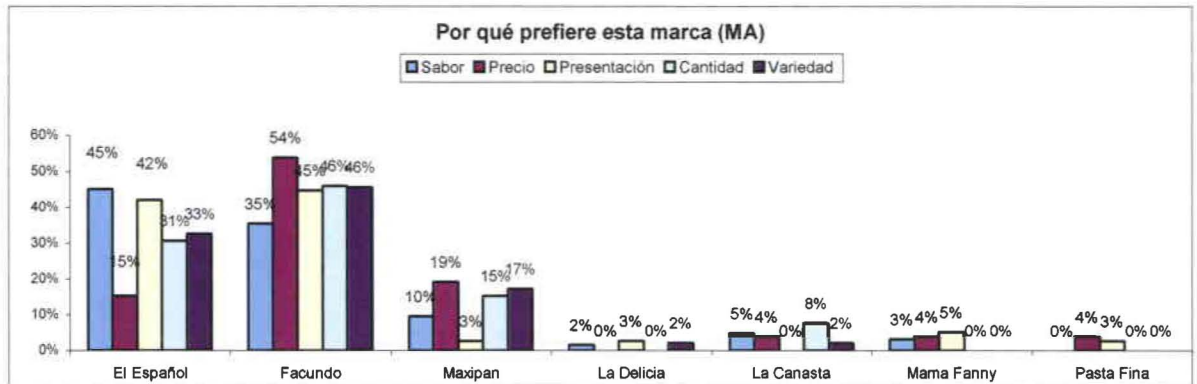


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.18

Características por lo que prefiere cada marca en el estrato socioeconómico medio-alto

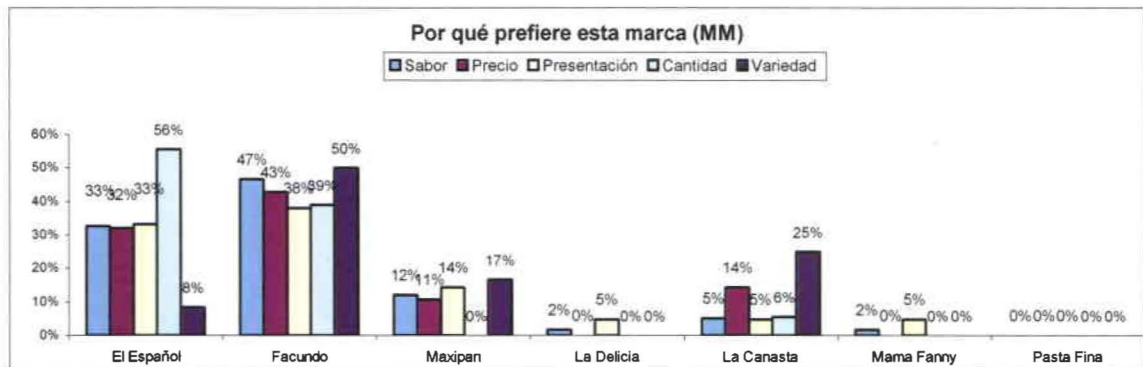


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.19

Características por lo que prefiere cada marca estrato socioeconómico medio-medio

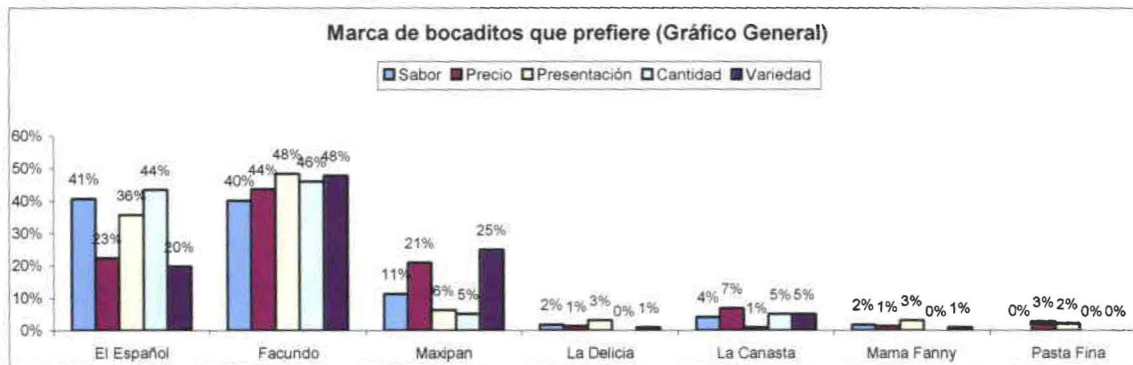


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.20

Características por lo que prefiere cada marca (general)



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.21

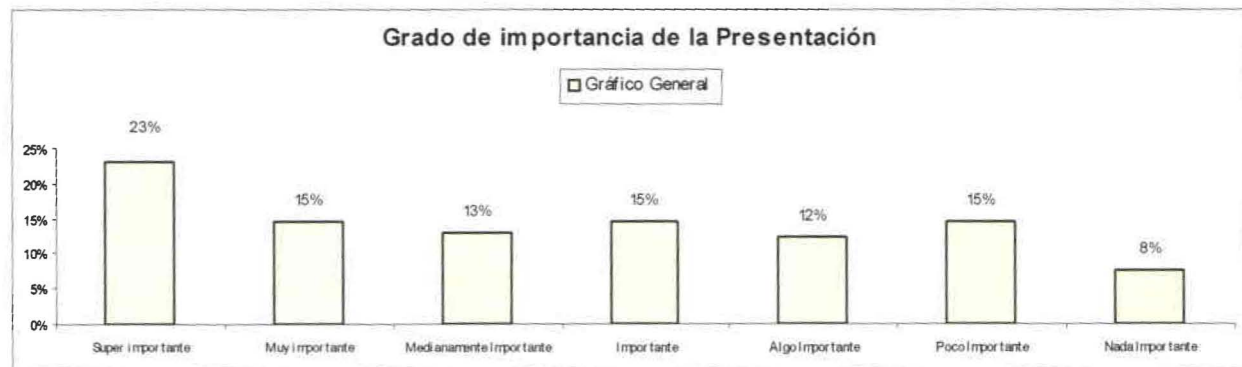
En general la marca preferida es Facundo por su presentación, por su cantidad y por su variedad como lo demuestra el gráfico 3.21.

Pregunta 10

¿Al comprar bocaditos en que se fija más?

Presentación:

Grado de Importancia de la Presentación



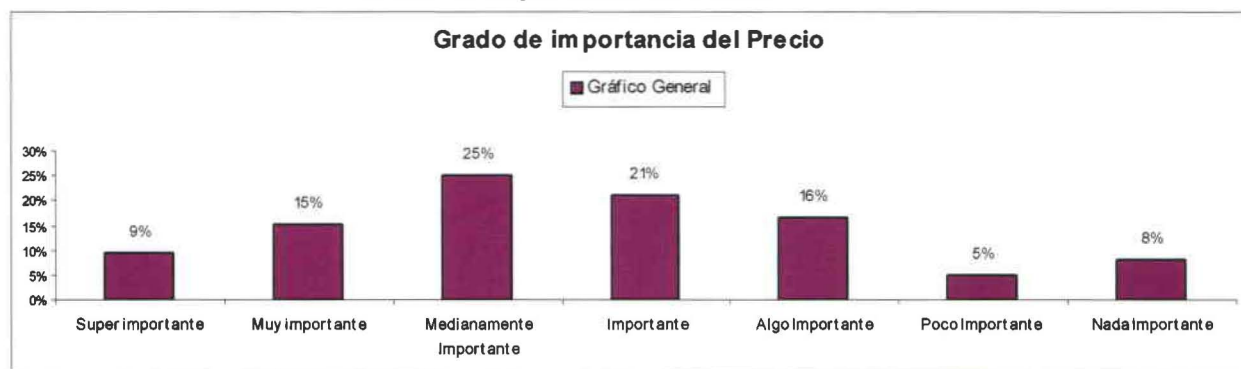
Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.22

Precio:

Grado de Importancia del Precio



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.26

Valor Nutricional:

Grado de Importancia del Valor Nutricional

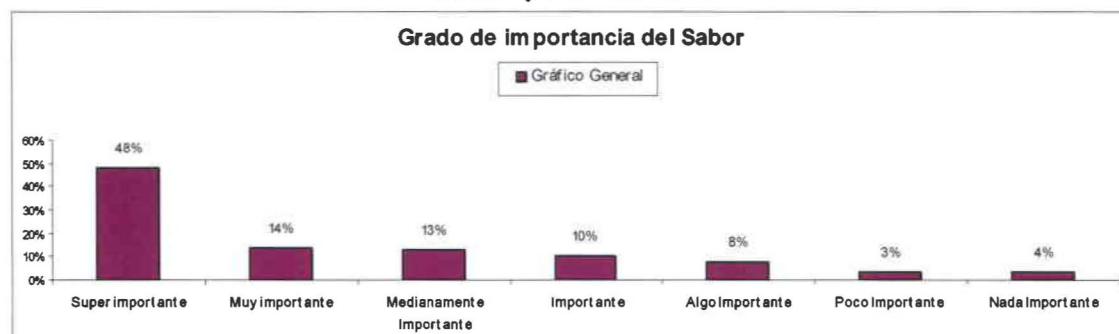


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.27

Sabor:

Grado de Importancia del Sabor



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

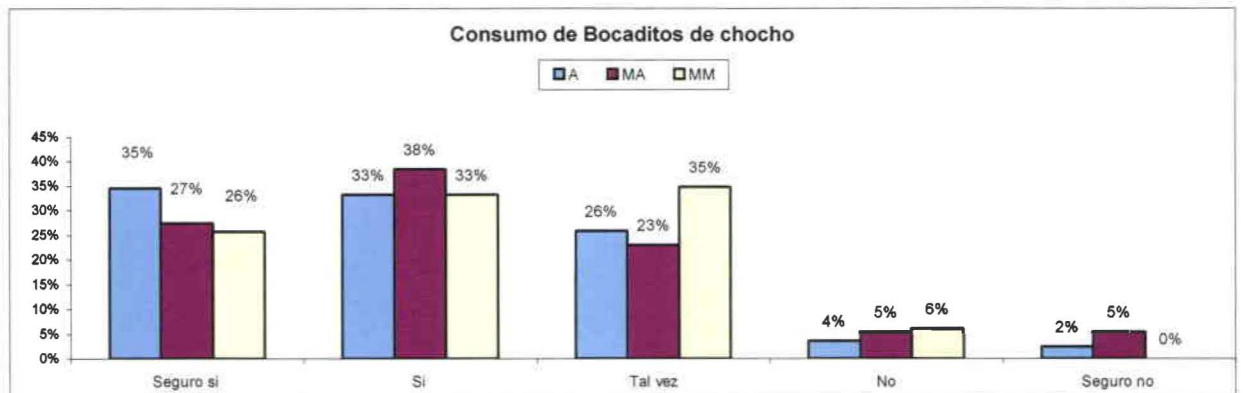
Gráfico 3.28

Al momento de comprar bocaditos la gente se fija en primer lugar en el sabor, seguido por la presentación y en luego el precio como lo demuestran los gráficos 3.22, 3.26 y 3.28.

Pregunta 11

¿Si sale al mercado un nuevo producto el cual es Bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne usted lo consumiría?

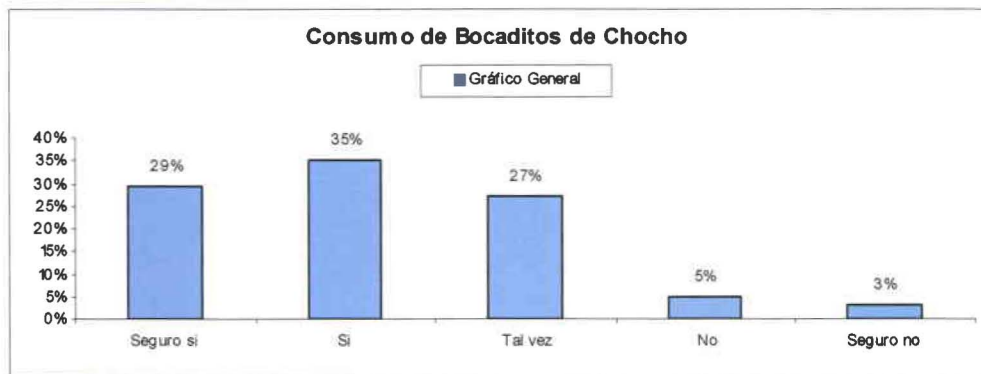
Intención de consumo de bocaditos de Chocho por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.29

Intención de consumo de bocaditos de Chocho (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

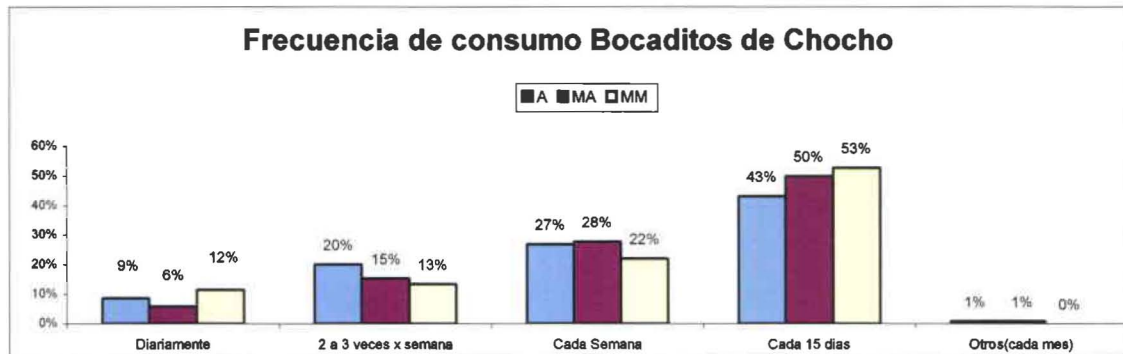
Gráfico 3.30

Los tres estratos socioeconómicos encuestados consumirían los bocaditos de chocho en su mayoría como lo demuestran los gráficos 3.29 y 3.30.

Pregunta 12

¿Con qué frecuencia los consumiría? (un empaque de 10 unidades)

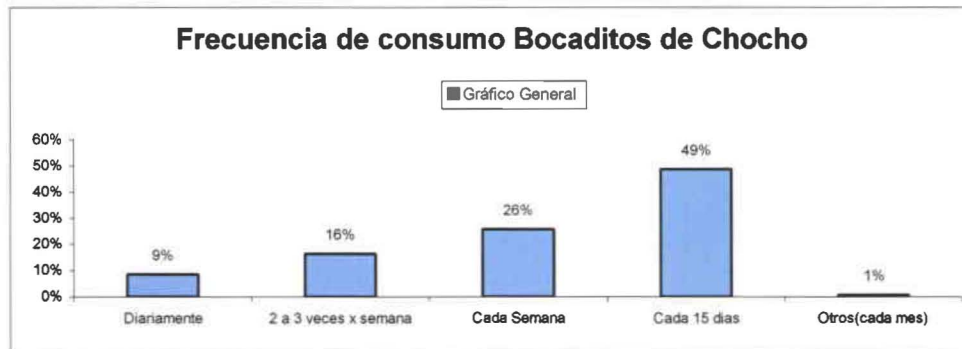
Frecuencia de consumo de los Bocaditos de Chocho por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.31

Frecuencia de consumo de los Bocaditos de Chocho (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

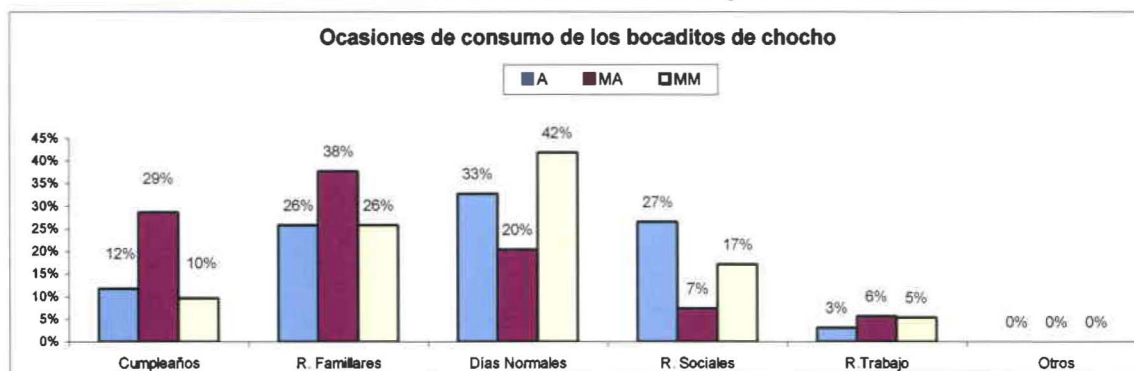
Gráfico 3.32

Los gráficos 3.31 y 3.33 muestran que en cada estrato socioeconómico los Bocaditos de Chocho tendrán una frecuencia de consumo de cada 15 días.

Pregunta 13

¿En qué ocasiones los consumiría?(un empaque de 10 unidades)

Ocasiones de consumo de los Bocaditos de Chocho por estrato socioeconómico

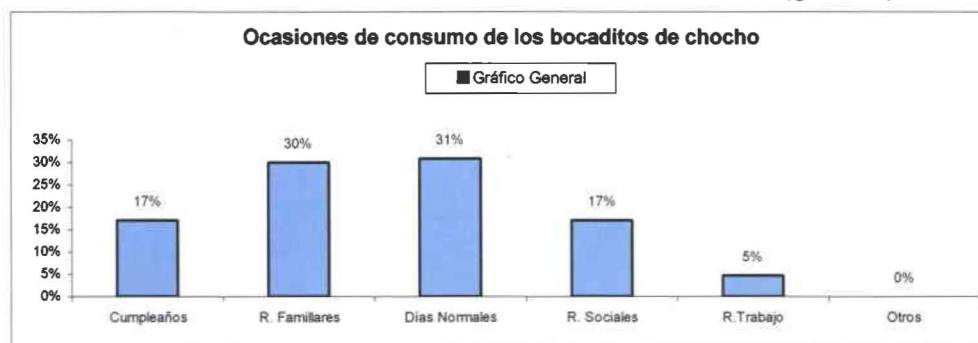


Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.33

Ocasiones de consumo de los Bocaditos de Chocho (general)



Elaborado por: Autor

Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.34

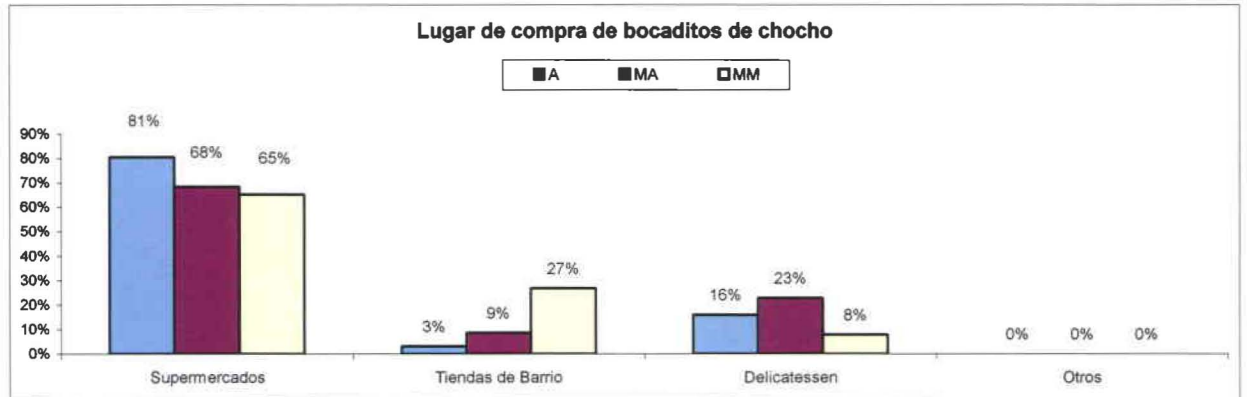
Los estratos socioeconómicos alto y el medio-medio consumirían los bocaditos de chocho en días normales mientras que el estrato medio-alto los consumirían en reuniones familiares como lo muestra el gráfico 3.33.

El gráfico 3.34 muestra que los tres estratos los consumirían a los bocaditos de chocho en días normales o en reuniones familiares ya que existe un margen de un punto entre las dos opciones.

Pregunta 14

¿En qué lugar los gustaría encontrarlos?

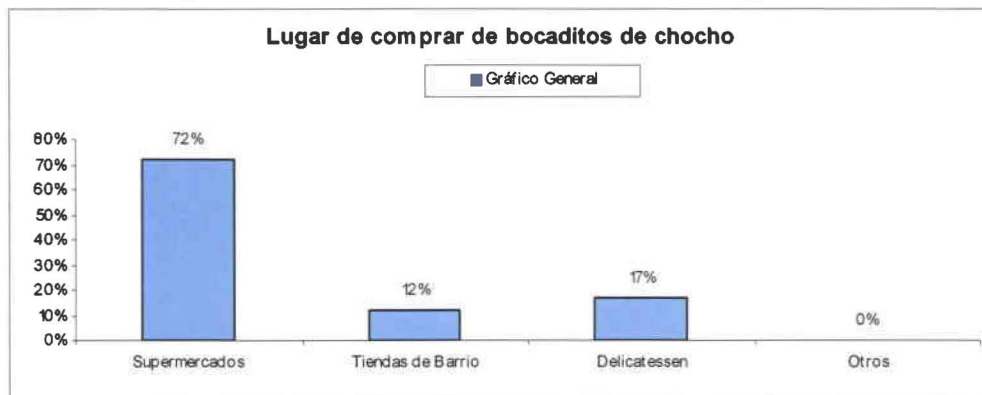
Lugar de compra de los Bocaditos de Chocho por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.35

Lugar de compra de los Bocaditos de Chocho (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

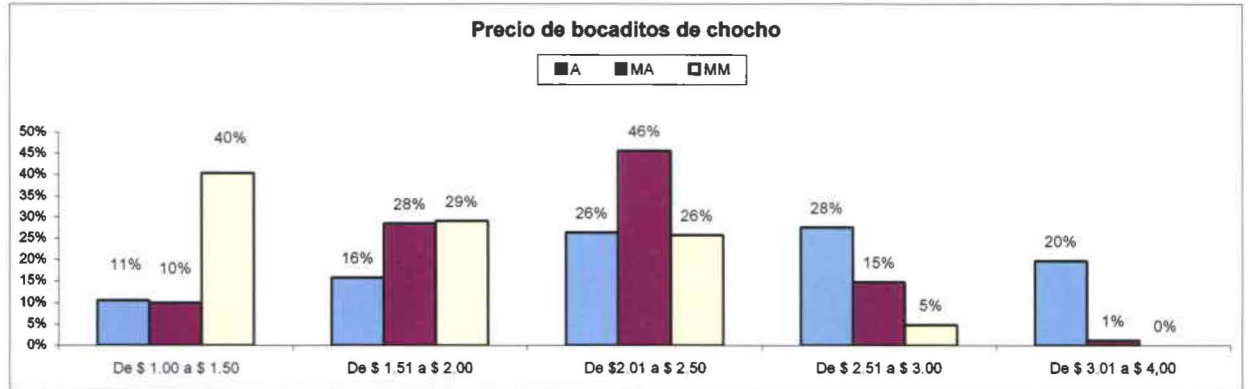
Gráfico 3.36

Gran parte de los encuestados prefieren comprar los bocaditos de chocho en supermercados como se observa en los gráficos 3.35 y 3.36.

Pregunta 15

¿Qué precio pagaría por estos bocaditos?(un empaque de 10 unidades)

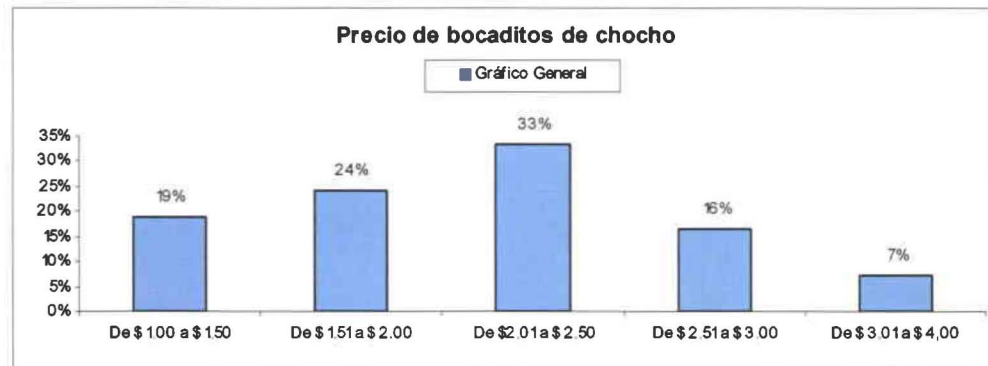
Precio de los Bocaditos de Chocho por estrato socioeconómico



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.37

Precio de los Bocaditos de Chocho (general)



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.38

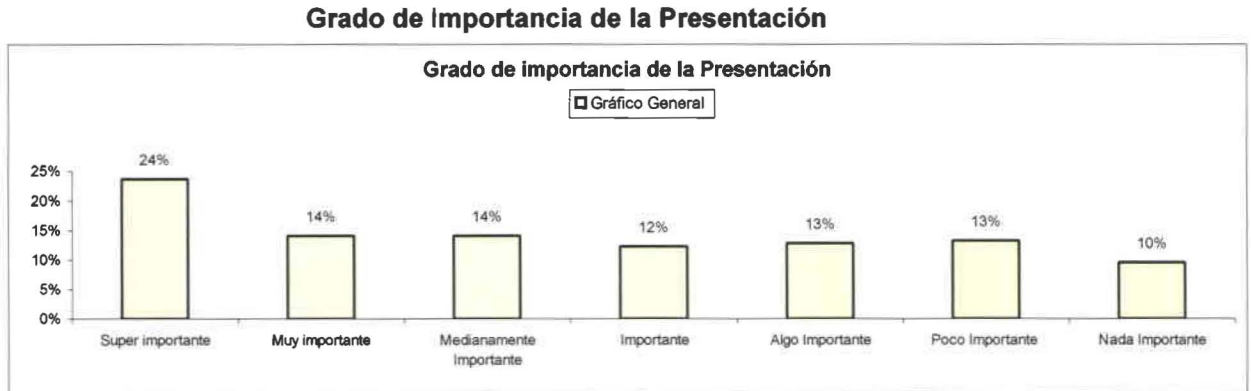
El estrato socioeconómico alto estaría dispuesto a pagar un precio de \$2.51 a \$3.00, el estrato medio-alto de \$2.01 a \$ 2.50 y el estrato medio-medio de \$1.00 a \$1.50 como se observa en el gráfico 3.37.

El gráfico 3.38 muestran que las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar un precio de \$ 2.01 a \$ 2.50 en general, por un empaque de 10 unidades.

Pregunta 16

¿Al comprar este tipo de bocaditos en que se fijaría más?

