

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
Laureate International Universities

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SOPAS
TRADICIONALES ECUATORIANAS ENLATADAS**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el
título de Ingeniería Comercial

Profesor Guía: Milton Rivadeneira

Elaborado por:
Sofía Alexandra Bayas Romero
María Gabriela Vega Cornejo

Quito-Ecuador

2008

Agradecimiento

A cada una de las personas que se cruzaron en nuestro camino y nos enseñaron el verdadero significado del trabajo y la amistad (nuestros padres, hermanos, profesores, y verdaderos amigos)

Dedicatoria

A Dios,

Nuestros padres,

Profesor Milton Rivadeneira

Profesor Rodrigo Gangotena

Francisco Roldán

Ing. Luca Vega

"Mons-trozitas"

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo consiste en diseñar un plan de negocio para la elaboración y comercialización de sopas tradicionales ecuatorianas enlatadas, en donde se analiza el macro y micro entorno en el cual se desenvuelve y se determinan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio.

El negocio se caracteriza por ofrecer al mercado quiteño un producto fácil de preparar, nutritivo e innovador. En un inicio se ofrecerán tres tipos diferentes de sopas ecuatorianas enlatadas que son las de mayor aceptación por parte del consumidor (más del 50%); luego se diversificará el producto en función de las nuevas tendencias de consumo.

Después de analizar las variables del macro entorno se determinó que el negocio resulta atractivo, ya que la industria de alimentos y bebidas ha crecido, en promedio, 10% desde el año 2001 hasta el 2007 y cada vez hay más personas que demandan alimentos listos para consumir dado el ritmo de vida acelerado. Todos los factores económicos, tecnológicos y culturales también se muestran a favor del negocio, ya que no son una barrera. Mediante la investigación de mercados se determinó que el 69% de los consumidores están dispuestos a comprar las sopas tradicionales enlatadas, ya que son personas que por falta de tiempo no cocinan y buscan opciones fáciles y nutritivas al momento de consumir un producto. Dado éste análisis se plantearon objetivos y se diseñaron estrategias, las mismas que servirán para posicionar la marca

en el mercado nacional e internacional, designando 42% de las ventas estimadas para campañas publicitarias en televisión, revistas y vallas, donde se resalta el buen sabor casero, lo tradicional y nutritivo de las sopas enlatadas. Finalmente, se concluye que el proyecto es rentable, dado que la tasa interna de retorno en el escenario esperado es 55% y el valor actual neto es \$110,496; estos indicadores se superan en el escenario optimista y en el escenario pesimista no llegan a ser negativos.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. INTRODUCCIÓN.....	9
1.2. OBJETIVOS.....	9
1.2.1. <i>OBJETIVO GENERAL.....</i>	<i>9</i>
1.2.2. <i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i>	<i>10</i>

CAPÍTULO II

MACRO ENTORNO

2.1. SECTOR MANUFACTURERO	11
2.1.1. <i>ANTECEDENTES DEL SECTOR.....</i>	<i>11</i>
2.1.2. <i>SITUACIÓN ACTUAL.....</i>	<i>12</i>
2.1.3. <i>PROYECCIÓN DEL SECTOR.....</i>	<i>12</i>
2.2. INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.....	13
2.2.1. <i>ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA.....</i>	<i>13</i>
2.2.2. <i>SITUACIÓN ACTUAL.....</i>	<i>14</i>

2.2.3. PROYECCIÓN DE LA INDUSTRIA	14
2.3. SUB INDUSTRIA DE ALIMENTOS LISTOS PARA CONSUMIR.....	15
2.3.1. SITUACIÓN ACTUAL.....	15
2.4. EL NEGOCIO	16
2.4.1. ANTECEDENTES	16
2.4.2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	17
2.5. FACTORES QUE AFECTAN AL NEGOCIO	18
2.5.1. FACTORES ECONÓMICOS	18
2.5.1.1. INFLACIÓN	18
2.5.1.2. TASAS DE INTERÉS	19
2.5.1.3. PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	21
2.5.1.4. IMPORTACIONES	22
2.5.2. FACTORES CULTURALES	23
2.5.2.1. CLIENTES.....	23
2.5.2.3. HÁBITOS DE CONSUMO	24
2.5.3. FACTORES TECNOLÓGICOS.....	25
2.5.4. FACTORES LEGALES.....	25
2.6. EL PRODUCTO	26
2.6.1. MATERIA PRIMA Y PROVEEDOR.....	26
2.6.2. FABRICANTES.....	27

2.6.3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN	27
2.7. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER	28
2.7.1. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.....	28
2.7.2. AMENAZA DE ENTRADA DE COMPETIDORES.....	31
2.7.3. PODER DE NEGOCIACIÓN PROVEEDORES	32
2.7.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES	32
2.7.5. AMENAZAS PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	33

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1. INTRODUCCIÓN.....	34
3.2. PROBLEMA GERENCIAL	34
3.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	34
3.4. HIPÓTESIS	35
3.5. OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	36
3.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	36
3.7. FUENTES DE INFORMACIÓN	37
3.8. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	38

3.8.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	38
3.8.1.1. GRUPO FOCAL	38
3.8.1.1.1. OBJETIVOS DEL GRUPO FOCAL.....	39
3.8.1.1.1.1. OBJETIVO GENERAL.....	39
3.8.1.1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	39
3.8.1.1.3. CONCLUSIONES DE LOS GRUPOS FOCALES	39
3.8.1.1.3.1. DE LA INDUSTRIA	39
3.8.1.1.3.2. DE LAS SOPAS LISTAS PARA CONSUMIR:.....	40
3.8.1.1.3.3. DEL PRODUCTO.....	41
3.8.1.2. ENTREVISTA CON EXPERTOS.....	42
3.8.1.2.1. OBJETIVOS DE LA ENTREVISTA.....	43
3.8.1.2.1.1. OBJETIVO GENERAL.....	43
3.8.1.2.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	43
3.8.1.2.2. CONCLUSIONES ENTREVISTAS CON EXPERTOS.....	44
3.8.1.2.2.1. DE LA INDUSTRIA	44
3.8.1.2.2.2. DEL NEGOCIO.....	45
3.8.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....	46
3.8.3. POBLACIÓN OBJETIVO.....	46
3.8.3.1. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA	46
3.8.4. ENCUESTAS PERSONALES	47
3.8.4.1. OBJETIVOS DE LAS ENCUESTAS	47
3.8.4.1.1. OBJETIVO GENERAL	47
3.8.4.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	47
3.8.4.2. CONCLUSIONES ENCUESTAS PERSONALES	48
3.9. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	66

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

4.1. MISIÓN.....	69
4.2. VISIÓN	69
4.3. VALORES	69
4.4. PRINCIPIOS.....	70
4.5. OBJETIVO GENERAL	70
4.6. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREA.....	71
4.6.1. <i>PRODUCCIÓN.....</i>	71
4.6.2. <i>MARKETING Y VENTAS</i>	73
4.6.3. <i>FINANZAS</i>	75
4.6.4. <i>RECURSOS HUMANOS.....</i>	76
4.7. AMBIENTE ORGANIZACIONAL	78
4.7.1. <i>CULTURA</i>	78
4.7.2. <i>ESTRUCTURA.....</i>	79
4.7.3. <i>INCENTIVOS</i>	80
4.7.4. <i>PERSONAL.....</i>	80

4.8. FODA	81
4.9. ESCALA ESTRATÉGICA.....	82
4.10. CADENA DE VALOR	87

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

5.1. OPORTUNIDAD	92
5.1.1. INTRODUCCIÓN	92
5.1.2. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	92
5.1.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	92
5.1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	92
5.2. MARKETING ESTRATÉGICO.....	93
5.2.1. CONSUMIDOR	93
5.2.2. MERCADO.....	94
5.2.2.1. HISTORIA	94
5.2.2.2. TAMAÑO Y NIVEL DE DEMANDA	94
5.2.2.3. IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA.....	95
5.2.2.4. COMPETIDORES	96
5.2.2.5. PARTICIPACIÓN DE MERCADO-PRINCIPALES MARCAS	97
5.2.2.6. SEGMENTACIÓN	97
5.2.2.6.1. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA.....	97
5.2.2.6.2. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA.....	97
5.2.2.6.3. SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	98
5.2.2.6.4. SEGMENTACIÓN PSICOLÓGICA	98
5.2.2.6.5. SEGMENTACIÓN SOCIOCULTURAL.....	98

5.2.2.6.6. SEGMENTACIÓN RELACIONADA CON EL USO	99
5.2.2.6.7. SEGMENTACIÓN POR BENEFICIOS.....	99
5.2.3. ASPECTOS LEGALES.....	99
5.2.4. POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO.....	100
5.2.4.1. POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA.....	100
5.2.4.2. POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA	101
5.3. MARKETING TÁCTICO	101
5.3.1. PRODUCTO.....	101
5.3.1.1. CAMPAÑA DE PRODUCTO.....	101
5.3.1.2. CAMPAÑA DE SERVICIO	102
5.3.1.3. MARCA	102
5.3.1.4. DISEÑO DE EMPAQUES Y ETIQUETAS	102
5.3.1.5. FORMAS DE USOS Y CUIDADOS	103
5.3.2. PUNTO DE VENTA.....	103
5.3.2.1. CANALES DE DISTRIBUCIÓN	103
5.3.2.2. CAMPAÑA DE DISTRIBUCIÓN	104
5.3.3. PROMOCIÓN.....	104
5.3.3.1. CAMPAÑA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	104
5.3.4. PRECIO	105
5.3.4.1. CAMPAÑA DE PRECIO	106
5.4. ACCIÓN Y CONTROL.....	106
5.4.1. PROYECCIÓN DE VENTAS	106
5.4.2. PRESUPUESTO	108

5.4.3. PROGRAMACIÓN Y CONTROL.....	109
------------------------------------	-----

CAPÍTULO VI

EVALUACIÓN FINANCIERA

6.1. SUPUESTOS FINANCIEROS.....	110
6.2. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	115

CAPÍTULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA

7.1. INTRODUCCIÓN.....	117
7.2. POSIBLES RIESGOS	117
7.2.1. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	117
7.2.2. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN.....	118
7.2.3. INCENDIOS	118
7.2.4. REDUCCIÓN DE VENTAS POR EL CONSUMIDOR	118
7.2.5. AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.....	118
7.2.6. INCUMPLIMIENTO DE ENTREGAS POR PARTE DEL PROVEEDOR ..	119
7.2.7. INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR MONOPÓLICO DE LATAS.....	119
7.2.8. INESTABILIDAD EN LA INFLACIÓN	119

7.3. PLANES DE CONTINGENCIA	120
7.3.1. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	120
7.3.2. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN	120
7.3.3. INCENDIOS	121
7.3.4. REDUCCIÓN DE VENTAS POR EL CONSUMIDOR	121
7.3.5. AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.....	121
7.3.6. INCUMPLIMIENTO DE ENTREGAS POR PARTE DEL PROVEEDOR ..	122
7.3.7. INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR MONOPÓLICO DE LATAS.....	122
7.3.8. INESTABILIDAD EN LA INFLACIÓN	122
CONCLUSIONES.....	123
RECOMENDACIONES.....	125
BIBLIOGRAFÍA.....	178

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO II

MACRO ENTORNO

TABLA No. 1

DETALLE DE PRODUCTOS LISTOS PARA CONSUMIR A LA VENTA EN EL MERCADO... 20

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

TABLA No. 2

OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS ÁREA DE PRODUCCIÓN 62

TABLA No. 3

OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS ÁREA DE MARKETING Y VENTAS 64

TABLA No. 4

OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS ÁREA DE FINANZAS 66

TABLA No. 5

OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS ÁREA DE RRHH 67

TABLA No. 6

FODA 72

TABLA No. 7

ESCALA ESTRATÉGICA 73

TABLA No. 8

CADENA DE VALOR 78

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

TABLA No. 9

PRINCIPAL COMPETENCIA (NACIONAL Y EXTRANJERA) 87

TABLA No. 10

POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA 91

TABLA No. 11	
PRECIO DE LAS SOPAS TRADICIONALES ENLATADAS	96
TABLA No. 12	
PROYECCIÓN DE VENTAS	98
TABLA No. 13	
PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD	99
TABLA No. 14	
DIAGRAMA DE PROGRAMACIÓN Y CONTROL	100

CAPÍTULO VI

EVALUACIÓN FINANCIERA

TABLA No. 15	
CUADRO DE VENTAS (ESCENARIOS OPTIMISTA, ESPERADO Y PESIMISTA)	102
TABLA No. 16	
CAPITAL PROPIO Y APALANCADO	104
TABLA No. 17	
MONTO DEL PRÉSTAMO POR ESCENARIOS	105
TABLA No. 18	
CAPACIDAD DE LA MAQUINARIA (SELLADORA Y AUTOCLAVE)	105
TABLA No. 19	
TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO	107

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO II

MACRO ENTORNO

GRÁFICO No. 1	
SECTOR MANUFACTURERO	3
GRÁFICO No. 2	
PROYECCIÓN SECTOR MANUFACTURERO	4
GRÁFICO No. 3	
INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	5
GRÁFICO No. 4	
PROYECCIÓN INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	6
GRÁFICO No. 5	
SECTOR-INDUSTRIA-NEGOCIO	9
GRÁFICO No. 6	
INFLACIÓN ANUAL	10
GRÁFICO No. 7	
TASA DE INTERÉS SEMESTRAL (2004-2007)	11
GRÁFICO No. 8	
TASA DE INTERÉS MENSUAL (2007)	12
GRÁFICO No. 9	
PIB OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS	13
GRÁFICO No. 10	
IMPORTACIONES DE SOPAS, CALDOS Y PREPARADOS	14
GRÁFICO No. 11	
CANAL DE DISTRIBUCIÓN	19

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

GRÁFICO No. 12	
ENCUESTA – PREGUNTA 1	40

GRÁFICO No. 13	
ENCUESTA – PREGUNTA 2	41
GRÁFICO No. 14	
ENCUESTA – PREGUNTA 3	42
GRÁFICO No. 15	
ENCUESTA – PREGUNTA 4	43
GRÁFICO No. 16	
ENCUESTA – PREGUNTA 5	44
GRÁFICO No. 17	
ENCUESTA – PREGUNTA 6	45
GRÁFICO No. 18	
ENCUESTA – PREGUNTA 7	46
GRÁFICO No. 19	
ENCUESTA – PREGUNTA 8	47
GRÁFICO No. 20	
ENCUESTA – PREGUNTA 9	48
GRÁFICO No. 21	
ENCUESTA – PREGUNTA 10	49
GRÁFICO No. 22	
ENCUESTA – PREGUNTA 11	50
GRÁFICO No. 23	
ENCUESTA – PREGUNTA 12	51
GRÁFICO No. 24	
ENCUESTA – PREGUNTA 13	52
GRÁFICO No. 25	
ENCUESTA – PREGUNTA 14	53
GRÁFICO No. 26	
ENCUESTA – PREGUNTA 15	54
GRÁFICO No. 27	
ENCUESTA – PREGUNTA 16	55
GRÁFICO No. 28	
ENCUESTA – PREGUNTA 17	56

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

GRÁFICO No. 29

AMBIENTE ORGANIZACIONAL 69

GRÁFICO No. 30

ESTRUCTURA DE LA EMPRESA 70

GRÁFICO No. 31

CANAL DE DISTRIBUCIÓN 94

ÍNDICE DE ANEXOS

CAPÍTULO II

MACRO ENTORNO

ANEXO A1

AUTOCLAVE SEMIAUTOMÁTICA 117

ANEXO A2

CERRADORA DE LATAS MANUAL 118

ANEXO A3

REQUISITOS VARIOS PARA INICIAR LA EMPRESA 119

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

ANEXO B1

CUADRO DE PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS 123

ANEXO B2

ESQUEMA DEL FOCUS GROUP 125

ANEXO B3

ESQUEMA DE ENTREVISTAS A EXPERTOS 128

ANEXO B4

OBTENCIÓN DE LA MUESTRA 129

ANEXO B5

ESQUEMA DE ENCUESTA PERSONAL 130

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

ANEXO C1

DIAGRAMA DE FLUJOS – SOPAS TRADICIONALES ENLATADAS 134

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

ANEXO D1

EL PRODUCTO	135
-------------------	-----

ANEXO D2

DISEÑO DE ETIQUETAS	136
---------------------------	-----

ANEXO D3

DISEÑO DE VALLAS PUBLICITARIAS	139
--------------------------------------	-----

CAPÍTULO VI

EVALUACIÓN FINANCIERA

ANEXO E1

VENTAS – ESCENARIO OPTIMISTA	140
------------------------------------	-----

ANEXO E2

VENTAS – ESCENARIO ESPERADO	141
-----------------------------------	-----

ANEXO E3

VENTAS – ESCENARIO PESIMISTA	142
------------------------------------	-----

ANEXO E4

ESTRUCTURA DE CAPITAL	143
-----------------------------	-----

ANEXO E5

INVERSIÓN INICIAL	144
-------------------------	-----

ANEXO E6

GASTOS DE CONSTITUCIÓN	145
------------------------------	-----

ANEXO E7

CAPITAL DE TRABAJO	146
--------------------------	-----

ANEXO E8

PRESUPUESTO INVERSIONES	147
-------------------------------	-----

ANEXO E9

CUADRO DE DEPRECIACIONES	148
--------------------------------	-----

ANEXO E10

GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRATIVOS	149
---	-----

ANEXO E11

PRESUPUESTO PUBLICIDAD	150
------------------------------	-----

ANEXO E12	
NÓMINA	151
ANEXO E13	
PAGO DE PRÉSTAMO	157
ANEXO E14	
COSTO UNITARIO POR SOPA	158
ANEXO E15	
CAPACIDAD SELLADORA Y AUTOCLAVE	159
ANEXO E16	
CÁLCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD	161
ANEXO E17	
PUNTO DE EQUILIBRIO	163
ANEXO E18	
FLUJOS DE EFECTIVO SIN APALANCAMIENTO	164
ANEXO E19	
FLUJOS DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO	167

LA OLLA

sopas tradicionales



CAPITULO 1:

ASPECTOS GENERALES

con el sabor de casa...

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. INTRODUCCIÓN

La acelerada vida moderna ha desarrollado, en el Ecuador, una nueva industria de alimentos "listos para consumir". La tendencia actual de no cocinar y preferir este tipo de alimentos ha hecho que la demanda de estos productos crezca; oportunidad para que varias empresas nacionales incursionen en esta actividad.

Por este motivo se ha decidido lanzar al mercado "*sopas listas para consumir*", diferentes a las existentes actualmente, que resalten la calidad y el sabor tradicional ecuatoriano de una buena sopa hecha en casa.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de sopas tradicionales ecuatorianas listas para consumir, dirigido a personas sin tiempo para cocinar y que tengan la tendencia al consumo de productos listos.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los factores económicos, políticos, sociales, culturales y legales que afectan directamente al negocio.
- Investigar todos los requerimientos que debe cumplir el negocio antes de iniciar las operaciones.
- Investigar la competencia y el comportamiento de la sub-industria de alimentos listos para consumir.
- Conocer los gustos y preferencias de los consumidores y las tendencias actuales en lo que se refiere al sector manufacturero y la industria de alimentos y bebidas.
- Investigar el proceso más adecuado para la elaboración de las sopas.
- Determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio.
- Determinar los días, horarios y medios de comunicación más apropiados para promocionar el producto.
- Analizar los canales de distribución más adecuados para las sopas tradicionales enlatadas "*La Olla*".
- Determinar la factibilidad financiera del proyecto.
- Definir planes de contingencia adecuados para viabilizar el proyecto en caso de suscitarse inconvenientes dentro o fuera de la empresa.

LA OLLA
sopas tradicionales



CAPITULO 2:

MACRO ENTORNO

con el sabor de casa...