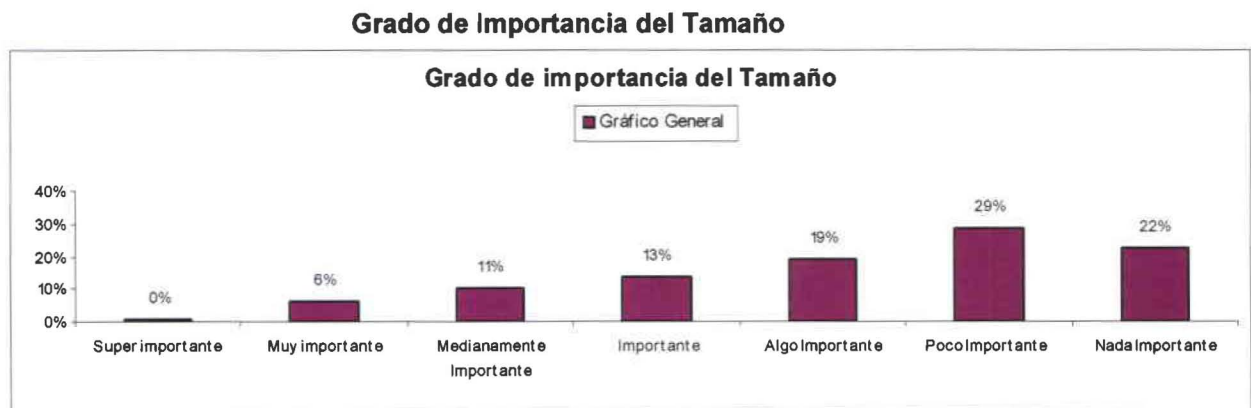
Presentación:



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.39

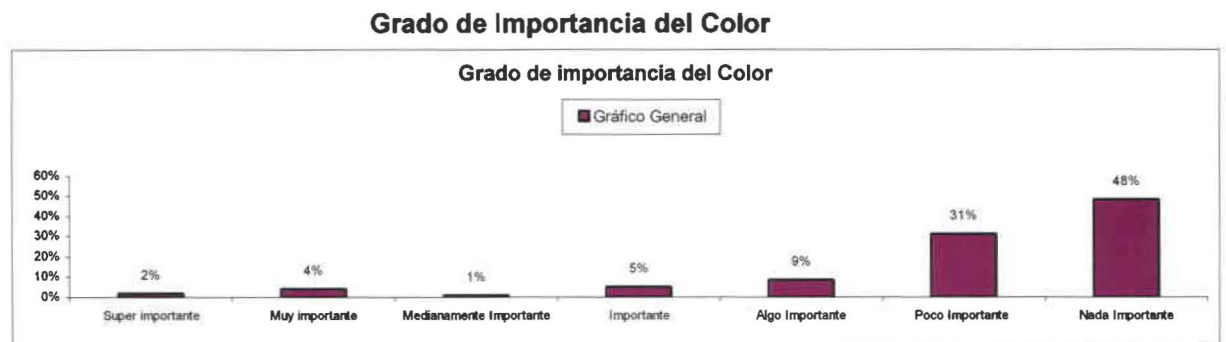
Tamaño:



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.40

Color:

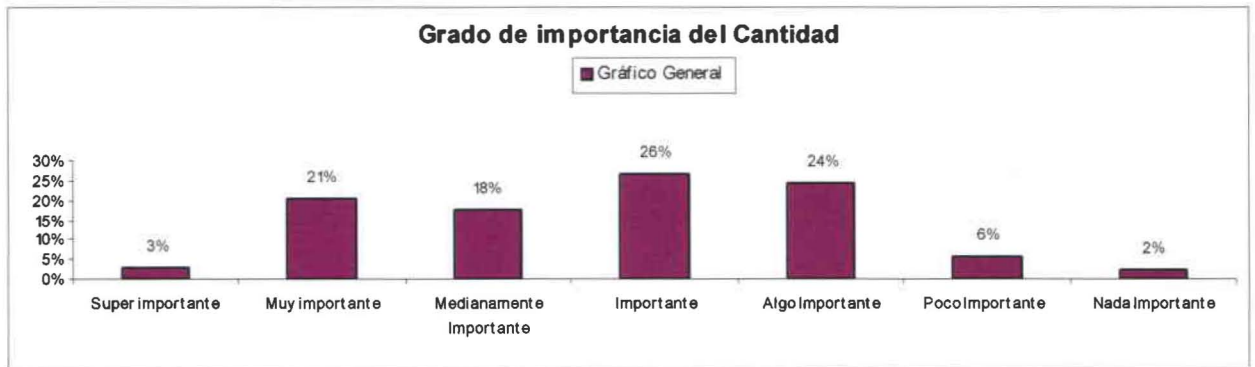


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.41

Cantidad:

Grado de Importancia de la Cantidad

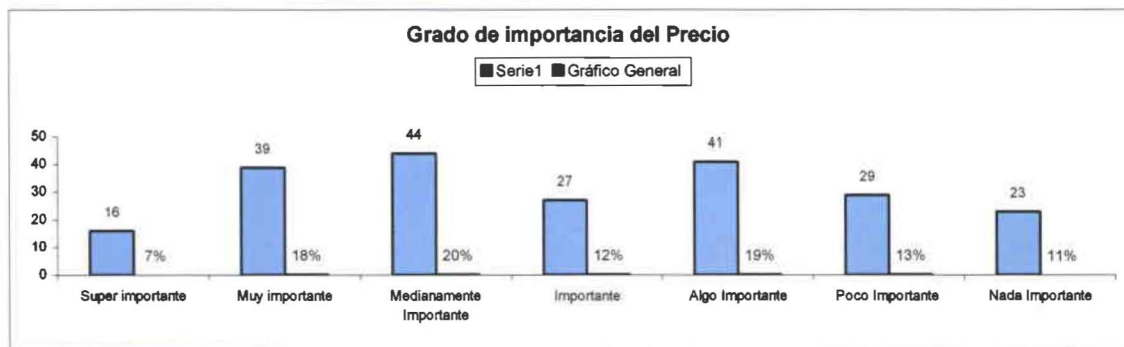


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.42

Precio:

Grado de Importancia del Precio

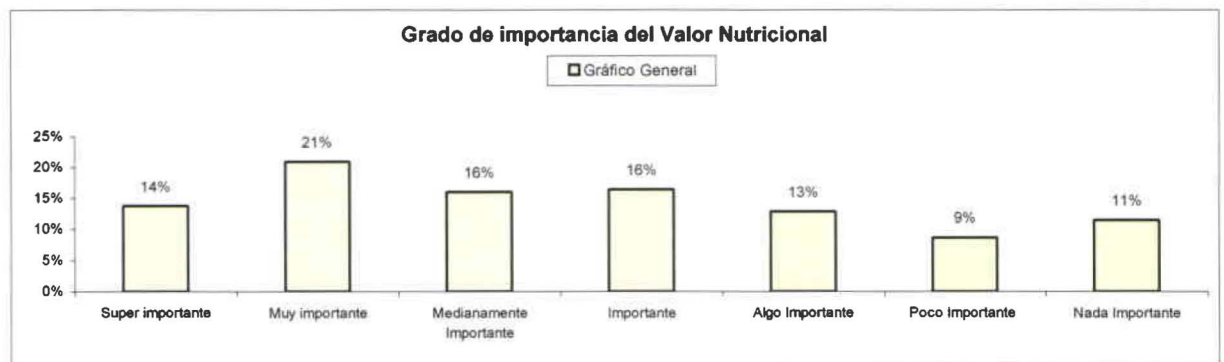


Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.43

Valor Nutricional:

Grado de Importancia del Valor Nutricional



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.44

Sabor:

Grado de Importancia del Sabor



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

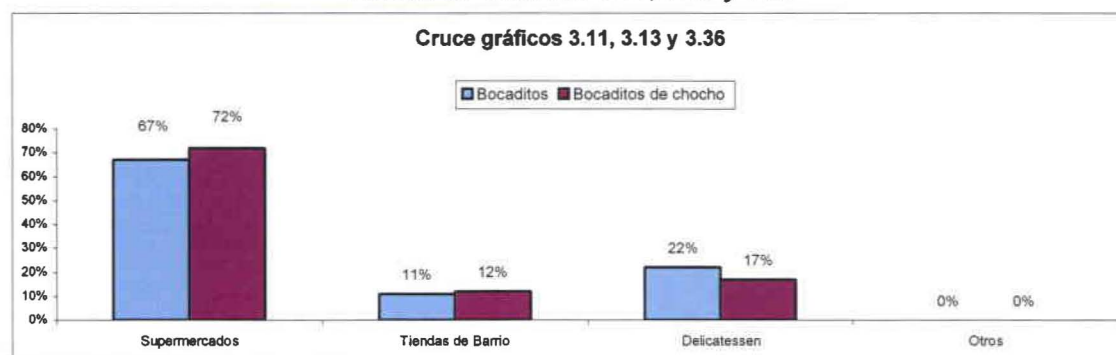
Gráfico 3.45

Las personas encuestadas al comprar los bocaditos de chocho se fijarían más en primer lugar en el sabor, seguido por la presentación y luego por el precio como lo demuestra el gráfico 3. 39, 3.43 y 3.45

- **Cruce de información entre preguntas**

El cruce de información de los gráficos 3.11, 3.13 y 3.36 arrojan como resultado que las personas encuestadas prefieren comprar los bocaditos de chocho y los demás bocaditos en los supermercados, como lo muestra el gráfico 3.46.

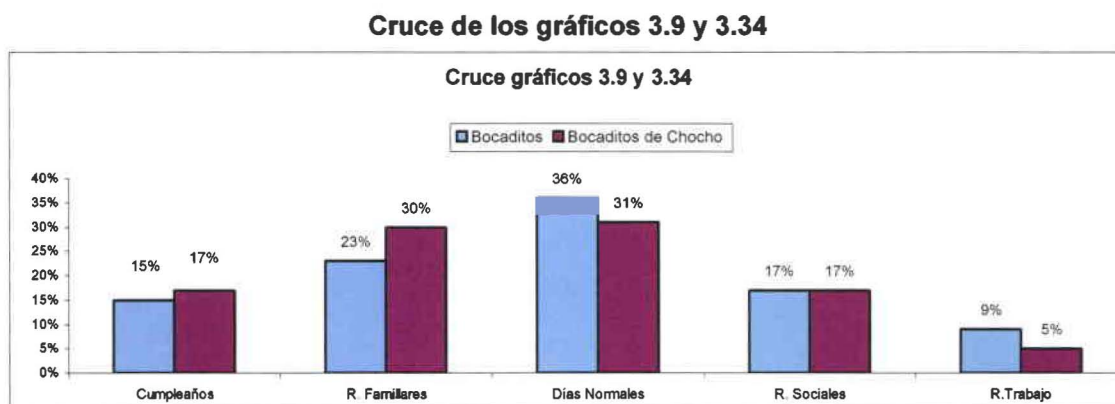
Cruces de Gráficos 3.11, 3.13 y 3.36



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.46

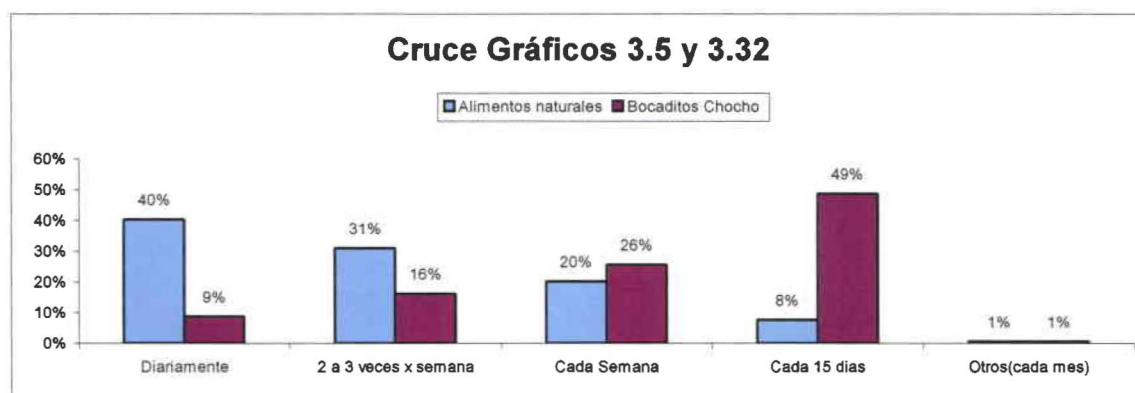
En el gráfico 3.47 muestra el cruce de información de los gráficos 3.9 y 3.34 dando como resultado que los distintos bocaditos y los bocaditos de chocho son consumidos en días normales.



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.47

El gráfico 3.48 muestra el cruce de información de los gráficos 3.5 y 3.32 arrojando como resultado la correlación entre la frecuencia de consumo de los alimentos naturales con la de los bocaditos de chocho, en donde la mayoría de los encuestados consumen diariamente alimentos naturales y consumiría cada 15 días los bocaditos de chocho.



Elaborado por: Autor
Fuente: Investigación de mercados, realizada por autor

Gráfico 3.48

El cruce de información de los gráficos 3.21, 3.22 y 3.28 arroja como resultado que las personas encuestadas al momento de comprar un bocadito se fijan en

el sabor y en la presentación, por lo que la marca que prefieren es Facundo ya que según los encuestados esta marca posee estos dos elementos.

El cruce de los gráficos 3.30 y 3.32 permiten confirmar que los Bocaditos de Chocho tendrán una aceptación del consumo del 64% de los encuestados, y su frecuencia de consumo será cada 15 días es decir dos veces por mes.

Al cruzar los gráficos 3.32 y 3.38 se determina que la gran parte de los encuestados consumirían un empaque de 10 unidades cada 15 días y por esta cantidad estaría dispuestos a pagar de \$2.01 a \$2.50.

De igual manera el cruce de información de los gráfico 3.22 y 3.39 y de los gráficos 3.28 y 3.45 permite concluir que las personas encuestadas para la compra tanto de bocaditos como de los bocaditos de chocho se fijarán más en el sabor y en la presentación.

4.4 CONCLUSIONES

- La producción de la harina de chocho no es posible realizarla para la elaboración de bocaditos ya que el chocho no posee la característica de gelificación; pero si se podrá elaborar los bocaditos de chocho a través de una mezcla entre harina de trigo y choco molido.
- Gran cantidad de los encuestados consumen bocaditos, la mayoría en reuniones familiares o en días normales.

- Los encuestados prefieren comprar los bocaditos listos para ser preparados en lugar de prepararlos en sus hogares; su lugar de comprar preferido son los supermercados.
- Gran cantidad de los encuestados ven a los bocaditos de chocho como una nueva alternativa de consumir productos naturales, sanos y nutritivos.
- El 29% de los encuestados estarían realmente dispuestos a comprar los bocaditos de chocho.
- La cantidad que están dispuestos a consumir los encuestados es de dos paquetes de 10 unidades cada mes.
- La mayoría de los encuestados están dispuestos a pagar de \$2.01 a \$2.50 por cada paquete de 10 unidades.
- La frecuencia de consumo de los bocaditos de chocho será de cada quince días un paquete de 10 unidades.
- El 72% de los encuestados prefiere comprar los bocaditos en supermercados.
- La mayoría de los encuestados consumen distintos tipos de alimentos naturales diariamente, buscando nuevas alternativas de consumo.

4.5 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Con la investigación de mercados realizada, se encontraron varios factores que posibilitan la implementación del negocio, es necesario aclarar que en las entrevistas al expertos se concluyó que la harina de chocho no es posible producirla para la elaboración de bocaditos, debido a las razones expuestas anteriormente en los resultados y conclusiones de la entrevista a experto en el punto 3.3.2.1.4; sin embargo, los bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne podrán ser producidos a través de un diferente proceso productivo expuesto en el punto 3.3.2.1.4 del presente capítulo.

Al analizar los resultados de la entrevista a experto se concluye que la elaboración de este tipo de bocaditos es posible ya que no es necesaria maquinaria tecnificada, se cuenta con la materia prima necesaria y con un período de durabilidad de 15 a 21 días apto para el consumo humano.

La empresa tiene una gran oportunidad de mercado, ya que la mayoría de los encuestados consumen bocaditos en días normales o en reuniones familiares, además 76% de los encuestados prefieren comprar bocaditos y no elaborarlos en sus hogares.

Por otra parte, una de las mayores ventajas obtenidas en la investigación es que el 64% de los encuestados estarían dispuestos a consumir los bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne.

El 29% de los encuestados estarían realmente seguros de comprar los bocaditos de chocho, con una frecuencia de consumo de cada 15 días que representa dos empaques de 10 unidades al mes, y en el momento de la compra de los mismos se fijarían más en el sabor y en la presentación.

La desventaja que arrojó la investigación de mercado es que el 72% de los encuestados de los tres estratos socioeconómicos compran bocaditos en los supermercados, por lo que la empresa debe buscar otros canales de distribución para no depender sólo de los supermercado.

CAPÍTULO IV

CAPITULO IV

LA EMPRESA

Una vez que en la investigación de mercados se conoció que no es posible industrializar la harina de chocho pero si es posible elaborar los bocaditos a través de un distinto proceso productivo, se redefine el proyecto y nace la oportunidad de implantar el negocio de la producción y comercialización de bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne; en el presente capítulo se analizará la posibilidad de creación de una empresa con su estructura organizacional, con sus propios principios, valores, objetivos, estrategias y cuyo propósito esté enfocado a entregar un producto natural y nutritivo, buscando el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

4.1 VISIÓN

Para el año 2017, ser la empresa nacional pionera y reconocida a nivel nacional e internacional en innovar y elaborar productos alimenticios naturales y nutritivos elaborados a base de chocho.

4.2 MISIÓN

Producir y comercializar bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne, con alto valor nutricional y bajo las normas de calidad, con el fin de ofrecer un producto natural, nutritivo y de buen sabor que permita mejorar el estilo de vida y salud de los clientes, logrando posicionarse a nivel nacional y competir a

nivel internacional; generando un ambiente laboral que mejore el desarrollo y el bienestar de los trabajadores, colaboradores y sus familias.

4.3 VALORES Y PRINCIPIOS

4.3.1 Valores

- **Responsabilidad:** Inculcar en cada área o departamento que los trabajadores realicen sus tareas y funciones con las mejores intenciones, entusiasmo, profesionalismo en busca del beneficio de la empresa, de los colaboradores y de cada uno de los clientes.
- **Honestidad y Justicia:** Se trabajará bajo un ambiente de honradez en donde existe respeto por la verdad y en donde todas las decisiones tomadas en la empresa será justas sin perjudicar a un determinado departamento o trabajador, y a todos los trabajadores, proveedores, clientes se les brindará un trato justo y honesto.
- **Respeto:** Procurar que directivos y personal trabajen en un ambiente de armonía, en donde se respete condición social, religión, sexo, criterios y pensamientos; y que el respeto siga existiendo dentro y fuera de la empresa entre trabajadores, con clientes y proveedores.
- **Servicio al cliente:** Se debe inculcar a que todos los trabajadores de la empresa utilicen de la mejor manera sus aptitudes y capacidades para buscar la satisfacción de las necesidades del cliente de una manera eficiente, eficaz y sostenida.
- **Lealtad:** Incentivar y mantener el compromiso de cada uno de los trabajadores con la empresa, logrando que se identifiquen con cada

objetivo de la organización, y sobre todo conseguir y mantener la lealtad de nuestros clientes.

- La empresa se compromete a ofrecer un producto natural, sano, con alto contenido nutritivo y sin ningún tipo de preservantes, con el fin de cuidar, precautelar y mejorar la salud y la calidad de vida de cada uno de los clientes.

4.3.2 Principios

- **Compromiso con el respeto al medio ambiente:** Tratar que el proceso productivo cumpla con ciertas normas ambientales, que cada desperdicio sea puesto en el lugar correcto y que los químicos, herramientas utilizados en el mantenimiento de la maquinaria sean manipulados y utilizados correctamente para evitar la contaminación.
- **Mejoramiento continuo:** En cada uno de los departamentos de la empresa buscar continuamente la manera de trabajar con mayor eficiencia, eficacia y excelencia con el fin de brindar al cliente un excelente producto y servicio.
- **Incluir la más alta calidad, higiene y servicio en cada producto elaborado:** Cumplir con las estrictas normas de calidad e higiene que permitan elaborar un producto que satisfaga los distintos gustos y preferencias de los clientes y al mismo tiempo que mejore su calidad de vida.
- **Puntualidad:** Todo el personal de la empresa debe cumplir con sus obligaciones laborales dentro de los horarios establecidos, también se

garantizará que las obligaciones de la empresa con clientes y proveedores se las cumplirá dentro de los tiempos pactados entre las partes.

4.4 PROPÓSITO EMPRESARIAL

“ Mejorar la calidad de vida y la salud de cada uno de los clientes, con productos alimenticios naturales y de alto valor nutricional.”

4.5 OBJETIVO CORPORATIVO

- Competir y posicionar en el mercado nacional un producto natural, con alto contenido nutritivo y de calidad, mejorando el estilo de vida de los consumidores, siendo reconocida como la empresa pionera nacional en elaborar productos alimenticios naturales a base de chocho.

4.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR ÁREA

4.6.1 Marketing y Ventas		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar en 10% (6.334 clientes) la participación en el mercado de Quito durante los cuatro primeros años. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar campañas publicitarias en los principales medios de comunicación, radio, revistas, colocación de afiches y hojas volantes en zonas estratégicas de la ciudad. Implementar degustaciones y promociones del producto en los principales supermercados de la ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> Cada campaña publicitaria que se realice se la enfocará a informar las características naturales y nutritivas del producto y el no uso de preservantes en su elaboración. Todo cliente será ingresado en la base de datos de la empresa para mantenerle al tanto de las promociones y productos, así también para recolectar información de sus comentarios, quejas, sugerencias. Buscar y utilizar canales de distribución nuevos y eficientes. Innovar periódicamente en el manejo de la publicidad y marca.
<ul style="list-style-type: none"> Tener un crecimiento constante de las ventas del producto en 3.7% anual (2.439 unidades adicionales cada año) durante los tres primeros años. Ingresar el producto a nichos de mercado internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la presentación y empaque del producto, para que sea más atractivo al cliente. Realizar inteligencia de mercados. 	
<ul style="list-style-type: none"> Ampliar en 20% los canales de distribución (3 nuevos canales de distribución) y posicionar el producto a nivel nacional para el año 2010. 	<ul style="list-style-type: none"> Investigar y analizar a la competencia, sus productos, sus precios, sus canales de distribución para competir en nuevos nichos de mercado. Analizar los gustos y preferencias de los consumidores, su frecuencia de compra, las tendencias existentes en los nuevos nichos de mercado a ingresar. 	

4.6.2 Producción e Investigación y Desarrollo		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	POLITICA
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el volumen de producción en 50%(30.478 u. adicionales) y reducir los costos de producción en un 3%(\$0.02 en cada unidad producida) para el año 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Reducir el nivel de desperdicios de materia prima, a través de un constante seguimiento en el proceso productivo. Optimizar el uso de la maquinaria. Utilizar la capacidad de producción óptima de la maquinaria. 	<ul style="list-style-type: none"> La calidad, el valor nutricional y el no uso de preservantes es la parte esencial en el proceso productivo de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> Mantener y mejorar la calidad del producto cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> Buscar a proveedores con mejor calidad de insumos y con precios competitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Tener un estricto y continuo control en cada proceso productivo, cumpliendo con los estándares de calidad adecuados Cada paso en el proceso productivo cumple con los controles de higiene salud y calidad. Elaborar productos que mejoren la salud y calidad de vida de nuestros clientes.
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar en 85% el proceso de distribución del producto para el año 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir camionetas con cajón fríos, que permitan llevar el producto fresco y sin ningún inconveniente. 	
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar e innovar nuevos productos naturales con alto valor nutricional que permitan satisfacer y cubrir la demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> Investigar nuevos insumos que puedan ser utilizados para el mejoramiento del producto. 	
4.6.3 Finanzas		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	POLITICA
<ul style="list-style-type: none"> Lograr una rentabilidad del capital no menor al 20%. 	<ul style="list-style-type: none"> Buscar alianzas con proveedores para reducir costos. Mejorar los sistemas de inventarios, contables y de información. 	<ul style="list-style-type: none"> Pagar las obligaciones con empleados, proveedores y accionistas justo a tiempo.

<ul style="list-style-type: none"> • Apalancar la empresa en un 40% en su inversión inicial durante tres años y de acuerdo a las tasas de interés establecidas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar la mejor entidad financiera que brinde una tasa de interés competitiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Destinar los ingresos planeados para cada área de la empresa. • Cumplir anualmente con todas las obligaciones tributarias que exige el estado ecuatoriano. • Manejar de manera responsable y honesta los ingresos de la empresa. • Todas las cuentas de la empresa serán manejadas con absoluta transparencia y las decisiones financieras deben ser tomadas en consenso con la administración.
<ul style="list-style-type: none"> • Destinar el 10% de los ingresos anuales para los departamentos de marketing y de investigación y desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una constante comunicación y seguimiento de las tareas asignadas y necesidades de cada departamento por parte de la administración. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar el 10% anual de las utilidades de la empresa para el mejoramiento del departamento de producción. 		
4.6.4 Administración y RRHH		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	POLITICA
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los objetivos planteados en cada área de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar y mantener una comunicación constante entre los departamentos de la empresa y la administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participar con los empleados de los logros de la empresa, haciéndoles sentir parte de los mismos. • Llevar un control y seguimiento constante del cumplimiento de los objetivos planteados en la empresa. • Permitir un crecimiento personal y laboral de cada trabajador dentro de la organización. • Incentivar el trabajo en equipo en la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> • Crear y mantener un buen ambiente laboral, basado en el respeto y en la responsabilidad y honradez. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transmitir a los empleados valores, principios, metas y objetivos que los identifiquen con la empresa. 	

Tabla4.1
Elaborada por: Autor

4.7 PLAN ESTRATÉGICO

4.7.1 ¿Quiénes son los clientes?

- Los consumidores finales serán hombres y mujeres de la ciudad de Quito, de 18 a 55 años de edad, de nivel socioeconómico medio-medio, medio-alto y alto que gustan de productos alimenticios naturales con alto valor nutricional y que buscan llevar una mejor calidad de vida.
- Los clientes serán las cadenas de supermercados mayoristas como: Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María y minoristas como es el caso de los delicatessen y micromercados, los mismos que permitirán llegar al consumidor final.
- Personas que buscan productos y sabores innovadores, como es el caso del principal insumo del producto el chocho.

4.7.2 ¿Qué producto se ofrecerá?

- Se ofrecerán bocaditos elaborados a base de chocho rellenos de pollo o carne, sin ningún tipo de químicos, ni preservantes, con un alto valor nutricional y de alta calidad.
- Productos alimenticios naturales elaborados a base de chocho, con ventajas nutricionales y saludables para los clientes y de alta calidad.

4.7.3 ¿Cómo hacer?

- Se lo hará a través de un proceso (semi-industrial) que permitirá mantener el sabor y las características nutritivas del chocho.

- En ningún producto se utilizará algún tipo de químicos o preservantes, es decir el producto será natural.
- El producto será empacado al vacío y distribuido en medios de transporte adaptados con un sistema de congelamiento, garantizando a los clientes frescura y durabilidad en el producto.
- Se lo venderá en las principales cadenas de supermercados de Quito, así como a minoristas tales como micromercados o delicatessen.
- Se buscará contar con proveedores que brinden insumos de calidad y ofrezcan puntualidad.
- La empresa tratará de mantener un buen ambiente laboral entre empleados, proveedores y clientes.

4.8 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa trabajará en el mercado como una Sociedad Anónima, bajo el nombre comercial "**EL SERRANITO S.A.**", este nombre se eligió a través de un análisis luego de una lluvia de ideas y fue verificado en la Superintendencia de Compañías para evitar cualquier tipo problema por algún nombre similar; la empresa estará ubicada en el sector sur de la ciudad de Quito, contará con el área administrativa y la planta de producción.

4.8.1 Definición Estricta del Negocio

El Serranito S.A. se dedicará a la producción y comercialización de bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne, sin la utilización de ningún tipo de

químicos ni preservantes, manteniendo el sabor y las características nutritivas de chocho, siendo naturales y de un alto valor nutricional, el producto llegará al consumidor final listo para ser preparado; se lo empacará al vacío y se lo distribuirá a través de los principales supermercados y delicatessen.

4.8.2 Definición del Negocio a partir del Beneficio al Consumidor

El Serranito S.A. producirá y comercializará bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne listos para ser preparados, naturales y nutritivos, con el fin de mejorar la calidad de vida y salud de cada cliente y de facilitar el estilo de vida de los mismos.

4.9 CADENA DE VALOR¹

ACTIVIDADES DE APOYO	DESARROLLO TECNOLÓGICO				
	Periódicamente se buscará obtener información de las nuevas tendencias del mercado, así como de nuevos productos. Se analizará posibles insumos de alto valor nutricional utilizados para la elaboración de los productos con el fin de innovar y mejorar la calidad de producto, satisfacción las necesidades, gustos y preferencias del cliente. La tecnología que se utilizará para el proceso productivo será semi-industrial.				
	RECURSOS HUMANOS				
ACTIVIDADES PRINCIPALES	Se encarga de seleccionar y reclutar el personal de acuerdo con los requerimientos y requisitos de la empresa, ayudará a resolver problemas de ámbito laboral.				
	INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
	Cada departamento de la empresa, especialmente el administrativo y el financiero, brindan información valiosa que colaborará y ayudará para la solución de problemas, se utilizará sistemas adecuados de control de calidad, inventarios, contables, financieros y bases de datos de proveedores y clientes para facilitar el desempeño de la organización.				
	LOGÍSTICA DE ENTRADA	PRODUCCIÓN	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO AL CLIENTE
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la lista de insumos necesarios para la producción. • Selección de los proveedores de insumos como: chocho, harina de trigo, huevos, especias. • Compra de fundas plásticas de polietileno para el envase. • Verificación, clasificación y almacenamiento de la materia prima y demás insumos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de insumos a utilizarse. • Lavado y molienda de chochos. • Preparación de la masa. • Elaboración de relleno de pollo o carne. • Elaboración de los bocaditos. • Empacado del producto terminado. • Almacenamiento en cuartos fríos del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte del producto en camionetas equipadas con sistemas de congelamiento a cada uno de los mayoristas y minoristas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad en los principales medios de comunicación, radio y prensa y revistas, hojas volantes y afiches en zonas estratégicas de la ciudad. • Degustaciones y promociones del producto en los principales supermercados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte del producto puerta a puerta. • Cambio de productos con daños. • Atención y seguimiento al cliente vía telefónica para conocer sus sugerencias, comentarios o reclamos.

Gráfico 4.1

Elaborado por: Autor.

Fuente: Esquema de cadena de valor de Michael Porter, La Ventaja Competitiva de las Naciones, Pág. 73.

¹ Esquema de cadena de valor de Michael Porter, La Ventaja Competitiva de las Naciones, Pág. 73.

4.9.1 ACTIVIDADES DE APOYO

4.9.1.1 Desarrollo Tecnológico

En el área destinada para el desarrollo de producto, se buscará estudiar y analizar nuevos procesos productivos que permitan mejorar la calidad del producto y la cantidad producida.

También se analizará la posibilidad de usar nuevos insumos que contengan un alto nivel nutritivo para el mejoramiento e innovación de nuevos productos, ofreciendo mayor variedad de productos nutritivos.

Se tratará de estar en continua innovación en la infraestructura de la empresa, en los productos y en el servicio.

La tecnología que se utilizará será semi-industrial, ya que se trabajará con maquinarias que faciliten y agilicen la producción en los procesos de amasado, de estiramiento de masa, de molido del chocho y en el proceso del envasado al vacío; la unión de la masa con el relleno y la elaboración de la forma de los bocaditos se lo hará artesanalmente, con la manipulación de los obreros.

4.9.1.2 Recursos Humanos

Se encargará de seleccionar y reclutar personal, en el momento en que la empresa lo requiera, seleccionando a los mejores perfiles de acuerdo con los objetivos y políticas de la empresa.

La empresa necesita personal responsable, que se identifique con los objetivos de la empresa, que posean conocimientos y aptitudes que les permitan ser competentes para realizar las tareas en cada uno de sus puestos de trabajo.

4.9.1.3 Infraestructura de la empresa

El departamento administrativo y el departamento financiero manejan un gran cantidad de información que ayuda a la empresa en la toma de decisiones y en el mejoramiento del desempeño de la misma, es por ello que la empresa debe contar con sistemas de información eficientes.

En departamento financiero contará con un sistema de inventarios, con un sistema contable innovado cada año, y con un buen sistema informático; el departamento administrativo contará con una buena base de datos de proveedores y clientes y con el personal necesario para desarrollar las funciones asignadas.

4.9.2 ACTIVIDADES PRINCIPALES

4.9.2.1 Logística de Entrada

De acuerdo con la información de inventarios que se tenga, de la cantidad proyectada de ventas durante el mes, se procederá a realizar una lista de los insumos a necesitarse y a comprarse, para ellos se buscará proveedores que brinden un producto de calidad y a precios accesibles.

El chocho se comprará a los grandes y pequeños productores de la sierra ecuatoriana; la harina de trigo se la comprará a distribuidores de la ciudad de Quito que brinden un precio bajo y calidad.

Para el envase se adquirirá fundas de polietileno normal de alta densidad a empresas productoras de envases plásticos.

4.9.2.2 Producción

Los bocaditos de chocho se los realizará bajo el siguiente proceso: Se seleccionará los insumos a utilizarse, lavado y molido del chocho, mezcla del chocho con la harina de trigo y demás insumos y especias, elaboración del relleno de pollo o carne, elaboración del bocadito, envasado al vacío en fundas de polietileno, almacenamiento y distribución.

El flujograma del proceso productivo ver en **Anexo B.1**.

4.9.2.3 Logística de Salida

De los cuartos fríos, los bocaditos de chocho son embarcados en las camionetas con sistemas de refrigeración y distribuidos a cada uno de nuestros mayoristas y minoristas, con ello llegando a nuestro consumidor final.

4.9.2.4 Marketing y Ventas

La publicidad del producto se hará a través de anuncios en radio, en prensa, en revistas, con hojas volantes y afiches en puntos estratégicos de la ciudad, esta publicidad se basará en dar a conocer al público que el producto es natural, en su elaboración no se utiliza ningún tipo de químico o preservante y en especial que tiene un alto valor nutritivo y que es elaborado a base de chocho; también se dará degustaciones y promociones en los principales supermercados de la ciudad de Quito.

El área de ventas se enfocará en analizar el precio de la competencia y en tratar de fijar un precio competitivo de los bocaditos en el mercado de la ciudad de Quito, con el fin de incrementar el volumen de ventas.

4.9.2.5 Servicio al Cliente

Para mejorar el servicio a nuestro cliente, el producto se lo llevará de puerta a puerta, para evitarle costos de transporte y ahorro de tiempo, en caso de que la mercadería tenga algún daño se la cambiará y se atenderá y respetará cualquier tipo de reclamo, comentario, sugerencia, para conocer que piensa el cliente de nuestro producto.

4.10 ESCALA ESTRATÉGICA²

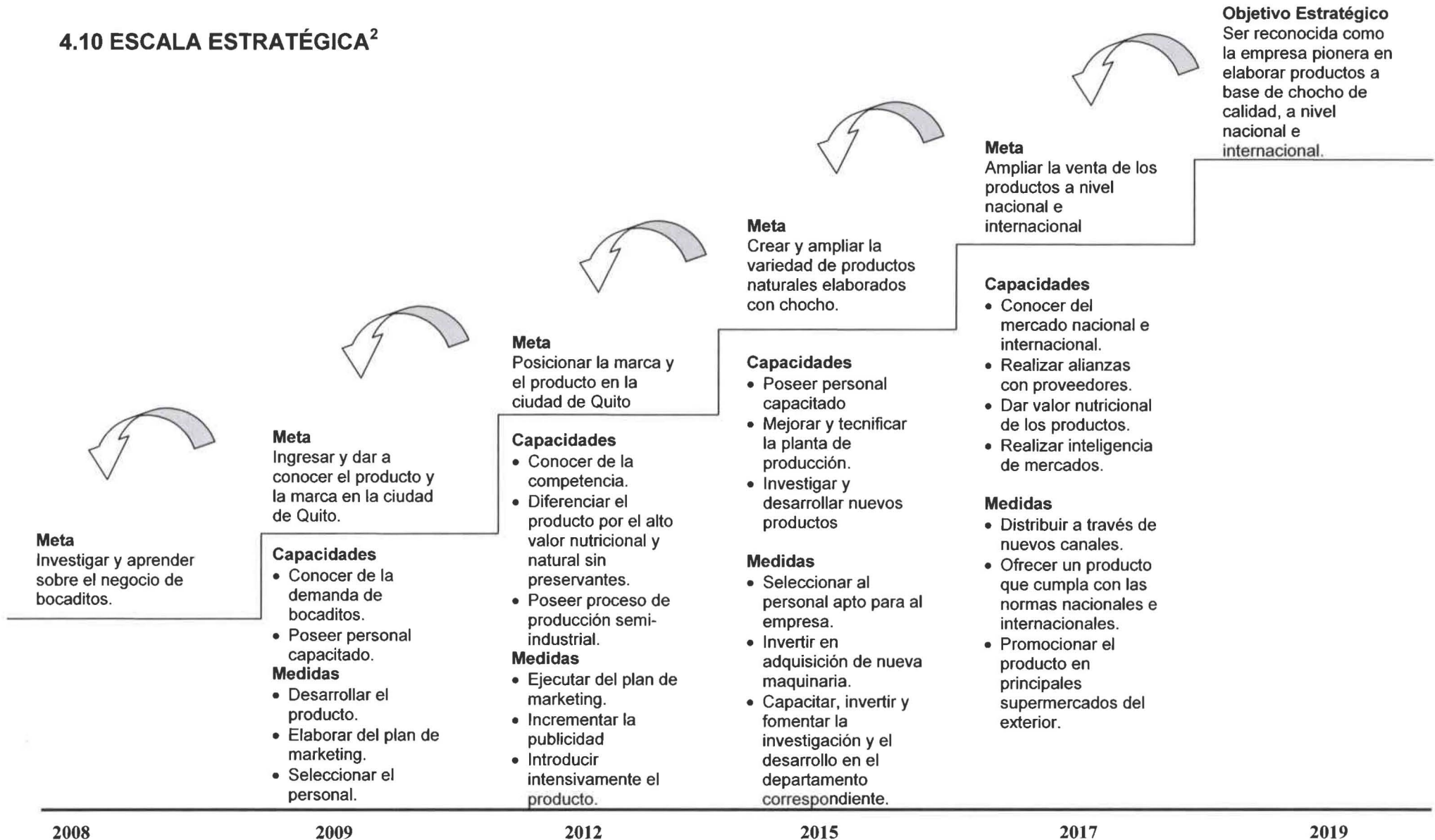


Gráfico 4.2

Elaborado por: Autor.

Fuente: Esquema de la Escala Estratégica, En la estrategia está el éxito, Constantino C.Markides, Pág. 141.

² Esquema de la Escala Estratégica, En la estrategia está el éxito, Constantino C.Markides, Pág. 141.

En la escala estratégica se plantea el objetivo estratégico a cumplirse durante un período de tiempo (2008-2019), para cumplir con el objetivo estratégico es necesario plantear metas, analizar las capacidades que posee la empresa y medidas a tomarse para el cumplimiento de estas metas en el tiempo planteado por la empresa, a continuación se analizará la escala estratégica.

4.10.1 Objetivo Estratégico

Ser reconocida como la empresa pionera en elaborar productos a base de chocho de calidad, a nivel nacional e internacional.

Este objetivo debe ser cumplido en el año 2019, para ello es necesario alcanzar las metas planteadas para cada año.

4.10.2 Meta año 2008

La meta de la empresa en el año 2008 es investigar y aprender sobre el negocio de bocaditos, durante este año la empresa no posee capacidades ni medidas a tomarse ya que es el primer año en donde la empresa entra en funcionamiento.

4.10.3 Meta año 2009

La meta en el año 2009 es ingresar y dar a conocer el producto y la marca en la ciudad de Quito, para el cumplimiento de la meta, la empresa ya cuenta con capacidades propias es decir con un personal capacitado y con un conocimiento de la demanda de bocaditos que tiene el mercado de la ciudad de Quito, además tomará ciertas medidas como elaborar un plan de marketing,

desarrollar el producto y seleccionar el personal; las medidas tomadas junto con las capacidades propias le permiten a la empresa cumplir con la meta.

4.10.4 Meta año 2012

La meta de la empresa en el año 2012 es posicionar la marca y el producto en la ciudad de Quito para el cumplimiento de la misma cuenta con las siguientes capacidades: la empresa conoce a la competencia, posee un proceso de producción semi-industrial y se diferencia en el mercado por ofrecer un producto de alto valor nutricional y natural sin uso de preservantes; las medidas que se tomarán en este año es ejecutar el plan de marketing, incrementar la publicidad del producto y realizar un introducción intensiva del producto, que le llevará a cumplir con la meta.

4.10.5 Meta año 2015

Para el año 2015 la meta es crear y ampliar la variedad de productos naturales elaborados con chocho, y la empresa deberá tener capacidades propias como el personal capacitado, el mejoramiento y tecnificación de la planta de producción y realizar investigación y desarrollo de nuevos productos; con el fin de cumplir con la meta tomará las siguientes medidas invertir en adquisición de maquinaria tecnificada, seleccionar al personal apto para la empresa e invertir, capacitar y fomentar a la creación de nuevos productos en el departamento de investigación y desarrollo.

4.10.6 Meta año 2017

Para cumplir con la meta del año 2017, la cual es ampliar la venta de los productos a nivel nacional e internacional, la empresa debe contar con las capacidades tales como: conocimiento del mercado nacional e internacional, poseer alianzas con proveedores y elaborar los productos con alto valor nutricional; las medidas que tomará son distribuir el producto a través de nuevos canales de distribución, ofrecer un producto que cumpla con normas nacionales e internacionales, y promocionar el producto en los principales supermercados del exterior.

4.11 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

4.11.1 CULTURA

La cultura organizacional es un factor importante para el funcionamiento de cada departamento y para el desempeño conjunto de la empresa, será importante que cada área de la empresa cuente con el personal especializado y trabaje en busca de la satisfacción del cliente; la empresa se desempeñará eficientemente siempre y cuando exista comunicación entre departamentos, trabajo en equipo, compañerismo, libertad de expresión, equidad y respeto entre los miembros de la organización; trabajando conjuntamente para el cumplimiento de los objetivos y metas tanto personales como empresariales.

4.11.2 ESTRUCTURA

La empresa trabajará bajo una estructura plana, cada departamento tendrá comunicación directa con la administración, contarán con sistemas de

información eficientes y eficaces, además de cada departamento depende el desarrollo y funcionamiento de sus áreas; la estructura de la empresa consta de cuatro departamentos como podemos observar en el siguiente organigrama:

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

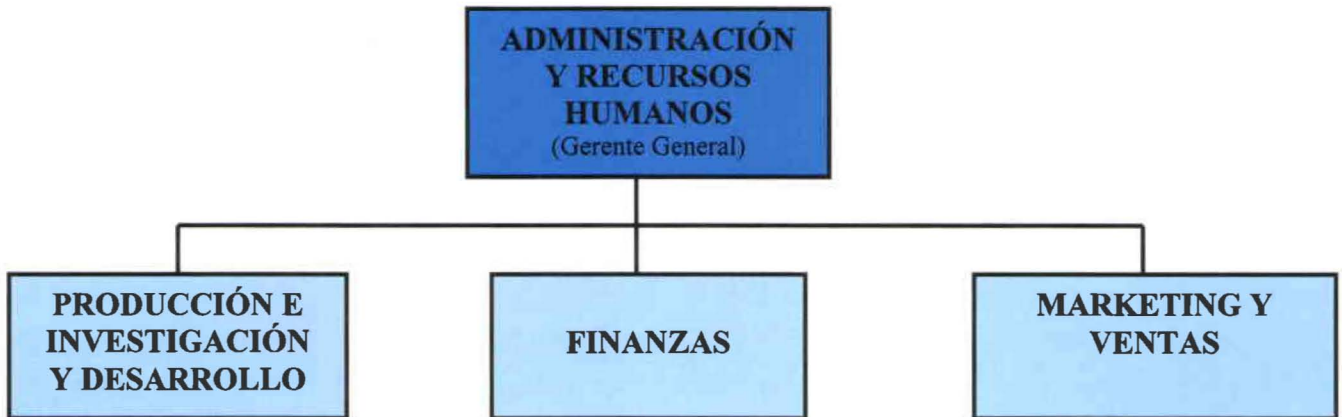


Gráfico 4.4
Elaborado por: Autor.

- **Administración y Recursos Humanos**

Este departamento estará a cargo del planeación, control y dirección de la empresa, contará con el Gerente General y una secretaria; el gerente general cumplirá con la función de dirigir y controlar el manejo de las demás departamentos, también se encargará de la función de Recursos Humanos y Finanzas, conforme la empresa se amplíe en el mercado, se contratará a personal para el área de recursos humanos.

- **Producción e Investigación y Desarrollo**

El departamento se enfoca en controlar el proceso productivo, llevar un inventario de insumos y de los productos producidos, además de estudiar y

analizar la probabilidad de producir nuevo productos, trabajará para mejorar la calidad y sabor en cada producto:

El departamento se compone de dos obreros en planta, y un ingeniero en alimentos, quien trabajará medio tiempo.

- **Finanzas**

El departamento de Finanzas se encarga del manejo del dinero de la empresa, analiza los costos y gastos, realiza el pago a proveedores, pago de créditos, declaración de impuestos, analiza los balances y la situación financiera de la empresa.

Las funciones de este departamento están a cargo de un Gerente, con la asistencia de la secretaria que deberá tener conocimientos contables y colaborar con la contabilidad de la empresa.

- **Marketing y Ventas**

Marketing y ventas esta a cargo del manejo de la marca, publicidad y distribución del producto, analiza las posibilidades de ingresar a nuevos nichos de mercado y busca nuevos clientes.

El control y la dirección del departamento está a cargo de un Gerente.

4.11.3 INCENTIVOS

Se motivará a que el personal cumpla sus objetivos y metas a través de incentivos o reconocimientos psicológicos, es importante que como parte de los incentivos este la capacitación al personal en sus conocimientos, asistencia a

conferencias, seminarios, charlas motivacionales; el manejo de los incentivos estará a cargo del área de Recursos Humanos.

4.11.4 PERSONAL

La empresa contará con un personal responsable, profesional y capacitado en cada área, incentivado y desarrollando en cada uno, sus conocimientos y aptitudes, buscando que cada trabajador se sienta identificado con la empresa y colabore con sus opiniones, sugerencias o nuevas ideas para el bien de la organización; para la empresa el personal es considerado como la parte esencial para su desempeño y desarrollo.

4.12 GRÁFICO AMBIENTE ORGANIZACIONAL³

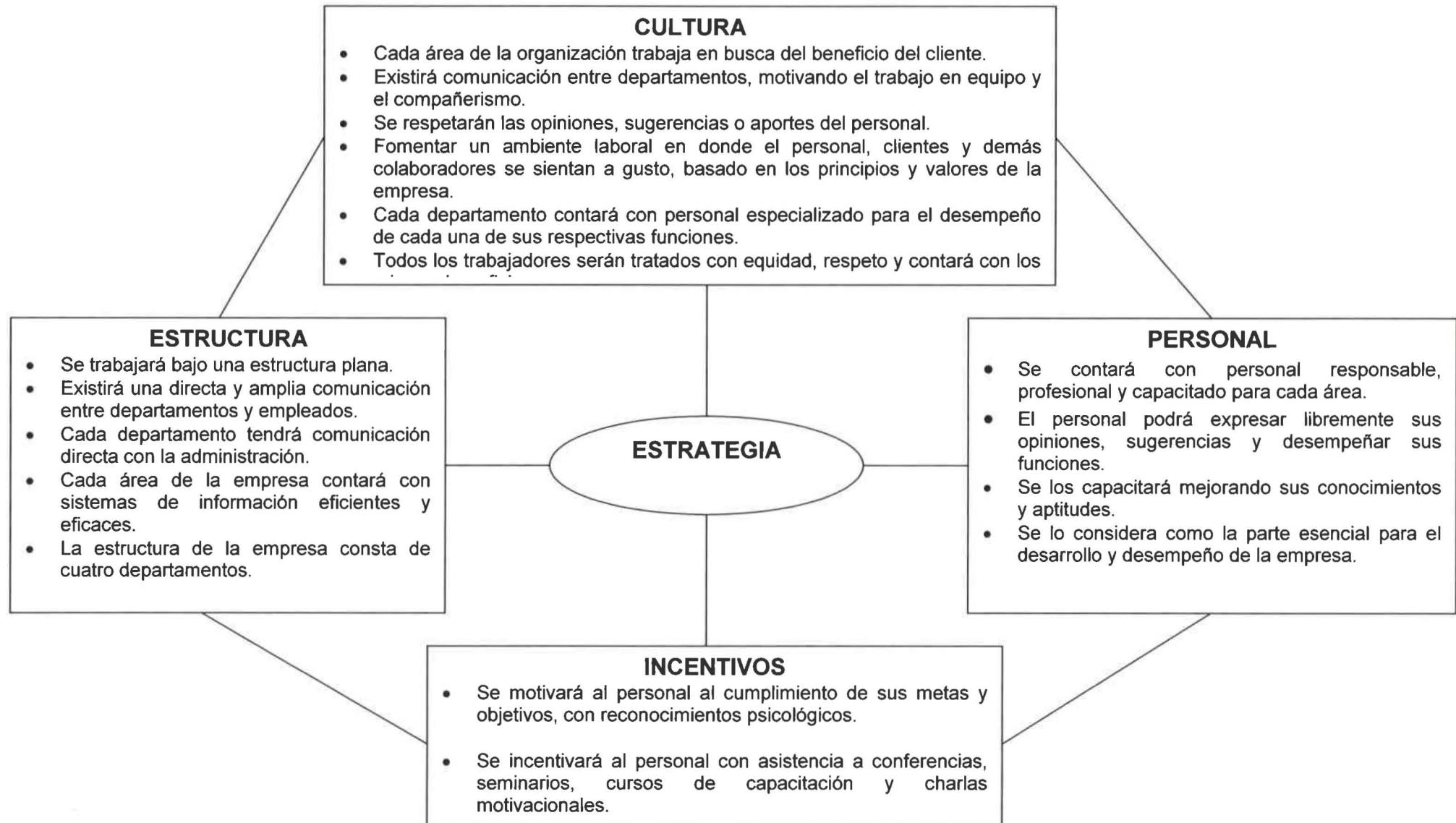


Gráfico 4.3

Elaborado por: Autor.

Fuente: Esquema tomado de Constantino Markides, "En la estrategia está el éxito" Pág. 164

³ Esquema tomado de Constantino Markides, "En la estrategia está el éxito" Pág. 164

4.13 ANÁLISIS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Para el análisis de direccionamiento estratégico se utilizarán algunas matrices que permitirá, evaluar los factores internos y externos de la empresa.

4.13.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Crecimiento en la demanda de productos alimenticios naturales y nutritivos.	0,12	4	0,48
Constante crecimiento de la industria de alimentos.	0,04	3	0,12
Incremento de campañas sociales incentivando al consumo de alimentos naturales y nutritivos.	0,08	4	0,32
Oferta de materia prima(chocho) anual constante y precios competitivos.	0,05	3	0,15
Incremento en el poder adquisitivo de las personas.	0,06	1	0,06
La mayoría de personas únicamente han consumido chocho en estado natural.	0,03	2	0,06
Bocaditos de chocho un producto no existente en el mercado.	0,15	3	0,45
AMENAZAS			
Gran cantidad de productos sustitutos naturales.	0,15	2	0,3
Difícil acceso a nueva tecnología.	0,08	2	0,16
Inestabilidad política.	0,05	1	0,05
Crecimiento de la competencia.	0,05	3	0,15
Incremento en los precios de la materia prima	0,08	3	0,24
Poco conocimiento y aceptación del chocho en la región costa y oriente.	0,06	3	0,18
Total	1,00		2,72

Tabla 4.2

Elaborado por: Autor

La matriz de evaluación se construye elaborando una lista de oportunidades y amenaza que influyen en la empresa, a cada una de estos factores externos se les asigna un valor que varía de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (importante), este

valor indica la importancia de dicho factor para tener éxito en el sector de la empresa, la suma de todos los valor asignados debe ser 1.

Igualmente se asigna una clasificación de 1 a 4 a cada factor para indicar con cuánta eficiencia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor, donde 4 cuatro corresponde a la respuesta es excelente y 1 a la respuesta es deficiente; se obtiene el valor ponderado multiplicando el valor y la clasificación.⁴

El valor ponderado total de la empresa es de 2.72, valor mayor al promedio, esto indica que las estrategias de la empresa responde de manera positiva e eficiente a las oportunidades existentes y minimiza los efectos adversos potenciales de las amenazas.

⁴ Conceptos de Administración Estratégica, David Fred, pág. 110

4.13.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

MATRIZ EFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)			
FACTORES INTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Producto natural y de alto valor nutricional.	0,10	4	0,40
Precios competitivos	0,02	3	0,06
Producto con beneficios saludables y de prevención contra enfermedades.	0,10	4	0,40
Innovadora en la elaboración de productos naturales a base de chocho.	0,07	3	0,21
Buena presentación y envase al vacío adecuado al producto.	0,15	4	0,60
Buena ubicación para la distribución a clientes.	0,04	3	0,12
Proveedores con insumos de calidad y precios competitivos.	0,12	4	0,48
DEBILIDADES			
Proceso productivo semi-industrial.	0,15	1	0,15
Falta de experiencia en la industria.	0,03	2	0,06
Limitada capacidad de producción.	0,08	1	0,08
Poco poder de negociación con los clientes	0,09	2	0,18
Pocos canales de distribución.	0,05	2	0,10
Total	1,00		2,84

Tabla 4.3

Elaborado por: Autor

En la matriz de evaluación de factores internos, se elabora una lista de las fortalezas y debilidades claves de la empresa, a estos factores internos se les asigna un valor que va de 0.0(sin importancia) a 1.0 (muy importante), este valor indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria de la empresa, la suma de estos valores no debe sobrepasar 1.00.

A cada factor se asigna una clasificación de una a cuatro que indica si dicho factor representa una debilidad mayor (clasificación de 1), una debilidad menor (clasificación de 2), una fortaleza menor (clasificación de 3) o una fortaleza

mayor (clasificación de 4). Se obtiene el valor ponderado multiplicando el valor por la clasificación.⁵

El valor ponderado total de la empresa es de 2.84, valor mayor al promedio, esto indica que la empresa tiene una posición interna sólida.

Las fortalezas con mayor peso son aquellas que brindan mayor valor al producto como la presentación y el envase al vacío, producto natural y de alto valor nutricional, proveedores de materia prima de calidad y a precios competitivos, mientras que las debilidades con mayor peso y que afectan a la empresa son: el proceso productivo semi-industrial, limitada capacidad de producción y bajo poder de negociación con los clientes.

⁵Conceptos de Administración Estratégica, David Fred, pág. 149

4.13.3 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

MATRIZ MPC

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO															
FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	VALOR	EL SERRANITO		FACUNDO		EL ESPAÑOL		MAXIPAN		LA CANASTA		LA DELICIA		MAMA FANNY	
		CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE
Calidad del producto	0,20	4,00	0,80	4,00	0,80	4,00	0,80	3,00	0,60	3,00	0,60	3,00	0,60	3,00	0,60
Participación en el mercado	0,15	1,00	0,15	4,00	0,60	3,00	0,45	3,00	0,45	2,00	0,30	2,00	0,30	2,00	0,30
Lealtad de clientes	0,15	1,00	0,15	4,00	0,60	4,00	0,60	3,00	0,45	3,00	0,45	1,00	0,15	1,00	0,15
Procesos productivos	0,10	2,00	0,20	4,00	0,40	4,00	0,40	4,00	0,40	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30
Competitividad precios	0,10	4,00	0,40	2,00	0,20	1,00	0,10	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30	2,00	0,20
Volumenes de producción	0,10	1,00	0,10	4,00	0,40	4,00	0,40	4,00	0,40	2,00	0,20	2,00	0,20	2,00	0,20
Publicidad	0,20	3,00	0,60	3,00	0,60	2,00	0,40	1,00	0,20	1,00	0,20	1,00	0,20	1,00	0,20
Total	1,00		2,40		3,60		3,15		2,80		2,35		2,05		1,95

Tabla 4.4
Elaborado por: Autor

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio.⁶

Para realizar la matriz MPC se elabora una lista de los factores importantes para el éxito, estos factores incluyen aspectos tanto internos como externos, se asigna un valor general para cada factor desde 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), cada empresa en análisis dará una clasificación a cada factor donde 4 corresponde a la fortaleza principal, 3 a la fortaleza menor, 2 a la debilidad menor y 1 a la debilidad mayor; el puntaje se obtiene multiplicando el valor con la clasificación.

En esta matriz las clasificaciones y los puntajes de valor total de las empresas rivales se comparan con los de la empresa en estudio.

En la matriz, los factores más importantes para el éxito son la calidad del producto y la publicidad, Facundo es la empresa más fuerte en el mercado, seguida por El Español, mientras la empresa más débil es Mama Fanny.

La empresa El Serranito obtuvo 2.40, lo que hace que tenga expectativas positivas en su desarrollo, participación en la industria y una buena posición frente a la competencia, sus factores de éxito más fuertes son la calidad del producto, la competitividad de precios y la publicidad.

⁶Conceptos de Administración Estratégica, David Fred, pág. 112

4.13.3 MATRIZ FODA

MATRIZ FODA

	<p>FORTALEZAS: F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Producto natural y de alto valor nutricional. 2. Precios competitivos. 3. Buen manejo de publicidad. 4. Innovadora en la elaboración de productos naturales a base de chocho. 5. Buena ubicación para distribución a clientes. 6. Proveedores con insumos de calidad y a precios competitivos. 	<p>DEBILIDADES: D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso productivo semi-industrial. 2. Falta de experiencia en la industria. 3. Limitada capacidad de producción. 4. Bajo poder de negociación con clientes. 5. Pocos canales de distribución.
<p>OPORTUNIDADES: O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento en la demanda de productos naturales y nutritivos. 2. Constante crecimiento de la industria de alimentos. 3. Incremento de campañas publicitarias sociales incentivando al consumo de alimentos naturales y nutritivos. 4. Oferta de materia prima anual constante y a precios competitivos. 5. Incremento en el poder adquisitivo de las personas. 6. La mayoría de personas únicamente han consumido chocho en estado natural. 7. Bocado de chocho un producto no existente en el mercado. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dar a conocer las características naturales y nutritivas que posee el nuevo producto en campañas publicitarias. 2. Aumentar los canales de distribución aprovechando la ubicación de la empresa. 3. Aprovechar las campañas publicitarias sociales para dar a conocer el producto. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliarse a nuevos nichos de mercado que busque un producto innovador, natural y nutritivo. 2. Aprovechar la oferta de materia prima para elaborar un producto de mejor calidad. 3. Aumentar el volumen de producción.
<p>AMENAZAS: A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gran cantidad de productos sustitutos naturales. 2. Dificil acceso a nueva tecnología. 3. Inestabilidad política. 4. Crecimiento de la competencia. 5. Incremento en los precios de materia prima. 6. Poco conocimiento y aceptación del chocho en la región costa y oriente. 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener las relaciones con proveedores actuales. 2. Anunciar los beneficios nutritivos y saludables del producto. 3. Mantener una constante publicidad del producto, posicionando la marca en el mercado. 4. Innovar periódicamente en la presentación y envases del producto. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Investigar la posibilidad de ingresar a mercados internacionales. 2. Trabajar con la capacidad óptima de la planta de producción.