CAPÍTULO II

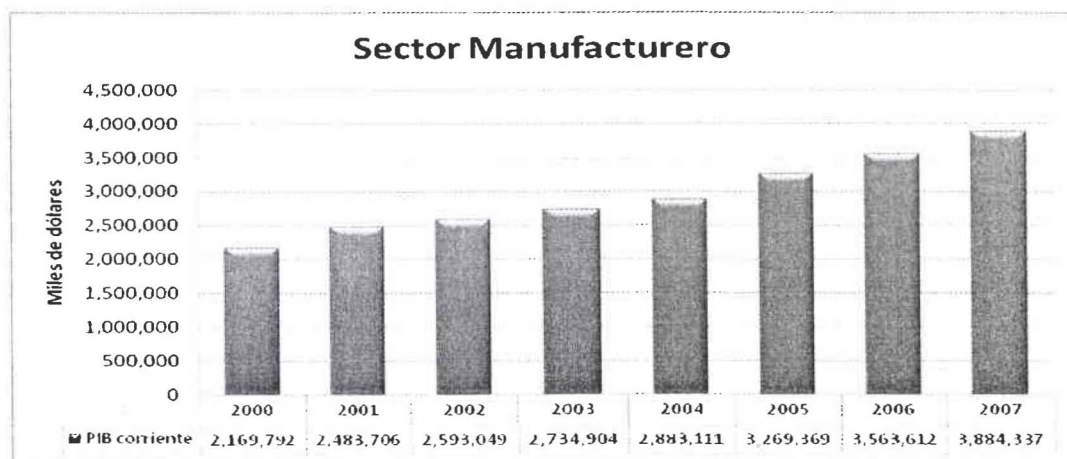
MACRO ENTORNO

2.1. SECTOR MANUFACTURERO

2.1.1. ANTECEDENTES DEL SECTOR

Dentro del sector manufacturero se encuentran empresas dedicadas a la elaboración de alimentos y bebidas, madera, textiles, productos químicos, entre otros. Desde el año 2000 ha estado en crecimiento, siendo los años 2001 y 2005 en los que más creció (14% y 13% respectivamente). El promedio de crecimiento de los últimos 7 años ha sido de alrededor del 9% como se muestra en el Gráfico No.1.

Gráfico No. 1



Porcentaje de crecimiento del sector manufacturero

2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Promedio
14%	4%	5%	5%	13%	9%	9%	9%

Elaborado por: Autoras
Fuente: Banco Central del Ecuador

2.1.2. SITUACIÓN ACTUAL

Según datos del Banco Central, el sector manufacturero aporta con un promedio del 15% a la actividad económica del país (excluyendo la refinación de petróleo). En el año 2006 el PIB de este sector fue de 3,563 miles de dólares (incrementó el 64%¹ en relación al año 2000), lo que nos muestra la creciente demanda de los bienes dentro de este sector.

2.1.3. PROYECCIÓN DEL SECTOR

Para saber las proyecciones del sector manufacturero, se utilizaron datos estadísticos del Banco Central desde el año 2000 al 2006. Con estas proyecciones (Gráfico No. 2) se puede reafirmar el crecimiento del sector para los próximos cinco años.

Gráfico No. 2



Elaborado por: Autoras
Fuente: Banco Central del Ecuador

¹ Crecimiento PIB manufacturero = $[(\text{PIB } 2006 / \text{PIB } 2000) - 1] * 100 = [(3563 / 2169) - 1] * 100 = 64,26\%$

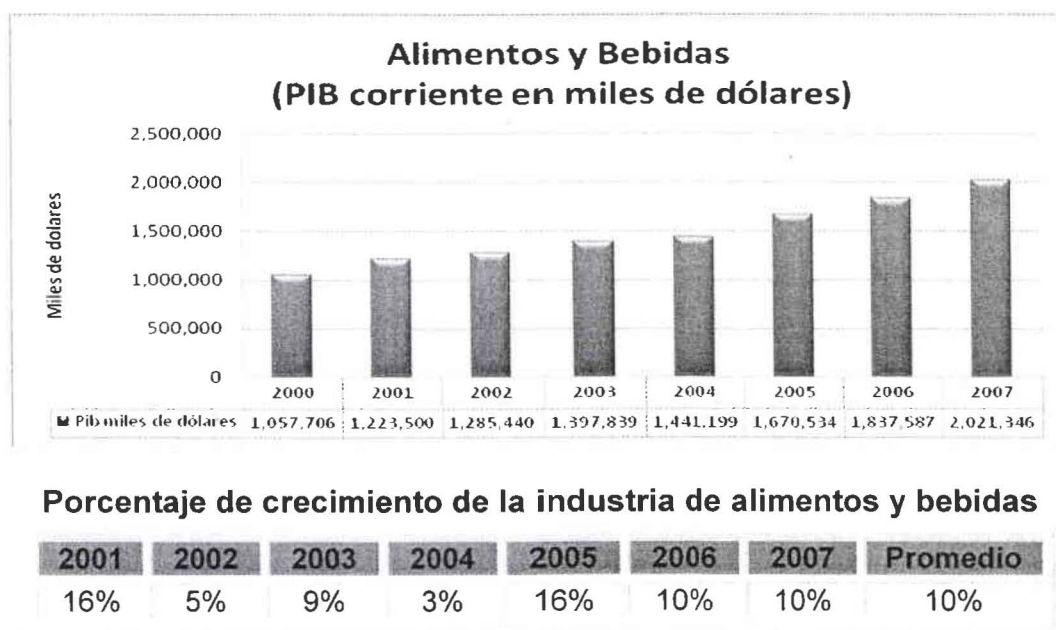
Dado el dinamismo del mercado y el desempeño de la producción de los productos de este sector, existen expectativas de que el sector se consolide como una de las de mayor potencial en el mediano plazo².

2.2. INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

2.2.1. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA

De acuerdo a las estadísticas del Banco Central del Ecuador, la industria de alimentos y bebidas ha estado en crecimiento desde el año 2001, registrando un crecimiento promedio del 10% cada año como se muestra en el Gráfico No. 3.

Gráfico No. 3



Elaborado por: Autoras
Fuente: Banco Central del Ecuador

² Banco Central del Ecuador. Publicación marzo 2007

2.2.2. SITUACIÓN ACTUAL

La industria de alimentos y bebidas es la rama más importante del sector manufacturero, ya que representa el 50% del valor agregado de esta actividad³. En lo que respecta a la demanda, los alimentos han sido siempre uno de los principales rubros del gasto dentro de la canasta de consumo mensual de las familias, 27.3%, lo que significa un nivel mensual de 280 millones de dólares aproximadamente⁴.

2.2.3. PROYECCIÓN DE LA INDUSTRIA

Para estimar el comportamiento de la industria de alimentos y bebidas, se tomó en cuenta el crecimiento promedio de los últimos 6 años (2001-2007) para obtener los datos mostrados en el Gráfico No. 4

Gráfico No. 4



Elaborado por: Autoras
Fuente: Banco Central del Ecuador

³ Banco Central del Ecuador (2000-2007)

⁴ Revista EKOS Economía y Negocios (Abril-2007)

El gráfico anterior muestra el crecimiento constante de la industria de alimentos y bebidas, ya que siempre serán parte esencial de la canasta básica de los hogares.

2.3. SUB INDUSTRIA DE ALIMENTOS LISTOS PARA CONSUMIR

2.3.1. SITUACIÓN ACTUAL

En los últimos años se observa que la demanda de productos alimenticios listos para consumir, de alta calidad nutricional y bajo nivel de aditivos, presenta un crecimiento dinámico a nivel internacional.

Muchos factores influyen en la tendencia creciente del consumo de estos productos: el achicamiento del núcleo familiar, el aumento de la población activa y de la ocupación femenina fuera del hogar, la comida rápida en el lugar de trabajo, la preferencia por los productos frescos con aporte de fibra, minerales y vitaminas, el incremento de la ocasión de consumo y el interés por parte de las empresas de diversificar su producción, apuntando a productos con mayor valor agregado⁵.

“Los productos alimenticios que gozan de mayor demanda en el mercado son los que se adaptan mejor a los actuales estilos de vida. Basta con

⁵ http://www.aeta1.com/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=29

ver el éxito que han logrado las sopas instantáneas y las barras de cereales en los consumidores que no tienen tiempo de preparar sus comidas”⁶.

2.4. EL NEGOCIO

2.4.1. ANTECEDENTES

Debido al ritmo de vida cada vez más acelerado, las personas prefieren consumir comida de rápida preparación. Estos productos son los preferidos ya que brindan comodidad y rapidez al momento de ser preparadas, sin descuidar los componentes nutricionales básicos que debe contener un alimento. Solo es cuestión de descongelar una funda o abrir una lata para obtener un producto rico en nutrientes y con el sabor casero de siempre.

Al estar las comidas enlatadas en creciente demanda, el negocio resulta atractivo ya que se puede aprovechar el consumo y preferencia por este tipo de productos. Además, se lo puede exportar a países donde la migración ecuatoriana está en auge y donde hay gran demanda de productos tradicionales del Ecuador.

⁶ John L. Stanton, profesor de Mercadotecnia de Alimentos en la Universidad de San José, en Filadelfia, www.soyentrepreneur.com/home/index.php?p=nota&idNota=1891

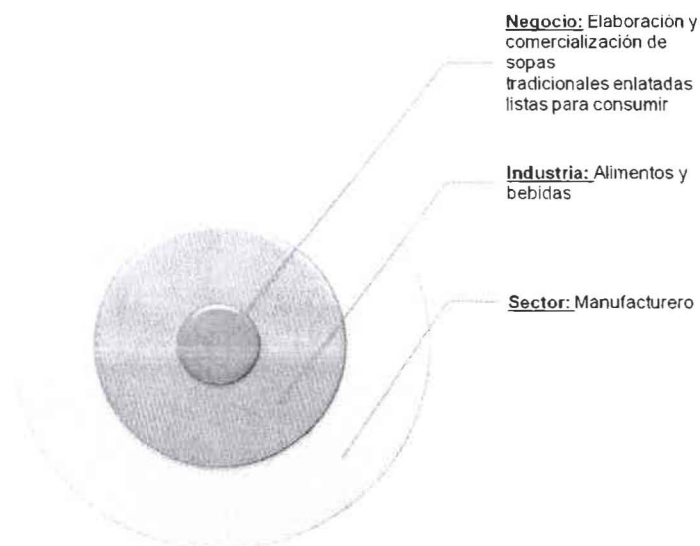
2.4.2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

El negocio consiste en elaborar y comercializar sopas tradicionales ecuatorianas enlatadas. La razón por la que se pensó en este negocio es la tendencia del mercado por consumir alimentos listos y enlatados. En un inicio se ofrecerán sopas tradicionales como: sopa de quinua, bolas de verde y sancocho.

Las personas ocupadas y con ritmo de vida acelerado, tienen la opción de contar con un producto práctico y tradicional que brinda los nutrientes que cualquier sopa casera tiene.

Gráfico No. 5

SECTOR-INDUSTRIA-NEGOCIO



Elaborado por: Autoras

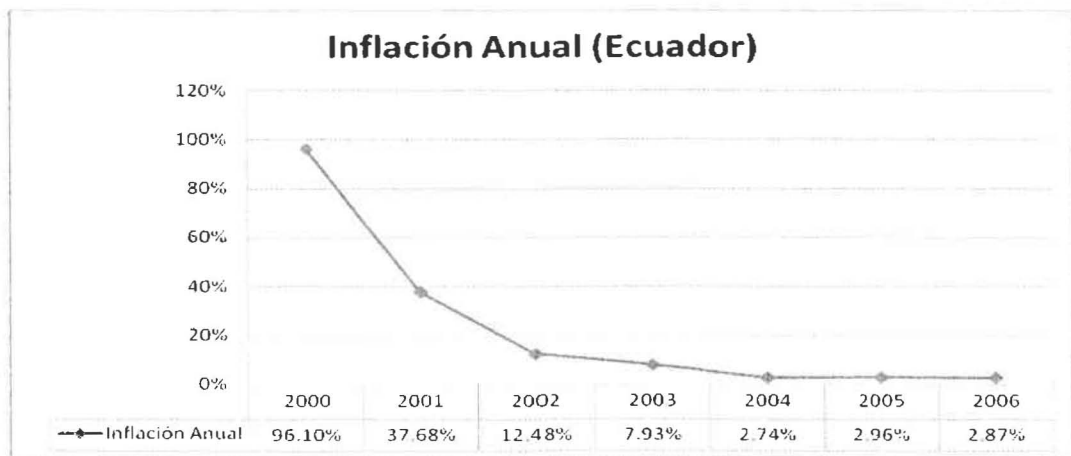
2.5. FACTORES QUE AFECTAN AL NEGOCIO

2.5.1. FACTORES ECONÓMICOS

2.5.1.1. INFLACIÓN

La inflación en el Ecuador desde el 2000, año de la dolarización, ha ido disminuyendo debido a que se tiene una moneda estable y que no se la puede devaluar como en el pasado al Sucre. Como se puede observar en el Gráfico No. 6, la inflación anual en el Ecuador ha disminuido desde los inicios de la dolarización hasta el 2006, de 96.10% a 2.87%, con tendencia a estabilizarse.

Gráfico No. 6



Elaborado por: Autoras
Fuente: Banco Central del Ecuador

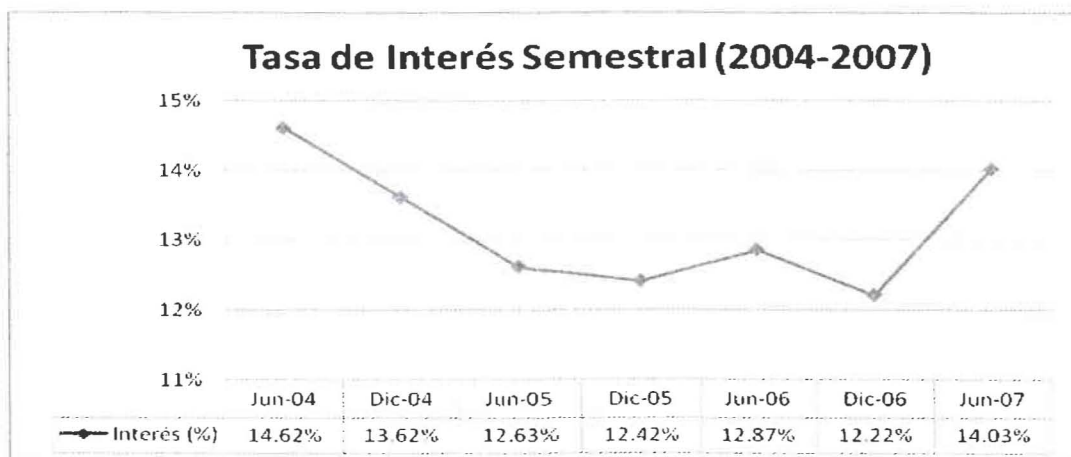
En el caso del negocio, la inflación afectaría directamente al momento de comprar todos los insumos y materia prima, ya que si los precios suben, el

costo del producto se incrementa e influye en el precio final. Sin embargo, dado que la inflación está en un nivel bajo y sin mucha variación, el incremento en los precios no sería muy significativo.

2.5.1.2. TASAS DE INTERÉS

Dentro del negocio está la posibilidad de contar con un préstamo bancario, tomando en cuenta las tasas más bajas. Para tener una cifra más real se analizaron las tasas activas de los principales bancos desde enero del 2004 a septiembre del 2007, obteniendo un promedio de 14.18% durante los cuatro años⁷. Es importante resaltar que desde el año 2004 hasta el primer semestre del 2007 las tasas de interés activas se mantuvieron relativamente estables, como se muestra en el Gráfico No. 7.

Gráfico No. 7

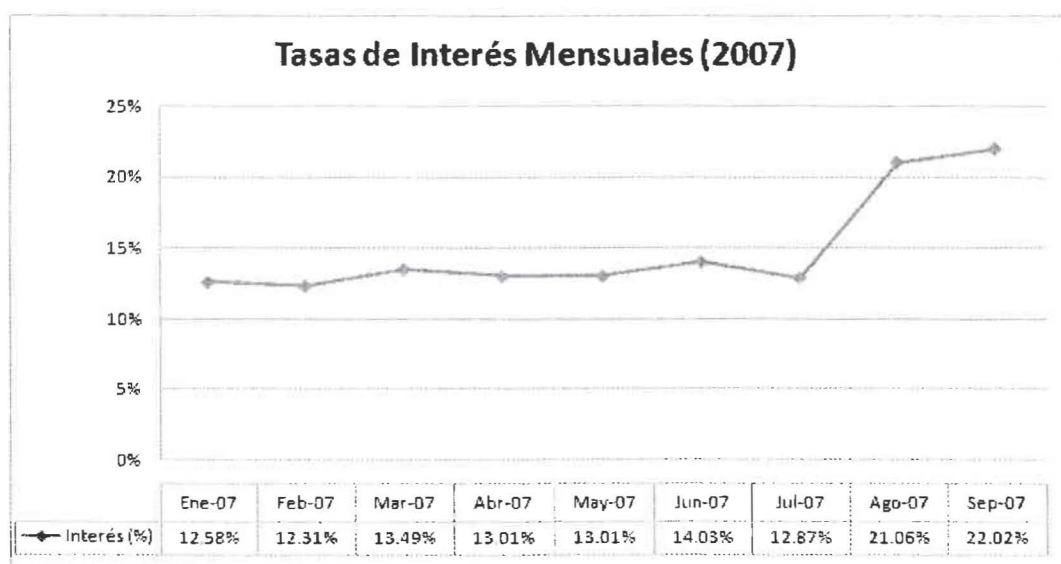


Elaborado por: Autoras
Fuente: Principales bancos del Ecuador

⁷ Superintendencia de Bancos y Seguros. Folleto de series por entidad. Septiembre 2007.

Sin embargo, en el último semestre del año 2007 las tasas de interés se han incrementado⁸ (Gráfico No. 8), debido al cambio de gobierno y las expectativas que éste genera. Esto afecta negativamente al negocio, ya que si se adquiere un préstamo bajo tales circunstancias, los intereses serían muy altos.

Gráfico No. 8



Elaborado por: Autoras
Fuente: Banco Central del Ecuador

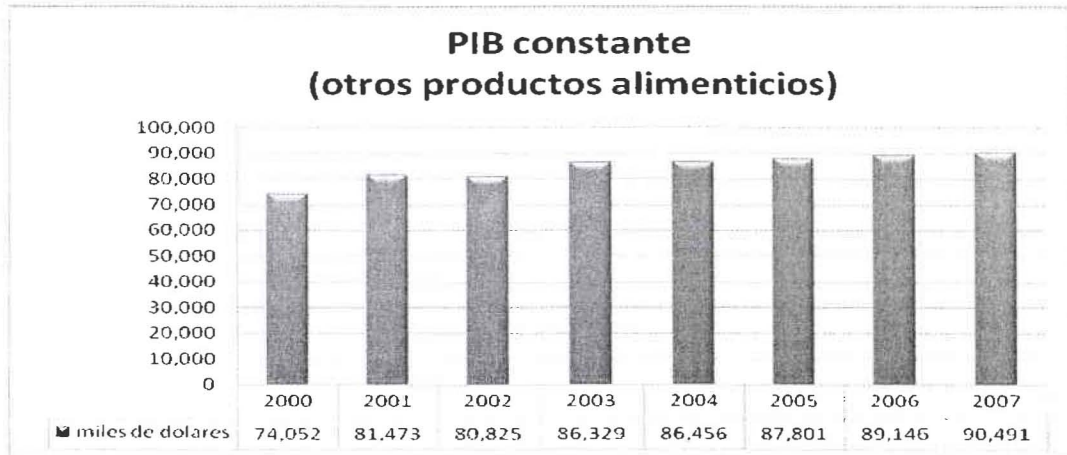
2.5.1.3. PRODUCTO INTERNO BRUTO

El PIB muestra el crecimiento y producción de las diferentes industrias existentes en el país. Para analizar el negocio es necesario analizar la industria de alimentos listos para consumir, la cual aporta un promedio de 0.46% al PIB

⁸ Banco Central del Ecuador.

total en los últimos 7 años⁹. Sin embargo, esta industria ha estado en crecimiento desde el año 2000 como se puede observar en el Gráfico No. 9.

Gráfico No. 9



Elaborado por: Autoras
Fuente: Banco Central del Ecuador

A pesar de que el aporte de la industria de alimentos listos para consumir es mínimo, comparado con el PIB total, se observa que ha estado en crecimiento, lo cual resulta positivo para el negocio ya que muestra la tendencia creciente que existe hacia el consumo de este tipo de productos.

2.5.1.4. IMPORTACIONES

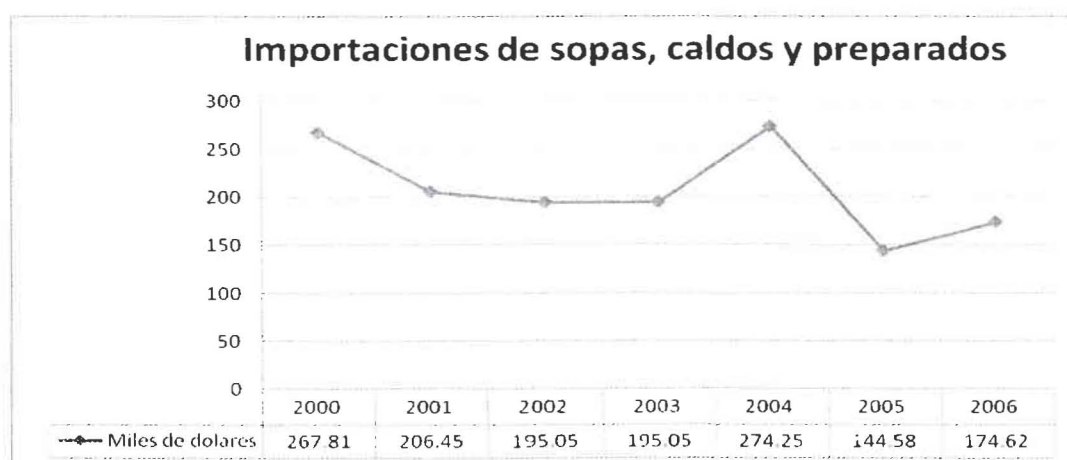
Entre enero del 2000 y marzo del 2007, ingresaron al Ecuador un total de 163,840 latas de sopas, caldos y preparados (1372.64 miles de dólares)¹⁰.

⁹ Información estadística mensual Septiembre 2007. Banco Central del Ecuador

¹⁰ Banco Central del Ecuador

Como se puede ver en el Grafico No.10, la tendencia de las importaciones de sopas, caldos y preparados fue a la baja entre el año 2000 y 2003, en el año 2004 se recuperó notablemente ya que las importaciones aumentaron en un 70%, en el año 2005 las importaciones volvieron a caer, y en el 2006 se recuperaron en un 9.41%.

Gráfico No. 10



Elaborado por: Autoras
Fuente: Banco Central del Ecuador

A pesar de la tendencia irregular de las importaciones de sopas, caldos y preparados, se observa un incremento en el consumo, lo cual es positivo para el negocio, ya que muestra la aceptación de los consumidores por este tipo de productos de origen nacional.

2.5.2. FACTORES CULTURALES

2.5.2.1. CLIENTES

El producto que la empresa ofrece está enfocado a las personas que les gusta disfrutar el sabor de la comida recién hecha pero que no disponen del tiempo necesario para prepararla. Se intentará captar la mayoría del mercado, recalcando siempre el valor nutritivo que contiene una lata de sopa tradicional ecuatoriana, enfocándose principalmente en las personas que trabajan a tiempo completo, y que tienen la tendencia de consumir alimentos listos.

2.5.2.3. HÁBITOS DE CONSUMO

Por el momento, no hay una investigación que defina el consumo per cápita en el país de este tipo de alimentos, ya que es una industria naciente. Pero como referencia, la investigadora de mercados Ipsa Group asegura que “en el 2006, el 57% de los hogares, en Guayaquil, consume alimentos enlatados. Mientras que en Quito, un 51% de la población también lo hace, cabe indicar que esta medición no incluye el atún”. Según la revista Líderes esta cultura de cocción fácil y rápida ha crecido poco a poco en los últimos años en el Ecuador.¹¹

¹¹ Revista LIDERES, No.494, Publicación de: 2007-04-30

Los datos recabados de las diferentes fuentes muestran una tendencia positiva por lo que el negocio podría tener éxito. Es bueno que las personas se estén acostumbrando a consumir este tipo de productos, ya que aumenta la demanda de los mismos y se hace más fácil el ingreso de las sopas tradicionales ecuatorianas enlatadas "*La Olla*" al mercado.

2.5.3. FACTORES TECNOLÓGICOS

La tecnología que se necesita para fabricar las sopas enlatadas es muy compleja y costosa. En el caso de la empresa se usará maquinaria semiautomática y manual, la misma que cubre toda la demanda y con la que se logra agilizar los procesos, brindando un producto de calidad. La automatización sería eficaz siempre y cuando exista una demanda mayor a la proyectada en el capítulo No. 5¹².

Para la elaboración de las sopas enlatadas "*La Olla*" se contará con una autoclave semiautomática (Ver Anexo A1) la cual esterilizará el producto y garantizará la conservación del mismo; además de una cerradora de latas manual (Ver Anexo A2), la cual sellará un promedio de 8 latas por minuto.

¹² Ver Capítulo No. 5, numeral 5.4.2.

2.5.4. FACTORES LEGALES

Para poner en funcionamiento el negocio se necesita cumplir requisitos importantes y básicos como el RUC, Patente Municipal, Permiso Sanitario de Funcionamiento y el Registro Sanitario. (Ver Anexo A3).

El Registro Sanitario es el documento más importante y más delicado de conseguir, ya que se tiene que cumplir con una serie de requisitos indispensables tanto en el lugar donde se fabrica el producto como en el producto en sí. Además, éste es el que garantiza la calidad al momento de distribuirlo al cliente final.

2.6. EL PRODUCTO

2.6.1. MATERIA PRIMA Y PROVEEDOR

La materia prima utilizada para la elaboración de las sopas será obtenida en el mercado mayorista de la ciudad de Quito, donde se encuentran todos los productos a un precio competitivo y son de mejor calidad que en otro mercado de la ciudad.

Otra materia prima indispensable para el producto son las latas, que en el Ecuador son distribuidas por Fadesa. Se usarán latas recubiertas con esmalte ya que es el único envase que garantiza la calidad y mayor vida útil del

producto; tienen un costo aproximado de \$4.70 la caja de 24 latas (400 gramos). Se descartaron otros tipos de envase ya que son costosos (vidrio/tetra-pack), no garantizan una larga vida útil (espuma flex), y no se adaptan al tipo de producto (plástico).

2.6.2. FABRICANTES

Dentro de la industria de sopas enlatadas, no existe en la actualidad, un fabricante líder que se encargue de elaborar sopas tradicionales ecuatorianas. Sin embargo, existen fabricantes extranjeros de sopas enlatadas hechas a base de pollo, carne, verduras y fideos; que solamente exportan sus productos al Ecuador.

En la actualidad, las marcas nacionales más posicionadas dentro del Ecuador son: Facundo, Real y Oriental, las mismas que ofrecen sopas listas para consumir como el encebollado, sopa de fideo, fanesca y guatita¹³.

2.6.3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El producto terminado será distribuido a los Supermaxis, Megamaxis¹⁴ y otras cadenas¹⁵ dentro de la ciudad de Quito, los mismos que lo harán llegar al cliente final por medio de sus perchas y la publicidad respectiva por parte de la empresa.

¹³ Supermaxi de la ciudad de Quito

¹⁴ Dentro de la ciudad de Quito existen, actualmente, 17 Supermaxis y 4 Megamaxis

¹⁵ Otras cadenas: Aki, Santa María y Mi Comisariato.

Gráfico No. 11



Elaborado por: Autoras

2.7. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

Las fuerzas de Porter se basan en el estudio y evaluación de la sub-industria de alimentos listos para consumir. A continuación se muestra el análisis de cada una:

2.7.1. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

La rivalidad entre los competidores es alta ya que dentro de la sub-industria de alimentos listos para consumir hay marcas que tienen diversidad de productos, los mismos que compiten en innovación y calidad más no en precio. Además las empresas dedicadas a la fabricación de este tipo de alimentos son empresas grandes que cuentan con recursos y capacidad de producción suficientes. La diversidad de marcas, productos, precios y empaques se analizan en la Tabla No. 1

Tabla No. 1

Alimentos empaçados al vacío				
Empresa	Marca	Producto	Precio (\$)	Tiempo de Preparación
Pronaca	Fritz	Fritada Lista	7.14	8 a 10 minutos
Evalser	Max Pollo	Pollo Adobado	6.47	15 a 20 minutos
Ecarni	Don Diego	Pollo Ahumado	7.74 - 9.00	15 a 20 minutos
Don Diego	Gorumand	Seco de Res, Estofado de Res, Callos a la Madrileña, Albóndigas, Falda de Res	3 - 5.61	3 a 5 minutos

Alimentos Enlatados				
Empresa	Marca	Producto	Precio (\$)	Tiempo de Preparación
Importado	Robinson Crusoe	Calamar, Pulpo, Mejillones	1.70 - 2.80 - 3.56	listo
MareRose	Cangrejo	Cangrejo listo para servirse	1.96 - 4.75	listo
Importado	Ensalada Isabel	Ensalada Rusa, Italiana, Mediterránea, Arroz	2.93 - 3.52	listo
Real	Real	Encebollado de Atún	1.28	3 a 4 minutos
Importado	Campbell Soup	Crema de pollo, menestrón, sopa de vegetales	4.00 - 2.60 - 1.62	2 a 3 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Guatita	2.15	3 a 5 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Albóndigas	2.2	3 a 5 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Seco de Pollo	2.54	3 a 5 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Fanesca	1.75	3 a 5 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Carne en Salsa	3.15	3 a 5 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Estofado de Res	1.31	3 a 5 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Chili con Frejol	1.15	3 a 5 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Frejol con tocino	1.03	3 a 5 minutos
Pronaca	Gustadina	Menestra de lenteja	0.94	3 a 5 minutos
Pronaca	Gustadina	Frejol Rojo	0.92	3 a 5 minutos
Ecuavegetal	Snob	Frejol Rojo	0.97	3 a 5 minutos
Importado	Del Monte	Frejol Rojo	0.98	3 a 5 minutos
Importado	Del Monte	Chili Beans	1.13	3 a 5 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Mote, alverja, choclo	0.86	1 a 2 minutos
NutriSim	Pradera	Mote, alverja	0.99	1 a 2 minutos
Ecuavegetal	Snob	Choclo, alverja	1.3	1 a 2 minutos
Real	Real	Choclo, mote, alverja	1.12	1 a 2 minutos
Importado	Del Monte	Choclo, alverja	1.03	1 a 2 minutos
Pronaca	Gustadina	Choclo, alverja	1.15	1 a 2 minutos
Importado	Seneca	Choclo	1.25	1 a 2 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Cocktail de Frutas	1.62	listo
Ecuavegetal	Snob	Cocktail de Frutas	2.15	listo
Importado	Dos Caballos	Cocktail de Frutas	2.22	listo
Importado	Del Monte	Cocktail de Frutas	1.98	listo
Pronaca	Gustadina	Cocktail de Frutas	1.99	listo
Arcor	Arcor	Cocktail de Frutas	2.1	listo
Real	Real	Atún	0.52	listo
	Van Camps	Atún	0.54	listo
	Mar Bravo	Atún	0.42	listo
	Isabel	Atún	0.82	listo

Alimentos Deshidratados				
Empresa	Marca	Producto	Precio (\$)	Tiempo de Preparación
Importado	Maruchan	Sopa de Fideo con camarón, carne, res	0.67	3 minutos
Oriental Industria Alimenticia	Rapidito	Sopa de Fideo con camarón, carne, res	0.50	3 minutos
Importado	Lovenne	Sopa de Fideo con camarón, carne, res	0.17 - 0.50	3 minutos
Unilever	Knor	Crema de Pollo, tomate, fideo, entre otras	0.40	15 minutos
Importado	Gustadina	Crema de Pollo, tomate, fideo, entre otras	0.39	15 minutos
Nestlé	Maggi	Crema de Pollo, tomate, fideo, entre otras	0.31	3 minutos
Importado	Carrozi	Crema de Tomate	1.58	3 minutos

Alimentos empacados para microondas				
Empresa	Marca	Producto	Precio (\$)	Tiempo de Preparación
Importado	Healthy Choise	Sopa de Verduras	3.56	2 minutos
Importado	Campbell Soup	Crema de Pollo	3.60	2 minutos

Alimentos Congelados				
Empresa	Marca	Producto	Precio (\$)	Tiempo de Preparación
Tía Lucca	Pizza	Pizza de Jamón con queso	2.26	10 minutos
Ceuce	Pizza Marglenita	Pizza de Jamón con queso	2.63	10 minutos
Ceuce	Burrito	Burrito	0.75	5 minutos
Nestlé	Maggi	Canelones	4.85	15 minutos
Productos Industriales	Pastalina	Ravioles	4.51	3 a 8 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Empadas de Verde	2.62	5 a 8 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Muchines	2.62	5 a 8 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Empanadas de Morocho	2.62	5 a 8 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Pan de Yuca	2.62	5 a 8 minutos
Real	Real	Brocheta de Camarón	5.00	3 minutos
Real	Real	Camarón al ajillo	6.70	3 minutos
Real	Real	Camarón pelado	5.80	3 minutos
Real	Real	Filete de Corvina	5.20	3 minutos
Real	Real	Filete de Atún	3.80	3 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Hamburguesa	3.20	3 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Tortillas de papas	2.59	3 minutos
Ceuce	Las Bonitísimas	Tortillas de maíz	4.07	3 minutos
Maxi Pan	Bocato	Pan pre cocido	1.51	10 a 15 minutos
Pronaca	Mr. Cook	Hamburguesas	3.40	5 a 10 minutos
Pronaca	Mr. Cook	Alitas de Pollo	5.80	5 a 10 minutos
Pronaca	Mr. Cook	Pechuga de Pollo	5.30	5 a 10 minutos
Pronaca	Mr. Cook	Nuggetas	4.25	5 a 10 minutos
Pronaca	Mr. Cook	Filete Apanado de Pescado	4.50	5 a 10 minutos
Pronaca	Mr. Cook	Cordon Bleu	6.00	5 a 10 minutos
	Lord IceMan	Papas Fritas	3.00	5 a 10 minutos
	Mc Cain	Papas Fritas	4.50	5 a 10 minutos
Ecuavegetal	Facundo	Papas Fritas	4.20	5 a 10 minutos
	Valle y Fam.	Papas Fritas	3.80	5 a 10 minutos

Elaborado por: Autoras
Fuente: Supermercados La Favorita

2.7.2. AMENAZA DE ENTRADA DE COMPETIDORES

Las barreras de entrada de nuevos competidores a la sub-industria son medias ya que:

- La inversión necesaria para ingresar al mercado es baja en relación a otros negocios, sin embargo, la obtención del crédito en el Ecuador se vuelve difícil dada la cantidad de requisitos por cumplir y la falta de confianza por parte de los bancos al ser una empresa nueva.
- Las empresas existentes en el mercado de alimentos listos para consumir producen en grandes cantidades ya que cuentan con la capacidad y recursos suficientes dentro de sus plantas. Por lo tanto, una nueva empresa tendrá que entrar al mercado con una gran capacidad de producción para poder competir.
- Los productos existentes en el mercado están diversificados ya que, en los supermercados, se puede encontrar diferentes tipos de alimentos listos para consumir. Esto es una barrera baja para los nuevos competidores, siempre y cuando ingresen al mercado con un producto diferenciado.

- Acceder a los canales de distribución grandes (Supermaxi y Megamaxi) es difícil para un nuevo competidor, ya que se da preferencia a las marcas con mayor trayectoria.
- Los requisitos legales son una barrera baja para cualquier competidor que desee ingresar al mercado de alimentos listos para consumir.

2.7.3. PODER DE NEGOCIACIÓN PROVEEDORES

Para la elaboración de la mayoría de productos listos para consumir se necesitan proveedores de envases y materia prima (ingredientes).

El poder de negociación de los proveedores de materia prima es bajo, ya que en el mercado ecuatoriano existen varios proveedores y con poca variación en el precio. Otros proveedores que son indispensables son los del envase, en el caso de las latas, por ejemplo, el único distribuidor es Fadesa dentro del Ecuador, razón por la cual, cuenta con un poder de negociación alto.

2.7.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES

El poder de negociación de los consumidores es alto, ya que tienen muchas opciones al momento de realizar su compra. En el mercado de alimentos listos para consumir existen gran cantidad de productos diversificados, de alta calidad y precios diferentes; además el consumidor

cuenta con una diversidad de productos sustitutos, lo que hace más alto su poder de negociación.

2.7.5. AMENAZAS PRODUCTOS SUSTITUTOS

La amenaza de productos sustitutos es alta ya que dentro de la sub-industria de alimentos listos para consumir, existen muchos sustitutos como la comida rápida, comida de restaurantes, snacks, comida para llevar (delivery), y comida hecha en casa.

El consumidor tiene varias opciones al momento de comprar, ya que entre los sustitutos existen diferencias de precio, valor nutricional y tiempo de preparación; el consumidor elige el producto que más se adapte a sus necesidades.

LA OLLA

sopas tradicionales



CAPITULO 3:

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

con el sabor de casa...

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1. INTRODUCCIÓN

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de mercadeo, encontrar si existe un nicho de mercado apropiado al que se puede dirigir el posible producto.

3.2. PROBLEMA GERENCIAL

Qué hacer para introducir un producto como las sopas tradicionales enlatadas “*La Olla*” al mercado de alimentos listos para consumir.

3.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

- a. ¿Cuáles son las marcas más reconocidas de alimentos listos para consumir?
- b. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?
- c. ¿Cuáles son los hábitos de consumo/compra?
- d. ¿Qué tipo de distribución se utilizará?
- e. ¿Cuál es el medio más adecuado para promocionar el producto?
- f. ¿Cuál será el segmento al que se dirigirá el producto?

- g. ¿Qué características valora el cliente al momento de elegir un producto listo para consumir?
- h. ¿Qué tipo de sopas prefiere el consumidor?
- i. ¿Qué actitud tendrá el consumidor hacia el producto?
- j. ¿Con qué frecuencia el consumidor compra enlatados, sin contar con el atún?
- k. ¿Quién realiza la compra de alimentos listos para consumir?

3.4. HIPÓTESIS

- a. La principal competencia en el mercado local son: Facundo y Real.
- b. Las sopas enlatadas se venderán a \$2.50 la ración para 1-2 personas.
- c. Los consumidores prefieren comprar más productos enlatados que congelados.
- d. Las sopas se venderán en los principales supermercados de la ciudad de Quito.
- e. Se promocionará el producto a través de la televisión, revistas y vallas publicitarias.
- f. Las personas que trabajan y los estudiantes universitarios que viven solos son los que más consumirán el producto.
- g. Lo que más valoran los clientes es la variedad, calidad y precio de los productos.
- h. Los consumidores prefieren la sopa de bolas de verde, locro de papas, quinua, fideo y legumbres.

- i. El consumidor comprará las sopas tradicionales listas para consumir "*La Olla*".
- j. El consumidor comprará enlatados todas las semanas.
- k. Las amas de casa compran alimentos precocidos.

3.5. OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Determinar el segmento al cual estará dirigido el producto, el grado de aceptación y las características que esperan encontrar los futuros consumidores de las sopas tradicionales enlatadas "*La Olla*", en la ciudad de Quito.

3.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Conocer cuáles son las marcas con mayor aceptación dentro del mercado local.
- b. Identificar el precio que el consumidor estaría dispuesto a pagar por una lata de sopa tradicional enlatada "*La Olla*".
- c. Determinar los hábitos de consumo y compra.
- d. Saber en qué lugares el cliente estaría dispuesto a adquirir el producto.
- e. Definir cuál es el medio de comunicación más adecuado para promocionar el producto.
- f. Determinar el segmento objetivo al que irá dirigido el producto.