Tabla 4.5

Elaborado por: Autor

El propósito de la matriz FODA es crear alternativas de estrategias posibles tomado en cuenta los factores internos y externos que influyen en la empresa, esta matriz no selecciona ni determina cuáles estrategias son las mejores, por lo tanto no todas las estrategias formuladas en la matriz se implementarán.

Para realizar la matriz FODA, primero se elabora una lista de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, cada una de las listas ocupa un lugar en el cuadrante.

Se establece relaciones entre fortalezas y oportunidades(FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA) y entre debilidades y amenazas, y se registran las estrategias para cada una de las relaciones.

Realizado el análisis de direccionamiento estratégico se concluye que la empresa tiene una posición interna sólida, utilizando eficientemente sus fortalezas internas y minimizando sus debilidades en la formulación e implementación de estrategias que le permiten aprovechar las oportunidades externas y reducir el efecto negativo de las amenazas; además sus factores de éxito más fuertes son la calidad del producto, la competitividad de precios y la publicidad que le otorgan una buena posición frente a la competencia.

En este capítulo, la empresa definió un nombre comercial para trabajar en el mercado "El Serranito S.A.", planteó su misión, visión y objetivos a alcanzar en cada área, estructuró su cadena de valor , su escala estratégica y planteó el ambiente organizacional en el cual se desarrollará manteniendo especialmente el respeto, honestidad y comunicación entre empleados, proveedores y clientes, con el fin de mejorar la calidad y salud de sus clientes con productos elaborados a base de chocho, naturales y nutritivos, además se realizó el direccionamiento estratégico con resultados positivos ; por lo que se concluye que es factible la creación e implementación de la empresa.

CAPÍTULO V

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

Generalmente el marketing es la única fuente de ingresos de la empresa; de ahí que el plan de marketing sea a veces su documento más importante.¹

Con la elaboración y ejecución del plan de marketing la empresa buscará cumplir con los objetivos de marketing planteados y lograr el posicionamiento del producto en el mercado.

5.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

5.1.1 Objetivo General

Desarrollar y analizar las estrategias y herramientas necesarias para ingresar y distribuir eficientemente el producto en el mercado nacional e internacional y posicionar la marca en la mente del consumidor.

5.1.2 Objetivos Específicos

- Incrementar en un 10% (6.334 nuevos clientes) la participación en el mercado de la ciudad de Quito durante los cuatro primeros años.
- Tener un crecimiento constante anual de las ventas del producto en un 3.7%(porcentaje de crecimiento de la industria) es decir 2.439 unidades adicionales cada año, durante los tres primeros años.
- Lograr que el 45% (98.282 personas) del mercado meta recuerde espontáneamente la marca del producto.

¹ El Plan de Marketing, Publicidad, William F.Arens, Pág.212

5.2 ANÁLISIS DE SITUACIÓN

5.2.1 Entorno

En el análisis del entorno se estudiaron las distintas variables que influyen en el comportamiento del sector manufacturero y de la industria de alimentos y bebidas; concluyendo que en este sector las empresas con mayor desarrollo y crecimiento han sido las de alimentos procesados, además la industria alimenticia ha ido adaptando sus productos de acuerdo con las necesidades de los clientes y tecnificando sus procesos productivos.

(Ver capítulo II)

5.2.2 Empresa

La empresa estará legalmente constituida como una Sociedad Anónima, desempeñándose en la industria de alimentos y bebidas, ofreciendo bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne dirigidos a un determinado segmento de mercado de la ciudad de Quito, cumpliendo su propósito empresarial y objetivos y trabajando bajo su ambiente organizacional.

5.3 ANÁLISIS DEL MERCADO

5.3.1 Competencia

La empresa analizará constantemente a sus principales competidores, los productos que ofrecen, las promociones, los servicios, la atención al cliente, el tipo de tecnología, para planear e implementar las correctas estrategias de mercado.

En el capítulo II, se determinó a la competencia basada en el tipo y en las características del producto que ofrecen cada uno de ellos, es decir se estudió la presentación, variedad y precio de productos de cada competidor; se determinó que los competidores de la empresa son Facundo, El Español y Maxipan seguidos por La Canasta, La Delicia y Mama Fanny; estos competidores ofrecen productos similares(bocaditos) listos para ser preparados y otros listos para su consumo, que se transforman en productos sustitutos para la empresa, sin embargo ninguno de estos competidores ofrece bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne; en el siguiente tabla 5.1 se resumen la competencia existente:

Análisis de la Competencia

CARACTERÍSTICAS	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA					
	COMPETIDORES					
	FACUNDO	EL ESPAÑOL	MAXIPAN	LA CANASTA	LA DELICIA	MAMA FANNY
Tipo de producto	Alimentos listo para ser preparados y alimentos listos para consumir.	Alimentos listo para ser preparados y alimentos listos para consumir.	Alimentos listos para consumir.	Alimentos listos para consumir.	Alimentos listos para consumir.	Alimentos listo para ser preparados y alimentos listos para consumir.
Productos que ofrece	Bocaditos, conservas, congelados.	Bocaditos	Pasteles, postres, galletas, Bocaditos	Bocaditos	Bocaditos	Bocaditos
Tipo de presentación	Empaques al vacío, en congelación y sin congelación.	Bandejas y cajas normales.	Empaques al vacío congelados y no congelados, bandejas y cajas normales	Empaques al vacío congelados y no congelados, bandejas y cajas normales	Empaques al vacío congelados y no congelados, bandejas y cajas normales	Empaques al vacío, en congelación y sin congelación.
Proceso Productivo	Industrial con tecnología de punta.	Industrial	Industrial	Semi-industrial	Semi-industrial	Semi-industrial
Canales de Distribución	Supermercados, delicatessens, tiendas de barrio.	Consumidor Final	Consumidor Final	Supermercados	Supermercados	Supermercados
Posicionamiento y participación en el mercado	Alto	Alto	Medio Alto	Bajo	Bajo	Bajo
Precios	Competitivos	Altos	Competitivos	Competitivos	Competitivos	Altos

Tabla 5.1
Elaborado por: Autor

El principal competidor es la empresa Facundo, ya que ofrece gran variedad de productos como empanadas de verde, panes de yuca, empanadas de maíz entre otras, con una características importante que estos productos son listos para ser preparados, deben permanecer congelados y son envasados al vacío con excelentes presentaciones de empaques y sus precios son competitivos, Facundo está posicionada en el mercado y cuenta con procesos productivos tecnificados y sus canales de distribución son supermercados, delicatessens y tiendas de barrio.

El Español y Maxipan son otros competidores que tiene un buen posicionamiento y fidelidad en el mercado por su variedad de productos y la calidad de los mismos, ofrecen sus productos directamente al consumidor final a través de sus propios locales; el Español elabora productos listos para ser preparados y alimentos listos para su consumo, en buenas presentaciones con envases al vacío en congelación y sin congelación, envases y bandejas normales.

Maxipan es otro competidor que ofrece alimentos listos para ser consumidos, en envases empacados al vacío en congelación y sin congelación, posee maquinaria tecnificada, y llega al consumidor final directamente a través de sus propios locales.

Los demás competidores como La Delicia, la Canasta ofrecen bocaditos terminados es decir no necesitan ser preparados por los consumidores por

ejemplo humitas, pasteles, aplanchados, jamones, quesos, entre otros, para ello utilizan maquinaria semi-industrial, su canal de distribución son los supermercados y poseen precios competitivos, además tiene una pequeña participación y posicionamiento en el mercado.

El competidor Mama Fanny también ofrece productos listos para ser preparados como tortillas de maíz, empanadas de verde, tiene poca variedad, su tipo de envase es al vacío pero no posee buena presentación, sus precios son elevados, posee procesos productivos semi-industriales y utiliza los supermercados como principal canal de distribución, además no tiene un alto porcentaje de participación en el mercado y no se encuentra posicionado.

La principal ventaja del competidor Facundo, es que posee volúmenes de producción altos, gracias a su proceso productivo industrial y a su maquinaria tecnificada, además tiene una gran variedad de productos que le han permitido posicionarse en el mercado, aumentando su participación en el mismo y ganando fidelidad en los consumidores.

Los demás competidores como La Canasta, La Delicia, Mama Fanny son competidores que posee desventajas en sus procesos productivos(semi-industrial), no producen volúmenes grandes, no tiene buena presentación, poca participación en el mercado, además no hay fidelidad del cliente hacia ello, y no están posicionados en la mente del consumidor.

5.3.2 Segmentación

A través de la investigación de mercados se llegó a definir las características del mercado meta al cual se va a dirigir el producto y son las siguientes:

- **Demográficas**

Sexo: Masculino y Femenino

Edad: Personas de 18 a 55 años.

Nivel Socioeconómico: Alto, Medio-Alto y Medio-Medio

- **Geográficas**

Ciudad: Quito

Zona: Norte, Centro y Sur (Urbana)

5.4 POSICIONAMIENTO Y VENTAJA DIFERENCIAL

5.4.1 Posicionamiento

El posicionamiento tiende a situar o posicionar el nombre, la imagen de un determinado producto en un lugar tal que aparezca ante los usuarios o consumidores como que reúne las mejores características y atributos en la satisfacción de sus necesidades.²

Todos los competidores buscan tener una buena imagen en el mercado, de acuerdo con el análisis realizado sobre la competencia, las empresas Facundo y El Español son percibidas por el cliente como una marca de prestigio que les brinda calidad, variedad y seguridad; Facundo posee una excelente presentación en sus envases y se han posicionado en el mercado como

² El Posicionamiento, una estrategia de éxito para los negocios, Dr. Ricardo Barrón Araoz.

productos listos para ser preparados y congelados, mientras que El Español se diferencia por la calidad de sus productos y su servicio, estas dos empresas son vistas por el cliente como empresas que ofrecen variedad de productos de buena presentación y de precios medianamente elevados.

Los demás competidores como La Canasta, La Delicia, Mama Fanny tiene variedad de productos y precios bajos pero no poseen buena presentación en de productos, estas marcas no están posicionadas completamente el la mente del consumidor.

La empresa buscará que el producto(bocaditos de chocho) sea el más vendido y consumido dentro de la ciudad de Quito; y que la marca sea reconocida y recordada en el mercado, por ofrecer un producto natural, nutritivo, de calidad, de buena presentación y de buen sabor, elaborado con tecnología semi-industrial.

Para lograr el posicionamiento del producto, la empresa trabajará en el envase de presentación del producto, realizará una campaña intensiva de publicidad en radio y prensa escrita, que permita dar a conocer las características y ventajas nutritivas que ofrece el producto, comunicar al mercado la existencia de un nuevo producto natural elaborado a base de chocho y sin preservantes; además se realizarán promociones y degustaciones del producto en los principales puntos de venta, como supermercados y en ferias de alimentos.

También se buscará el posicionamiento a través de la fidelización del cliente al producto, que al momento que el cliente vea la marca El

Serranito lo relacione con alimentos realizados a base de chocho los con sabor casero, naturales y que les brindan mayores ventajas nutricionales que otros alimentos, que le ayudarán a mejorar su salud y su alimentación, ya que el chocho a más de alimentar, previene enfermedades.

5.4.2 Ventaja Diferencial

El producto se diferencia de la competencia porque está elaborado a base de *chocho*, mediante un proceso semi-industrial, sin uso de preservantes, natural, manteniendo un sabor casero, con alto valor nutricional y de excelente presentación; siendo este un producto innovador no existente en el mercado, y que además mejora y mantiene la calidad de vida y la salud de las personas.

5.5 MARKETING MIX

5.5.1 PRODUCTO

La empresa ofrecerá dos variedades de productos para el mercado:

- Bocaditos de chocho rellenos de pollo.
- Bocaditos de chocho rellenos de carne.

Es un producto innovador en el mercado, listo para ser preparado, elaborado de forma semi-industrial, cumpliendo con las normas de higiene y calidad, ofreciendo un producto natural, sano sin uso de preservantes ni químicos, con sabor casero y con un alto valor nutricional.

Este producto al ser natural y tener un alto valor nutricional, beneficia al cliente ya que le permite mantener y mejorar su calidad de vida, su alimentación y su salud.

El producto se lo dará a conocer en el mercado como un producto saludable, totalmente natural, de alto valor nutricional, listo para ser preparado y especialmente la importancia de ser elaborado a base de chocho, manteniendo el sabor y las características nutritivas propias de esta leguminosa.

Los bocaditos de chocho será un producto ideal para el consumo humano, ya que el chocho posee del 41% a 51% de proteína, un 7.3% de fibra y un 20.4% de grasa³, que al mezclarse con la harina de trigo, rica en carbohidratos, el producto se convierte en un alimento con un excelente balance de aminoácidos y nutritivo.

5.5.1.1 Nombre de la marca y del producto

El nombre de la marca es ***“EL SERRANITO”*** el producto se llamará ***“Bocaditos de Chocho rellenos de pollo y Bocaditos de chocho rellenos de carne”***.

La marca “El Serranito” surgió al buscar un nombre que identifique al principal insumo de producción de los bocaditos, el chocho; al ser esta leguminosa sembrada y cosechada en las provincias de la Sierra ecuatoriana, nació la idea de nombrar a la marca utilizando un diminutivo de la palabra que identifica a las

³ Fuente: INIAP, Boletín No. 89.

personas que nacen o viven en la Sierra ecuatoriana(Serranos), lugar autóctono de la leguminosa.

El nombre de la marca refleja que es un producto innovador, elaborado a base de un insumo propio de la Sierra ecuatoriana(chocho), de un alto valor y calidad nutricional , apetecido y demandado a nivel nacional.

5.5.1.2 Presentación

En la investigación de mercados realizada se concluyó que las personas, para comprar un producto, se fijan principalmente en la presentación, por lo que es de suma importancia para la empresa buscar un envase y diseño innovador que atraiga e incentive la compra de los bocaditos.

Con el fin de ofrecer un producto fresco y que mantenga sus características originales desde el momento del envasado hasta su consumo, los bocaditos de chocho serán empacados al vacío con fundas de polietileno normal de alta densidad (17 cm. de ancho y 19 cm. de largo) para evitar que el producto se humedezca y se deshidrate, esto le dará al producto una durabilidad de 15 a 21 días.

Cada envase contendrá 10 unidades de bocaditos de chocho en sus dos presentaciones, con un peso aproximado de 345 gramos. **Ver anexo C.1**

5.5.1.2.a Estrategia de Presentación

La empresa buscará mantener una buena imagen frente a los consumidores, que incentive a la compra del producto a través de diseños de empaques

coloridos, con toda la información necesaria y útil para el cliente, como ingredientes, tabla nutricional, fecha de elaboración, fecha de caducidad, preparación, sugerencias que mejoren la presentación del producto y aumente el consumo del mismo.

5.5.1.2.b Estrategia de Servicio y Garantía

Se ofrecerá al cliente un servicio personalizado, se entregará el producto de puerta a puerta a los distribuidores mayoristas y minoristas, en caso de que existiera algún tipo de anomalía en el producto se garantiza cambiarlo, se atenderá cualquier tipo de comentario o sugerencia por parte de los clientes y se los dará seguimiento vía telefónica.

5.5.2 PRECIO

Para determinar el precio del producto se analizará la información obtenida en la investigación de mercados y se realizará un costeo del producto, estas dos informaciones permitirán obtener un precio óptimo para competir el mercado.

En la investigación de mercados se determinó que los encuestados están dispuestos a pagar por los bocaditos de chocho un precio entre \$2.01 a \$2.50 por un empaque de 10 unidades (Ver Capítulo III, gráfico 3.38), esta información ayudará a definir el precio en que puede oscilar el producto.

El costeo del producto se lo obtendrá utilizando la siguiente fórmula: (Precio de Equilibrio - costos fijos + costos variable + % utilidad), en la tabla 5.2 se presenta el costeo de las dos variedades del producto:

Costeo del producto

Costeo del Producto					
				% de Utilidad	37%
Presentación	P. Equilibrio	C. Fijos	C. Variables	% Utilidad	Precio
Bocaditos rellenos de pollo	\$1,18	\$0,37	\$0,81	\$0,43	\$2,05
Bocaditos rellenos de carne	\$0,98	\$0,37	\$0,61	\$0,37	\$1,59

Tabla 5.2

Elaborado por: Autor

Los precios definidos para cada producto son:

Bocaditos de chocho rellenos de pollo tendrán un precio de \$2.05 + IVA, mientras que los bocaditos de chocho rellenos de carne tendrán un precio de \$1.59 + IVA; con estos precios la empresa entrará a competir en el mercado de la ciudad de Quito; el precio de los bocaditos de pollo es mayor al precio de los bocaditos de carne ya que el kilogramo de pollo es más costoso que el kilogramo de carne molida.

5.5.3 DISTRIBUCIÓN

La distribución consiste en llevar el producto al lugar donde lo necesite, en un canal de distribución pueden existir muchos intermediarios que muchas veces provocan que los precios se incrementen, es por ello que se debe escoger el canal apropiado que brinde una ventaja frente a la competencia.

En la investigación de mercados se concluyó que el lugar donde los clientes prefieren adquirir o comprar los bocaditos de chocho son los supermercados, es por ello que al inicio la empresa usará a los mayoristas(Supermercados) para llegar al consumidor final, también se utilizará a los delicatessen como otro canal de distribución llegando al consumidor final sin la intervención de muchos intermediarios, como se puede observar en el siguiente gráfico:

Canales de Distribución de la Empresa



Gráfico 5.1
Elaborada por: Autor

Este canal consiste en transportar los bocaditos puerta a puerta desde la bodega de la empresa hasta los mayoristas en este caso los principales supermercados de la ciudad de Quito como Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María, Magda Espinosa y de la misma manera hacia los Delicatessen; finalmente llegando el producto al consumidor final, esta distribución se la hará a través una camioneta con adaptación de una caja fría para mantener la frescura y calidad del producto.

5.5.3.1 Estrategias de Distribución

La empresa buscará distribuir el producto sin la intervención de más de un canal de distribución para llegar al consumidor final, en este caso únicamente utilizará a los mayoristas o intentará llegar al consumidor final directamente.

Buscará mantener una constante y transparente comunicación con sus canales de distribución, cumplirá con cada uno de los pedidos con puntualidad y responsabilidad.

Al tener los supermercados un alto poder de negociación, se debe trabajar en una estrategia de distribución que beneficie y ayude a la empresa a realizar una entrega eficiente y eficaz del producto, para ello se escogerá un día de entrega determinado para cada supermercado, de acuerdo al número de pedidos que requieran durante el mes, antes de la salida de la mercadería de bodega y durante la entrega de la misma en el supermercado se realizará verificaciones del estado de los envases del producto, garantizando el buen estado de la mercadería y un servicio personalizado para cada cliente.

5.5.4 PROMOCIÓN

Con el fin de dar a conocer la marca, su producto y las características del producto se utilizará para la introducción y lanzamiento del producto una campaña publicitaria informativa mediante la cual se tratará de crear una expectativa del producto en el consumidor; y una campaña publicitaria promocional con el fin de atraer e incentivar al consumo del producto, estas campañas se las realizarán a través de medios de comunicación, prensa escrita, en los puntos de venta, supermercados y centros comerciales, como se detalla a continuación:

- **Medios de comunicación**

Se realizarán 270 cuñas de radio durante el mes de lanzamiento del producto, en donde se dará a conocer al consumidor la existencia de un nuevo producto y su marca, en estas cuñas será importante informar al consumidor las características nutricionales, naturales del producto y su principal insumo para su elaboración, el chocho; estas cuñas serán realizadas en las emisoras de

mayor preferencia en el público como La Mega (102.5), Emisora Central, Candela.

- **Material POP**

Se realizará entrega de hojas volantes con información importante y relevante del producto en supermercados, principales centros comerciales y avenidas de la ciudad, también se utilizará afiches y colgantes promocionales en los principales puntos de venta.

- **Punto de Venta**

En los principales punto de venta del producto se realizarán degustaciones de los bocaditos, recomendaciones de preparación, entrega de hojas informativas que contengan las principales características del producto, todo esto se lo hará en los stands de los supermercados como Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María, Magda Espinosa

- **Prensa Escrita**

Para informar en prensa escrita se lo hará a través de un anuncio publicitario que contenga la marca, las características del producto, especialmente dar a conocer que es natural y sin uso de preservantes y elaborado a base de chocho, y con una foto a full color de la presentación y envase del producto, este anuncio se lo hará en los principales periódicos de la ciudad como El Comercio, La Hora, en revista como la Familia, Vistazo, entre otras.

La campaña publicitaria para el lanzamiento del producto tendrá una duración de un mes y el gasto total de la misma se encuentra en la tabla 5.3.

Gasto de Lanzamiento del Producto(un mes)

Gasto de Lanzamiento del Producto(un mes)			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Hojas Volantes	5000	\$0,04	\$200,00
Afiches	2000	\$0,18	\$360,00
Colgantes	1500	\$0,11	\$165,00
Stand Degustador	3	\$120,00	\$360,00
Cuñas de Radio	270	\$9,00	\$2.430,00
Total			\$3.515,00

Tabla 5.3

Elaborado por: Autor

Una vez que el producto esta dado a conocer y ha entrado a la etapa de crecimiento, captando mayor número de clientes, se realizará una campaña publicitaria de mantenimiento y persuasiva a través de la prensa escrita, radio, vía Internet y material POP.

Gasto Publicidad Anual

Gasto Publicidad Anual			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Hojas Volantes	12000	\$0,04	\$480,00
Anuncios Prensa Escrita	48	\$15,00	\$720,00
Internet	24	\$25,00	\$300,00
Cuñas de radio	240	\$9,00	\$2.160,00
Total			\$3.960,00

Tabla 5.4

Elaborado por: Autor

5.6 PROYECCIÓN DE VENTAS

5.6.1 Supuestos

- Para la proyección de ventas, se tomará en cuenta de la investigación de mercados realizada, al grupo objetivo (218.404 personas), el porcentaje de aceptación del producto (29%) y la frecuencia de consumo del producto (cada 15 días), así también es necesario el porcentaje de crecimiento de la industria de alimentos para cada escenario, como se lo puede observar en la tabla 5.3.

% Crecimiento Industria Alimentos

Crecimiento Industria de Alimentos	
Escenario	%
Optimista	4,80%
Esperado	3.70%
Pesimista	3,28%

Tabla 5.5

Fuente: Cuentas nacionales Año 2006, Banco central del Ecuador.
Elaborado por: Autor

- Se producirá el 70% de bocaditos de chocho rellenos de pollo y el 30% de bocaditos rellenos de carne, se decidió destinar estos porcentajes de producción para cada producto ya que en los grupos focales de la investigación de mercados, los bocaditos de pollo tuvieron una mayor aceptación que los bocaditos de carne.
- Las ventas para cada escenario, se incrementarán cada año de acuerdo con el porcentaje de crecimiento de la industria durante toda la vida del proyecto, para el escenario esperado 3.70%, escenario optimista 4.80% y para el escenario pesimista 3.28%.

En las siguientes tablas se da a conocer la cantidad de unidades a venderse, con su respectivo valor en dólares, para cada escenario.

Proyección de Ventas Escenario Optimista

Escenario Optimista																	
Proyección Ventas																	
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015	
PRODUCTO	PRECIO	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS
Bocaditos rellenos de pollo	\$2.05	51075	\$104.648	53527	\$109.671	56096	\$114.935	58789	\$120.452	61610	\$126.234	64568	\$132.293	67667	\$138.643	70915	\$145.298
Bocaditos rellenos de carne	\$1.59	21889	\$34.911	22940	\$36.587	24041	\$38.343	25195	\$40.184	26404	\$42.112	27672	\$44.134	29000	\$46.252	30392	\$48.472
Total Ventas		72964	\$139.559	76467	\$146.258	80137	\$153.278	83984	\$160.636	88015	\$168.346	92240	\$176.427	96667	\$184.895	101307	\$193.770

Tabla 5.6
Elaborado por: Autor

Proyección de Ventas Escenario Esperado

Escenario Esperado																	
Proyección Ventas																	
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015	
PRODUCTO	PRECIO	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS
Bocaditos rellenos de pollo	\$2.05	39370	\$80.666	40827	\$83.651	42338	\$86.746	43904	\$89.955	45529	\$93.284	47213	\$96.735	48960	\$100.314	50772	\$104.026
Bocaditos rellenos de carne	\$1.59	16873	\$26.911	17497	\$27.906	18145	\$28.939	18816	\$30.010	19512	\$31.120	20234	\$32.272	20983	\$33.466	21759	\$34.704
Total Ventas		56243	\$107.577	58324	\$111.557	60482	\$115.685	62720	\$119.965	65041	\$124.404	67447	\$129.007	69943	\$133.780	72531	\$138.730

Tabla 5.7
Elaborado por: Autor

Proyección de Ventas Escenario Pesimista

Escenario Pesimista																	
Proyección Ventas																	
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015	
PRODUCTO	PRECIO	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS
Bocaditos rellenos de pollo	\$2.05	34901	\$71.509	36046	\$73.855	37228	\$76.277	38449	\$78.779	39711	\$81.363	41013	\$84.032	42358	\$86.788	43748	\$89.635
Bocaditos rellenos de carne	\$1.59	14958	\$23.856	15448	\$24.639	15955	\$25.447	16478	\$26.281	17019	\$27.143	17577	\$28.034	18154	\$28.953	18749	\$29.903
Total Ventas		49859	\$95.365	51494	\$98.493	53183	\$101.724	54928	\$105.060	56729	\$108.506	58590	\$112.065	60512	\$115.741	62497	\$119.537

Tabla 5.8
Elaborado por: Autor

5.7 CONTROL DEL PLAN DE MARKETING

El desarrollo del plan de marketing estará a cargo del área de marketing junto con la administración, el gerente será el encargado de llevar a cabo lo descrito en el plan, con el fin de cumplir con los objetivos planteados en el mismo.

La administración estará en constante comunicación con el área de marketing, dando seguimiento al desarrollo del plan y controlando el uso adecuado de los recursos destinados a esta área, para el cumplimiento de los objetivos.

Para controlar el cumplimiento del plan de mercadeo, la administración analizará y dará seguimiento constante a cada estrategia y herramienta utilizada en el plan; además tomará los siguientes controles:

- **Control del Plan Anual:** Cuya finalidad es examinar que se están alcanzando los resultados previstos. Se realizará mediante el análisis de las ventas, de la participación del mercado, la relación de gastos comerciales y del análisis financiero y del seguimiento de las actividades de los consumidores.
- **Control de Rentabilidad:** Basado en la determinación de la rentabilidad del producto, clientes y canales de distribución.
- **Control de Eficiencia:** Con la finalidad de evaluar y mejorar el efecto de los gastos comerciales. Se realizará mediante el análisis de eficiencia de

los vendedores, de la promoción de ventas, la distribución y de la publicidad.

- **Control Estratégico:** Analizando si el negocio está consiguiendo sus mejores oportunidades con respecto al mercado, productos y canales de distribución⁴.

Un manejo adecuado del plan de marketing, permitirá a la empresa utilizar herramientas publicitarias y formular estrategias de promoción, distribución, posicionamiento, a través de las cuales la empresa posicionará el producto en el mercado, ganará participación en el mismo y creará fidelidad en cada uno de los clientes.

⁴ <http://www.marketing-xxi.com>

CAPÍTULO VI

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

El capítulo tiene como fin analizar la factibilidad financiera del proyecto, los índices financieros propios de la empresa que servirán para analizar la situación de la empresa y para la toma de decisiones, estos análisis se harán bajo tres escenarios posibles y varios supuestos.