- g. Determinar las características que más valora el cliente al momento de comprar un producto listo para consumir.
- h. Conocer los tipos de sopa que más gusta a los clientes.
- i. Conocer si el consumidor estaría dispuesto a comprar el producto.
- j. Determinar con qué frecuencia, el consumidor, compra enlatados.
- k. Determinar quién realiza la compra de alimentos listos para consumir.

3.7. FUENTES DE INFORMACIÓN

Para alcanzar los objetivos planteados, se utilizarán fuentes de información, primarias y secundarias.

Como información primaria se utilizarán métodos descriptivos cuantitativos y cualitativos como: encuestas, las cuales se enfocarán a posibles consumidores; entrevistas profundas a expertos conocedores de la industria; y grupos focales.

Y dentro de las secundarias se encuentran empresas como el INEC, ANFAB (Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas), y las dedicadas a la fabricación de enlatados y sopas en general; también se acudirá a información en revistas y prensa.

3.8. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para resolver el problema de investigación se utilizarán dos tipos de investigación como son la exploratoria y la concluyente. La exploratoria se utilizará para resolver cualitativamente el problema mediante entrevistas con expertos y focus groups. La concluyente se utilizará para, de manera causal y cuantitativa, determinar los gustos, preferencias y características que busca el futuro consumidor en el producto. Esto se realizará mediante encuestas a una muestra seleccionada.

3.8.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Esta metodología de investigación, basada en muestras simples y que proporcionan puntos de vista, se utilizará, ya que es la mejor medición al momento de identificar cuáles son los sentimientos, sensaciones y actitudes de los encuestados y entrevistados.

3.8.1.1. GRUPO FOCAL

El grupo focal proporcionará datos valiosos para resolver el problema de investigación, ya que es una discusión interactiva en donde se podrá recabar información espontánea de todos los integrantes¹⁶.

¹⁶ Ver formato de focus group en el Anexo B2 y videos en el Anexo Electrónico.

3.8.1.1.1. OBJETIVOS DEL GRUPO FOCAL

3.8.1.1.1.1. OBJETIVO GENERAL

Conocer la percepción que tienen los consumidores con relación al producto y saber las características que más valoran del mismo.

3.8.1.1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los gustos y preferencias de los consumidores.
- Conocer los hábitos de consumo y preferencias por productos listos para consumir.
- Analizar las recomendaciones que ellos harían para mejorar el producto en cuanto a sabor, presentación y utilización.
- Determinar otros tipos de sopas que podrían ser consumidas en lata.
- Conocer los lugares más comunes en donde a las personas, les gustaría encontrar este tipo de producto.

3.8.1.1.3. CONCLUSIONES DE LOS GRUPOS FOCALES

3.8.1.1.3.1. DE LA INDUSTRIA

- Los participantes de los grupos focales prefieren los productos listos, principalmente, por el ahorro de tiempo que éstos representan.

- Lo que más les molesta de los alimentos listos para consumir existentes en el mercado actualmente, es el uso excesivo de preservantes y químicos.
- La marca Facundo es la más conocida en el mercado en lo que se refiere a alimentos listos para consumir.
- Los consumidores de este tipo de productos son personas prácticas, que trabajan mucho y sin tiempo para cocinar.
- Los lugares en donde más compran alimentos listos son en el Supermaxi y las tiendas de barrio.
- Las personas que sobrepasan los 45 años no están muy relacionadas con este tipo de alimentos, prefieren preparar sus alimentos de forma tradicional.

3.8.1.1.3.2. DE LAS SOPAS LISTAS PARA CONSUMIR:

- Lo bueno de las sopas existentes en el mercado es el sabor, mientras que lo malo es que engordan y no hay mucha variedad.
- A los participantes les gustaría encontrar en el mercado sopas tradicionales ecuatorianas, ya que actualmente no existe variedad en lo que se refiere a sopas.
- La sopa más conocida es la de bolas de verde de Facundo y el encebollado de Real.

- La percepción de la mayoría de personas es que las sopas listas existentes en el mercado contienen muchos preservantes y conservantes.
- Se tiene una percepción negativa de las latas, mucha gente piensa que son perjudiciales y que dañan al producto.
- Lo que más se valora al comprar una sopa lista es el sabor, antes que la marca.

3.8.1.1.3.3. DEL PRODUCTO

La degustación del producto se la hizo con una sopa diferente en cada grupo focal:

- Grupo focal de jóvenes menores de 24 años – Sopa de Quinua
 - Grupo focal de personas de 28 a 40 años – Sopa de Quinua
 - Grupo focal de amas de casa de más de 40 años – Sopa de bolas de verde
 - Grupo focal de personas entre 28 y 45 años – Sopa de Quinua
- Lo que más les gustó del producto es el sabor casero y que no contienen preservantes.
 - La cantidad de sal en todas las sopas fue la correcta.
 - Los participantes del grupo focal estarían dispuestos a ofrecer este producto a sus hijos, ya que tiene un alto valor nutritivo.
 - Es una ventaja que sea tradicional, ya que resalta lo típico.

- Las sopas ecuatorianas que les gustaría encontrar en el mercado, listas para consumir, son: bolas de verde, morocho, yahuarlocro, caldo de patas, sopa de quinua, sancocho, menestrón, entre otras.
- Los participantes resaltan el hecho de que mientras más natural y menos preservantes tenga una sopa, es mejor.
- El mercado ecuatoriano tiene tendencia al consumo de sopas, siendo los hombres los que más la consumen.
- Los jóvenes entre 18 y 24 años prefieren una sopa no tan elaborada, mientras que los adultos mayores prefieren las sopas más difíciles de preparar.
- Las amas de casa mayores de 40 años prefieren un envase que rinda para toda la familia, ya que muchas veces no tienen tiempo de cocinar.
- Los varones entre 30 y 45 años prefieren porciones individuales ya que son los que más consumen y no siempre la preparan en casa.

3.8.1.2. ENTREVISTA CON EXPERTOS

A través de estas entrevistas se logrará que los expertos den su opinión acerca del negocio e información acerca de la industria¹⁷.

¹⁷ Ver formato de entrevistas en el Anexo B3 y audio en el Anexo Electrónico.

3.8.1.2.1. OBJETIVOS DE LA ENTREVISTA

3.8.1.2.1.1. OBJETIVO GENERAL

Conocer, a través de la experiencia de los expertos, sobre el negocio al que se dedican, la industria de alimentos listos para consumir y su opinión acerca del negocio de sopas tradicionales enlatadas "*La Olla*".

3.8.1.2.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar las razones por las que fabrican alimentos listos para consumir y enlatados en general.
- Analizar las razones por las cuales ofrecen cada uno de sus productos.
- Conocer la opinión de los expertos acerca de los posibles tipos de sopa a enlatarse.
- Conocer las ventajas y desventajas de fabricar y comercializar este tipo de productos en el mercado nacional.
- Saber las razones por las que se decidieron incursionar en la industria de alimentos listos para consumir.
- Conocer su percepción acerca de las proyecciones y comportamiento futuro de esta industria.
- Saber la opinión acerca de las nuevas marcas que están incursionando en su misma actividad.

3.8.1.2.2. CONCLUSIONES ENTREVISTAS CON EXPERTOS

Se realizaron tres entrevistas con expertos para aclarar dudas de la industria y la idea del negocio:

- Ingeniera Química Milene Díaz, docente de la Universidad de las Américas y asesora en empresas de industrias alimenticias.
- Ingeniero Franklin Andrade, comercializador y exportador de atún, sardina y trucha enlatada al mercado mexicano.
- Ingeniera Jenny Rúales, PHD en alimentos y directora del departamento de investigación y desarrollo de la Escuela Politécnica Nacional.

Los tres expertos coincidieron con sus opiniones y percepciones, de las cuales se sacaron las siguientes conclusiones:

3.8.1.2.2.1. DE LA INDUSTRIA

- Las personas hoy en día tienen una gran expectativa acerca de los alimentos listos para consumir ya que no poseen tiempo suficiente para preparar los productos en casa.
- En un futuro, los alimentos listos para consumir (principalmente los enlatados) tendrán mayor demanda ya que la mayoría de personas en la actualidad tienden a tener poco tiempo para cocinar y preparar los alimentos en casa.

- En los últimos años los alimentos enlatados (diferentes del atún y sardina) han incrementado notablemente sus ventas.
- La clase media alta son los que más consumen productos enlatados por cuestión de falta de tiempo, mientras que la clase baja prefiere preparar sus alimentos ya que les resulta más económico.
- La gente no conoce acerca de qué preservantes son dañinos y cuáles no y se dejan llevar por la imagen.
- La tecnología no es una barrera alta, ya que en el país existen empresas que se dedican a envasar, lo cual es una oportunidad ya que resulta más conveniente.

3.8.1.2.2.2. DEL NEGOCIO:

- El negocio es interesante ya que en el país cada vez hay más gente ocupada, con menos tiempo para cocinar y aun existe la costumbre de consumir sopas diariamente.
- La esterilización previa de las latas es suficiente para eliminar todas las bacterias y microorganismos, este proceso reemplaza a cualquier conservante o preservantes para el producto.
- El enlatado es el mejor envase ya que asegura la calidad del producto y da una vida útil más larga al mismo.
- La lata adecuada para las sopas debe ser una recubierta con esmalte en su interior para evitar la proliferación de microorganismos.

- Se debe informar a los consumidores acerca de los beneficios de las latas al momento de comercializar el producto.
- El tamaño ideal para envasar las sopas es una lata de 400 gramos que rinde de una a dos porciones.

3.8.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

Se utilizará este tipo de investigación ya que permite cuantificar la información a través de muestras representativas con el fin de tener la proyección a un universo.

3.8.3. POBLACIÓN OBJETIVO

Las personas a las que irán dirigidas las encuestas son personas que viven solos y/o que trabajan y no tienen tiempo para cocinar. Además, que se encuentren entre 18-40 años y vivan en la ciudad de Quito.

3.8.3.1. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

Para definir la muestra se utilizaron datos estadísticos de la población de Quito y se obtuvo el valor a través de la fórmula estadística para poblaciones finitas, de la misma que se obtuvo el resultado de 272 personas (Ver Anexo B4).

3.8.4. ENCUESTAS PERSONALES

Mediante este método se buscará cuantificar las respuestas de los consumidores de una manera práctica y ayudará a solucionar el problema de investigación.

3.8.4.1. OBJETIVOS DE LAS ENCUESTAS

3.8.4.1.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar los hábitos de consumo y el grado de aceptación del producto por parte del segmento seleccionado.

3.8.4.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el estilo de vida de los encuestados.
- Conocer las razones por las que consumen productos listos para consumir.
- Determinar la frecuencia con la que consumen sopas.
- Conocer los tipos de sopas que les gustaría encontrar en el mercado.
- Conocer cuánto estarían dispuestos a pagar por un producto como éste.
- Determinar las características que les gustaría encontrar en una lata de sopa.

3.8.4.2. CONCLUSIONES ENCUESTAS PERSONALES

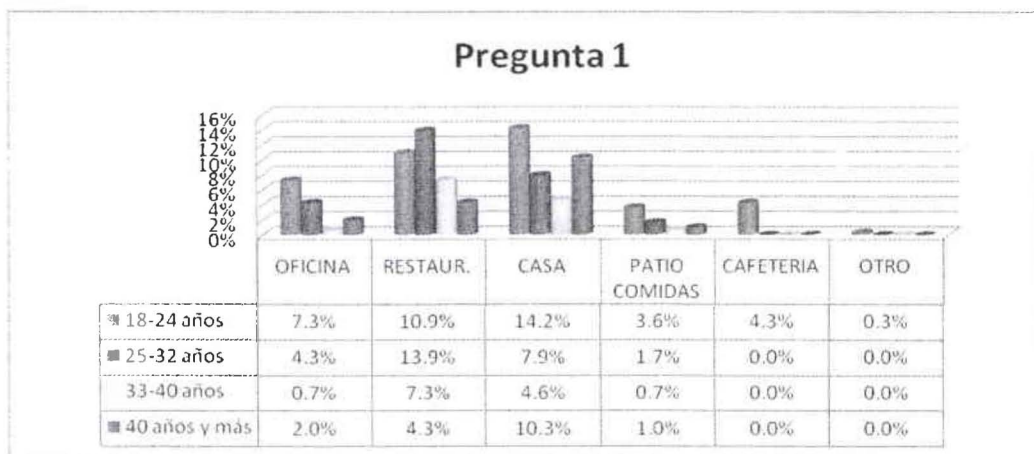
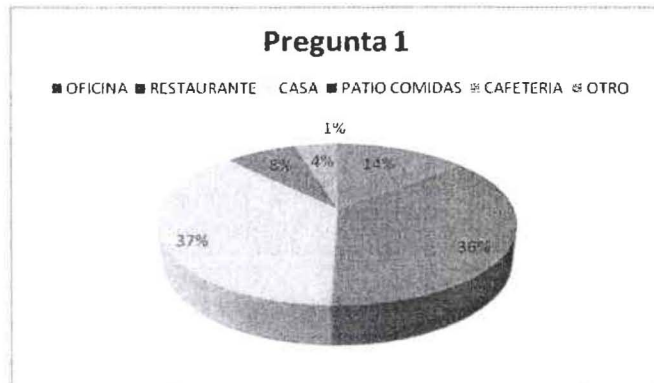
Para cumplir con los objetivos planteados se realizaron 272 encuestas a personas entre 18 y 40 años dentro de la ciudad de Quito¹⁸, los encuestados fueron personas que trabajan, estudiantes y amas de casa.

Las 272 encuestas se repartieron en iguales proporciones para los rangos de edades: de 18 a 24, de 25 a 32, de 32 a 40, de 40 y más años. Las conclusiones se muestran a continuación:

¹⁸ Ver formato de encuesta en el Anexo B5

Pregunta 1: ¿En qué lugar almuerza con frecuencia?

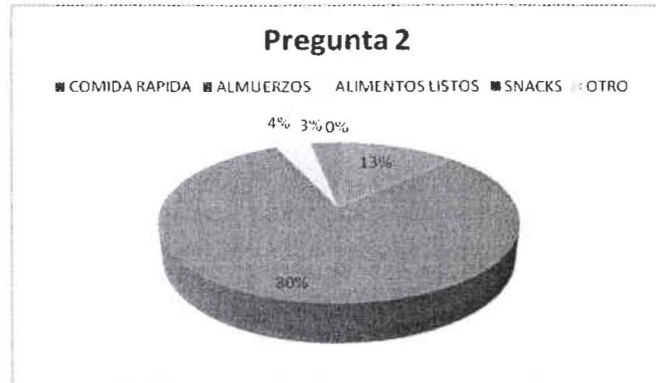
Gráfico No. 12



De cada 5 personas encuestadas, 3 almuerzan fuera de casa con mayor frecuencia, los mismos que en su mayoría (51%) están entre 18 y 40 años. Las personas mayores de 40 años comen con frecuencia dentro de casa por ser en su mayoría amas de casa.

Pregunta 2: ¿Qué almuerza con frecuencia?

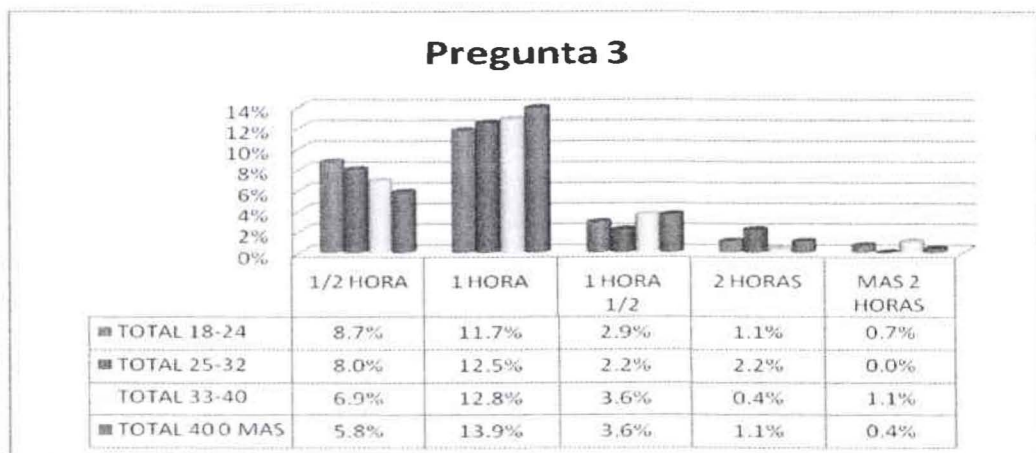
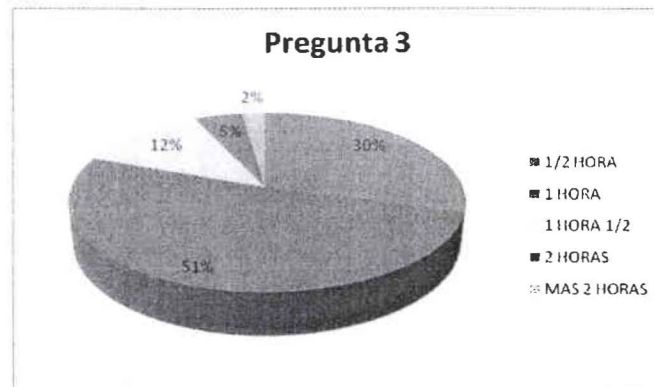
Gráfico No. 13



De cada 5 personas encuestadas, 4 consumen almuerzos, ya sea en restaurantes o en su casa, los mismos que consisten de sopa, segundo y bebida o postre. Al contrario de la comida rápida, que es consumida por solamente 1 de cada 10 personas encuestadas, las mismas que en su mayoría (60%) están entre 18 y 32 años.

Pregunta 3: ¿Cuánto tiempo dispone para almorzar?

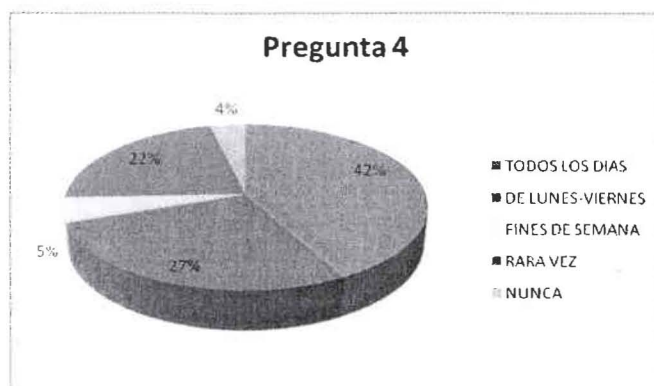
Gráfico No. 14



De las personas encuestadas, 4 de cada 5, disponen de entre 30 minutos a 1 hora para almorzar. Los jóvenes de 18 a 32 años son los que menos tiempo tienen para almorzar, dado que son personas que estudian y/o trabajan.

Pregunta 4: ¿Con qué frecuencia consume sopas?

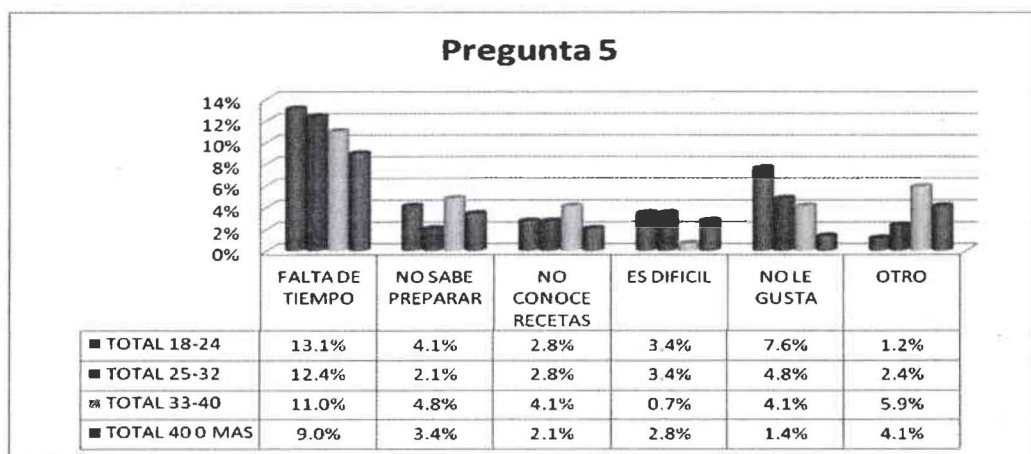
Gráfico No. 15



De cada 10 personas encuestadas, 7 consumen sopa de lunes a viernes; 2 los fines de semana o rara vez, y solamente 1 nunca. De las personas que nunca consumen sopa, la mayoría (75%) está entre 18 y 24 años.

Pregunta 5: Marque la razón por la que no consume sopas todos los días.

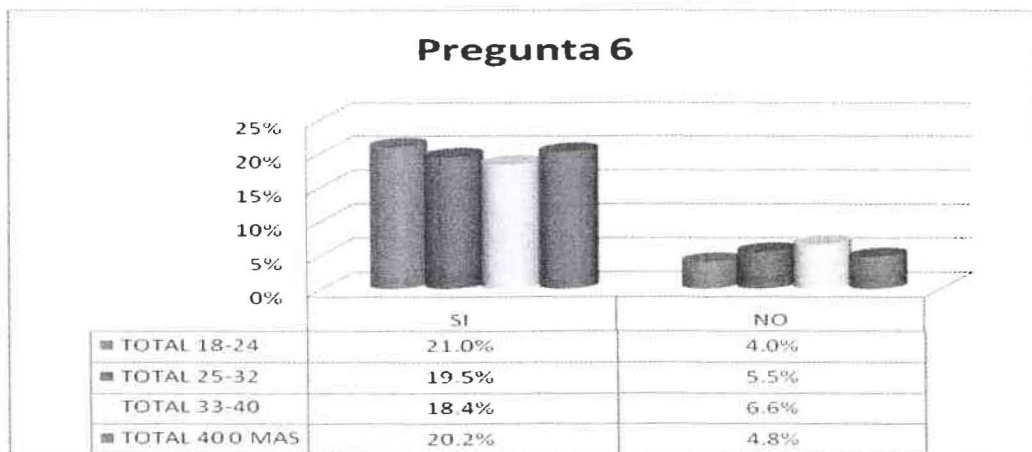
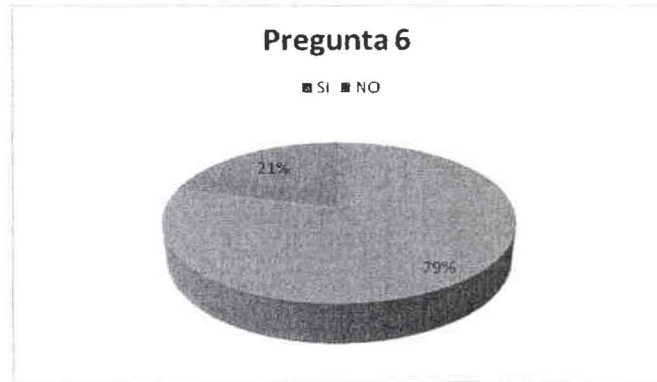
Gráfico No. 16



Del 58% de personas que no consumen sopa todos los días, solamente el 15% no lo hacen porque no les gusta, el resto de personas encuestadas no consumen sopa por el hecho de no tener tiempo, no saber prepararla, no conocer suficientes recetas o por ser de difícil preparación. De las personas que no les gusta la sopa, el 70% son personas entre 18 y 32 años.

Pregunta 6: ¿Ha probado alimentos listos para consumir?

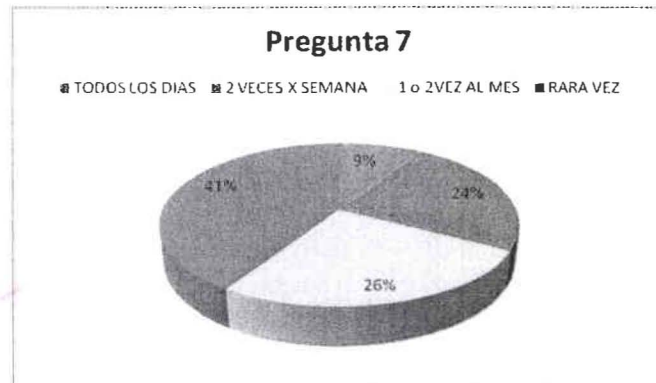
Gráfico No. 17



De cada 5 personas encuestadas, 4 han probado alguna vez alimentos listos para consumir, lo que demuestra la aceptación de estos productos en el mercado Quiteño. Los jóvenes entre 18 y 32 años son los que más consumen (52%) este tipo de alimentos.

Pregunta 7: ¿Con qué frecuencia consume este tipo de alimentos?

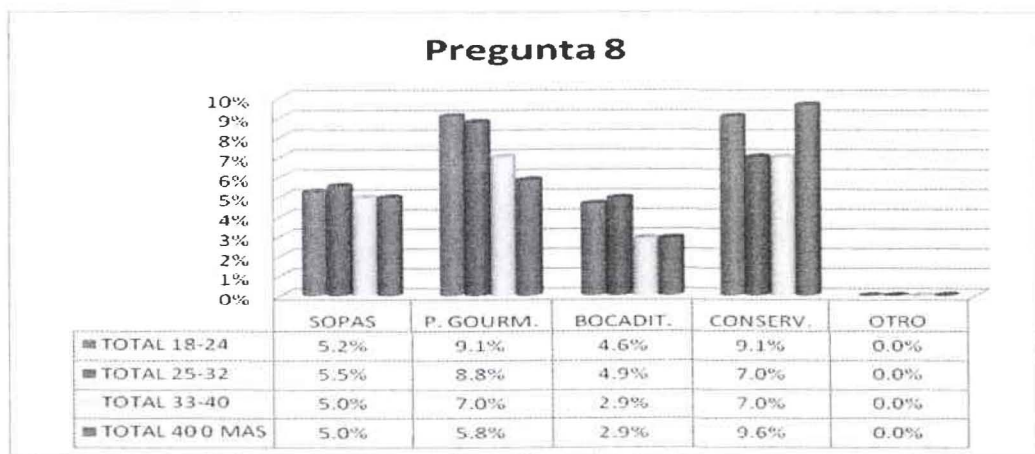
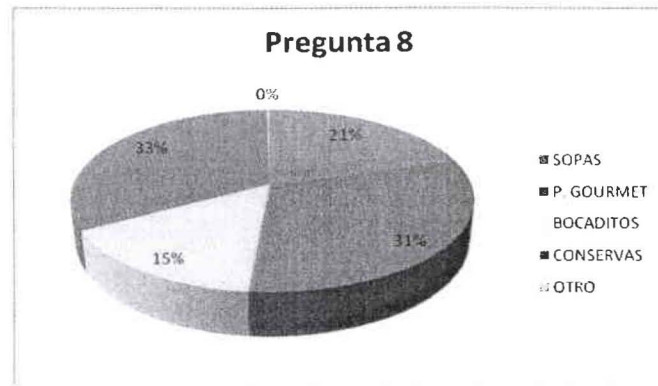
Gráfico No. 18



La mayoría de personas encuestadas (3 de 5) consumen este tipo de alimentos más de dos veces en el mes. Dentro de este porcentaje, las personas que más consumen están entre 18 y 32 años (54%).

Pregunta 8: Marque con una X los alimentos que consume con más frecuencia.

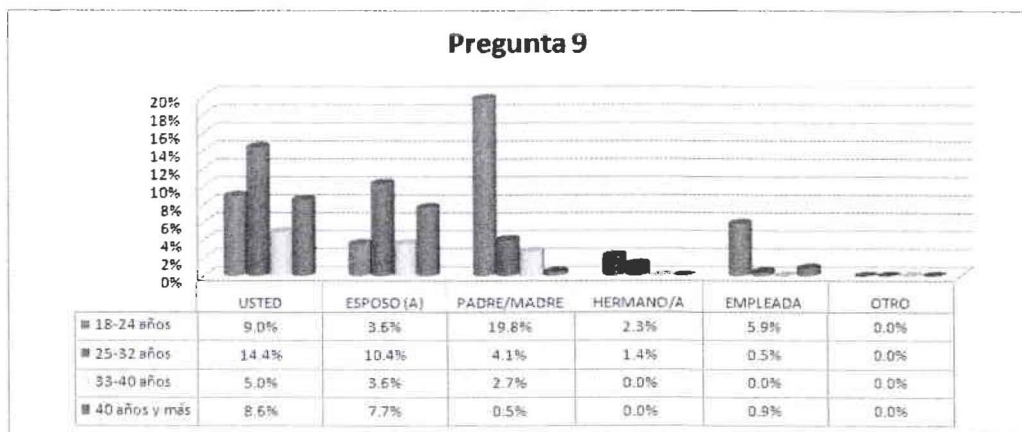
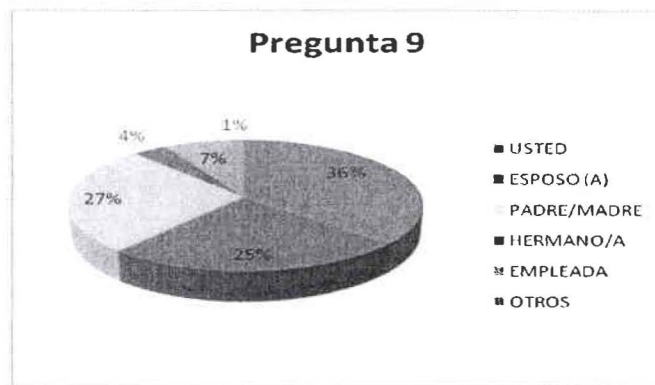
Gráfico No. 19



Los alimentos listos más consumidos son las conservas, seguido por los platos gourmet. Las personas entre 18 y 32 años prefieren estos dos tipos de alimentos en 53%. Las sopas existentes en el mercado tienen buena aceptación por parte de los consumidores, muchas personas de las encuestadas las han probado (21%).

Pregunta 9: ¿Quién realiza la compra de estos productos?

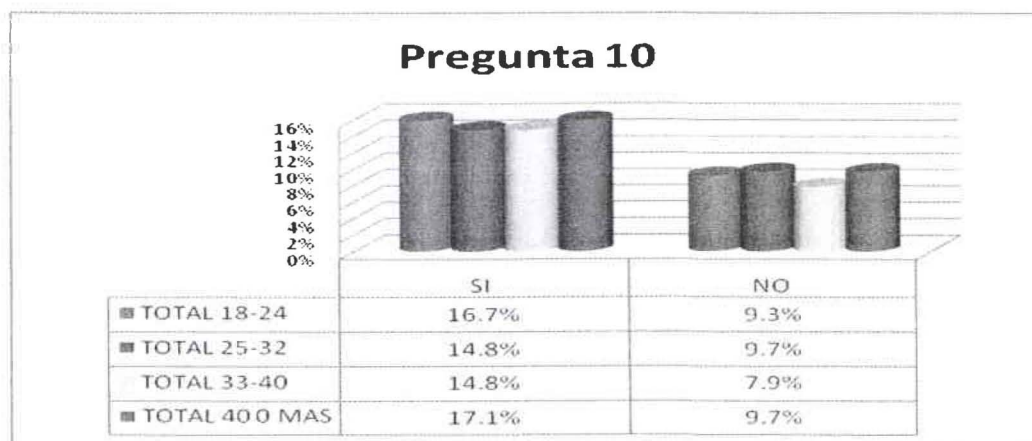
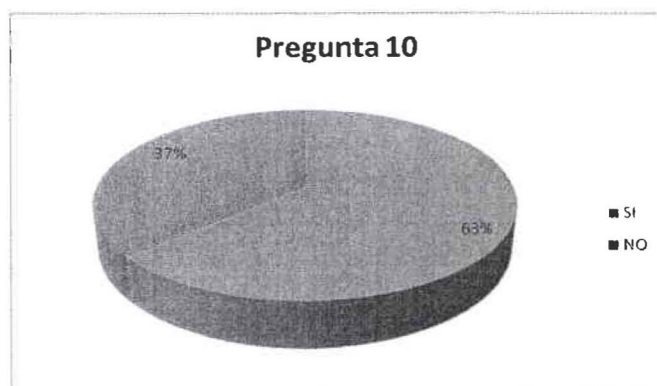
Gráfico No. 20



1 de 2 padres o madres de los jóvenes entre 18 y 24 años son los que realizan las compras para el hogar frecuentemente; mientras que las personas entre 25 y 32 años realizan con frecuencia ellos mismos las compras.

Pregunta 10: ¿Ha probado sopas listas para consumir?

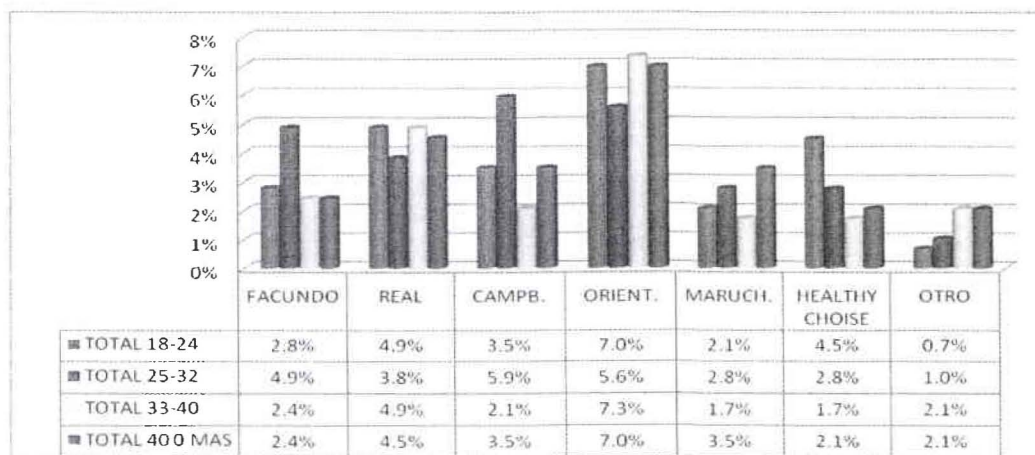
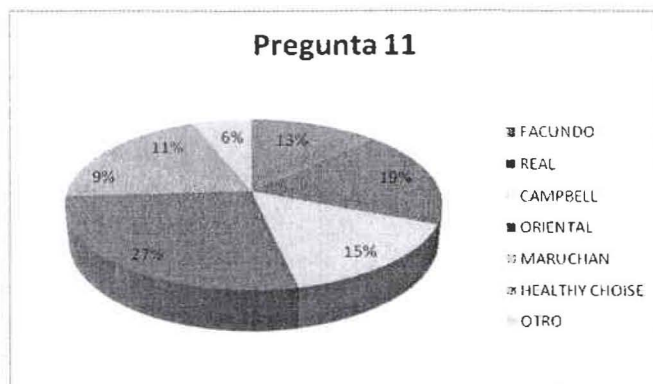
Gráfico No. 21



De cada 5 personas encuestadas, 3 han probado las sopas listas para consumir existentes en el mercado.

Pregunta 11: Marque con una X las sopas que ha consumido.

Gráfico No. 22

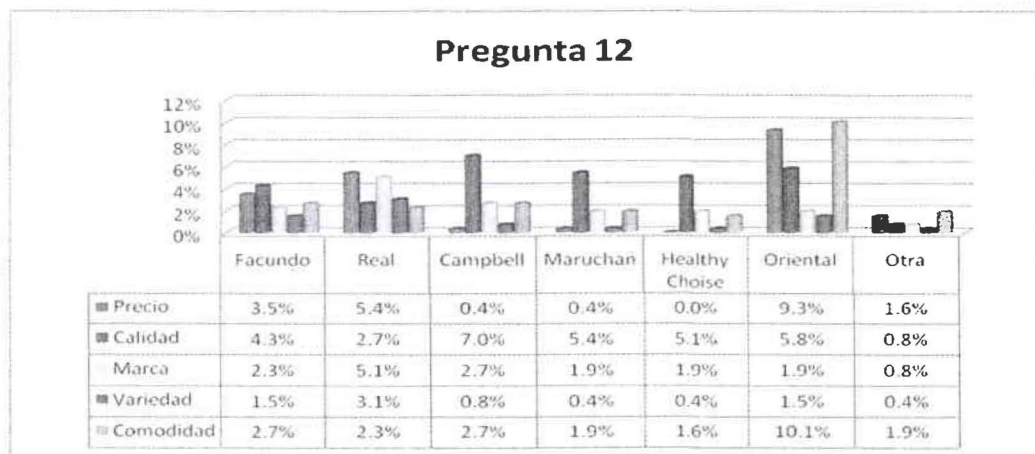


El producto que más posicionado está es el Rapidito de Oriental, ya que tiene una participación de 27%, en relación a las otras marcas.

A pesar de que existe una gran cantidad de sopas extranjeras, las marcas nacionales (Real, Facundo y Oriental) tienen un posicionamiento del 60% en el mercado Quiteño.

Pregunta 12: Marque con una X solamente una razón por la cual consume las marcas seleccionadas en la pregunta anterior.

Gráfico No. 23

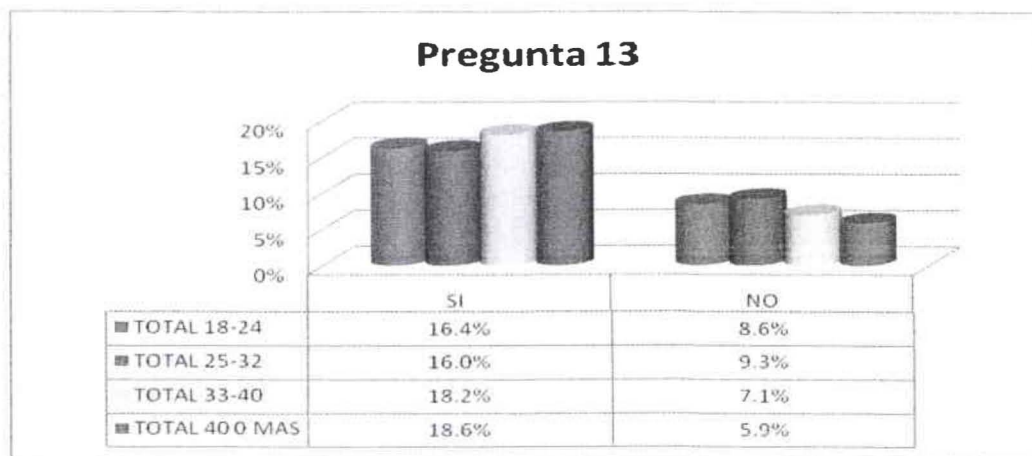
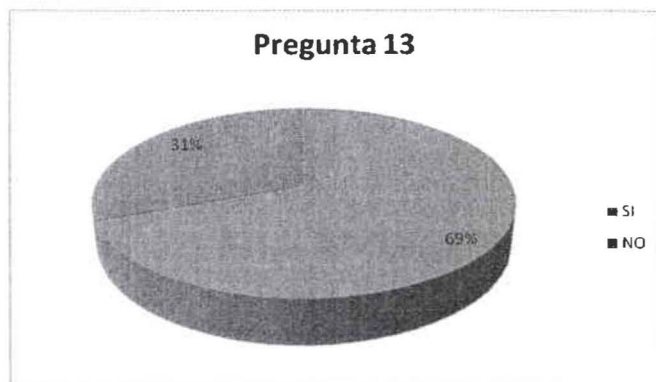


De las personas que consumen el Rapidito de Oriental, más de la mitad (68%) lo prefieren por el precio y la comodidad del mismo, Facundo lo prefieren por la calidad y el precio en un 55%, y Real por el precio y marca en un 56%. Es decir, en lo que más se fijan los consumidores de este tipo de productos es en la calidad y en el precio.

Campbell, Maruchan y Healthy Choise son reconocidas en el mercado nacional por la calidad, puede ser que esta percepción se de por el hecho de ser importadas.

Pregunta 13: ¿Le gustaría encontrar en el mercado sopas enlatadas que tengan el sabor tradicional ecuatoriano?