6.1 SUPUESTOS FINANCIEROS

- El estudio financiero se lo realiza bajo un período de tiempo de ocho años, con tres escenarios posibles (Optimista, Esperado, Pesimista), y tomando en cuenta a la empresa con deuda y otro análisis sin deuda.
- La proyección de ventas está basada en el porcentaje de aceptación del producto, la frecuencia de consumo y en el porcentaje de crecimiento de la industria (ver punto 5.7 Cáp. V); las ventas se incrementarán cada año de acuerdo al porcentaje de crecimiento de la industria durante el período de análisis, para el escenario esperado 3,70%, escenario optimista 4,80% y para el escenario pesimista 3,28%. **Ver Anexo D.1**
- El plan de producción está elaborado por producto de acuerdo con la proyección de ventas y la capacidad de la maquinaria, se producirá 70% de bocaditos rellenos de pollo y 30% de bocaditos rellenos de carne, estos porcentajes de producción para las dos variedades del producto van de acuerdo a la aceptación de los mismos en la investigación de

mercados, y el crecimiento de la producción va de acuerdo al porcentaje de crecimiento de las ventas. **Ver Anexo D.2**

- Las inversiones en maquinaria, muebles, equipos de oficina, implementos y herramientas, vehículo, terreno, obras civiles, y constitución de la empresa, se encuentran detalladas en el **Anexo D.3**.
- La inversión total del proyecto es \$59.635,39, incluyendo la inversión en capital de trabajo y marketing. **Ver Anexo D.10**
- Para el cálculo de la depreciación de los activos fijos se lo realizará a través del método en línea recta, con los respectivos porcentajes establecidos por la ley, se calculará la amortización de la constitución de la empresa, se obtendrá valores de rescate y reposiciones. **Ver Anexo D.4**
- La nómina de trabajadores se calculará basándose en la ley y el código de trabajo. **Ver Anexo D.5**
- El cálculo de los costos unitarios de cada producto, de los costos de materia prima directa(MPD), de los costos de mano de obra directa(MOD) e indirecta(MOI) y de los costos indirectos de fabricación(CIF), para cada escenario, se encuentran el **Anexo D.6**.
- El resumen de los costos totales para cada escenario, se detalla en el **Anexo D.7**.
- Los gastos generales y los gastos de publicidad se incrementarán de acuerdo con la tasa inflacionaria del Ecuador para cada año. **Ver Anexo D.8**

- El capital de trabajo se obtendrá para tres meses, con el fin de cubrir la nómina de trabajadores, cartera, costos materia prima y gastos. **Ver Anexo D.9**
- El proyecto será financiado con un aporte de capital propio de \$35.781,24 (60%) y con un financiamiento de 23.854,16 (40%), este préstamo se lo hará a través de la Corporación Financiera Nacional (CFN) y será pagado en tres años mensualmente a una tasa de interés del 10%. **Ver Anexo D.11**
- El método de cálculo y el valor del costo de oportunidad (20.44%), se encuentra en el **Anexo D.12.**
- El estado de resultados y el flujo de fondos se realizará con un horizonte de tiempo de ocho años, con apalancamiento y sin apalancamiento para los tres escenarios posibles. **Anexo D.13.**
- Los gráficos de VAN y TIR de cada uno de los escenarios se encuentran en el **Anexo D.14.**
- El punto de equilibrio, mediante el cual se encontró la cantidad de unidades que se debe producir para cubrir los costos. Se encuentra en **Anexo D.15.**
- Los índices financieros de la empresa se encuentran en el **Anexo D.16.**
- Se considera que la dolarización sigue vigente durante la vida del proyecto.

6.2 ANÁLISIS FINANCIERO y CONCLUSIONES

Utilizando cada uno de los supuestos mencionados anteriormente en el análisis financiero, se obtuvo los siguientes resultados, descritos en el la tabla 6.1.

Índices Financiero

ÍNDICES FINANCIERO				
	<i>Sin Apalancamiento</i>		<i>Con Apalancamiento</i>	
ESCENARIO	VAN USD	TIR	VAN USD	TIR
Optimista	\$80.385,33	56,70%	\$85.964,66	74,69%
Esperado	\$21.848,83	31,49%	\$27.428,16	39,05%
Pesimista	\$351,09	20,63%	\$5.930,41	24,66%

Tabla 6.1

Elaborado por: Autor

En la tabla 6.1 se observa que en cada escenarios, se obtiene una TIR mayor al costo de oportunidad(20.44%) y VAN positivo, por lo que invertir en el proyecto es atractivo, rentable y viable.

En el estado de resultados no apalancado y apalancado en cada escenario desde el primer año se genera utilidad contable, no existen pérdidas, por lo que el negocio sigue siendo atractivo y rentable.

El índice Utilidad Neta/Ventas indica el porcentaje de utilidad por cada dólar vendido, este índice en cada uno de los escenarios durante los ocho años de vida del proyecto es positivo; el otro índice analizado es el del retorno de la inversión que indica el porcentaje de utilidad por cada dólar invertido, este índice también posee porcentajes positivos, es decir el proyecto es rentable y viable.

Realizado el análisis financiero se concluye que invertir en el proyecto es atractivo, rentable y viable, ya que en cada escenario analizado con apalancamiento o sin apalancamiento, la TIR, el VAN y los índices financieros presentan valores positivos, generando rentabilidad en el proyecto.

CAPÍTULO VII

CAPÍTULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA

Existen factores internos y externos que pueden afectar directamente al negocio, impidiendo o facilitando el desempeño y desarrollo del mismo.

Objetivo:

El objetivo es reducir y controlar los efectos negativos de estos factores, a través de la elaboración de un plan de contingencia, que le brindarán a la empresa apoyo y soluciones.

Propósito:

El propósito del plan de contingencia es hacer que la empresa cree y desarrolle herramientas y estrategias, que en un momento determinado serán necesarias para dar soluciones a posibles efectos negativos, ocasionados por factores internos o externos a la empresa.

7.1 POSIBLES RIESGOS

7.1.1 Incremento en el precio de la harina de trigo.

Durante los meses de Septiembre a Octubre del 2007, el precio del quintal de harina se ha incrementado, el Gobierno, para evitar efectos negativos en la economía, decidió subsidiar el precio en un cierto porcentaje, el precio del quintal de harina(45 Kg.) subsidiada es de \$22 y el precio oficial fijado por el

gobierno es de \$32 el quintal, la diferencia entre estos precios(\$10) es subsidiada por el gobierno; pero este subsidio temporal puede ser eliminado.

Plan de contingencia:

Actualmente los costos del producto incluye el precio de la harina sin subsidio(\$32), manteniendo un precio de venta al público competitivo en el mercado.

Al momento que el gobierno decida eliminar este subsidio la empresa no se verá afectada en sus costos y podrá seguir manteniendo el mismo precio en el mercado, logrando ser mayor competitiva y ganando participación en el mismo.

El excedente en precio actual del producto es de \$0.03 por unidad vendida, este excedente será un ahorro que tendrá la empresa para invertirlo en la compra de maquinaria más tecnificada, ampliación de la fábrica, en el momento que se lo requiera.

7.7.2 Reducción de la materia prima.

Esta reducción puede darse por factores ambientales que afecten a los cultivos en ciertas zonas de la sierra ecuatoriana, especialmente durante la época de verano.

Plan de contingencia:

Este plan se llevará acabo especialmente en la época de verano de cada año(junio, julio y agosto), ya que este período es el de mayor riesgo de escasez. Para mantener la producción constante durante lo tres meses se necesitan 1905 Kg. de chocho, es por ello que la empresa se proveerá de 953 Kg. (50%) de chocho y lo mantendrá bajo congelación, el otro 50% se cubre con la oferta del mercado; el tiempo que puede permanecer el chocho congelado es de 4 meses, este plan se lo llevará a cabo, con el fin de cubrir las obligaciones con los clientes.

7.7.3 Ventas inferiores a las proyectadas

El no conocimiento del producto o el temor a consumir un producto o sabor nuevo, puede ocasionar que el negocio genere ventas inferiores a las proyectadas.

Plan de contingencia:

Si las ventas son menores, la empresa tendrá que incrementar su campaña publicitaria dando a conocer las ventajas nutritivas de consumir el producto, crear promociones, se debe buscar nuevos canales de distribución, que permitan ampliarse a nuevos nichos de mercado.

7.7.4 Ventas superiores a las proyectadas

Una buena aceptación del producto en el mercado, la distribución a través de nuevos canales, puede ocasionar que la empresa genere ventas superiores a las proyectadas.

Plan de contingencia:

Se analizará el porcentaje de crecimiento de las ventas para determinar si la capacidad de la maquinaria actual cubre con este incremento, caso contrario se deberá invertir en la compra de maquinaria de mayor capacidad, siempre y cuando este incremento genera mayor utilidad y cubra con el costo de la nueva maquinaria, esto haría que la empresa tenga costos adicionales afectando al flujo de fondos pero equilibrándose con la utilidad que genera este incremento en ventas.

En este capítulo se analizaron algunos riesgos externos e internos que pueden afectar al negocio inesperadamente, para dar soluciones a los mismos se crearon planes de contingencia, los mismos que le permitirán a la empresa evitar efectos negativos y desempeñarse de mejor manera.

CAPÍTULO VIII

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- La tendencia a consumir productos alimenticios naturales con beneficios nutritivos y saludables está en evolución.
- El constante crecimiento de la industria de alimentos en un 3.70% anual, representan una oportunidad para explotar esta industria con la creación de empresas dedicadas a satisfacer esta nueva tendencia.
- En la ciudad de Quito, existen varios competidores sin liderazgo dentro del mercado de bocaditos listos para ser preparados. Además los competidores no producen bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne.
- No es posible producir la harina de chocho para elaboración de los bocaditos, ya que este tipo de harina no posee características de gelificación es decir no permite que la masa del bocadito sea compacta.
- Es posible elaborar los bocaditos de chocho con una mezcla de insumos, 50% de harina de trigo y 50% de chocho molido.

- El tipo de maquinaria a utilizarse es semi-industrial debido a que la producción no justifica la compra e instalación de maquinaria tecnificada y sofisticada.
- El potencial mercado de la empresa está formado por hombres y mujeres de 18 a 55 años de edad, de niveles socioeconómicos medio-medio, medio-alto y alto, de la zona urbana de la ciudad de Quito (218.404 personas).
- El resultado de la investigación de mercados arrojó que el 64% de las personas encuestadas estarían dispuestas a consumir el producto.
- La empresa utilizará dos canales de distribución para el producto, los cuales son los principales supermercados y delicatessen de la ciudad de Quito, su entrega se realizará puerta a puerta al distribuidor y se lo llevará bajo un sistema de congelación y camionetas adaptadas con cajones fríos, verificando el estado de la mercadería antes de salir de la bodega y en el momento de la entrega.
- El producto se comercializará a un precio de \$2.05 + IVA para los bocaditos de chocho rellenos de pollo y \$1.58 + IVA para los bocaditos de chocho rellenos de carne, y empacados al vacío en fundas de polietileno de alta densidad, dando a conocer en la presentación del envase, la información necesaria que busca el cliente.

- La inversión para la creación del proyecto es baja (\$59.635,39) dentro de la industria de alimentos y consta de un aporte de capital propio de \$35.781,24 (60%) y de un préstamo de 23.854,16 (40%).

- En el análisis financiero, el flujo de caja no apalancado del escenario esperado arrojó un VAN de \$21.563,30 y una TIR de 31,35%, mientras que en el flujo de caja apalancado se obtuvo un VAN es de \$27.142,62 y una TIR de 38.86%, siendo mayores en los dos casos al costo de oportunidad de 20,44%, para el proyecto es recomendable trabajar con apalancamiento por los escudos fiscales.

- El proyecto genera utilidades durante los ocho años de análisis realizado, en el primer año tiene una utilidad neta de \$13.652,04 y en el octavo año de \$25.161,49, es decir genera una rentabilidad sobre ventas en el año uno del 12.96% y en el año ocho del 18.14% en el escenario esperado.

- Con los argumentos expuestos anteriormente se concluye que el futuro negocio puede llevarse a cabo con resultados favorables.

8.2 RECOMENDACIONES

- Es importante mantener vínculos con los proveedores, que permitan tener buenas relaciones, obtener calidad de materia prima a precios competitivos, con el fin de ofrecer un producto de calidad.
- Dar un seguimiento permanente a los clientes, atendiendo sus necesidades, cumpliendo con lo ofrecido, escuchando sus comentarios, críticas y sugerencias a través de visitas personales periódicas y al momento de verificar la mercadería en la bodega del cliente.
- Buscar nuevos canales de distribución, que permitan llevar el producto de manera eficiente y eficaz hacia los consumidores.
- Innovar y mejorar constantemente el diseño y presentación de los envases de los productos.
- En un largo plazo crear o ampliar nuevas líneas de productos, que permitan cubrir con las distintas necesidades de los clientes y aumentar la participación en el mercado.
- Mantener un seguimiento constante de los posibles competidores, sus productos, promociones, para que la empresa este preparada y actúe ante cualquier cambio.

- Se recomienda implantar el negocio, respetando y cumpliendo con las políticas de la empresa, utilizando herramientas y estrategias que permitan alcanzar los objetivos planteados en cada una de las áreas, ejecutando y controlando de manera correcta el plan de marketing y teniendo un constante seguimiento de los aspectos legales, contables y financieros de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS

1. ARENS, William; **"Publicidad"**; Editorial McGraw-Hill; Séptima Edición, 2000, México D.F.
2. GALINDO, Edwin; **"Estadística para la Ingeniería y la Administración"**; Editorial Gráficos Mediavilla Hnos; Primera Edición, 1999, Ecuador.
3. MARKIDES, Constantino; **"En la Estrategia está el Éxito"**; Editorial Norma; Primera Edición, 2002, Colombia.
4. MARKOP; **"Índice Estadístico Ecuador"**; 2005, Ecuador.
5. PORTER, Michael; **"Ventaja Competitiva de las Naciones"**, Editorial P&J; Primera Edición, 1990, Barcelona España.
6. TOMAS, Dan, **"El Sentido de los Negocios"**, Editorial Continental S.A.; Primera Edición, 1990, México.
7. VILLALBA, Carlos; **"Metodología de la investigación científica"**; Editorial Sur Editores; Segunda edición, 2004, Ecuador.

DOCUMENTOS

8. Cuentas nacionales anuales No.20, Banco Central del Ecuador.
9. Cuentas Nacionales 2003 a 2006, Banco Central del Ecuador.
10. Estudio sectorial, Superintendencia de bancos y Seguros, primer trimestre del 2005.

11. La Política de Comercio Exterior del Ecuador 2004.
12. Evolución del crédito y tasas de interés, boletín No.1 mayo 2005, Banco Central del Ecuador.
13. Actualización IPP, Instituto Nacional de Estadística y Censos, Nov. 2007.
14. Boletín No. 89, INIAP.
15. Una estrategia de éxito para los negocios, Dr. Ricardo Barrón Araoz.

SITIOS WEB

16. www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/EntornoEconomicoInternacional/eei-0206.pdf
17. www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/EntornoEconomicoInternacional/eei-0306.pdf
18. www.emprendedores.org.ec
19. www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc_tabla&idTabla=459
20. www.marketing-xxi.com
21. www.micip.gov.ec/onudi_libros/competitividad
22. www.pichinchacomite.gov.ec

ANEXOS

ANEXO A

ANEXO A.1

CUESTIONARIO ENTREVISTA

1. ¿Es posible elaborar harina de chocho y utilizarla para la producción de bocaditos?
2. Si no es posible, ¿qué es lo recomendable utilizar para al elaboración de los bocaditos de chochos?, ¿ se necesita de algún proceso técnico?, ¿qué tipo de maquinaria se recomienda?
3. ¿Existe algún preservante natural que nos permita alargar la durabilidad de los bocaditos?
4. ¿Qué envase es el más adecuado para este tipo de bocaditos?
5. Los bocaditos de chocho ¿cuánto tiempo de durabilidad tendrán?
6. ¿Cómo debe ser distribuido o transportado el producto?
7. ¿Qué tipo de personas consumirán este producto y en dónde puede ser vendido?
8. ¿Qué cantidad del producto los posibles clientes estarían dispuesto a consumir mensualmente?

ANEXO A.2

MODELO DE FOCUS GROUP

1. INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN

Dar la bienvenida al grupo, agradeciéndoles por su presencia.

Antes de iniciar el focus group recordar a los participantes que la sesión solo tiene fines académicos, que los nombres de los participantes no serán publicados, que no serán juzgados ni criticados por las opiniones o ideas que vayan a aportar, dar a conocer que será filmados.

Poner a disposición del grupo las facilidades del local o la casa en la que se llevará a cabo la sesión de grupo (donde se encuentra el baño, etc.).

2. REGLAS DEL JUEGO

- Mantener los celulares apagados.
- Solo hablará una persona a la vez.
- Evitar interrumpir de manera abrupta a los compañeros.
- Expresar con completa libertad y sinceridad sus ideas y opiniones.
- Evitar la crítica entre compañeros.
- No fumar.

3. DESARROLLO

(pregunta para romper el hielo entre los participantes)

3.1 Los bocaditos.

Percepción sobre bocaditos

1. Al nombrar la palabra bocaditos. ¿Qué se les viene a la mente y por qué?
2. ¿Qué tipo de bocaditos ha consumido? ¿ En qué ocasiones los ha consumido?
3. ¿Qué es lo que ustedes consideran como más importante en los bocaditos: el sabor, los componentes nutricionales, lo saludable del producto, etc.? ¿Qué tan importantes son el diseño, el tamaño, la forma, los colores en la compra del producto?
4. ¿Existen en el mercado una gran variedad de bocaditos?

3.2 Los productos hechos a base de chocho.

Percepción sobre los productos hechos a base de chocho

5. Al nombrar chocho. ¿Qué se les vienen a la mente y por qué?
6. Al nombrar productos hechos con chocho ¿Qué palabras se les viene a la mente?
7. ¿Qué tienen de bueno y de malo los productos hechos a base de chochos?
8. Ahora discutamos acerca de las distintas formas en las que podemos comer los chochos, por ejemplo tenemos la ceviche de chocho, ¿Qué otras presentaciones conocen ustedes? ¿Qué opinan de ellas? ¿Qué tienen de bueno y de malo?
9. ¿Qué es lo que ustedes consideran como más importante en un producto hecho a base de chocho: el sabor, los componentes nutricionales, lo saludable del producto, etc.? ¿Qué tan importantes son el diseño, el tamaño, la forma, los colores en la compra del producto?

10. ¿Existen en el mercado una gran variedad de productos hechos a base de chocho? ¿Por qué será que tenemos una variedad muy limitada?

Perfil de los compradores de productos hechos a base de chocho

1. ¿Como describirían ustedes a las personas que consumen productos hechos a base de chocho?
2. ¿Qué características tienen?
3. ¿Qué las motiva a comprar dichos productos?
4. ¿Donde los suelen comprar?

3.3 Los bocaditos gourmet de chocho rellenos de pollo y carne

Percepción sobre las bocadito de chocho

1. Al nombrar bocaditos de chocho rellenos de carne y pollo ¿Qué palabras se les viene a la mente?
2. ¿Qué tienen de bueno y de malo los bocaditos de chocho rellenos de pollo y carne?
3. ¿Qué es lo que ustedes consideran como más importante en los bocaditos de chocho rellenos de pollo y carne: el sabor, los componentes nutricionales, lo saludable del producto, etc.? ¿Qué tan importantes son el diseño, el tamaño, la forma, los colores en la compra del producto?
4. ¿Existen en el mercado los bocaditos de chocho rellenos de carne y pollo?

Perfil de los compradores de bocaditos de chocho rellenos de carne y pollo

1. ¿Como describirían ustedes a las personas que consumen bocaditos de chocho rellenos de pollo y carne? ¿Qué características tienen?
2. ¿Qué las motiva a comprar dichos productos? ¿Dónde los suelen comprar?

Opinión sobre los bocaditos de chocho rellenos de carne y pollo

(Presentar a las personas los bocaditos)

1. ¿Cuál es la primera impresión que tuvieron al ver los bocaditos?
¿Cuales son las primeras palabras que se les vinieron a la cabeza cuando las vieron?
2. ¿Qué les gusto y que les disgusto de los mismos?

Opinión sobre la degustación

(Se dan los bocaditos para la degustación)

1. ¿Qué les gustó y que les disgustó del sabor de los mismos?
2. ¿Qué cambios les harían a los bocaditos? ¿Más salados, más suaves, más crocantes, etc.?
3. ¿A quienes creen ustedes que les gustarían estos bocaditos? ¿Quienes las comprarían?
4. ¿El hecho de que nuestro producto sea artesanal les parece que es una ventaja o una desventaja?
5. ¿Qué tan caros o baratos piensan ustedes que son? ¿Cuánto creen ustedes que pagaría la gente por ellos?
6. ¿Donde creen ustedes que se los podría vender? ¿Habría que exhibirlas en alguna forma en especial para que llamen la atención?

7. ¿Existen otras bocaditos parecidos que se vendan en el mercado? ¿Que tan diferente es nuestro producto con relación a los que ya se venden en el mercado? ¿Son mejores o peores? ¿Por Qué?
8. ¿Con qué frecuencia creen ustedes que se consumiría éste producto?
9. ¿En qué ocasiones se lo consumiría, en reuniones familiares, en cumpleaños, en restaurantes, etc.?

4. AGRADECIMIENTO Y DESPEDIDA

ANEXO A.3

ENCUESTA

Buenos días, mi nombre es Danny Artieda, soy estudiante de la Universidad de las Américas, quisiera que me regale unos minutos de su tiempo para llenar una encuesta que me servirá para mi trabajo de titulación, la información que me proporcione es confidencial y sólo sirve para fines de investigación. Le agradezco su ayuda al llenar los datos de la presente encuesta.

1. Qué tipo de productos alimenticios naturales consume?

Pasteles	<input type="checkbox"/>	Galletas	<input type="checkbox"/>
Jugos	<input type="checkbox"/>	Mermeladas	<input type="checkbox"/>
Empanadas	<input type="checkbox"/>		
Bocaditos	<input type="checkbox"/>		
Otras		cual (es)	_____

2. Con qué frecuencia los consume?

Diariamente	<input type="checkbox"/>
2 a 3 veces por semana	<input type="checkbox"/>
Cada semana	<input type="checkbox"/>
Cada 15 días	<input type="checkbox"/>
Otros	
	cual(es) _____

3. Qué clases de bocaditos consume?

Jamones	<input type="checkbox"/>	Humitas	<input type="checkbox"/>
Galletas	<input type="checkbox"/>	Quesos	<input type="checkbox"/>
Empanadas	<input type="checkbox"/>	Pan de yuca	<input type="checkbox"/>
Otras		cual(es)	_____

4. En qué ocasiones los consume?

Cumpleaños	<input type="checkbox"/>	Reuniones Sociales	<input type="checkbox"/>
Reuniones Familiares	<input type="checkbox"/>	Reuniones de trabajo	<input type="checkbox"/>
Días normales	<input type="checkbox"/>		
Otros		cual(es)	_____

5. Usted a los bocaditos los prefiere?

Elaborarlos en casa Cómpralos
(si respondió elaborarlos en casa, gracias por su colaboración, ayúdenos con sus datos)

6. Dónde los compra?

Supermercados	<input type="checkbox"/>		
Tiendas de barrio	<input type="checkbox"/>		
Delicatessen	<input type="checkbox"/>		
Otras		cual(es)	_____

7. Qué marca de bocaditos conoce?

El Español	<input type="checkbox"/>	La Canasta	<input type="checkbox"/>
Facundo	<input type="checkbox"/>	Mama Fanny	<input type="checkbox"/>
Maxipan	<input type="checkbox"/>	Pasta Fina	<input type="checkbox"/>
La Delicia	<input type="checkbox"/>		
Otras		cual (es)	_____

8. Cuál marca de bocaditos consume con mayor frecuencia? (marque sólo una opción)

El Español	<input type="checkbox"/>	La Canasta	<input type="checkbox"/>
Facundo	<input type="checkbox"/>	Mama Fanny	<input type="checkbox"/>
Maxipan	<input type="checkbox"/>	Pasta Fina	<input type="checkbox"/>
La Delicia	<input type="checkbox"/>		
Otras	cual (es) _____		

9. Por qué prefiere esta marca?

Sabor	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>
Presentación	<input type="checkbox"/>
Cantidad	<input type="checkbox"/>
Variedad	<input type="checkbox"/>
Otras	cual(es) _____

10. Al comprar bocaditos en que se fija más? (utilizando una escala del 1 al 7, donde 1 es lo más importante y 7 es lo menos importante por favor califíquelos)

Presentación	_____
Tamaño	_____
Color	_____
Cantidad	_____
Precio	_____
Valor nutricional	_____
Sabor	_____

11. Si sale al mercado un nuevo producto el cual es Bocaditos de chocho rellenos de pollo o carne usted lo consumiría? (ver tarjeta)

Seguro que lo consumiría	<input type="checkbox"/>
Si lo consumiría	<input type="checkbox"/>
Tal vez lo consumiría	<input type="checkbox"/>
No lo consumiría	<input type="checkbox"/>
Seguro no lo consumiría	<input type="checkbox"/>

(si respondió que no lo consumiría, gracias por su colaboración, ayúdenos con sus datos)

12. Con qué frecuencia los consumiría? (Empaque de 10 unidades)

Diariamente	<input type="checkbox"/>
2 a 3 veces por semana	<input type="checkbox"/>
Cada semana	<input type="checkbox"/>
Cada 15 días	<input type="checkbox"/>
Otras	cual(es) _____

13. En qué ocasiones los consumiría?

Cumpleaños	<input type="checkbox"/>	Reuniones Sociales	<input type="checkbox"/>
Reuniones Familiares	<input type="checkbox"/>	Reuniones de trabajo	<input type="checkbox"/>
Días normales	<input type="checkbox"/>		
Otras	cual(es) _____		

14. En qué lugar los gustaría encontrarlos?

- Supermercados
Tiendas de barrio
Delicatessen
Otras cual(es) _____

15. Qué precio pagaría por estos bocaditos? (Empaque de 10 unidades)

- De \$ 1 a \$ 1.50
De \$ 1.51 a \$ 2.00
De \$ 2.01 a \$ 2.50
De \$ 2.51 a \$ 3.00
De \$ 3.01 a \$ 4.00

16. Al comprar este tipo de bocaditos en que se fijaría más? (utilizando una escala del 1 al 7, donde 1 es lo más importante y 7 es lo menos importante por favor califiquelos)

- Presentación _____
Tamaño _____
Color _____
Cantidad _____
Precio _____
Valor nutricional _____
Sabor _____

Para finalizar le pido que me ayude con algunos datos.

GENERO:

MASCULINO FEMENINO

EDAD:

18 - 24 25 - 29 30 - 39 40 - 55

SECTOR DONDE VIVE: _____

Gracias por su colaboración que tenga un buen día

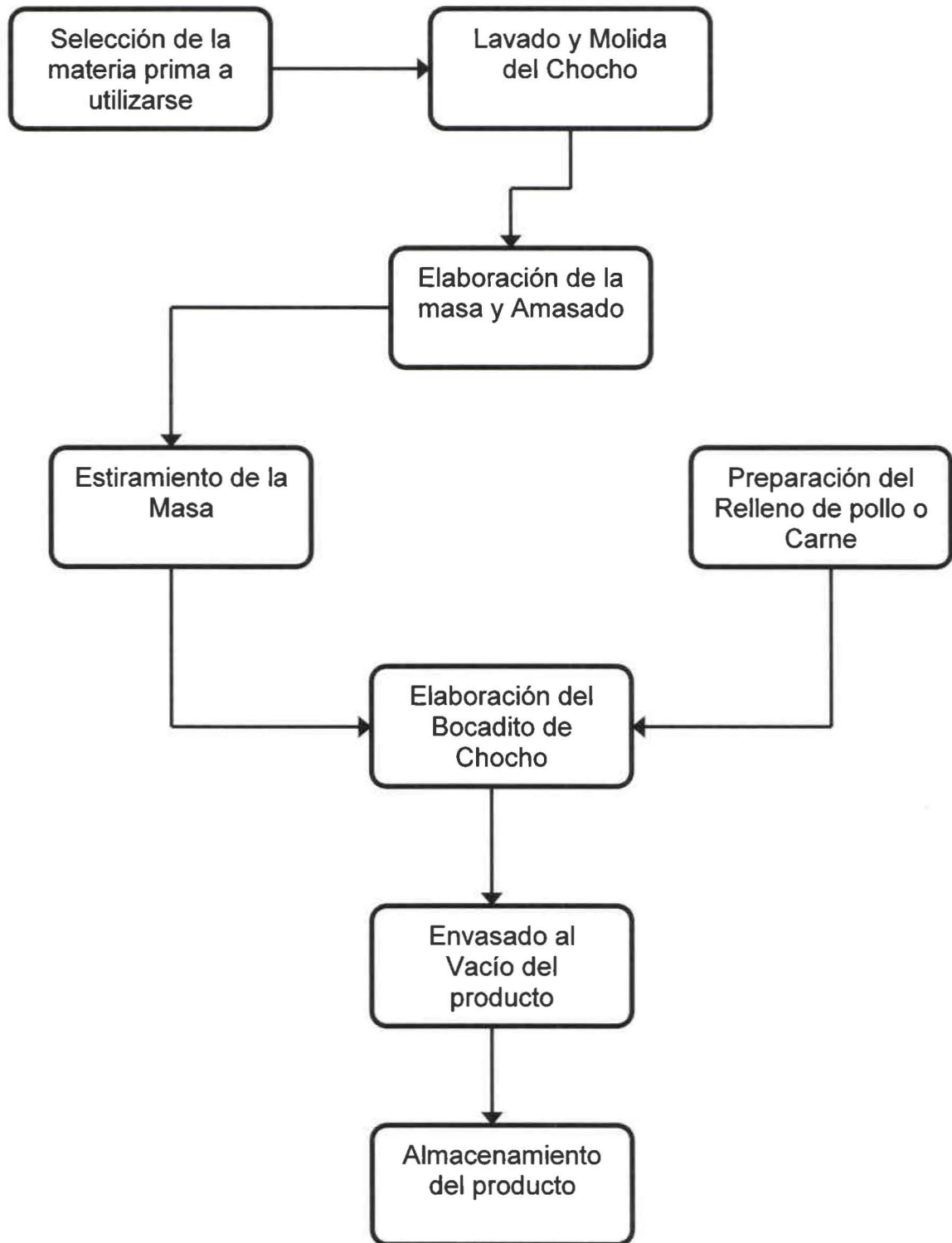
TARJETA DE PRESENTACIÓN



ANEXO B

ANEXO B.1

FLUJOGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO



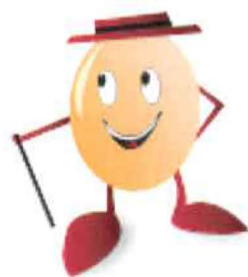
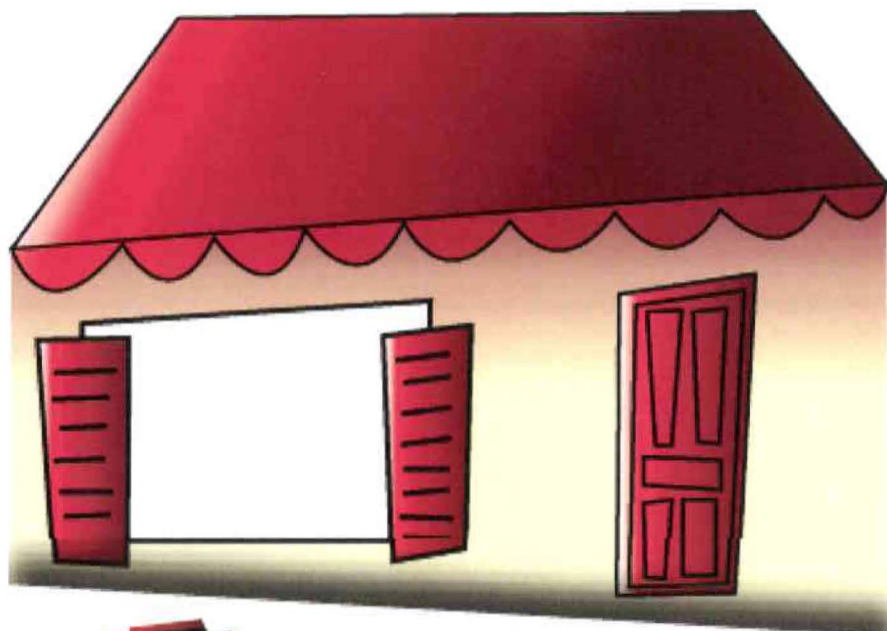
Flujograma del proceso productivo
Elaborado por: Autor.