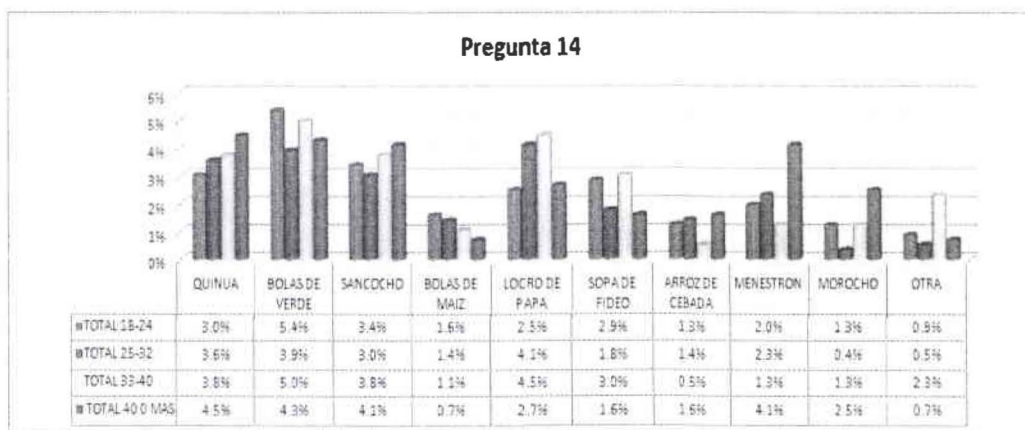
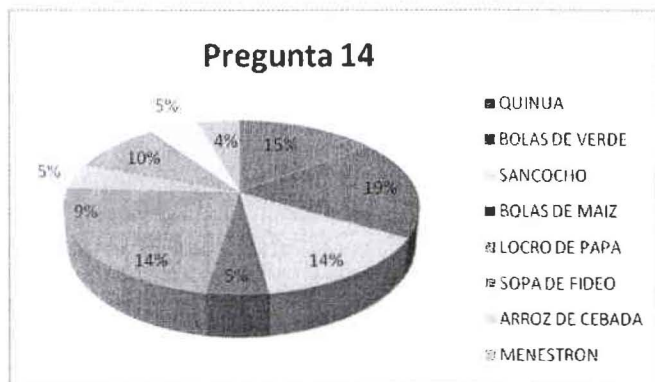
Gráfico No. 24



De las personas que consumen alimentos listos, al 70% les gustaría encontrar un producto como las sopas tradicionales enlatadas en el mercado. A las personas que no les gustaría consumir una sopa tradicional enlatada es porque no les gusta consumir sopas, por miedo a los preservantes y por miedo a comprar enlatados.

Pregunta 14: Marque con una X solamente las tres sopas tradicionales de su preferencia

Gráfico No. 25

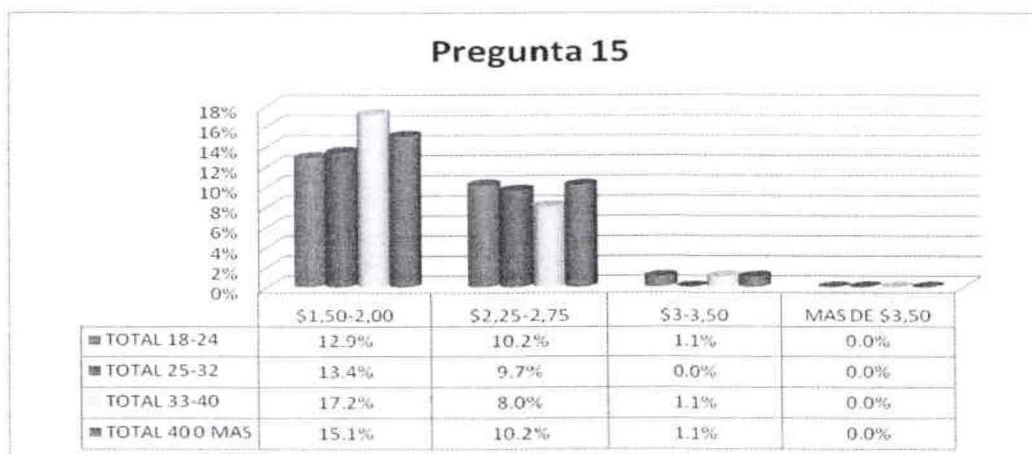
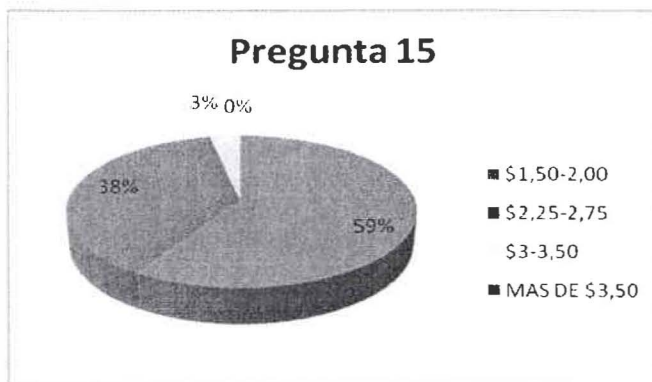


Las sopas tradicionales enlatadas que mayor aceptación tienen son: las bolas de verde, el sancocho y la quinua, ya que a 1 de cada 2 personas les gusta estos tipos de sopas.

Entre las sopas que se sugirieron aparte de la lista establecida en la encuesta estuvieron: Yahuarlocro, Caldo de Patatas, Sopas de Pollo con arroz, Sopas de Cuero.

Pregunta 15: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una lata (dos porciones) de sopa tradicional?

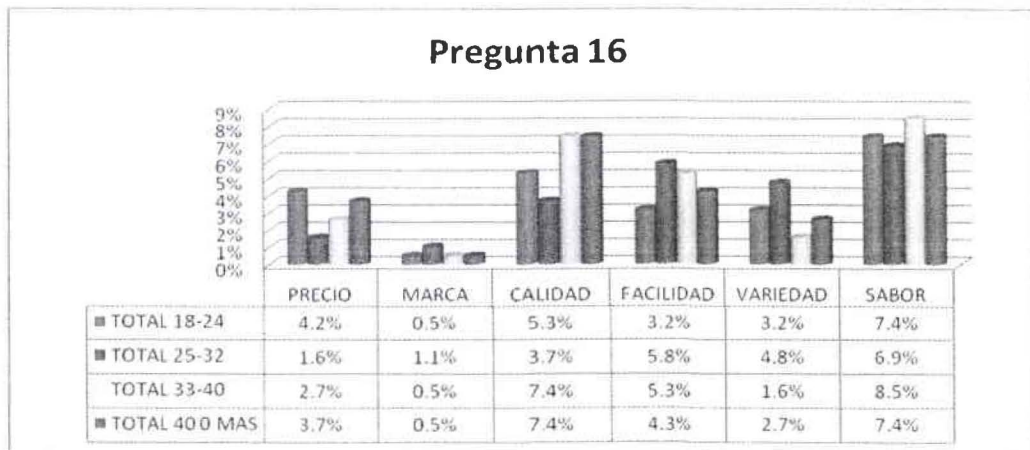
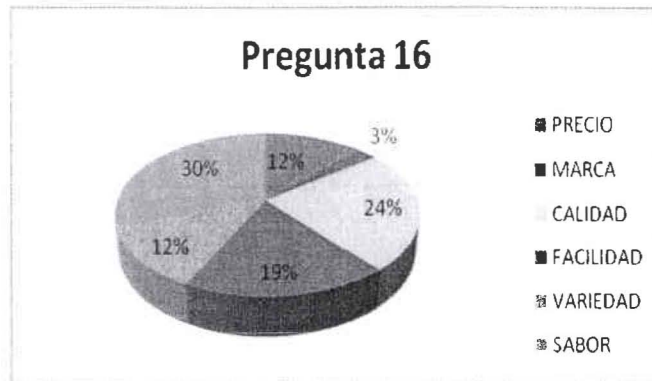
Gráfico No. 26



De cada 10 personas encuestadas, 9 están dispuestas a pagar entre \$1.50 y \$2.75 por una lata de dos porciones de sopa tradicional, mientras que los jóvenes entre 18 y 24 años son los que menos pagarían.

Pregunta 16: Marque con una X solamente una característica que más valoraría en una sopa tradicional enlatada.

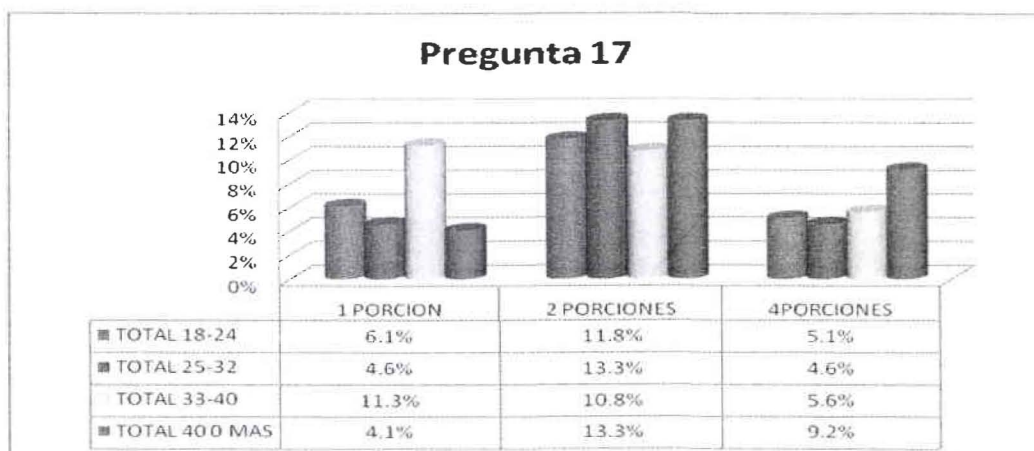
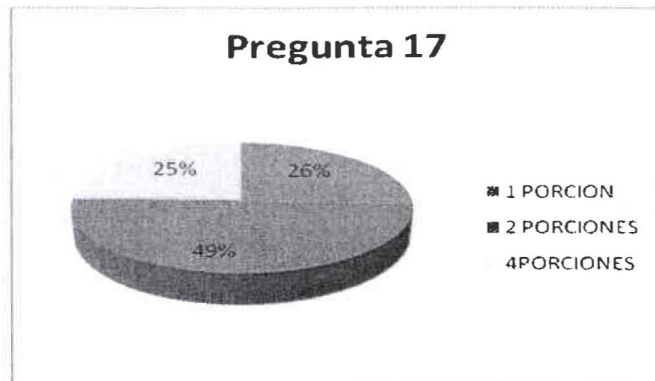
Gráfico No. 27



A las personas les importa mucho que el producto tenga un buen sabor, los jóvenes son los que más se preocupan del precio y lo que menos valoran las personas es la marca en un producto como las sopas listas para consumir.

Pregunta 17: Marque con una X el tamaño de sopa enlatada que le gustaría encontrar en el mercado.

Gráfico No. 28



De cada 10 personas encuestadas, 8 prefieren una presentación del producto de 1 a 2 porciones. Las personas entre 33 y 40 años prefieren una porción individual de sopa por el hecho de que consumen solos y en su mayoría son hombres; mientras que las personas que prefieren el tamaño familiar son las amas de casa de más de 40 años, y que poseen una familia grande.

3.9. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El negocio resulta atractivo, ya que la industria de alimentos “listos para consumir” es una industria en crecimiento ya que cada vez hay más personas que consumen este tipo de productos por la facilidad, variedad, comodidad, sabor y calidad. Es así, por ejemplo, que el consumo de enlatados en el Ecuador es alto, según la investigadora de mercados Ipsa Group, asegura que en el 2006, el 57% de los hogares, en Guayaquil, consume alimentos enlatados, mientras que en Quito, un 51% de la población también lo hace (cabe indicar que esta medición no incluye el atún).

Los factores económicos del país que afectan directamente al negocio son estables, como la inflación, lo que asegura que el precio de los ingredientes necesarios para la elaboración de las sopas no varíen mucho. Además, el aporte del sector manufacturero al PIB ha sido positivo durante los últimos 7 años, ya que muestra una creciente demanda¹⁹ por parte de los consumidores a los alimentos listos para consumir.

Los competidores son, tanto nacionales como extranjeros, sin embargo no ofrecen mucha variedad en cuanto se refiere a sopas listas para consumir y casi todos ofrecen un producto similar. En el país solo existen tres empresas que fabrican sopas listas para consumir, la una es Facundo con su producto “Fanesca” y “Guatita”, la otra es Real con “Encebollados”, y la otra es Oriental

¹⁹ Ver Capítulo No.2, Gráfico No. 1

con su producto “Rapidito de Oriental”. Estas empresas tienen la capacidad de producir otro tipo de sopas, sin embargo no lo hacen, lo cual brinda una oportunidad al momento de ofrecer variedad de recetas muy conocidas dentro del país y que no están siendo explotadas.

Dentro de la sub-industria de alimentos listos para consumir, la rivalidad entre competidores es una amenaza ya que existen gran variedad de productos diferenciados y de calidad. El poder de negociación de los proveedores es bajo en lo que se refiere a los ingredientes y alto en lo que se refiere al empaque. Además, existen productos sustitutos como la comida en restaurantes y la hecha en casa pero no se adaptan al segmento al cual se dirigen los alimentos listos para consumir.

Los factores culturales y los hábitos de consumo de los ecuatorianos, indican que el producto está enfocado a personas que no tienen tiempo para cocinar, ya que actualmente, hay muchas personas que tienen ritmo de vida acelerado y un producto, como las sopas tradicionales enlatadas “La Olla”, les ayudaría a alimentarse sanamente y en poco tiempo.

El hecho de que las sopas enlatadas sean tradicionales y sin preservantes es una ventaja y una oportunidad de negocio ya que, actualmente, las personas tienen una mala impresión de los alimentos listos para consumir, y prefieren los productos que no tengan preservantes ni químicos y para la sopas enlatadas no será necesario el uso de los mismos.

Además, lo que más valoran los clientes es el sabor en los productos que consumen, es por esta razón, que se va a conservar el buen sabor casero de las sopas al momento de envasar y así el consumidor final podrá disfrutar de una sopa como hecha en casa en pocos minutos.

En el país existen muchas recetas que son difíciles de preparar y que no se las consigue en el mercado, es por esta razón que el producto está dirigido a los amantes de las sopas ya que se ofrecerá una variedad de sopas diferentes y para todos los gustos. El producto ayudará a las personas que les gusta la sopa y no pueden prepararla todos los días.

En conclusión, las variables económicas, la tecnología, la cultura y hábitos de consumo, la inexistencia de preservantes, y la variedad de recetas indican que si hay oportunidad de negocio.

LA OLLA

sopas tradicionales



CAPITULO 4:

LA EMPRESA

con el sabor de casa...

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

4.1. MISIÓN

Fabricar y comercializar sopas tradicionales enlatadas fáciles de preparar, que conserven el buen sabor casero y sin preservantes; contando con talento humano comprometido a brindar al consumidor con poco tiempo para cocinar, un producto elaborado bajo estrictos estándares de calidad e higiene, cuidando el medio ambiente, a un precio competitivo, y buscando salarios y rentabilidad justa para los trabajadores y socios respectivamente.

4.2. VISIÓN

Hacer cómoda y sana la vida del consumidor.

Llegar a ser reconocida, a lo largo de toda la vida, como una empresa fabricante de sopas tradicionales enlatadas fáciles de preparar, nutritivas y de alta calidad; con significativa participación tanto en el mercado local e internacional.

4.3. VALORES

Dado que la empresa, es de jóvenes emprendedoras con el objetivo de crecer como personas y empresarias, se inculcarán al personal valores como:

- Responsabilidad: Cumplir con las tareas designadas.
- Compromiso: De todos con los objetivos, misión y visión de la empresa.
- Respeto: Se fomentará un ambiente de respeto mutuo entre el empleador y los empleados.
- Puntualidad: Cumplir a tiempo con todos los compromisos designados.

4.4. PRINCIPIOS

- Anticiparse siempre a las necesidades de los clientes.
- Trabajar en base a metas y objetivos para mantener la calidad del servicio y crecer de la mejor manera.
- Dirigir el plan de trabajo conjuntamente con la misión y visión.
- Ser siempre innovadores y creativos para estar siempre a la par con las necesidades de los clientes.
- Capacitar y motivar continuamente al equipo humano.
- Fomentar el respeto y trabajo en equipo por parte de todos los que forman parte de la empresa.

4.5. OBJETIVO GENERAL

Ser reconocida en el mercado nacional e internacional por la calidad y sabor casero de las sopas tradicionales enlatadas.

4.6. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREA

4.6.1. PRODUCCIÓN

Tabla No. 2

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
- Fabricar al menos 200,000 latas anuales de sopas en el primer año; e incrementar la producción del segundo año en un 5% con respecto al año anterior; del tercero y cuarto año en un 10% con respecto al año anterior; y a partir del quinto año mantener un crecimiento de al menos un 15% con respecto al año anterior ²⁰ .	- Incrementar, en el tercer año, el número de trabajadores del área de producción en un 20% con respecto al año anterior.	- Tener un control permanente de los procesos. - Rediseñar los volúmenes de producción con la información obtenida de los flujos de ventas. - Contar con proveedores que brinden una buena materia prima y a las mejores condiciones. - Mantener un inventario de productos perecibles y no perecibles que equivalga a una semana de producción.	A partir del primer año.

²⁰ La industria ha crecido en un 15% en los últimos años por tal razón se prevé llegar a este porcentaje de crecimiento en el quinto año de funcionamiento del negocio (Fuente Banco Central del Ecuador).

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
- Tener un porcentaje de rechazo de no más del 1% de latas producidas en el primer año y disminuir el porcentaje a 0.5% a partir del tercer año.	- Establecer un estricto control de calidad de la materia prima y los procesos.	- Contar con personal que controle permanentemente los procesos de producción desde la entrada de la materia prima hasta la distribución del producto final. - Capacitar al personal para seguir el proceso de producción establecido.	A partir del primer año.
- Agilizar los procesos mediante maquinaria semi automática	- Adquirir maquinaria adecuada y con la capacidad necesaria para enlatar el número de latas previstas diariamente.	- Estar informados acerca de la mejor maquinaria industrial para la elaboración de las sopas.	A partir del primer año

Elaborado por: Autoras

4.6.2. MARKETING Y VENTAS

Tabla No. 3

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
<p>- Alcanzar un 20% de participación del mercado de Quito en 5 años.</p>	<p>- Promocionar las sopas en los principales medios de comunicación.</p> <p>- Ejecutar promociones y descuentos como "compre 3 y pague 2" en el mercado local.</p> <p>- Buscar nuevos centros de distribución.</p> <p>- Realizar campañas de responsabilidad social.</p>	<p>- Destinar aproximadamente \$120 mil dólares para la publicidad del primer año.</p> <p>- Mantener una publicidad masiva dentro de la ciudad de Quito.</p> <p>- Realizar un programa de promociones y descuentos cada 6 meses.</p> <p>- Realizar degustaciones semestrales en ferias y eventos dentro de la ciudad de Quito.</p>	<p>A partir del primer año.</p>
<p>- Lograr fidelizar por lo menos un 30% del segmento objetivo al cual nos dirigimos.</p>	<p>- Estar en contacto directo con las necesidades del consumidor.</p>	<p>- Ofrecer un servicio de línea gratuita a los clientes para sugerencias.</p>	<p>A partir del primer año.</p>

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
<p>- Posicionar en la mente del consumidor, el buen sabor y la facilidad de preparación de las sopas enlatadas.</p>	<p>- Resaltar las cualidades del producto en las campañas publicitarias. - Promocionar las sopas en TV, revistas y vallas dentro de la ciudad de Quito.</p>	<p>- Realizar encuestas semestralmente para saber el grado de satisfacción del producto. - Destinar el 5% del presupuesto anual de publicidad, para la investigación de mercado.</p>	<p>A partir del primer año.</p>
<p>- Incrementar las ventas en la misma proporción que la producción de cada año²¹.</p>	<p>- Penetrar en nuevos mercados nacionales. - Promocionar las sopas en los principales medios de comunicación.</p>	<p>- Destinar el 5% del presupuesto de publicidad del tercer año para investigación de nuevos mercados nacionales. - Destinar, al menos \$100 mil dólares para publicidad a partir del tercer año. - Tener un registro exacto de los flujos de ventas.</p>	<p>A partir del tercer año.</p>

Elaborado por: Autoras

²¹ Ver objetivo del área de producción. Página 62

4.6.3. FINANZAS

Tabla No. 4

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
- Alcanzar una tasa de rendimiento respecto del capital de al menos 20%.	- Cumplir las metas y los objetivos del área de ventas. - Tener precios competitivos. - Reducir costos y gastos.	- Tener un control diario de las ventas, costos y gastos. - Realizar promociones dependiendo de las ventas.	A partir del primer año.
- Repartir a los accionistas, al menos 8% de las utilidades como dividendos al año.	- Incentivar al accionista para que sean retenidas sus utilidades.	- Realizar proyecciones y planes futuros para mantener informados a los accionistas. - Realizar informes semestrales de uso exclusivo de los accionistas.	A partir del primer año.
- Incrementar las utilidades netas de la empresa en al menos 15% a partir del segundo año.	- Lograr un crecimiento de las ventas anuales. - Optimizar el manejo de los gastos.	- Contar con un experto financiero, el mismo que brindará asesoramiento en la empresa.	A partir del tercer año.