ANEXO C

ANEXO C.1

ETIQUETA

BOCADITOS DE CHOCHO RELLENOS DE POLLO



El Serranito
Bocaditos de chocho rellenos de pollo

PESO NETO 345 gr

**NATURAL
Y
NUTRITIVO**



El Serranito
Bocaditos de chocho rellenos de pollo

INFORMACION NUTRICIONAL / NUTRITIONAL FACTS

Tamaño por porción / Serving Size: 34.5g
Porciones por envase / Servings per packing: 10 u

Contenido por porción / Amount Per Serving
Calorías / Calories: 380
Calorías de grasa / Calories from fat: 120

	% Valor Diario * / % Daily Value *	
Grasa Total / Total Fat	13 g	20 %
Colesterol/Cholesterol	31 mg	10 %
Sodio / Sodium	480 mg	20 %
Carbohidratos Totales / Total Carbohydrates	54 g	18 %
Fibra / Fiber	0 g	0 %
Proteína / Protein	10 g	20 %

*Los valores porcentuales diarios están basados en una dieta de 2000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades de calorías.

INGREDIENTES : Harina de trigo, Chocho, Carne de pollo, Mantequilla y Especies naturales.

PREPARACIÓN: Freír en aceite o al horno en fuego lento.

Reg. San.: 0152-ITAE-02-02

Lote N°:
Consumir preferentemente
antes de:
P.V.P.:



Elaborado por: El Serranito S.A.
Dirección: Cesar Anibal Espinoza E461
Teléfono: 2663417
Quito - Ecuador

ETIQUETA

BOCADITOS DE CHOCHO RELLENOS DE CARNE



El Serranito
Bocaditos de chocho rellenos de carne

INFORMACION NUTRICIONAL / NUTRITIONAL FACTS		
Tamaño por porción / Serving Size:	34.5g	
Porciones por envase / Servings per packing:	10 u	
Contenido por porción / Amount Per Serving		
Calorías / Calories:	380	
Calorías de grasa / Calories from fat :	120	
	% Valor Diario * / % Daily Value *	
Grasa Total / Total Fat	13 g	20 %
Colesterol/Cholesterol	31 mg	10 %
Sodio / Sodium	480 mg	20 %
Carbohidratos Totales / Total Carbohydrates	54 g	18 %
Fibra / Fiber	0 g	0 %
Proteína / Protein	10 g	20 %

*Los valores porcentuales diarios están basados en una dieta de 2000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades de calorías.

INGREDIENTES : Harina de trigo, Chocho, Carne de res, Mantequilla y Especies naturales.

PREPARACIÓN: Freír en aceite o al horno en fuego lento.

Reg. San.: 0152-ITAE-02-02

Lote N°:
Consumir preferentemente antes de:

P.V.P.:

Elaborado por: El Serranito S.A.
Dirección: Cesar Anibal Espinoza E461
Telfs: 2663417
Quito - Ecuador

7861026030166

ANEXO D

ANEXO D.1

PROYECCIÓN DE VENTAS
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Optimista

Proyección Ventas																	
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015	
PRODUCTO	PRECIO	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS
Bocaditos rellenos de pollo	\$2,05	51075	\$104.648	53527	\$109.671	56096	\$114.935	58789	\$120.452	61610	\$126.234	64568	\$132.293	67667	\$138.643	70915	\$145.298
Bocaditos rellenos de carne	\$1,59	21889	\$34.911	22940	\$36.587	24041	\$38.343	25195	\$40.184	26404	\$42.112	27672	\$44.134	29000	\$46.252	30392	\$48.472
Total Ventas		72964	\$139.559	76467	\$146.258	80137	\$153.278	83984	\$160.636	88015	\$168.346	92240	\$176.427	96667	\$184.895	101307	\$193.770

Escenario Esperado

Proyección Ventas																	
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015	
PRODUCTO	PRECIO	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS
Bocaditos rellenos de pollo	\$2,05	39370	\$80.666	40827	\$83.651	42338	\$86.746	43904	\$89.955	45529	\$93.284	47213	\$96.735	48960	\$100.314	50772	\$104.026
Bocaditos rellenos de carne	\$1,59	16873	\$26.911	17497	\$27.906	18145	\$28.939	18816	\$30.010	19512	\$31.120	20234	\$32.272	20983	\$33.466	21759	\$34.704
Total Ventas		56243	\$107.577	58324	\$111.557	60482	\$115.685	62720	\$119.965	65041	\$124.404	67447	\$129.007	69943	\$133.780	72531	\$138.730

Escenario Pesimista

Proyección Ventas																	
		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015	
PRODUCTO	PRECIO	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS	CANTIDAD	VENTAS
Bocaditos rellenos de pollo	\$2,05	34901	\$71.509	36046	\$73.855	37228	\$76.277	38449	\$78.779	39711	\$81.363	41013	\$84.032	42358	\$86.788	43748	\$89.635
Bocaditos rellenos de carne	\$1,59	14958	\$23.856	15448	\$24.639	15955	\$25.447	16478	\$26.281	17019	\$27.143	17577	\$28.034	18154	\$28.953	18749	\$29.903
Total Ventas		49859	\$95.365	51494	\$98.493	53183	\$101.724	54928	\$105.060	56729	\$108.506	58590	\$112.065	60512	\$115.741	62497	\$119.537

ANEXO D.2

PLAN DE PRODUCCIÓN
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Optimista								
CANTIDAD DE UNIDADES PRODUCIDAS								
Descripción	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Unidades Totales	72964	76467	80137	83984	88015	92240	96667	101307
Boc. Pollo(u)	51075	53527	56096	58789	61610	64568	67667	70915
Boc. Carne(u)	21889	22940	24041	25195	26404	27672	29000	30392

Escenario Esperado								
CANTIDAD DE UNIDADES PRODUCIDAS								
Descripción	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Unidades Totales	56243	58324	60482	62720	65041	67447	69943	72531
Boc. Pollo(u)	39370	40827	42338	43904	45529	47213	48960	50772
Boc. Carne(u)	16873	17497	18145	18816	19512	20234	20983	21759

Escenario Pesimista								
CANTIDAD DE UNIDADES PRODUCIDAS								
Descripción	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Unidades Totales	49859	51494	53183	54928	56729	58590	60512	62497
Boc. Pollo(u)	34901	36046	37228	38449	39711	41013	42358	43748
Boc. Carne(u)	14958	15448	15955	16478	17019	17577	18154	18749

ANEXO D.3

INVERSIÓN
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Inversión Maquinaria			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Amasadora	1	\$1.425,87	\$1.425,87
Molino Granos Húmedos	1	\$404,74	\$404,74
Empacadora al Vacío	1	\$2.408,70	\$2.408,70
Total			\$4.239,31

Inversión Equipos de Oficina			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Computadora	2	\$600,00	\$1.200,00
Impresora	1	\$150,00	\$150,00
Teléfono	1	\$45,00	\$45,00
Total			\$1.395,00

Inversión Muebles y Enseres			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Escritorio	3	\$180,00	\$540,00
Sillas	4	\$65,00	\$260,00
Sillon visitas	2	\$90,00	\$180,00
Total			\$980,00

Inversión Herramientas y Implementos			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Cocina Industrial	1	\$350,00	\$350,00
Congelador	1	\$400,00	\$400,00
Mesa Metálica	1	\$130,00	\$130,00
Sartén	2	\$25,00	\$50,00
Cuchillo	2	\$6,50	\$13,00
Cuchara palo	2	\$2,50	\$5,00
Total			\$948,00

Inversión Constitución Empresa			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Constitución Empresa	1	\$1.000,00	\$1.000,00
Total			\$1.000,00

Inversión Vehículo			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Camioneta (cajón frío)	1	\$12.000,00	\$12.000,00
Total			\$12.000,00

Inversión Terreno				
Descripción	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Total
Terreno	300	M2	\$50,00	\$15.000,00
Total				\$15.000,00

Inversión Obras Civiles				
Descripción	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Total
ESTRUCTURA				
Cerchas	420,00	Kg.	\$2,25	\$945,00
Columnas Exteriores	184,00	Kg.	\$2,23	\$410,32
Correas	480,00	Kg	\$2,23	\$1.070,40
Tensores	45,20	Kg	\$2,34	\$105,77
Contravientos	60,30	Kg.	\$2,06	\$124,22
Agujas Correas	15,20	Kg.	\$2,37	\$36,02
Cubierta metálica	115,00	M2	\$8,59	\$987,85
Canales de agua lluvia	26,00	M2	\$14,96	\$388,96
Ventana De Hierro con Rejilla	8,10	M2	\$35,36	\$286,42
Puerta de Tol y Vidrio	1,00	Unidad	\$120,00	\$120,00
Puerta Lanfor	1,00	Unidad	\$280,00	\$280,00
Acero de refuerzo 8MM 12MM	340,00	Kg.	\$1,30	\$442,00
ESTRUCTURA DE HORMIGÓN				
Hormigón Ciclopeo	2,80	M3	\$75,36	\$211,01
Hormigón de Cadenas	2,40	M3	\$175,20	\$420,48
Replanteo H.Simple	0,11	M3	\$81,65	\$8,98
Hormigón simple en plintos	0,97	M3	\$101,29	\$98,25
Hormigón en Riostras	0,25	M3	\$153,80	\$38,45
Mesones de Hormigón	5,00	ML	\$28,00	\$140,00
MAMPOSTERÍA				
Mampostería de Bloque .15	8,50	M2	\$10,89	\$92,57
Mampostería de Bloque .10	33,60	M2	\$8,50	\$285,60
ENLUCIDOS				
Enlucidos Interiores y Exteriores	55,00	M2	\$6,42	\$353,10
PISOS				
Contrapisos de H.Simple	65,00	M2	\$12,58	\$817,70
Vereda Perimetral	25,00	M2	\$13,65	\$341,25
REVESTIMIENTOS				
Cerámica para Paredes	58,00	M2	\$12,50	\$725,00
Cerámica para Pisos	54,00	M2	\$12,50	\$675,00
Cerámica para Mesones	8,00	M2	\$12,50	\$100,00
INSTALACIÓN ELÉCTRICA				
Punto Iluminación	10,00	PTO	\$10,76	\$107,60
Tomacorriente 110 W	8,00	PTO	\$8,07	\$64,56
Tomacorriente 220 W	2,00	PTO	\$30,00	\$60,00
Tablero Térmico GE 4 a 8 pts	1,00	Unidad	\$80,00	\$80,00
Luminarias 2x40 W	10,00	Unidad	\$38,00	\$380,00
INST. HIDROSANITARIAS				
Cajas de Revisión	4,00	Unidad	\$2,50	\$10,00
Canalización PVC 110 W	12,00	M	\$5,71	\$68,52
Salida aguas Servidas 110 MM	3,00	PTO	\$30,00	\$90,00
Salida aguas Servidas 75 MM	4,00	PTO	\$25,00	\$100,00
Inodoro Tanque bajo	2,00	Unidad	\$108,00	\$216,00
Lavabo completo porcelana	2,00	Unidad	\$60,00	\$120,00
Lavadero dos posos	1,00	Unidad	\$140,00	\$140,00
Salida de agua fría 0 1/2"	8,00	PTO	\$24,35	\$194,80
Rejilla de piso 75 MM	5,00	Unidad	\$6,71	\$33,55

PINTURAS				
Pintura de Caucho Exterior 2 Man.	30,00	M2	\$5,98	\$179,40
Pintura de Caucho Interior 2 Man.	25,00	M2	\$4,80	\$120,00
ACCESO VEHICULAR				
Encementado Exterior	30,00	M2	\$12,00	\$360,00
PRELIMINARES				
Replanteo y Nivelación	96,00	M2	\$0,50	\$48,00
Limpieza manual del terreno	96,00	M2	\$0,50	\$48,00
Excavación de plintos cimientos	3,00	M3	\$4,57	\$13,71
Relleno Compacto Mejoramiento	15,00	M3	\$9,85	\$147,75
Total				\$12.086,23

Inversión	
Descripción	Costo
Inversión Maquinaria	\$4.239,31
Inversión Obras Civiles	\$12.086,23
Inversión Terreno	\$15.000,00
Inversión Vehículo	\$12.000,00
Inversión Mu y Equ.Of.	\$980,00
Inversión Herra e Imp	\$948,00
Inversión Const. Emp.	\$1.000,00
Total	\$46.253,54

ANEXO D.4

DEPRECIACIONES, AMORTIZACIÓN Y VALORES DE RESCATE
"EL SERRANITO S.A."
 (USD)

Supuestos:

AMORTIZACIÓN	
Descripción	Tasa
Constitución Empresa	20%

DEPRECIACIONES	
Descripción	Tasa
Obras Civiles	5%
Vehículos	20%
Maquinaria	10%
Muebles y Enseres	20%
Equipos de Oficina	33%

Depreciaciones:

DEPRECIACIONES								
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Obras Civiles	\$604,31	\$604,31	\$604,31	\$604,31	\$604,31	\$604,31	\$604,31	\$604,31
Vehículos	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00			
Maquinaria	\$423,93	\$423,93	\$423,93	\$423,93	\$423,93	\$423,93	\$423,93	\$423,93
Muebles y Enseres	\$385,60	\$385,60	\$385,60	\$385,60	\$385,60			
Equipos de Oficina	\$465,00	\$465,00	\$465,00					
Total	\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24

Amortizaciones:

AMORTIZACIÓN								
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Constitución Empresa	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00			

Valor de Rescate:

VALORES DE RESCATE			
Descripción	Tasa	Valor actual	Valor rescate
Terreno	100%	\$15.000,00	\$15.000,00
Obras Civiles	50%	\$12.086,23	\$6.043,12
Vehículo	30%	\$12.000,00	\$3.600,00
Maquinaria	10%	\$4.239,31	\$423,93
Equipos de Oficina	50%	\$1.395,00	\$697,50
Muebles y enseres	0%	\$1.928,00	\$0,00
Total			\$25.764,55

Reposiciones:

REPOSICIÓN	
Descripción	Valor
Computador	1600

ANEXO D.5

NÓMINA DE TRABAJADORES
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Nómina Año 1												
Cargo	Cantidad	Sueldo Básico	Ingreso Anual	Aporte IESS (9,35%)	Total Ingreso a pagar	Décimo tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS Patronal (12,15%)	Total de Provisiones	Gasto Salarios Anual	Gasto Salarios Anual Total
Gerente	1	\$600,00	\$7.200,00	\$673,20	\$6.526,80	\$600,00	\$170,00	\$271,95	\$874,80	\$1.916,75	\$8.443,55	\$8.443,55
Secretaria	1	\$250,00	\$3.000,00	\$280,50	\$2.719,50	\$250,00	\$170,00	\$113,31	\$364,50	\$897,81	\$3.617,31	\$3.617,31
Ing. Alimentos	1	\$350,00	\$4.200,00	\$392,70	\$3.807,30	\$350,00	\$170,00	\$158,64	\$510,30	\$1.188,94	\$4.996,24	\$4.996,24
Obreros	2	\$180,00	\$2.160,00	\$201,96	\$1.958,04	\$180,00	\$170,00	\$81,59	\$262,44	\$694,03	\$2.652,07	\$5.304,13
Chofer	1	\$200,00	\$2.400,00	\$224,40	\$2.175,60	\$200,00	\$170,00	\$90,65	\$291,60	\$752,25	\$2.927,85	\$2.927,85
Total												\$25.289,08

Nómina Año 2													
Cargo	Cantidad	Sueldo Básico	Ingreso Anual	Aporte IESS (9,35%)	Total Ingreso a pagar	Décimo tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS Patronal	Fondo de Reserva	Total de Provisiones	Gasto Salarios Mensual (por pagar)	Gasto Salarios Anual
Gerente	1	\$600,00	\$7.200,00	\$673,20	\$6.526,80	\$600,00	\$170,00	\$271,95	\$874,80	\$543,90	\$2.460,65	\$8.987,45	\$8.987,45
Secretaria	1	\$250,00	\$3.000,00	\$280,50	\$2.719,50	\$250,00	\$170,00	\$113,31	\$364,50	\$226,63	\$1.124,44	\$3.843,94	\$3.843,94
Ing. Alimentos	1	\$350,00	\$4.200,00	\$392,70	\$3.807,30	\$350,00	\$170,00	\$158,64	\$510,30	\$317,28	\$1.506,21	\$5.313,51	\$5.313,51
Obreros	2	\$180,00	\$2.160,00	\$201,96	\$1.958,04	\$180,00	\$170,00	\$81,59	\$262,44	\$163,17	\$857,20	\$2.815,24	\$5.630,47
Chofer	1	\$200,00	\$2.400,00	\$224,40	\$2.175,60	\$200,00	\$170,00	\$90,65	\$291,60	\$181,30	\$933,55	\$3.109,15	\$3.109,15
Total													\$26.884,52

NÓMINA DE TRABAJADORES
“EL SERRANITO S.A.”
(USD)

Nómina Año 3

Cargo	Cantidad	Sueldo Básico	Ingreso Anual	Aporte IESS (9,35%)	Total Ingreso a pagar	Décimo tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS Patronal	Fondo de Reserva	Total de Provisiones	Gasto Salarios Mensual (por pagar)	Gasto Salarios Anual
Gerente	1	\$612,00	\$7.344,00	\$686,66	\$6.657,34	\$612,00	\$170,00	\$277,39	\$892,30	\$554,78	\$2.506,46	\$9.163,80	\$9.163,80
Secretaria	1	\$255,00	\$3.060,00	\$286,11	\$2.773,89	\$255,00	\$170,00	\$115,58	\$371,79	\$231,16	\$1.143,53	\$3.917,42	\$3.917,42
Ing. Alimentos	1	\$357,00	\$4.284,00	\$400,55	\$3.883,45	\$357,00	\$170,00	\$161,81	\$520,51	\$323,62	\$1.532,94	\$5.416,38	\$5.416,38
Obreros	2	\$183,60	\$2.203,20	\$206,00	\$1.997,20	\$183,60	\$170,00	\$83,22	\$267,69	\$166,43	\$870,94	\$2.868,14	\$5.736,28
Chofer	1	\$204,00	\$2.448,00	\$228,89	\$2.219,11	\$204,00	\$170,00	\$92,46	\$297,43	\$184,93	\$948,82	\$3.167,93	\$3.167,93
Total													\$27.401,81

Nómina Año 4

Cargo	Cantidad	Sueldo Básico	Ingreso Anual	Aporte IESS (9,35%)	Total Ingreso a pagar	Décimo tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS Patronal	Fondo de Reserva	Total de Provisiones	Gasto Salarios Mensual (por pagar)	Gasto Salarios Anual
Gerente	1	\$624,24	\$7.490,88	\$700,40	\$6.790,48	\$624,24	\$170,00	\$282,94	\$910,14	\$565,87	\$2.553,19	\$9.343,67	\$9.343,67
Secretaria	1	\$260,10	\$3.121,20	\$291,83	\$2.829,37	\$260,10	\$170,00	\$117,89	\$379,23	\$235,78	\$1.163,00	\$3.992,36	\$3.992,36
Ing. Alimentos	1	\$364,14	\$4.369,68	\$408,57	\$3.961,11	\$364,14	\$170,00	\$165,05	\$530,92	\$330,09	\$1.560,20	\$5.521,31	\$5.521,31
Obreros	2	\$187,27	\$2.247,26	\$210,12	\$2.037,14	\$187,27	\$170,00	\$84,88	\$273,04	\$169,76	\$884,96	\$2.922,10	\$5.844,20
Chofer	1	\$208,08	\$2.496,96	\$233,47	\$2.263,49	\$208,08	\$170,00	\$94,31	\$303,38	\$188,62	\$964,40	\$3.227,89	\$3.227,89
Total													\$27.929,45

NÓMINA DE TRABAJADORES
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Nómina Año 5													
Cargo	Cantidad	Sueldo Básico	Ingreso Anual	Aporte IESS (9,35%)	Total Ingreso a pagar	Décimo tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS Patronal	Fondo de Reserva	Total de Provisiones	Gasto Salarios Mensual (por pagar)	Gasto Salarios Anual
Gerente	1	\$636,72	\$7.640,70	\$714,41	\$6.926,29	\$636,72	\$170,00	\$288,60	\$928,34	\$577,19	\$2.600,86	\$9.527,15	\$9.527,15
Secretaria	1	\$265,30	\$3.183,62	\$297,67	\$2.885,96	\$265,30	\$170,00	\$120,25	\$386,81	\$240,50	\$1.182,86	\$4.068,81	\$4.068,81
Ing. Alimentos	1	\$371,42	\$4.457,07	\$416,74	\$4.040,34	\$371,42	\$170,00	\$168,35	\$541,53	\$336,69	\$1.588,00	\$5.628,34	\$5.628,34
Obreros	2	\$191,02	\$2.292,21	\$214,32	\$2.077,89	\$191,02	\$170,00	\$86,58	\$278,50	\$173,16	\$899,26	\$2.977,14	\$5.954,29
Chofer	1	\$212,24	\$2.546,90	\$238,14	\$2.308,76	\$212,24	\$170,00	\$96,20	\$309,45	\$192,40	\$980,29	\$3.289,05	\$3.289,05
Total													\$28.467,64

Nómina Año 6													
Cargo	Cantidad	Sueldo Básico	Ingreso Anual	Aporte IESS (9,35%)	Total Ingreso a pagar	Décimo tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS Patronal	Fondo de Reserva	Total de Provisiones	Gasto Salarios Mensual (por pagar)	Gasto Salarios Anual
Gerente	1	\$649,46	\$7.793,51	\$728,69	\$7.064,82	\$649,46	\$170,00	\$294,37	\$946,91	\$588,73	\$2.649,47	\$9.714,29	\$9.714,29
Secretaria	1	\$270,61	\$3.247,30	\$303,62	\$2.943,67	\$270,61	\$170,00	\$122,65	\$394,55	\$245,31	\$1.203,11	\$4.146,79	\$4.146,79
Ing. Alimentos	1	\$378,85	\$4.546,22	\$425,07	\$4.121,14	\$378,85	\$170,00	\$171,71	\$552,37	\$343,43	\$1.616,36	\$5.737,50	\$5.737,50
Obreros	2	\$194,84	\$2.338,05	\$218,61	\$2.119,45	\$194,84	\$170,00	\$88,31	\$284,07	\$176,62	\$913,84	\$3.033,29	\$6.066,57
Chofer	1	\$216,49	\$2.597,84	\$242,90	\$2.354,94	\$216,49	\$170,00	\$98,12	\$315,64	\$196,24	\$996,49	\$3.351,43	\$3.351,43
Total													\$29.016,59

NÓMINA DE TRABAJADORES
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Nómina Año 7													
Cargo	Cantidad	Sueldo Básico	Ingreso Anual	Aporte IESS (9,35%)	Total Ingreso a pagar	Décimo tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS Patronal	Fondo de Reserva	Total de Provisiones	Gasto Salarios Mensual (por pagar)	Gasto Salarios Anual
Gerente	1	\$662,45	\$7.949,38	\$743,27	\$7.206,11	\$662,45	\$170,00	\$300,25	\$965,85	\$600,51	\$2.699,06	\$9.905,18	\$9.905,18
Secretaria	1	\$276,02	\$3.312,24	\$309,69	\$3.002,55	\$276,02	\$170,00	\$125,11	\$402,44	\$250,21	\$1.223,78	\$4.226,32	\$4.226,32
Ing.Alimentos	1	\$386,43	\$4.637,14	\$433,57	\$4.203,57	\$386,43	\$170,00	\$175,15	\$563,41	\$350,30	\$1.645,29	\$5.848,85	\$5.848,85
Obreros	2	\$198,73	\$2.384,81	\$222,98	\$2.161,83	\$198,73	\$170,00	\$90,08	\$289,75	\$180,15	\$928,72	\$3.090,55	\$6.181,11
Chofer	1	\$220,82	\$2.649,79	\$247,76	\$2.402,04	\$220,82	\$170,00	\$100,08	\$321,95	\$200,17	\$1.013,02	\$3.415,06	\$3.415,06
Total													\$29.576,52

Nómina Año 8													
Cargo	Cantidad	Sueldo Básico	Ingreso Anual	Aporte IESS (9,35%)	Total Ingreso a pagar	Décimo tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	IESS Patronal	Fondo de Reserva	Total de Provisiones	Gasto Salarios Mensual (por pagar)	Gasto Salarios Anual
Gerente	1	\$675,70	\$8.108,37	\$758,13	\$7.350,24	\$675,70	\$170,00	\$306,26	\$985,17	\$612,52	\$2.749,64	\$10.099,88	\$10.099,88
Secretaria	1	\$281,54	\$3.378,49	\$315,89	\$3.062,60	\$281,54	\$170,00	\$127,61	\$410,49	\$255,22	\$1.244,85	\$4.307,45	\$4.307,45
Ing.Alimentos	1	\$394,16	\$4.729,88	\$442,24	\$4.287,64	\$394,16	\$170,00	\$178,65	\$574,68	\$357,30	\$1.674,79	\$5.962,43	\$5.962,43
Obreros	2	\$202,71	\$2.432,51	\$227,44	\$2.205,07	\$202,71	\$170,00	\$91,88	\$295,55	\$183,76	\$943,89	\$3.148,96	\$6.297,93
Chofer	1	\$225,23	\$2.702,79	\$252,71	\$2.450,08	\$225,23	\$170,00	\$102,09	\$328,39	\$204,17	\$1.029,88	\$3.479,96	\$3.479,96
Total													\$30.147,65

ANEXO D.6

COSTOS

COSTOS UNITARIOS **"EL SERRANITO S.A."** **(USD)**

Costo Unitario Bocaditos de chocho rellenos de pollo:

COSTO UNITARIO BOCADITOS DE CHOCHO RELLENOS DE POLLO			
1 empaque de 10 unidades			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO
Carne de Pollo	111,66	gr.	\$0,40
Harina	140,60	gr.	\$0,10
Chocho	180,00	gr.	\$0,16
Mantequilla	16,66	gr.	\$0,01
Huevo	0,33	u.	\$0,03
Especias	33,33	gr.	\$0,05
Empaque	1,00		\$0,06
Total costo variable			\$0,81
Total costo fijo			\$0,37
Total costo unitario			\$1,18

Costo Unitario Bocaditos de chocho rellenos de carne:

COSTO UNITARIO BOCADITOS DE CHOCHO RELLENOS DE CARNE			
1 empaque de 10 unidades			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTOS
Carne de Res	111,66	gr.	\$0,20
Harina	140,60	gr.	\$0,10
Chocho	180,00	gr.	\$0,16
Mantequilla	16,66	gr.	\$0,01
Huevo	0,33	u.	\$0,03
Especias	33,33	gr.	\$0,05
Empaque	1,00	u.	\$0,06
Total costo variable			\$0,61
Total costo fijo			\$0,37
Total costo unitario			\$0,98