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
- Mantener la relación deuda-capital total en al menos 30%-70%, durante los 5 primeros años del proyecto.	- Cubrir la deuda en un plazo de 5 años.	- Pagar puntualmente los intereses y el capital.	A partir del primer año.

Elaborado por: Autoras

4.6.4. RECURSOS HUMANOS

Tabla No. 5

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
- Evitar la rotación del personal del área de producción y administrativa.	- Pagar sueldos competitivos. - Fidelizar al personal. - Ofrecer un ambiente laboral estable.	- Tener una política de aumento de sueldos por cumplimiento de metas.	A partir del primer año.

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLITICAS	PLAZO
<p>- Contar con personal capacitado y comprometido con la empresa.</p>	<p>- Capacitar y evaluar constantemente al recurso humano.</p> <p>- Pagar salarios atractivos.</p> <p>- Crear un ambiente organizacional agradable y hacer que los empleados participen en la elaboración de los objetivos corporativos.</p>	<p>- Traer un experto cada año, para que capacite al personal en diferentes áreas.</p> <p>- Destinar un 3% de las utilidades anuales netas para la capacitación del personal.</p> <p>- Cumplir con las condiciones laborales y ofrecer incentivos de acuerdo al desempeño.</p>	<p>A partir del primer año.</p>

Elaborado por: Autoras

4.7. AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Gráfico No. 29



Elaborado por: Autoras

4.7.1. CULTURA

- Lograr el crecimiento de la empresa, capacitando constantemente al personal con expertos en el área de ingeniería en alimentos.
- Cumplir la misión y visión de la empresa, involucrando y comprometiendo al personal.
- Respeto e integridad en todos los aspectos de la empresa, creando hábitos de higiene, puntualidad y buen comportamiento.
- Desarrollar un ambiente informal de trabajo, haciendo que el personal se integre. Se realizarán coffee breaks, se festejarán los cumpleaños y fechas especiales.

- Utilización de uniformes por parte de todos los empleados de la empresa, con el fin de identificar a cada uno y proyectar una buena imagen.

4.7.2. ESTRUCTURA

- Se tendrá una estructura simple, ya que se busca la flexibilidad y rapidez en los procesos. Debido a su forma, esta estructura es rápida, flexible, de mantenimiento de bajo costo y su contabilidad es clara; además la relación entre superiores y subordinados es cercana y la toma de decisiones se hace ágil²².

Gráfico No. 30



Elaborado por: Autoras

²² A. BURT. K. SCANLAN. Principios de la dirección y conducta organizacional

4.7.3. INCENTIVOS

- Se brindará a los empleados incentivos monetarios y no monetarios, como reconocimiento de su trabajo, permanencia en la empresa, y otros adicionales como seguros médicos, transporte, entre otros.
- Se contará con empowerment²³ o poder de decisión por parte de los empleados.

4.7.4. PERSONAL

- Se realizará un proceso de selección, reclutamiento, capacitación e integración del personal.
- El perfil del empleado deberá adaptarse a las necesidades específicas de la empresa en sus funciones, además, debe contar con un perfil dinámico, creativo y emprendedor.
- El personal deberá cumplir las reglas de puntualidad, higiene y producción establecidas por la empresa.

²³ “Empowerment es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo”. Fuente: www.gestiopolis.com

4.8. FODA

Tabla No. 6

<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p>Fortalezas (F):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El personal de área de producción está capacitado para realizar cualquier proceso en la fábrica. La ausencia de una persona no paraliza el ritmo del negocio. ▪ La maquinaria del área de producción es suficiente para satisfacer la demanda prevista. ▪ El producto es innovador con relación a la competencia, por el hecho de ser tradicional, de buen sabor y de rápida preparación. ▪ El costo unitario de fabricación de las sopas es bajo y se lanzarán al mercado a un precio competitivo. ▪ El envase y la esterilización previa del producto garantiza la inocuidad del mismo. 	<p>Debilidades (D):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La empresa no tiene experiencia en la fabricación y comercialización de sopas. ▪ La maquinaria dentro de la fábrica tiene una capacidad ociosa del 60%. ▪ El proceso para la elaboración de las sopas es largo, complejo y necesita de un control de calidad permanente. ▪ La forma de pago que ofrecen los supermercados depende de sus políticas internas. ▪ El acceso a los canales de distribución es complejo por ser empresa nueva. ▪ Dificultades para acceder a un crédito.
<p>Oportunidades (O):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Las personas están cada vez más acostumbradas a consumir productos listos para consumir. ▪ Actualmente existe una tendencia a no cocinar. ▪ La demanda de alimentos listos para consumir crece en nuestro país. ▪ Poca oferta de sopas tradicionales enlatadas en el mercado. ▪ Costumbre de los ecuatorianos por consumir frecuentemente sopa. ▪ Gran variedad de recetas de sopas ecuatorianas. ▪ Los consumidores están abiertos al cambio y les gusta probar productos nuevos. 	<p>Estrategia FO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprovechar la gran variedad de recetas de sopas existentes en nuestro país para crear productos innovadores. ▪ Brindar productos de fácil y rápida preparación para aprovechar la tendencia de los ecuatorianos por consumir productos listos. ▪ Aprovechar la capacidad del área de producción para satisfacer la demanda creciente de alimentos listos para consumir. ▪ Dado que los consumidores están abiertos al cambio y les gusta probar productos nuevos, la empresa tiene una oportunidad para dar a conocer su producto. 	<p>Estrategia DO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprovechar la creciente demanda de alimentos listos para consumir, optimizando el uso de la capacidad ociosa de la maquinaria dentro de la fábrica. ▪ Buscar fuentes de financiamiento del gobierno o de apoyo a la pequeña industria. ▪ Establecer formas de pago que se equilibran con las de cobro. ▪ Cumplir rigurosamente el pago a proveedores con el objetivo de mantener buena relaciones. ▪ Diseñar un plan de Relaciones Públicas con eventos que den a conocer el producto.
<p>Amenazas (A):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se encuentra variedad de productos listos para consumir con variedad de precios. ▪ Monopolio de los proveedores del envase. ▪ Experiencia en la fabricación y comercialización de alimentos listos para consumir por parte de la competencia. ▪ La gente no conoce acerca de qué preservantes son dañinos y cuáles no y se dejan llevar por la imagen. ▪ Desconocimiento de las ventajas de un envase en lata por parte de los consumidores. ▪ Desastres naturales que influyen en el precio de la materia prima. 	<p>Estrategia FA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar campañas de posicionamiento e imagen del producto. ▪ Realizar campañas publicitarias, recalando los beneficios de un producto en lata. ▪ Ingresar al mercado con un precio competitivo para contrarrestar el precio establecido por las empresas con experiencia en la fabricación de este tipo de alimentos. ▪ Contrarrestar el precio que ofrece el monopolio de las latas con un ahorro en los ingredientes para la elaboración de las sopas. ▪ Realizar un plan de contingencia para evitar la escasez de materia prima debido a posibles desastres naturales. 	<p>Estrategia DA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar un control de calidad permanente para brindar al consumidor un producto con alto valor nutricional y sin preservantes. ▪ Realizar alianzas estratégicas con los canales de distribución. ▪ Capacitación permanente del personal con expertos en la industria. ▪ Realizar benchmarking sobre fabricación, distribución, y promoción del producto.

Elaborado por: Autoras

Fuente: Harold Koontz, Heinz Weihrich, Administración Global.

4.9. ESCALA ESTRATÉGICA

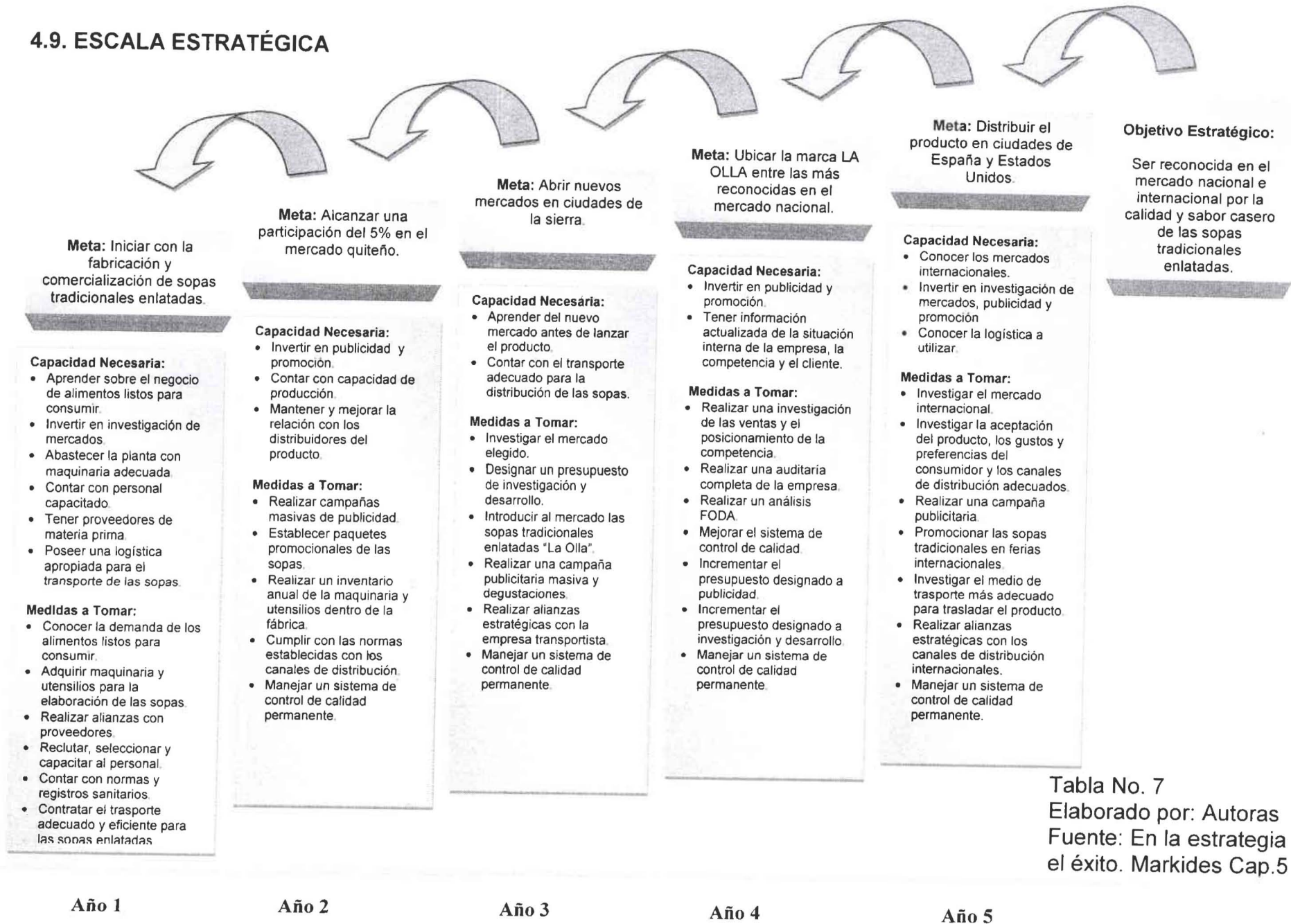


Tabla No. 7
Elaborado por: Autoras
Fuente: En la estrategia está el éxito. Markides Cap.5

4.9.1. AÑO 1

En el primer año la empresa empieza a operar dentro de la ciudad de Quito. La misma se dedica a la fabricación y comercialización de sopas tradicionales enlatadas. Para que se dé una distribución exitosa del producto, se necesita:

- Aprender acerca del negocio de la fabricación y comercialización de sopas tradicionales ecuatorianas enlatadas.
- Realizar una investigación de mercados para conocer las tendencias, hábitos de consumo y preferencias de compra por parte de los consumidores.
- Investigar la competencia para saber qué tipo de productos se ofrecen actualmente y a qué precio con el objetivo de tener una referencia y saber a qué precio lanzar las sopas tradicionales enlatadas “La Olla”.
- Realizar alianzas con los proveedores. En el caso de las latas se deberá negociar con el único proveedor de las mismas que es FADESA, buscando siempre un precio conveniente.
- Adquirir todos los utensilios y maquinaria a ser utilizados en la fabricación de las sopas tradicionales enlatadas, los mismos que serán de la más alta calidad y pasarán por sistemas de control e higiene muy estrictos dentro de la fábrica.
- Reclutar el personal necesario para la fabricación y el transporte de las sopas tradicionales enlatadas.
- Realizar un plan de marketing adecuado que cumpla con el objetivo principal para el primer año: dar a conocer el producto.

4.9.2. AÑO 2

Para alcanzar una participación del 5% en el mercado quiteño se necesitan cumplir con objetivos básicos, los mismos que ayudarán a cumplir la meta planteada:

- Realizar campañas publicitarias masivas para que el consumidor se sienta identificado con el producto y lo compre. La calidad y el buen sabor de la sopas también será una característica por la que el cliente preferirá las sopas tradicionales enlatadas *“La Olla”*.
- Realizar un inventario anual de la maquinaria y utensilios dentro de la fábrica para saber si estamos preparados para el crecimiento de la producción que es realizará a partir del segundo año.
- Cumplir a tiempo con los pedidos realizados por parte de los canales de distribución (supermercados).

4.9.3. AÑO 3

En el tercer año se espera abrir mercado en algunas ciudades como Ibarra, Ambato, Cuenca y Loja, con el objetivo de dar a conocer el producto. Para lograr esta meta se necesita:

- Investigar el mercado meta, ya que cada mercado es diferente y los consumidores en cada lugar tienen otros gustos. Las preferencias de

sopas en las diferentes provincias del Ecuador son variadas y por esta razón se debe investigar las más demandadas.

- Realizar degustaciones de las sopas seleccionadas, con el objetivo de que los consumidores conozcan el producto y se relacionen con el mismo.
- Investigar la manera más segura y cómoda de transportar el producto desde la fábrica hasta los supermercados en otra ciudad. El transporte debe cumplir con varios requisitos los mismos que deberán ser investigados con anterioridad.
- Manejar un control de calidad permanente para asegurar la inocuidad del producto y la calidad del mismo antes de ser distribuido.

4.9.4. AÑO 4

En el cuarto año la marca se ubicará entre las más reconocidas a nivel nacional por sus altos estándares de calidad y el sabor de sus productos:

- Para saber la aceptación del cliente por la marca *“La Olla”* se realizará una investigación de las ventas y la participación de la competencia en el mercado local. También se realizará un análisis interno para saber las fortalezas y debilidades de la empresa en el cuarto año de funcionamiento.
- Investigar los nuevos gustos de sopas por parte de los consumidores, para ampliar la gama de productos.

- Realizar alianzas con potenciales consumidores para tener ventas seguras de sopas tradicionales enlatadas. Las ventas se pueden identificar mediante un estudio de mercado apropiado.
- Invertir en publicidad y promoción con el objetivo de mantener la marca posicionada dentro de la mente de los consumidores.

4.9.5. AÑO 5

En el quinto año se llegará a los mercados internacionales, siendo el mercado más atractivo por el hecho de existir una gran cantidad de migrantes. Para lograr posicionar las sopas tradicionales en ciudades como Madrid y Nueva York se necesita:

- Investigar el mercado internacional con el objetivo de conocer la situación en cada país, los requerimientos que se necesitan para ingresar con un producto como las sopas tradicionales enlatadas "*La Olla*", los productos existentes en el mercado internacional y conocer los gustos y preferencias del futuro consumidor.
- Realizar publicidad masiva y degustaciones en ferias y supermercados en los que se va a distribuir el producto.
- Investigar la manera más segura y cómoda de transportar el producto al exterior. El transporte debe cumplir con varios requisitos, los mismos que deberán ser investigados con anterioridad para no tener problemas.
- Investigar los canales de distribución más adecuados para la comercialización de las sopas tradicionales enlatadas "*La Olla*".

4.10. CADENA DE VALOR

Tabla No.8, Elaborado por: Autoras



4.10.1. LOGÍSTICA DE ENTRADA

Primero se elaborará una lista semanal de los insumos necesarios para la elaboración de las sopas. Entre los ingredientes que se deberán adquirir están: verde, quinua, choclo, yuca, col, papas, queso, entre otros.

Luego se realizará un control de calidad de los insumos para garantizar la calidad, frescura y buenas condiciones de los mismos. Luego se almacenarán estos insumos, algunos serán necesarios refrigerarlos y otros se colocarán en bandejas al aire libre. Además, será necesario que cada mes se presupuesten otros gastos para la elaboración de las sopas como el gas, agua, electricidad y etiquetas.

4.10.2. OPERACIONES

Para obtener las sopas tradicionales enlatadas se necesita cumplir con un proceso sistemático que garantice el buen sabor, la calidad y nutrición de las mismas (Ver Anexo C1).

La elaboración de cada sopa es diferente dependiendo del tipo que se prepare, por tal razón, se detalla a continuación el proceso general de las mismas:

- **Recepción de materia prima:** En este paso se recibirán todos los ingredientes necesarios para la elaboración de las sopas tradicionales,

los mismos que deberán pasar por un control de calidad antes de someterlos al siguiente paso.

- Lavado y cortado: Luego de revisar los ingredientes se procede a lavar y picar los mismos dependiendo la receta y la cantidad establecida para cada sopa tradicional.
- Cocción: Se cocina cada ingrediente por separado y el caldo de los tres tipos de sopa a realizarse.
- Envase: Se recepta las latas previamente esterilizadas y tratadas con el fin de evitar la proliferación de bacterias.
- Adición de la mezcla: Este paso consiste en poner todos los ingredientes y el caldo desde la olla a las latas respectivas.
- Sellado: Mediante una selladora manual se sellará las latas llenas con el producto.
- Esterilización: Este paso es muy importante para eliminar cualquier residuo de bacterias. Consiste en colocar las latas en un autoclave semiautomática, donde las latas alcanzarán una temperatura de 120 grados, durante 20 minutos para luego bajar la temperatura y eliminar todos los microorganismos mediante un shock térmico.
- Etiquetado y embalaje: Se coloca la etiqueta manualmente para luego llevar las latas a cajas donde se las empaca para estar listas a la distribución.

Luego del proceso de producción se inicia el proceso de promoción y distribución del producto dentro de la ciudad de Quito.

4.10.3. LOGÍSTICA DE SALIDA

La distribución de las sopas tradicionales enlatadas “*La Olla*” se la realizará a los principales supermercados de la ciudad de Quito. Esta distribución se la realizará en vehículos alquilados desde la fábrica a los diferentes puntos de venta.

4.10.4. MARKETING Y PUBLICIDAD

La publicidad es un aspecto clave para llegar a posicionar el producto en la mente de los consumidores, es por eso que se asignará un presupuesto considerado como gasto fijo anual que no dependerá de las ventas. La publicidad se realizará en televisión, revistas y vallas publicitarias. Además, se harán degustaciones del producto en ferias y eventos para que el consumidor se vaya familiarizando poco a poco con las sopas tradicionales enlatadas “*La Olla*”.