COSTOS DE MATERIA PRIMA DIRECTA
“EL SERRANITO S.A.”
(USD)

Escenario Optimista								
COSTO MATERIA PRIMA DIRECTA								
Especificación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Boc. Pollo (u)	51075	53527	56096	58789	61610	64568	67667	70915
Costo	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81
Total	\$41.166,52	\$43.142,51	\$45.213,35	\$47.383,59	\$49.658,01	\$52.041,59	\$54.539,59	\$57.157,49
Boc. Carne (u)	21889	22940	24041	25195	26404	27672	29000	30392
Costo	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61
Total	\$13.264,93	\$13.901,65	\$14.568,93	\$15.268,23	\$16.001,11	\$16.769,16	\$17.574,08	\$18.417,64
TOTAL	\$54.431,45	\$57.044,16	\$59.782,28	\$62.651,83	\$65.659,11	\$68.810,75	\$72.113,67	\$75.575,12

Escenario Esperado								
COSTO MATERIA PRIMA DIRECTA								
Especificación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Boc. Pollo (u)	39370	40827	42338	43904	45529	47213	48960	50772
Costo	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81
Total	\$31.732,53	\$32.906,63	\$34.124,17	\$35.386,77	\$36.696,08	\$38.053,83	\$39.461,83	\$40.921,91
Boc. Carne (u)	16873	17497	18145	18816	19512	20234	20983	21759
Costo	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61
Total	\$10.225,05	\$10.603,38	\$10.995,70	\$11.402,54	\$11.824,44	\$12.261,94	\$12.715,63	\$13.186,11
TOTAL	\$41.957,57	\$43.510,01	\$45.119,88	\$46.789,31	\$48.520,52	\$50.315,77	\$52.177,46	\$54.108,02

COSTOS DE MATERIA PRIMA DIRECTA
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

<i>Escenario Pesimista</i>								
COSTO MATERIA PRIMA DIRECTA								
Especificación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Boc. Pollo (u)	34901	36046	37228	38449	39711	41013	42358	43748
Costo	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81	\$0,81
Total	\$28.130,45	\$29.053,13	\$30.006,08	\$30.990,28	\$32.006,76	\$33.056,58	\$34.140,83	\$35.260,65
Boc. Carne (u)	14958	15448	15955	16478	17019	17577	18154	18749
Costo	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61	\$0,61
Total	\$9.064,37	\$9.361,68	\$9.668,74	\$9.985,88	\$10.313,41	\$10.651,69	\$11.001,07	\$11.361,91
TOTAL	\$37.194,82	\$38.414,81	\$39.674,82	\$40.976,15	\$42.320,17	\$43.708,27	\$45.141,90	\$46.622,56

COSTOS DE MANO DE OBRA DIRECTA
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

<i>Escenario Optimista, Esperado, Pesimista</i>									
COSTO MANO DE OBRA DIRECTA									
Especificación	Cantidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Obrero	2	\$5.304,13	\$5.630,47	\$5.736,28	\$5.844,20	\$5.954,29	\$6.066,57	\$6.181,11	\$6.297,93
Ing. Alimentos	1	\$4.996,24	\$5.313,51	\$5.416,38	\$5.521,31	\$5.628,34	\$5.737,50	\$5.848,85	\$5.962,43
Total		\$5.304,13	\$5.630,47	\$5.736,28	\$5.844,20	\$5.954,29	\$6.066,57	\$6.181,11	\$6.297,93

COSTOS DE MANO DE OBRA INDIRECTA
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

<i>Escenario Optimista, Esperado, Pesimista</i>									
COSTO MANO DE OBRA INDIRECTA									
Especificación	Cantidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Gerente General	1	\$8.443,55	\$8.987,45	\$9.163,80	\$9.343,67	\$9.527,15	\$9.714,29	\$9.905,18	\$10.099,88
Secretaria	1	\$3.617,31	\$3.843,94	\$3.917,42	\$3.992,36	\$4.068,81	\$4.146,79	\$4.226,32	\$4.307,45
Chofer	1	\$2.927,85	\$3.109,15	\$3.167,93	\$3.227,89	\$3.289,05	\$3.351,43	\$3.415,06	\$3.479,96
Total		\$14.988,71	\$15.940,54	\$16.249,15	\$16.563,93	\$16.885,01	\$17.212,51	\$17.546,56	\$17.887,29

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

<i>Escenario Optimista, Esperado, Pesimista</i>								
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN								
Especificación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Electricidad	\$2.400,00	\$2.448,00	\$2.496,96	\$2.546,90	\$2.597,84	\$2.649,79	\$2.702,79	\$2.756,85
Agua	\$1.440,00	\$1.468,80	\$1.498,18	\$1.528,14	\$1.558,70	\$1.589,88	\$1.621,67	\$1.654,11
Gas	\$1.800,00	\$1.836,00	\$1.872,72	\$1.910,17	\$1.948,38	\$1.987,35	\$2.027,09	\$2.067,63
Total	\$5.640,00	\$5.752,80	\$5.867,86	\$5.985,21	\$6.104,92	\$6.227,02	\$6.351,56	\$6.478,59

ANEXO D.7

COSTOS TOTALES
"EL SERRANITO S.A."
 (USD)

Escenario Optimista								
COSTO TOTAL								
Especificación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Costo MPD	\$54.431,45	\$57.044,16	\$59.782,28	\$62.651,83	\$65.659,11	\$68.810,75	\$72.113,67	\$75.575,12
Costo MOD	\$5.304,13	\$5.630,47	\$5.736,28	\$5.844,20	\$5.954,29	\$6.066,57	\$6.181,11	\$6.297,93
Costo MOI	\$14.988,71	\$15.940,54	\$16.249,15	\$16.563,93	\$16.885,01	\$17.212,51	\$17.546,56	\$17.887,29
CIF	\$5.640,00	\$5.752,80	\$5.867,86	\$5.985,21	\$6.104,92	\$6.227,02	\$6.351,56	\$6.478,59
Total	\$80.364,29	\$84.367,97	\$87.635,56	\$91.045,18	\$94.603,33	\$98.316,85	\$102.192,89	\$106.238,93

Escenario Esperado								
COSTO TOTAL								
Especificación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Costo MPD	\$41.957,57	\$43.510,01	\$45.119,88	\$46.789,31	\$48.520,52	\$50.315,77	\$52.177,46	\$54.108,02
Costo MOD	\$5.304,13	\$5.630,47	\$5.736,28	\$5.844,20	\$5.954,29	\$6.066,57	\$6.181,11	\$6.297,93
Costo MOI	\$14.988,71	\$15.940,54	\$16.249,15	\$16.563,93	\$16.885,01	\$17.212,51	\$17.546,56	\$17.887,29
CIF	\$5.640,00	\$5.752,80	\$5.867,86	\$5.985,21	\$6.104,92	\$6.227,02	\$6.351,56	\$6.478,59
Total	\$67.890,42	\$70.833,81	\$72.973,16	\$75.182,66	\$77.464,73	\$79.821,88	\$82.256,68	\$84.771,83

Escenario Pesimista								
COSTO TOTAL								
Especificación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Costo MPD	\$37.194,82	\$38.414,81	\$39.674,82	\$40.976,15	\$42.320,17	\$43.708,27	\$45.141,90	\$46.622,56
Costo MOD	\$5.304,13	\$5.630,47	\$5.736,28	\$5.844,20	\$5.954,29	\$6.066,57	\$6.181,11	\$6.297,93
Costo MOI	\$14.988,71	\$15.940,54	\$16.249,15	\$16.563,93	\$16.885,01	\$17.212,51	\$17.546,56	\$17.887,29
CIF	\$5.640,00	\$5.752,80	\$5.867,86	\$5.985,21	\$6.104,92	\$6.227,02	\$6.351,56	\$6.478,59
Total	\$63.127,67	\$65.738,62	\$67.528,10	\$69.369,50	\$71.264,39	\$73.214,37	\$75.221,13	\$77.286,37

ANEXO D.8

GASTOS GENERALES
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

GASTOS GENERALES								
Especificación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Electricidad	\$960,00	\$979,20	\$998,78	\$1.018,76	\$1.039,13	\$1.059,92	\$1.081,12	\$1.102,74
Agua	\$600,00	\$612,00	\$624,24	\$636,72	\$649,46	\$662,45	\$675,70	\$689,21
Teléfono	\$480,00	\$489,60	\$499,39	\$509,38	\$519,57	\$529,96	\$540,56	\$551,37
Investigación y Desarrollo	\$1.200,00	\$1.224,00	\$1.248,48	\$1.273,45	\$1.298,92	\$1.324,90	\$1.351,39	\$1.378,42
Transporte	\$2.880,00	\$2.937,60	\$2.996,35	\$3.056,28	\$3.117,40	\$3.179,75	\$3.243,35	\$3.308,21
Limpieza	\$960,00	\$979,20	\$998,78	\$1.018,76	\$1.039,13	\$1.059,92	\$1.081,12	\$1.102,74
Papelería	\$600,00	\$612,00	\$624,24	\$636,72	\$649,46	\$662,45	\$675,70	\$689,21
Uniformes	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00
Total	\$7.770,00	\$7.923,60	\$8.080,27	\$8.240,08	\$8.403,08	\$8.569,34	\$8.738,93	\$8.911,91

GASTOS DE PUBLICIDAD
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Gasto Publicidad Anual			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Hojas Volantes	12000	\$0,04	\$480,00
Anuncios Prensa Escrita	48	\$15,00	\$720,00
Internet	24	\$25,00	\$600,00
Cuñas de radio	240	\$9,00	\$2.160,00
Total			\$3.960,00

GASTO PUBLICIDAD								
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Gasto Publicidad	\$3.960,00	\$4.039,20	\$4.119,98	\$4.202,38	\$4.286,43	\$4.372,16	\$4.459,60	\$4.548,80

GASTOS DE PUBLICIDAD
(G. Lanzamiento del producto, G. Investigación y Desarrollo, G. Investigación de Mercados)
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Gasto de Lanzamiento del Producto			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Hojas Volantes	5000	\$0,04	\$200,00
Afiches	2000	\$0,18	\$360,00
Colgantes	1500	\$0,11	\$165,00
Stand Degustador	3	\$120,00	\$360,00
Cuñas de Radio	270	\$9,00	\$2.430,00
Total			\$3.515,00
Gasto en Investigación y Desarrollo			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Asesoría Ing. Alimentos	3	\$80,00	\$240,00
Insumos			\$50,00
Pruebas del producto			\$60,00
Permisos del producto			\$200,00
Total			\$550,00
Gasto en Investigación de Mercados			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Cassette Grabadora	1	\$0,60	\$0,60
Cassette Filmadora	3	\$8,00	\$24,00
Copias Encuestas	312	\$0,04	\$12,48
Degustaciones			\$25,00
Total			\$62,08
Total Inversión Marketing			\$4.127,08

ANEXO D.9

CAPITAL DE TRABAJO
"EL SERRANITO S.A."
 (USD)

CAPITAL DE TRABAJO								
Especificación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Gastos totales	\$11.730,00	\$11.962,80	\$12.200,26	\$12.442,46	\$12.689,51	\$12.941,50	\$13.198,53	\$13.460,70
Nomina	\$25.289,08	\$26.884,52	\$27.401,81	\$27.929,45	\$28.467,64	\$29.016,59	\$29.576,52	\$30.147,65
Total	\$37.019,08	\$38.847,32	\$39.602,07	\$40.371,91	\$41.157,15	\$41.958,09	\$42.775,05	\$43.608,35
Capital de trabajo(3meses)	\$9.254,77	\$9.711,83	\$9.900,52	\$10.092,98	\$10.289,29	\$10.489,52	\$10.693,76	\$10.902,09
Variación	\$457,06	\$188,69	\$192,46	\$196,31	\$200,24	\$204,24	\$208,33	

Capital de Trabajo para 3 meses			
Especificación	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Gastos totales	\$977,50	\$977,50	\$977,50
Nomina	\$2.107,42	\$2.107,42	\$2.107,42
Total	\$3.084,92	\$3.084,92	\$3.084,92
Capital de trabajo mensual	\$3.084,92	\$3.084,92	\$3.084,92
Capital de trabajo(3meses)	\$9.254,77		

ANEXO D.10

INVERSIÓN TOTAL
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Inversión Total	
Descripción	Costo
Inversión Maquinaria	\$4.239,31
Inversión Obras Civiles	\$12.086,23
Inversión Terreno	\$15.000,00
Inversión Vehículo	\$12.000,00
Inversión Mu y Equ.Of.	\$980,00
Inversión Herra e Imp	\$948,00
Inversión Const. Emp.	\$1.000,00
Inversión Cap.de Trabajo	\$9.254,77
Inversión Marketing	\$4.127,08
Total	\$59.635,39

ANEXO D.11

FINANCIAMIENTO

ESTRUCTURA DE CAPITAL

"EL SERRANITO S.A."

(USD)

Aporte Financiamiento		
Descripción	Aporte	Porcentaje
Capital propio	\$35.781,24	60,00%
Financiamiento	\$23.854,16	40,00%

Tabla de Amortización del Préstamo

"EL SERRANITO S.A."

(USD)

Tabla de Amortización				
Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				\$ 23.854,16
1	(\$ 769,71)	\$ 198,78	\$ 570,92	\$ 23.283,23
2	(\$ 769,71)	\$ 194,03	\$ 575,68	\$ 22.707,56
3	(\$ 769,71)	\$ 189,23	\$ 580,48	\$ 22.127,08
4	(\$ 769,71)	\$ 184,39	\$ 585,31	\$ 21.541,76
5	(\$ 769,71)	\$ 179,51	\$ 590,19	\$ 20.951,57
6	(\$ 769,71)	\$ 174,60	\$ 595,11	\$ 20.356,46
7	(\$ 769,71)	\$ 169,64	\$ 600,07	\$ 19.756,39
8	(\$ 769,71)	\$ 164,64	\$ 605,07	\$ 19.151,32
9	(\$ 769,71)	\$ 159,59	\$ 610,11	\$ 18.541,21
10	(\$ 769,71)	\$ 154,51	\$ 615,20	\$ 17.926,01
11	(\$ 769,71)	\$ 149,38	\$ 620,32	\$ 17.305,69
12	(\$ 769,71)	\$ 144,21	\$ 625,49	\$ 16.680,20
13	(\$ 769,71)	\$ 139,00	\$ 630,70	\$ 16.049,49
14	(\$ 769,71)	\$ 133,75	\$ 635,96	\$ 15.413,53
15	(\$ 769,71)	\$ 128,45	\$ 641,26	\$ 14.772,27
16	(\$ 769,71)	\$ 123,10	\$ 646,60	\$ 14.125,67
17	(\$ 769,71)	\$ 117,71	\$ 651,99	\$ 13.473,68
18	(\$ 769,71)	\$ 112,28	\$ 657,43	\$ 12.816,25
19	(\$ 769,71)	\$ 106,80	\$ 662,90	\$ 12.153,35
20	(\$ 769,71)	\$ 101,28	\$ 668,43	\$ 11.484,92
21	(\$ 769,71)	\$ 95,71	\$ 674,00	\$ 10.810,92
22	(\$ 769,71)	\$ 90,09	\$ 679,62	\$ 10.131,30
23	(\$ 769,71)	\$ 84,43	\$ 685,28	\$ 9.446,02
24	(\$ 769,71)	\$ 78,72	\$ 690,99	\$ 8.755,03
25	(\$ 769,71)	\$ 72,96	\$ 696,75	\$ 8.058,29
26	(\$ 769,71)	\$ 67,15	\$ 702,55	\$ 7.355,73
27	(\$ 769,71)	\$ 61,30	\$ 708,41	\$ 6.647,32
28	(\$ 769,71)	\$ 55,39	\$ 714,31	\$ 5.933,01
29	(\$ 769,71)	\$ 49,44	\$ 720,26	\$ 5.212,75
30	(\$ 769,71)	\$ 43,44	\$ 726,27	\$ 4.486,48
31	(\$ 769,71)	\$ 37,39	\$ 732,32	\$ 3.754,16
32	(\$ 769,71)	\$ 31,28	\$ 738,42	\$ 3.015,74
33	(\$ 769,71)	\$ 25,13	\$ 744,58	\$ 2.271,16
34	(\$ 769,71)	\$ 18,93	\$ 750,78	\$ 1.520,38
35	(\$ 769,71)	\$ 12,67	\$ 757,04	\$ 763,35
36	(\$ 769,71)	\$ 6,36	\$ 763,35	(\$ 0,00)

ANEXO D.12

COSTO DE OPORTUNIDAD "EL SERRANITO S.A."

Riesgo País	6,42%
Betas de empresas de la industria	
Flowers Food Inc.	95%
Tasty Baking Co.	45%
Beta promedio Industria	70%
Prima de mercado	13,50%
Bonos EEUU(10 años)	4,57%

Fórmula: $r_i = (T_{bond\ 10\ años} + r_p) + B(pm)$

Costo de oportunidad	20,44%
-----------------------------	---------------

MÉTODO DE CÁLCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD

El riesgo país se lo obtuvo de la página web del banco Central del Ecuador.

El beta se obtuvo de las siguientes páginas: www.bloomberg.com los símbolos de las empresas y en www.nyse.com las betas de cada una de estas empresas.

El bono del tesoro de EE.UU. se lo obtuvo de la página web: <http://www.banex.fi.cr>

La prima de mercado se obtuvo del libro de BREALEY MYERS, Principios de Finanzas Corporativas.

ANEXO D.13

FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO

FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Optimista									
FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
INGRESOS									
Ingresos Operativos		\$139.559,02	\$146.257,86	\$153.278,23	\$160.635,59	\$168.346,10	\$176.426,71	\$184.895,19	\$193.770,16
Ingresos no Operativos									
TOTAL INGRESOS		\$139.559,02	\$146.257,86	\$153.278,23	\$160.635,59	\$168.346,10	\$176.426,71	\$184.895,19	\$193.770,16
EGRESOS									
Costos		\$80.364,29	\$84.367,97	\$87.635,56	\$91.045,18	\$94.603,33	\$98.316,85	\$102.192,89	\$106.238,93
Gastos		\$11.730,00	\$11.962,80	\$12.200,26	\$12.442,46	\$12.689,51	\$12.941,50	\$13.198,53	\$13.460,70
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL EGRESOS		\$96.573,13	\$100.809,61	\$104.314,66	\$107.501,48	\$111.306,68	\$112.286,60	\$116.419,66	\$120.727,88
BAII		\$42.985,89	\$45.448,25	\$48.963,57	\$53.134,11	\$57.039,41	\$64.140,11	\$68.475,53	\$73.042,29
Intereses									
BAI		\$42.985,89	\$45.448,25	\$48.963,57	\$53.134,11	\$57.039,41	\$64.140,11	\$68.475,53	\$73.042,29
Part. Trabajadores 15%		\$6.447,88	\$6.817,24	\$7.344,54	\$7.970,12	\$8.555,91	\$9.621,02	\$10.271,33	\$10.956,34
Total antes imp. Renta		\$36.538,01	\$38.631,01	\$41.619,04	\$45.163,99	\$48.483,50	\$54.519,10	\$58.204,20	\$62.085,94
imp. a la Renta 25%		\$9.134,50	\$9.657,75	\$10.404,76	\$11.291,00	\$12.120,88	\$13.629,77	\$14.551,05	\$15.521,49
BN		\$27.403,50	\$28.973,26	\$31.214,28	\$33.872,99	\$36.362,63	\$40.889,32	\$43.653,15	\$46.564,46
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Inversiones	\$50.380,62								
Capital de trabajo	\$9.254,77								
Principal Deuda									
Valor de Rescate				\$697,50					
Reposiciones				-\$1.600,00					
Flujo de fondos	-\$59.635,39	\$31.882,35	\$33.452,10	\$34.790,62	\$37.886,84	\$40.376,47	\$41.917,57	\$44.681,39	\$47.592,70
Tasa de descuento	20,44%								
Valor Actual Neto	\$80.385,33								
Tasa Interna de Retorno	56,70%								

FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Esperado									
FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
INGRESOS									
Ingresos Operativos		107576,7475	111557,087	115684,699	119965,033	124403,739	129006,678	133779,925	138729,782
Ingresos no Operativos									
TOTAL INGRESOS		\$107.576,75	\$111.557,09	\$115.684,70	\$119.965,03	\$124.403,74	\$129.006,68	\$133.779,92	\$138.729,78
EGRESOS									
Costos		\$67.890,42	\$70.833,81	\$72.973,16	\$75.182,66	\$77.464,73	\$79.821,88	\$82.256,68	\$84.771,83
Gastos		\$11.730,00	\$11.962,80	\$12.200,26	\$12.442,46	\$12.689,51	\$12.941,50	\$13.198,53	\$13.460,70
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL EGRESOS		\$84.099,26	\$87.275,46	\$89.652,26	\$91.638,96	\$94.168,08	\$93.791,62	\$96.483,45	\$99.260,77
BAII		\$23.477,49	\$24.281,63	\$26.032,44	\$28.326,07	\$30.235,65	\$35.215,06	\$37.296,47	\$39.469,01
Intereses									
BAI		\$23.477,49	\$24.281,63	\$26.032,44	\$28.326,07	\$30.235,65	\$35.215,06	\$37.296,47	\$39.469,01
Part. Trabajadores 15%		\$3.521,62	\$3.642,24	\$3.904,87	\$4.248,91	\$4.535,35	\$5.282,26	\$5.594,47	\$5.920,35
Total antes imp. Renta		\$19.955,86	\$20.639,39	\$22.127,58	\$24.077,16	\$25.700,31	\$29.932,80	\$31.702,00	\$33.548,66
imp. a la Renta 25%		\$4.988,97	\$5.159,85	\$5.531,89	\$6.019,29	\$6.425,08	\$7.483,20	\$7.925,50	\$8.387,16
BN		\$14.966,90	\$15.479,54	\$16.595,68	\$18.057,87	\$19.275,23	\$22.449,60	\$23.776,50	\$25.161,49
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00			
Inversiones	50380,6218								
Capital de trabajo	\$9.254,77								
Principal Deuda									
Valor de Rescate				\$697,50					
Reposiciones				-\$1.600,00					
Flujo de fondos	-\$59.635,39	\$19.445,74	\$19.958,38	\$20.172,02	\$22.071,71	\$23.289,07	\$23.477,84	\$24.804,74	\$26.189,73
Tasa de descuento	20,44%								
Valor Actual Neto	\$21.848,83								
Tasa Interna de Retorno	31,49%								

FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Pesimista									
FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
INGRESOS									
Ingresos Operativos		\$95.365,33	\$98.493,32	\$101.723,90	\$105.060,44	\$108.506,42	\$112.065,43	\$115.741,18	\$119.537,49
Ingresos no Operativos									
TOTAL INGRESOS		\$95.365,33	\$98.493,32	\$101.723,90	\$105.060,44	\$108.506,42	\$112.065,43	\$115.741,18	\$119.537,49
EGRESOS									
Costos		\$63.127,67	\$65.738,62	\$67.528,10	\$69.369,50	\$71.264,39	\$73.214,37	\$75.221,13	\$77.286,37
Gastos		\$11.730,00	\$11.962,80	\$12.200,26	\$12.442,46	\$12.689,51	\$12.941,50	\$13.198,53	\$13.460,70
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL EGRESOS		\$79.336,51	\$82.180,26	\$84.207,20	\$85.825,81	\$87.967,74	\$87.184,12	\$89.447,90	\$91.775,31
BAII		\$16.028,82	\$16.313,05	\$17.516,70	\$19.234,63	\$20.538,68	\$24.881,32	\$26.293,28	\$27.762,18
Intereses									
BAI		\$16.028,82	\$16.313,05	\$17.516,70	\$19.234,63	\$20.538,68	\$24.881,32	\$26.293,28	\$27.762,18
Part. Trabajadores 15%		\$2.404,32	\$2.446,96	\$2.627,50	\$2.885,20	\$3.080,80	\$3.732,20	\$3.943,99	\$4.164,33
Total antes imp. Renta		\$13.624,50	\$13.866,09	\$14.889,19	\$16.349,44	\$17.457,88	\$21.149,12	\$22.349,29	\$23.597,85
imp. a la Renta 25%		\$3.406,13	\$3.466,52	\$3.722,30	\$4.087,36	\$4.364,47	\$5.287,28	\$5.587,32	\$5.899,46
BN		\$10.218,38	\$10.399,57	\$11.166,89	\$12.262,08	\$13.093,41	\$15.861,84	\$16.761,97	\$17.698,39
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00			
Inversiones	\$50.380,62								
Capital de trabajo	\$9.254,77								
Principal Deuda									
Valor de Rescate				\$697,50					
Reposiciones				-\$1.600,00					
Flujo de fondos	-\$59.635,39	\$14.697,22	\$14.878,41	\$14.743,24	\$16.275,92	\$17.107,25	\$16.890,08	\$17.790,21	\$18.726,63
Tasa de descuento	20,44%								
Valor Actual Neto	\$351,09								
Tasa Interna de Retorno	20,63%								

FLUJO DE FONDOS APALANCADO

FLUJO DE FONDOS APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Optimista									
FLUJO DE FONDOS APALANCADO									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
INGRESOS									
Ingresos Operativos		\$139.559,02	\$146.257,86	\$153.278,23	\$160.635,59	\$168.346,10	\$176.426,71	\$184.895,19	\$193.770,16
Ingresos no Operativos									
TOTAL INGRESOS		\$139.559,02	\$146.257,86	\$153.278,23	\$160.635,59	\$168.346,10	\$176.426,71	\$184.895,19	\$193.770,16
EGRESOS									
Costos		\$80.364,29	\$84.367,97	\$87.635,56	\$91.045,18	\$94.603,33	\$98.316,85	\$102.192,89	\$106.238,93
Gastos		\$11.730,00	\$11.962,80	\$12.200,26	\$12.442,46	\$12.689,51	\$12.941,50	\$13.198,53	\$13.460,70
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL EGRESOS		\$96.573,13	\$100.809,61	\$104.314,66	\$107.501,48	\$111.306,68	\$112.286,60	\$116.419,66	\$120.727,88
BAIL									
BAIL		\$42.985,89	\$45.448,25	\$48.963,57	\$53.134,11	\$57.039,41	\$64.140,11	\$68.475,53	\$73.042,29
Intereses		\$2.062,52	\$1.311,31	\$481,44	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago Capital Préstamo		\$7.173,96	\$7.925,17	\$8.755,03	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
BAI									
BAI		\$33.749,41	\$36.211,77	\$39.727,10	\$53.134,11	\$57.039,41	\$64.140,11	\$68.475,53	\$73.042,29
Part. Trabajadores 15%		\$6.138,51	\$6.620,54	\$7.272,32	\$7.970,12	\$8.555,91	\$9.621,02	\$10.271,33	\$10.956,34
Total antes imp. Renta		\$27.610,91	\$29.591,23	\$32.454,78	\$45.163,99	\$48.483,50	\$54.519,10	\$58.204,20	\$62.085,94
imp. a la Renta 25%		\$8.696,22	\$9.379,10	\$10.302,45	\$11.291,00	\$12.120,88	\$13.629,77	\$14.551,05	\$15.521,49
BN									
BN		\$18.914,69	\$20.212,13	\$22.152,32	\$33.872,99	\$36.362,63	\$40.889,32	\$43.653,15	\$46.564,46
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Inversiones	\$50.380,62								
Capital de trabajo	\$9.254,77								
Principal Deuda	23854,16								
Valor de Rescate				\$697,50					
Reposiciones				-\$1.600,00					
Flujo de fondos	-\$35.781,24	\$23.393,53	\$24.690,97	\$25.728,67	\$37.886,84	\$40.376,47	\$41.917,57	\$44.681,39	\$47.592,70

Tasa de descuento	20,44%
Valor Actual Neto	\$85.964,66
Tasa Interna de Retorno	74,69%

FLUJO DE FONDOS APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Esperado									
FLUJO DE FONDOS APALANCADO									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
INGRESOS									
Ingresos Operativos		\$107.576,75	\$111.557,09	\$115.684,70	\$119.965,03	\$124.403,74	\$129.006,68	\$133.779,92	\$138.729,78
Ingresos no Operativos									
TOTAL INGRESOS		\$107.576,75	\$111.557,09	\$115.684,70	\$119.965,03	\$124.403,74	\$129.006,68	\$133.779,92	\$138.729,78
EGRESOS									
Costos		\$67.890,42	\$70.833,81	\$72.973,16	\$75.182,66	\$77.464,73	\$79.821,88	\$82.256,68	\$84.771,83
Gastos		\$11.730,00	\$11.962,80	\$12.200,26	\$12.442,46	\$12.689,51	\$12.941,50	\$13.198,53	\$13.460,70
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL EGRESOS		\$84.099,26	\$87.275,46	\$89.652,26	\$91.638,96	\$94.168,08	\$93.791,62	\$96.483,45	\$99.260,77
BAIL		\$23.477,49	\$24.281,63	\$26.032,44	\$28.326,07	\$30.235,65	\$35.215,06	\$37.296,47	\$39.469,01
Intereses		\$2.062,52	\$1.311,31	\$481,44	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago Capital Préstamo		\$7.173,96	\$7.925,17	\$8.755,03	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
BAI		\$14.241,01	\$15.045,15	\$16.795,96	\$28.326,07	\$30.235,65	\$35.215,06	\$37.296,47	\$39.469,01
Part. Trabajadores 15%		\$3.212,25	\$3.445,55	\$3.832,65	\$4.248,91	\$4.535,35	\$5.282,26	\$5.594,47	\$5.920,35
Total antes imp. Renta		\$11.028,76	\$11.599,61	\$12.963,31	\$24.077,16	\$25.700,31	\$29.932,80	\$31.702,00	\$33.548,66
Imp. a la Renta 25%		\$4.550,68	\$4.881,19	\$5.429,59	\$6.019,29	\$6.425,08	\$7.483,20	\$7.925,50	\$8.387,16
BN		\$6.478,08	\$6.718,41	\$7.533,73	\$18.057,87	\$19.275,23	\$22.449,60	\$23.776,50	\$25.161,49
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Inversiones	\$50.380,62								
Capital de trabajo	\$9.254,77								
Principal Deuda	23854,16							\$0,00	\$0,00
Valor de Rescate				\$697,50					
Reposiciones				-\$1.600,00					
Flujo de fondos	-\$35.781,24	\$10.956,93	\$11.197,26	\$11.110,07	\$22.071,71	\$23.289,07	\$23.477,84	\$24.804,74	\$26.189,73

Tasa de descuento	20,44%
Valor Actual Neto	\$27.428,16
Tasa Interna de Retorno	39,05%

FLUJO DE FONDOS APALANCADO
“EL SERRANITO S.A.”
(USD)

Escenario Pesimista									
FLUJO DE FONDOS APALANCADO									
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
INGRESOS									
Ingresos Operativos		\$95.365,33	\$98.493,32	\$101.723,90	\$105.060,44	\$108.506,42	\$112.065,43	\$115.741,18	\$119.537,49
Ingresos no Operativos									
TOTAL INGRESOS		\$95.365,33	\$98.493,32	\$101.723,90	\$105.060,44	\$108.506,42	\$112.065,43	\$115.741,18	\$119.537,49
EGRESOS									
Costos		\$63.127,67	\$65.738,62	\$67.528,10	\$69.369,50	\$71.264,39	\$73.214,37	\$75.221,13	\$77.286,37
Gastos		\$11.730,00	\$11.962,80	\$12.200,26	\$12.442,46	\$12.689,51	\$12.941,50	\$13.198,53	\$13.460,70
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL EGRESOS		\$79.336,51	\$82.180,26	\$84.207,20	\$85.825,81	\$87.967,74	\$87.184,12	\$89.447,90	\$91.775,31
BAII		\$16.028,82	\$16.313,05	\$17.516,70	\$19.234,63	\$20.538,68	\$24.881,32	\$26.293,28	\$27.762,18
Intereses		\$2.062,52	\$1.311,31	\$481,44	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago Capital Préstamo		\$7.173,96	\$7.925,17	\$8.755,03	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
BAI		\$6.792,35	\$7.076,57	\$8.280,22	\$19.234,63	\$20.538,68	\$24.881,32	\$26.293,28	\$27.762,18
Part. Trabajadores 15%		\$2.094,95	\$2.250,26	\$2.555,29	\$2.885,20	\$3.080,80	\$3.732,20	\$3.943,99	\$4.164,33
Total antes imp. Renta		\$4.697,40	\$4.826,31	\$5.724,93	\$16.349,44	\$17.457,88	\$21.149,12	\$22.349,29	\$23.597,85
imp. a la Renta 25%		\$2.967,84	\$3.187,87	\$3.619,99	\$4.087,36	\$4.364,47	\$5.287,28	\$5.587,32	\$5.899,46
BN		\$1.729,56	\$1.638,44	\$2.104,94	\$12.262,08	\$13.093,41	\$15.861,84	\$16.761,97	\$17.698,39
Depreciaciones		\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones		\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Inversiones	\$50.380,62								
Capital de trabajo	\$9.254,77								
Principal Deuda	23854,16								
Valor de Rescate				\$697,50					
Reposiciones				-\$1.600,00					
Flujo de fondos	-\$35.781,24	\$6.208,40	\$6.117,29	\$5.681,28	\$16.275,92	\$17.107,25	\$16.890,08	\$17.790,21	\$18.726,63

Tasa de descuento	20,44%
Valor Actual Neto	\$5.930,41
Tasa Interna de Retorno	24,66%

ESTADO DE RESULTADOS NO APALANCADO

ESTADO DE RESULTADOS NO APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Optimista								
ESTADO DE RESULTADOS NO APALANCADO								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ventas	\$139.559,02	\$146.257,86	\$153.278,23	\$160.635,59	\$168.346,10	\$176.426,71	\$184.895,19	\$193.770,16
(-)Costo de Vtas	\$65.375,58	\$68.427,43	\$71.386,41	\$74.481,25	\$77.718,32	\$81.104,34	\$84.646,33	\$88.351,64
(=)Utilidad Bruta en Ventas	\$74.183,45	\$77.830,43	\$81.891,82	\$86.154,34	\$90.627,78	\$95.322,37	\$100.248,86	\$105.418,52
(-) G. Operacionales	\$7.770,00	\$7.923,60	\$8.080,27	\$8.240,08	\$8.403,08	\$8.569,34	\$8.738,93	\$8.911,91
G. Administración	\$14.988,71	\$15.940,54	\$16.249,15	\$16.563,93	\$16.885,01	\$17.212,51	\$17.546,56	\$17.887,29
G. Comercialización	\$3.960,00	\$4.039,20	\$4.119,98	\$4.202,38	\$4.286,43	\$4.372,16	\$4.459,60	\$4.548,80
Depreciaciones	\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Gasto	\$31.197,56	\$32.382,18	\$32.928,25	\$33.020,23	\$33.588,36	\$31.182,25	\$31.773,33	\$32.376,24
(=)Utilidad Operacional	\$42.985,89	\$45.448,25	\$48.963,57	\$53.134,11	\$57.039,41	\$64.140,11	\$68.475,53	\$73.042,29
(+)- Movimiento Financiero	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+) Intereses Ganados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Intereses pagados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) Utilidad antes imp. y part.	\$42.985,89	\$45.448,25	\$48.963,57	\$53.134,11	\$57.039,41	\$64.140,11	\$68.475,53	\$73.042,29
Participación trabajadores	\$6.447,88	\$6.817,24	\$7.344,54	\$7.970,12	\$8.555,91	\$9.621,02	\$10.271,33	\$10.956,34
Utilidad antes de Impuesto	\$36.538,01	\$38.631,01	\$41.619,04	\$45.163,99	\$48.483,50	\$54.519,10	\$58.204,20	\$62.085,94
Impuesto a la renta	\$9.134,50	\$9.657,75	\$10.404,76	\$11.291,00	\$12.120,88	\$13.629,77	\$14.551,05	\$15.521,49
(=) Utilidad Neta	\$27.403,50	\$28.973,26	\$31.214,28	\$33.872,99	\$36.362,63	\$40.889,32	\$43.653,15	\$46.564,46

ESTADO DE RESULTADOS NO APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Esperado								
ESTADO DE RESULTADOS NO APALANCADO								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ventas	\$107.576,75	\$111.557,09	\$115.684,70	\$119.965,03	\$124.403,74	\$129.006,68	\$133.779,92	\$138.729,78
(-)Costo de Vtas	\$52.901,70	\$54.893,28	\$56.724,01	\$58.618,73	\$60.579,72	\$62.609,36	\$64.710,12	\$66.884,54
(=)Utilidad Bruta en Ventas	\$54.675,04	\$56.663,81	\$58.960,69	\$61.346,30	\$63.824,02	\$66.397,31	\$69.069,80	\$71.845,24
(-) G. Operacionales	\$7.770,00	\$7.923,60	\$8.080,27	\$8.240,08	\$8.403,08	\$8.569,34	\$8.738,93	\$8.911,91
G. Administración	\$14.988,71	\$15.940,54	\$16.249,15	\$16.563,93	\$16.885,01	\$17.212,51	\$17.546,56	\$17.887,29
G. Comercialización	\$3.960,00	\$4.039,20	\$4.119,98	\$4.202,38	\$4.286,43	\$4.372,16	\$4.459,60	\$4.548,80
Depreciaciones	\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Gasto	\$31.197,56	\$32.382,18	\$32.928,25	\$33.020,23	\$33.588,36	\$31.182,25	\$31.773,33	\$32.376,24
(=)Utilidad Operacional	\$23.477,49	\$24.281,63	\$26.032,44	\$28.326,07	\$30.235,65	\$35.215,06	\$37.296,47	\$39.469,01
(+)- Movimiento Financiero	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+) Intereses Ganados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Intereses pagados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) Utilidad antes imp. y part.	\$23.477,49	\$24.281,63	\$26.032,44	\$28.326,07	\$30.235,65	\$35.215,06	\$37.296,47	\$39.469,01
Participación trabajadores	\$3.521,62	\$3.642,24	\$3.904,87	\$4.248,91	\$4.535,35	\$5.282,26	\$5.594,47	\$5.920,35
Utilidad antes de Impuesto	\$19.955,86	\$20.639,39	\$22.127,58	\$24.077,16	\$25.700,31	\$29.932,80	\$31.702,00	\$33.548,66
Impuesto a la renta	\$4.988,97	\$5.159,85	\$5.531,89	\$6.019,29	\$6.425,08	\$7.483,20	\$7.925,50	\$8.387,16
(=) Utilidad Neta	\$14.966,90	\$15.479,54	\$16.595,68	\$18.057,87	\$19.275,23	\$22.449,60	\$23.776,50	\$25.161,49

ESTADO DE RESULTADOS NO APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Pesimista								
ESTADO DE RESULTADOS NO APALANCADO								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ventas	\$95.365,33	\$98.493,32	\$101.723,90	\$105.060,44	\$108.506,42	\$112.065,43	\$115.741,18	\$119.537,49
(-)Costo de Vtas	\$48.138,95	\$49.798,08	\$51.278,95	\$52.805,57	\$54.379,38	\$56.001,86	\$57.674,57	\$59.399,07
(=)Utilidad Bruta en Ventas	\$47.226,38	\$48.695,23	\$50.444,94	\$52.254,87	\$54.127,05	\$56.063,57	\$58.066,61	\$60.138,42
(-) G. Operacionales	\$7.770,00	\$7.923,60	\$8.080,27	\$8.240,08	\$8.403,08	\$8.569,34	\$8.738,93	\$8.911,91
G. Administración	\$14.988,71	\$15.940,54	\$16.249,15	\$16.563,93	\$16.885,01	\$17.212,51	\$17.546,56	\$17.887,29
G. Comercialización	\$3.960,00	\$4.039,20	\$4.119,98	\$4.202,38	\$4.286,43	\$4.372,16	\$4.459,60	\$4.548,80
Depreciaciones	\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Gasto	\$31.197,56	\$32.382,18	\$32.928,25	\$33.020,23	\$33.588,36	\$31.182,25	\$31.773,33	\$32.376,24
(=)Utilidad Operacional	\$16.028,82	\$16.313,05	\$17.516,70	\$19.234,63	\$20.538,68	\$24.881,32	\$26.293,28	\$27.762,18
(+)- Movimiento Financiero	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+) Intereses Ganados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Intereses pagados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) Utilidad antes imp. y part.	\$16.028,82	\$16.313,05	\$17.516,70	\$19.234,63	\$20.538,68	\$24.881,32	\$26.293,28	\$27.762,18
Participación trabajadores	\$2.404,32	\$2.446,96	\$2.627,50	\$2.885,20	\$3.080,80	\$3.732,20	\$3.943,99	\$4.164,33
Utilidad antes de Impuesto	\$13.624,50	\$13.866,09	\$14.889,19	\$16.349,44	\$17.457,88	\$21.149,12	\$22.349,29	\$23.597,85
Impuesto a la renta	\$3.406,13	\$3.466,52	\$3.722,30	\$4.087,36	\$4.364,47	\$5.287,28	\$5.587,32	\$5.899,46
(=) Utilidad Neta	\$10.218,38	\$10.399,57	\$11.166,89	\$12.262,08	\$13.093,41	\$15.861,84	\$16.761,97	\$17.698,39

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Optimista								
ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ventas	\$139.559,02	\$146.257,86	\$153.278,23	\$160.635,59	\$168.346,10	\$176.426,71	\$184.895,19	\$193.770,16
(-)Costo de Vtas	\$65.375,58	\$68.427,43	\$71.386,41	\$74.481,25	\$77.718,32	\$81.104,34	\$84.646,33	\$88.351,64
(=)Utilidad Bruta en Ventas	\$74.183,45	\$77.830,43	\$81.891,82	\$86.154,34	\$90.627,78	\$95.322,37	\$100.248,86	\$105.418,52
(-) G. Operacionales	\$7.770,00	\$7.923,60	\$8.080,27	\$8.240,08	\$8.403,08	\$8.569,34	\$8.738,93	\$8.911,91
G. Administración	\$14.988,71	\$15.940,54	\$16.249,15	\$16.563,93	\$16.885,01	\$17.212,51	\$17.546,56	\$17.887,29
G. Comercialización	\$3.960,00	\$4.039,20	\$4.119,98	\$4.202,38	\$4.286,43	\$4.372,16	\$4.459,60	\$4.548,80
Depreciaciones	\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Gasto	\$31.197,56	\$32.382,18	\$32.928,25	\$33.020,23	\$33.588,36	\$31.182,25	\$31.773,33	\$32.376,24
(=)Utilidad Operacional	\$42.985,89	\$45.448,25	\$48.963,57	\$53.134,11	\$57.039,41	\$64.140,11	\$68.475,53	\$73.042,29
(+)- Movimiento Financiero	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+) Intereses Ganados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Intereses pagados	\$2.062,52	\$1.311,31	\$481,44	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) Utilidad antes imp. y part.	\$40.923,37	\$44.136,94	\$48.482,13	\$53.134,11	\$57.039,41	\$64.140,11	\$68.475,53	\$73.042,29
Participación trabajadores	\$6.138,51	\$6.620,54	\$7.272,32	\$7.970,12	\$8.555,91	\$9.621,02	\$10.271,33	\$10.956,34
Utilidad antes de Impuesto	\$34.784,86	\$37.516,40	\$41.209,81	\$45.163,99	\$48.483,50	\$54.519,10	\$58.204,20	\$62.085,94
Impuesto a la renta	\$8.696,22	\$9.379,10	\$10.302,45	\$11.291,00	\$12.120,88	\$13.629,77	\$14.551,05	\$15.521,49
(=) Utilidad Neta	\$26.088,65	\$28.137,30	\$30.907,36	\$33.872,99	\$36.362,63	\$40.889,32	\$43.653,15	\$46.564,46

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

Escenario Esperado								
ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ventas	\$107.576,75	\$111.557,09	\$115.684,70	\$119.965,03	\$124.403,74	\$129.006,68	\$133.779,92	\$138.729,78
(-)Costo de Vtas	\$52.901,70	\$54.893,28	\$56.724,01	\$58.618,73	\$60.579,72	\$62.609,36	\$64.710,12	\$66.884,54
(=)Utilidad Bruta en Ventas	\$54.675,04	\$56.663,81	\$58.960,69	\$61.346,30	\$63.824,02	\$66.397,31	\$69.069,80	\$71.845,24
(-) G. Operacionales	\$7.770,00	\$7.923,60	\$8.080,27	\$8.240,08	\$8.403,08	\$8.569,34	\$8.738,93	\$8.911,91
G. Administración	\$14.988,71	\$15.940,54	\$16.249,15	\$16.563,93	\$16.885,01	\$17.212,51	\$17.546,56	\$17.887,29
G. Comercialización	\$3.960,00	\$4.039,20	\$4.119,98	\$4.202,38	\$4.286,43	\$4.372,16	\$4.459,60	\$4.548,80
Depreciaciones	\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Gasto	\$31.197,56	\$32.382,18	\$32.928,25	\$33.020,23	\$33.588,36	\$31.182,25	\$31.773,33	\$32.376,24
(=)Utilidad Operacional	\$23.477,49	\$24.281,63	\$26.032,44	\$28.326,07	\$30.235,65	\$35.215,06	\$37.296,47	\$39.469,01
(+)- Movimiento Financiero	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+) Intereses Ganados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Interés pagados	\$2.062,52	\$1.311,31	\$481,44	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) Utilidad antes imp. y part.	\$21.414,97	\$22.970,32	\$25.551,00	\$28.326,07	\$30.235,65	\$35.215,06	\$37.296,47	\$39.469,01
Participación trabajadores	\$3.212,25	\$3.445,55	\$3.832,65	\$4.248,91	\$4.535,35	\$5.282,26	\$5.594,47	\$5.920,35
Utilidad antes de Impuesto	\$18.202,72	\$19.524,77	\$21.718,35	\$24.077,16	\$25.700,31	\$29.932,80	\$31.702,00	\$33.548,66
Impuesto a la renta	\$4.550,68	\$4.881,19	\$5.429,59	\$6.019,29	\$6.425,08	\$7.483,20	\$7.925,50	\$8.387,16
(=) Utilidad Neta	\$13.652,04	\$14.643,58	\$16.288,76	\$18.057,87	\$19.275,23	\$22.449,60	\$23.776,50	\$25.161,49

ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO
"EL SERRANITO S.A."
(USD)

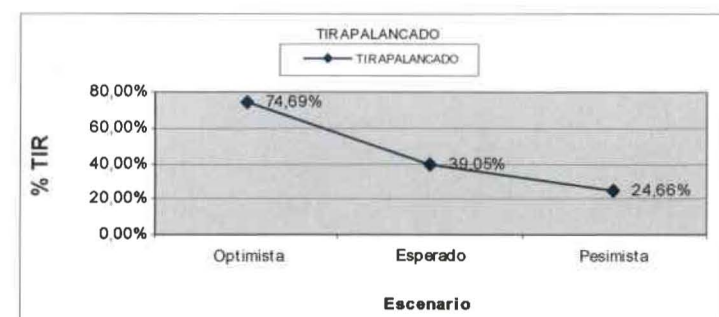
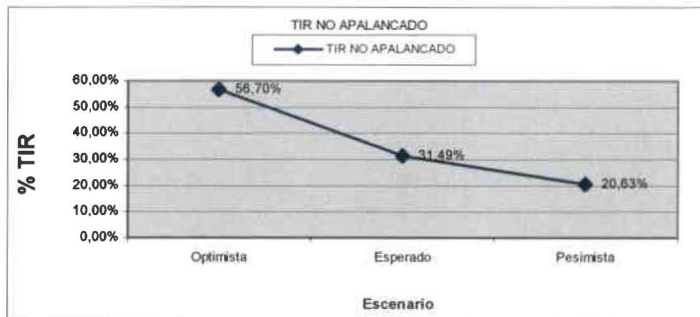
Escenario Pesimista								
ESTADO DE RESULTADOS APALANCADO								
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ventas	\$95.365,33	\$98.493,32	\$101.723,90	\$105.060,44	\$108.506,42	\$112.065,43	\$115.741,18	\$119.537,49
(-)Costo de Vtas	\$48.138,95	\$49.798,08	\$51.278,95	\$52.805,57	\$54.379,38	\$56.001,86	\$57.674,57	\$59.399,07
(=)Utilidad Bruta en Ventas	\$47.226,38	\$48.695,23	\$50.444,94	\$52.254,87	\$54.127,05	\$56.063,57	\$58.066,61	\$60.138,42
(-) G. Operacionales	\$7.770,00	\$7.923,60	\$8.080,27	\$8.240,08	\$8.403,08	\$8.569,34	\$8.738,93	\$8.911,91
G. Administración	\$14.988,71	\$15.940,54	\$16.249,15	\$16.563,93	\$16.885,01	\$17.212,51	\$17.546,56	\$17.887,29
G. Comercialización	\$3.960,00	\$4.039,20	\$4.119,98	\$4.202,38	\$4.286,43	\$4.372,16	\$4.459,60	\$4.548,80
Depreciaciones	\$4.278,84	\$4.278,84	\$4.278,84	\$3.813,84	\$3.813,84	\$1.028,24	\$1.028,24	\$1.028,24
Amortizaciones	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Gasto	\$31.197,56	\$32.382,18	\$32.928,25	\$33.020,23	\$33.588,36	\$31.182,25	\$31.773,33	\$32.376,24
(=)Utilidad Operacional	\$16.028,82	\$16.313,05	\$17.516,70	\$19.234,63	\$20.538,68	\$24.881,32	\$26.293,28	\$27.762,18
(+)- Movimiento Financiero	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+) Intereses Ganados	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Intereses pagados	\$2.062,52	\$1.311,31	\$481,44	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) Utilidad antes imp. y part.	\$13.966,30	\$15.001,74	\$17.035,25	\$19.234,63	\$20.538,68	\$24.881,32	\$26.293,28	\$27.762,18
Participación trabajadores	\$2.094,95	\$2.250,26	\$2.555,29	\$2.885,20	\$3.080,80	\$3.732,20	\$3.943,99	\$4.164,33
Utilidad antes de Impuesto	\$11.871,36	\$12.751,48	\$14.479,96	\$16.349,44	\$17.457,88	\$21.149,12	\$22.349,29	\$23.597,85
Impuesto a la renta	\$2.967,84	\$3.187,87	\$3.619,99	\$4.087,36	\$4.364,47	\$5.287,28	\$5.587,32	\$5.899,46
(=) Utilidad Neta	\$8.903,52	\$9.563,61	\$10.859,97	\$12.262,08	\$13.093,41	\$15.861,84	\$16.761,97	\$17.698,39

ANEXO D.14

COMPARACIÓN Y GRÁFICOS DE LA TIR Y EL VAN "EL SERRANITO S.A."

ESCENARIO	VAN NO APALANCADO	TIR NO APALANCADO
Optimista	\$80.385,33	56,70%
Esperado	\$21.848,83	31,49%
Pesimista	\$351,09	20,63%

ESCENARIO	VAN APALANCADO	TIR APALANCADO
Optimista	\$85.964,66	74,69%
Esperado	\$27.428,16	39,05%
Pesimista	\$5.930,41	24,66%



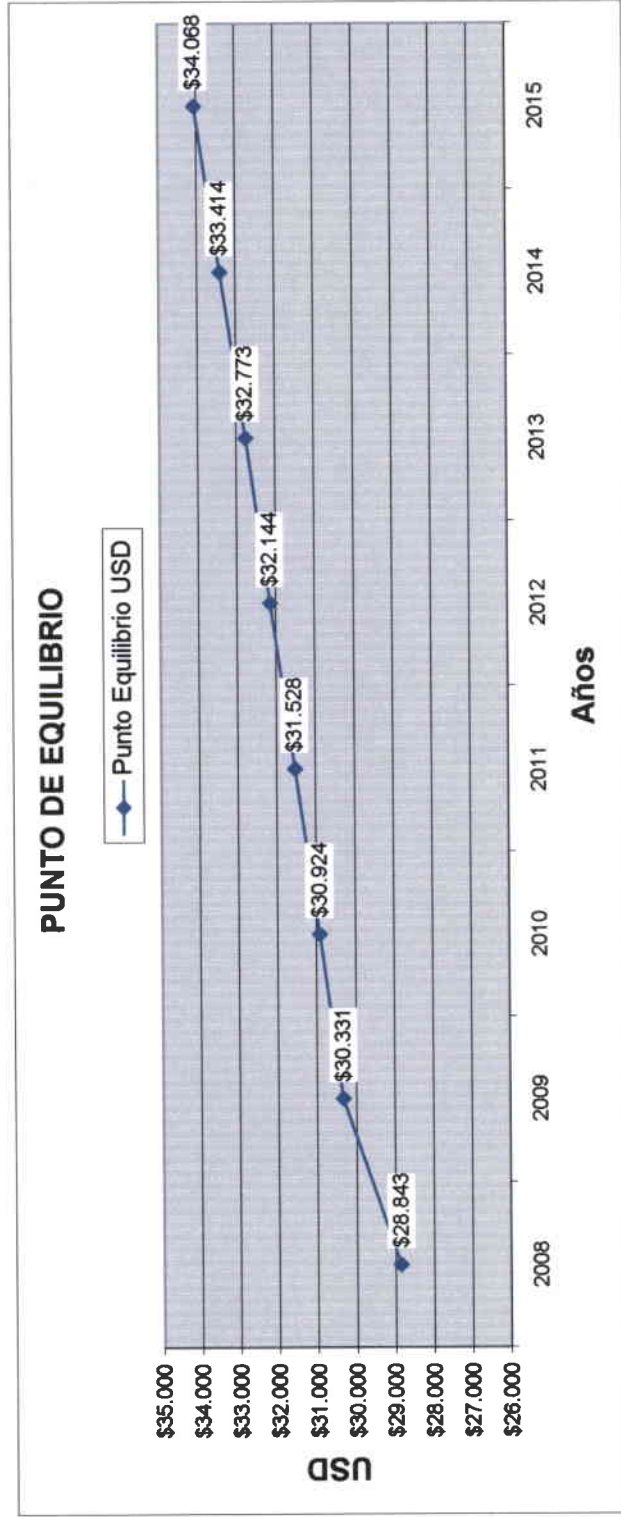
ANEXO D.15

PUNTO DE EQUILIBRIO
"EL SERRANITO S.A."

PUNTO DE EQUILIBRIO									
		VENTAS ANUALES							
PRODUCTOS	MARGEN BRUTO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Bocaditos de Pollo	74,23%	\$80.666	\$83.651	\$86.746	\$89.955	\$93.284	\$96.735	\$100.314	\$104.026
Bocaditos de Carne	63,41%	\$26.911	\$27.906	\$28.939	\$30.010	\$31.120	\$32.272	\$33.466	\$34.704
Ventas Anuales		\$107.577	\$111.557	\$115.685	\$119.965	\$124.404	\$129.007	\$133.780	\$138.730
MARGEN PROMEDIO PONDERADO		71,52%	71,52%	71,52%	71,52%	71,52%	71,52%	71,52%	71,52%
COSTOS FIJOS		\$20.629	\$21.693	\$22.117	\$22.549	\$22.990	\$23.440	\$23.898	\$24.366
PUNTO DE EQUILIBRIO		\$28.843	\$30.331	\$30.824	\$31.628	\$32.144	\$32.773	\$33.414	\$34.068

PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO								
CANTIDAD POR PRODUCTO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Bocaditos de Pollo	9854	10363	10565	10771	10982	11197	11416	11639
Bocaditos de Carne	5425	5705	5817	5930	6046	6165	6285	6408
CANTIDAD TOTAL	15279	16068	16382	16702	17028	17361	17701	18047

GRÁFICO DE PUNTO DE EQUILIBRIO "EL SERRANITO S.A."



ANEXO D.16

ÍNDICES FINANCIEROS
"EL SERRANITO S.A."

ÍNDICES FINANCIERO				
	<i>Sin Apalancamiento</i>		<i>Con Apalancamiento</i>	
ESCENARIO	VAN USD	TIR	VAN USD	TIR
Optimista	\$80.385,33	56,70%	\$85.964,66	74,69%
Esperado	\$21.848,83	31,49%	\$27.428,16	39,05%
Pesimista	\$351,09	20,63%	\$5.930,41	24,66%

ÍNDICE DE RENTABILIDAD									
Escenarios	Índice	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
E1	U. Neta/ Ventas	19,64%	19,81%	20,36%	21,09%	21,60%	23,18%	23,61%	24,03%
E2	U. Neta/ Ventas	13,91%	13,88%	14,35%	15,05%	15,49%	17,40%	17,77%	18,14%
E3	U. Neta/ Ventas	10,71%	10,56%	10,98%	11,67%	12,07%	14,15%	14,48%	14,81%
E4	U. Neta/ Ventas	18,69%	19,24%	20,16%	21,09%	21,60%	23,18%	23,61%	24,03%
E5	U. Neta/ Ventas	12,69%	13,13%	14,08%	15,05%	15,49%	17,40%	17,77%	18,14%
E6	U. Neta/ Ventas	9,34%	9,71%	10,68%	11,67%	12,07%	14,15%	14,48%	14,81%

RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN									
Escenarios	Índice	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
E1	Retorno sobre la Inv	45,95%	48,58%	52,34%	56,80%	60,97%	68,57%	73,20%	78,08%
E2	Retorno sobre la Inv	25,10%	25,96%	27,83%	30,28%	32,32%	37,64%	39,87%	42,19%
E3	Retorno sobre la Inv	17,13%	17,44%	18,73%	20,56%	21,96%	26,60%	28,11%	29,68%
E4	Retorno sobre la Inv	72,91%	78,64%	86,38%	94,67%	101,62%	114,28%	122,00%	130,14%
E5	Retorno sobre la Inv	38,15%	40,93%	45,52%	50,47%	53,87%	62,74%	66,45%	70,32%
E6	Retorno sobre la Inv	24,88%	26,73%	30,35%	34,27%	36,59%	44,33%	46,85%	49,46%