4.10.5. SERVICIO AL CLIENTE

Un punto clave de éxito va ser la comunicación con los clientes, distribuidores y proveedores, manteniendo una relación de amistad entre todos. Al cliente se le brindará un servicio de línea gratuita para que se pueda comunicar con la empresa y realizar cualquier sugerencia.

4.9.6. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Se investigarán las tendencias y nuevos gustos de los consumidores con el fin de, en un futuro, lanzar nuevos tipo de sopas al mercado.

4.10.7. RECURSOS HUMANOS

Se contará con personal capacitado, el mismo que será remunerado de acuerdo a la actividad que realice. Además, se manejará un programa de incentivos con el fin de alcanzar el máximo de productividad por parte de los empleados.

4.10.8. ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Es fundamental para controlar el sistema de inventario, contabilidad, proyecciones de ventas, inversiones y flujo de efectivo.

LA OLLA

sopas tradicionales



CAPITULO 5:

PLAN DE MARKETING

con el sabor de casa...

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

5.1. OPORTUNIDAD

5.1.1. INTRODUCCIÓN

Este es un plan de marketing para el lanzamiento de sopas tradicionales enlatadas “*La Olla*” en la ciudad de Quito, dirigido a personas que poseen cada vez menos tiempo para preparar una sopa.

5.1.2. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

5.1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Posicionar las sopas tradicionales enlatadas en la mente de los consumidores de la ciudad de Quito.

5.1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fabricar al menos 200,000 latas de sopa en el primer año; e incrementar la producción del segundo año en un 5% con respecto al año anterior; del tercero y cuarto año en un 10% con respecto al año anterior; y a partir del quinto año mantener un crecimiento de al menos un 15% con respecto al año anterior

- Lograr que las utilidades de la empresa crezcan en al menos 15% anual con respecto al año anterior durante 5 años.
- Alcanzar un 20% de participación del mercado de Quito en 5 años.
- Incursionar en nuevos mercados nacionales a partir del tercer año y exportar el producto a partir del quinto año.
- Posicionar en la mente del consumidor, el buen sabor y la facilidad de preparación de las sopas enlatadas.
- Lograr fidelizar por lo menos un 30% del segmento objetivo al cual nos dirigimos.

5.2. MARKETING ESTRATÉGICO

5.2.1. CONSUMIDOR

El consumidor al que está dirigido el producto son personas entre 18 y 40 años, de clase media alta, que estudia y/o trabaja a tiempo completo, que le gustan las sopas y no dispone de tiempo suficiente para prepararlas en casa. Este tipo de consumidor tiene la tendencia al consumo de alimentos listos para consumir ya que estos alimentos cubren con la necesidad de contar con un producto de fácil preparación y nutritivo. Además, se caracterizan por ser abiertos al cambio y experimentar nuevos productos existentes en el mercado.

Actualmente, el consumidor compra este tipo de productos en los principales supermercados de la ciudad, y son adquiridos por su comodidad, sabor y calidad. Entre las personas que consumen este tipo de productos, el

52% se encuentra entre 18 y 32 años. Y los padres de los jóvenes de 18 a 24 años y los cónyuges de las personas entre 25 y 32 años son los que realizan las compras de estos productos²⁴.

5.2.2. MERCADO

5.2.2.1. HISTORIA

El mercado de alimentos listos para consumir ha estado en crecimiento desde el año 2000 ya que cada vez son más las personas que buscan en los supermercados alimentos en un envase práctico, fácil de preparar y de buena calidad. Según datos del Banco Central, este mercado ha mostrado un crecimiento del 15% en los tres últimos años²⁵.

5.2.2.2. TAMAÑO Y NIVEL DE DEMANDA

Actualmente en el Ecuador existen empresas que han incursionado en la rama de alimentos listos para consumir. Grandes empresas ecuatorianas como Pronaca, con su marca Mr. Cook, está ofreciendo una gran variedad de alimentos congelados listos para consumir, igualmente Facundo lanza al mercado más alimentos enlatados listos para consumir, como la guatita, la fanesca y el arroz. Finalmente, la marca Real no se queda atrás y ha incursionado en este mercado con nuevos productos como el encebollado y el paté de atún.

²⁴ Investigación de mercados-Capítulo 3, página 48.

²⁵ Publicación estadística de septiembre del 2007. Banco Central del Ecuador.

Cada vez este mercado se vuelve más competitivo por la demanda que existe y la variedad de productos que se están ofreciendo, sin embargo, ninguna de las empresas, en la actualidad, ofrece una variedad de sopas ecuatorianas listas para consumir y a pesar de su capacidad tecnológica se han limitado a ofrecer simplemente 4 tipos de sopas listas para consumir (Encebollado, sopa de fideo, fanesca y guatita).

Cada vez más, los ecuatorianos están adoptando la costumbre por consumir alimentos listos y de fácil preparación. Así por ejemplo, en la ciudad de Quito un 51% de los hogares consumen enlatados (sin tomar en cuenta el atún) lo cual es positivo ya que muestra una tendencia hacia el consumo de este tipo de alimentos. Además, la aceptación de las personas por este tipo de productos se puede ver en las ventas del encebollado de Real que fueron de 100,000 dólares en los cuatro primeros meses dentro de la ciudad de Quito²⁶.

5.2.2.3. IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA

Para la elaboración de las sopas enlatadas se utilizará maquinaria semiautomática, la misma que agiliza los procesos, estandariza y garantiza la calidad del producto.

²⁶ Fuente: Jenny Loor – Ejecutiva de la empresa Real (área de contabilidad-Quito)

5.2.2.4. COMPETIDORES

En el mercado local existen 3 marcas nacionales y varias extranjeras que ofrecen sopas listas para consumir y tienen buena aceptación a pesar de no ofrecer gran variedad de este producto:

Tabla No. 9

	Marca	Producto
Nacionales	Real	Encebollado
	Facundo	Fanesca, Guatita
	Oriental (Rapidito)	Sopa de fideo
Extranjeras	Campbell	Cremas varias
	Healthy Choise	Sopas de pollo y verduras
	Maruchan	Sopa de fideo
	Otras	Sopa de fideo

Elaborado por: Autoras
Fuente: Supermaxi

Tanto las marcas nacionales como las extranjeras son distribuidas en los principales supermercados de la ciudad de Quito, y según la investigación de mercados realizada en el capítulo 2, las nacionales son más consumidas por el precio y la marca, mientras que las extranjeras son preferidas por la calidad.

Cada empresa cuenta con tecnología propia para la elaboración de las sopas, sin embargo, algunas como Real compra la lata a Fadesa.

5.2.2.5. PARTICIPACIÓN DE MERCADO - PRINCIPALES MARCAS

Según datos obtenidos en la investigación de mercados, las marcas nacionales (Real, Facundo y Oriental) tienen un posicionamiento del 60% en el mercado Quiteño a pesar de la existencia de sopas extranjeras. La marca con mayor participación en la ciudad de Quito es Oriental, ya que tiene una participación de 27%, en relación a las otras marcas²⁷.

5.2.2.6. SEGMENTACIÓN

5.2.2.6.1. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

Ciudad: Quito

Zona geográfica: Urbana de la ciudad de Quito

5.2.2.6.2. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

Edad: Personas entre 18 y 40 años

Género: Masculino y femenino

Ingreso: Desde 500 dólares al mes

Ocupación: Estudiantes, amas de casa y trabajadores a tiempo completo

Nivel socioeconómico: Medio alto

²⁷ Ver Investigación de Mercados, Capítulo 3, página 51.

5.2.2.6.3. SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA

Son personas extrovertidas que se adaptan al cambio y que les gusta experimentar cosas nuevas, que valoran el tiempo y lo invierten en trabajar para lograr tener un mejor estilo de vida, el tiempo libre lo dedican a distraerse con su familia fuera de casa o a estudiar.

Son personas que por la falta de tiempo no se dedican a cocinar y buscan opciones fáciles y nutritivas al momento de consumir un producto. Son personas que les gusta la sopa pero no la consumen con frecuencia dado que no tienen tiempo para prepararlas o no saben cómo hacerlas.

5.2.2.6.4. SEGMENTACIÓN PSICOLÓGICA

Personalidad: Personas que les gusta probar productos nuevos, que sean prácticos y que les guste la sopa.

Estilo de vida: Personas sin tiempo para cocinar, trabajadores y/o estudiantes, a tiempo completo, con tendencia al consumo de alimentos listos, y abiertos a nuevas ideas.

5.2.2.6.5. SEGMENTACIÓN SOCIOCULTURAL

Actividades e intereses: trabajar y estudiar.

Productos comprados/consumidos: alimentos listos para consumir y precocidos.

5.2.2.6.6. SEGMENTACIÓN RELACIONADA CON EL USO

Personas que necesiten un producto práctico y cómodo para llevar a su lugar de trabajo o para consumirlo en casa de una manera rápida y que su preparación no tome mucho tiempo.

5.2.2.6.7. SEGMENTACIÓN POR BENEFICIOS

Nutritivo: Consumidores que no gustan de los productos con muchos conservantes/preservantes, y que buscan en el mercado lo más sano y nutritivo.

Práctico: Un producto práctico que se pueda consumir rápido y que no necesite de mucha preparación.

Variado: La variedad en los productos es un aspecto importante que el consumidor valora al momento de elegir. La marca no debe tener un mono producto, sino, ofrecer varias gamas.

5.2.3. ASPECTOS LEGALES

Para el correcto funcionamiento de la empresa se debe contar con RUC, patente municipal y permiso de funcionamiento; y para garantizar la calidad e higiene del producto, se debe contar con los respectivos registros y permisos sanitarios que se obtienen previos a la comercialización del producto.

5.2.4. POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO

5.2.4.1. POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA

Las sopas listas para consumir existentes se dieron a conocer en el mercado quiteño por:

Tabla No. 10

Producto	Posicionamiento	Slogan	Precio
Encebollado (Real)	Marca y trayectoria de la empresa	Listo para disfrutar	\$1.28
Fanesca (Facundo)	Innovación y marca	-	\$1.80
Guatita (Facundo)	Innovación y marca	-	\$2.15
Crema (Campbell)	Sabor y calidad	Soup that eats like a meat	\$1.60 y \$4.50
Sopa de verduras (Healthy Choice)	Nutrición, sabor y calidad	-	\$3.80
Rapidito (Oriental)	Precio y comodidad	La tradición del buen comer	\$0.59 y \$0.68
Sopa de fideo (Maruchan)	Precio, comodidad y sabor	-	\$0.75
Crema (Carrozi)	Rapidez y comodidad.	Sopas listas para servirse	\$1.58

Elaborado por: Autoras
Fuente: Supermaxi

5.2.4.2. POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA

La empresa tiene como objetivo posicionarse en la mente del consumidor como una sopa de sabor casero, es por esto que se utilizará el slogan "con el sabor de casa" en las campañas publicitarias de todos los medios. Además se lanzará el producto con un precio competitivo de \$2.00 cada lata de sopa.

5.3. MARKETING TÁCTICO

5.3.1. PRODUCTO

Se ofrecerá una variedad de sopas tradicionales ecuatorianas, las mismas que se caracterizarán por el buen sabor y lo fácil de su preparación, ya que solo se necesita de 3-4 minutos en el microondas para poder ser consumidas (Ver Anexo D1).

Los tipos de sopas que se ofrecerán inicialmente son: bolas de verde, sancocho y quinua; y la presentación del producto será en latas con abre fácil, de 400 gramos, las mismas que rendirán de una a dos porciones.

5.3.1.1. CAMPAÑA DE PRODUCTO

- Resaltar, tanto lo tradicional como la variedad, sabor casero y naturalidad del producto, comparado con la competencia.

5.3.1.2. CAMPAÑA DE SERVICIO

- Ofrecer un servicio de post-venta donde se reciban sugerencias y reclamos por parte de los consumidores.
- Estar en contacto con el cliente para saber las nuevas tendencias y los nuevos tipos de sopas que les gustaría encontrar en el mercado.

5.3.1.3. MARCA

La marca para las sopas tradicionales enlatadas es "LA OLLA". Se escogió este nombre ya que es el medio por el que se han hecho las sopas tradicionalmente durante mucho tiempo.

5.3.1.4. DISEÑO DE EMPAQUES Y ETIQUETAS



(Ver diseño completo en el Anexo D2)

5.3.1.5. FORMAS DE USOS Y CUIDADOS

- Mantener a temperatura ambiente y una vez abierto cambiar de envase y refrigerar el contenido.
- No se debe golpear la lata para no contaminar el producto al interior.
- Para obtener un sabor exquisito se debe calentar el producto, en un envase diferente a la lata y que se lo pueda utilizar en el microondas, por 3-4 minutos antes de consumirlo.

5.3.2. PUNTO DE VENTA

5.3.2.1. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Para la distribución de las sopas tradicionales enlatadas se usará un canal de distribución corto y convencional, ya que el producto irá directamente de la fábrica al detallista (supermercados), el mismo que se encargará de ofrecer el producto al consumidor final.

Gráfico No. 31



Elaborado por: Autoras

5.3.2.2. CAMPAÑA DE DISTRIBUCIÓN

- Mantener una distribución selectiva, ya que las sopas serán distribuidas en los 17 Supermaxis, 4 Megamaxis y otros supermercados como: AKI, Mi Comisariato y Santa María, dentro de la ciudad de Quito.

5.3.3. PROMOCIÓN

Se realizará publicidad en los principales medios de comunicación dentro de la ciudad de Quito, en la misma que se resaltarán el buen sabor, la calidad y la naturalidad del producto.

Al mismo tiempo se colocarán vallas publicitarias en puntos estratégicos de la ciudad (Anexo D3) y se realizarán degustaciones del producto en ferias y eventos.

5.3.3.1. CAMPAÑA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

- Informar al consumidor acerca de los beneficios del producto (buen sabor, natural, sin preservantes, fácil de preparar).
- Realizar campañas informativas acerca del uso de las latas en un producto como el nuestro.
- Ofrecer degustaciones en ferias y eventos dentro de la ciudad de Quito.
- Destacar el hecho de que las sopas a ofrecerse son tradicionales ecuatorianas y que ninguna empresa local las oferta.

- Invertir en publicidad y promoción para destacar al producto de los de la competencia.
- Estar en contacto directo con las necesidades del consumidor.

5.3.4. PRECIO

El precio de las sopas será competitivo en relación a las que ofrece la competencia, ya que ni la materia prima ni la mano de obra son costosas, sin embargo cada tipo de sopa tendrá diferente precio, debido a la complejidad en la elaboración de las mismas:

Tabla No. 11

Sopa	Precio
Bolas de Verde	\$2.00
Quinoa	\$2.00
Sancocho	\$2.00

Elaborado por: Autoras

El precio del producto se fija en función al precio que ofrece la competencia y al rango de precios que el consumidor está dispuesto a pagar por una lata de sopa enlatada y que proporcione un margen de utilidad atractivo para la empresa.

El rango entre \$1.50 y \$2.75 se lo obtuvo de la investigación de mercados, siendo aceptado por el 97% de la población encuestada.

5.3.4.1. CAMPAÑA DE PRECIO

- Penetrar en el mercado con un precio de lanzamiento competitivo con relación a la competencia.

5.4. ACCIÓN Y CONTROL

5.4.1. PROYECCIÓN DE VENTAS

Para las proyecciones de venta se realizaron tres escenarios: optimista, esperado y pesimista (Ver tabla No. 12).

Se tomaron en cuenta los datos de la investigación de mercados, los mismos que muestran la preferencia del consumo de sopas por parte de las personas: la sopa de bolas de verde tiene una aceptación del 39%, la de quinua 31% y el sancocho 30%.

También se tomaron en cuenta los objetivos planteados por los departamentos de producción, ya que se desea producir 200,000 latas de sopa anuales con un rechazo menor o igual al 1% del total; y los objetivos planteados del departamento de marketing y ventas.

La tasa de crecimiento utilizada para los tres escenarios fue de 5% durante el segundo año, el 10% durante el tercer-cuarto año y 15% el quinto año:

Tabla No. 12

ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL VENTAS (\$)	475,200	498,960	548,856	603,742	694,303
TOTAL EN UNIDADES	237,600	249,480	274,428	301,871	347,151
ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL VENTAS (\$)	396,000	415,800	457,380	503,118	578,586
TOTAL EN UNIDADES	198,000	207,900	228,690	251,559	289,293
ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL VENTAS (\$)	316,800	332,640	365,904	402,494	462,869
TOTAL EN UNIDADES	158,400	166,320	182,952	201,247	231,434

Elaborado por: Autoras

5.4.2. PRESUPUESTO

Tabla No. 13

	\$ unitario	No.	TOTAL año 1
Comerciales de televisión			
ECUAVISA			
Comercial "Contacto Directo" (L-V)	624	22	13,728
Comercial "Televistazo" (L-V)	1,200	15	18,000
Comercial "América Vive" (Sáb.)	600	15	9,000
TELEAMAZONAS			
Comercial en "30 minutos" (Martes)	700	13	9,100
Comercial "Día a Día" (Domingo)	990	13	12,870
TOTAL comerciales televisión			62,698
Publicidad en revistas			
Líderes	394	25	9,856
Familia	842	15	12,634
Gestión	1,232	8	9,856
Vistazo	1,500	8	12,000
TOTAL publicidad en revistas			44,346
Vallas	5,250	3	15,750
TOTAL vallas			15,750
		TOTAL	122,794

Elaborado por: Autoras

5.4.3. PROGRAMACIÓN Y CONTROL

Tabla No. 14

#	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEM.				OCTUBRE				NOVIEM.				DICIEM.				ENERO				FEBRE.				MARZO				ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1																																																								
2	■	■	■	■																																																				
3																																																								
4																																																								
<u>Publicidad ECUAVISIA</u>																																																								
5																																																								
6																																																								
7																																																								
8																																																								
<u>Publicidad TELEAMAZONAS</u>																																																								
9																																																								
10																																																								
11																																																								
12																																																								
13																																																								
14																																																								
15																																																								
16																																																								

* Una vez a la semana cada comercial

Elaborado por: Autoras

LA OLLA

sopas tradicionales



CAPITULO 6:

EVALUACIÓN FINANCIERA

con el sabor de casa...

CAPÍTULO VI

EVALUACIÓN FINANCIERA

6.1. SUPUESTOS FINANCIEROS

- El análisis financiero se realizó a 5 años, ya que se tomaron en cuenta las variables económicas, políticas y sociales del país, las mismas que no son estables y no se prestan para hacer un análisis a largo plazo.
- Para el análisis del proyecto no se considera la inflación en los cálculos de los tres escenarios, ya que se utilizaron precios constantes (año base).
- No se tomó en cuenta el crecimiento poblacional del Ecuador.
- El modelo de la dolarización continúa para toda la vida del proyecto.
- El proyecto consta de tres escenarios: optimista, esperado y pesimista, los mismos que dependen de las ventas (Ver Anexos E1, E2, E3).

En el escenario optimista se tomaron en cuenta las ventas de la competencia (encebollado de Real), las mismas que son aproximadamente de 240,000 latas al año; para el escenario real se disminuyó un 20% en relación a

las ventas optimistas y finalmente, para el escenario pesimista se disminuyó un 20% en relación a las ventas reales.

Tabla No. 15

Ventas Optimistas	Ventas Reales	Ventas Pesimistas
240,000	200,000	160,000

Elaborado por: Autoras

- Se consideró el 1% de desperdicios de producción dado por problemas de fabricación, descuido de empleados o por incorrecta manipulación de las latas. Cabe recalcar que este porcentaje se mantendrá durante toda la vida del proyecto.
- El proyecto contempla dos alternativas: una con apalancamiento y otra sin apalancamiento (Ver Anexo E4).
- La inversión inicial es la misma para, tanto en el proyecto apalancado como en el no apalancado y no varía de escenario en escenario (Ver Anexo E5).
- Se realiza inversión de maquinaria y equipos en el tercero y quinto año, la misma que no varía en cada escenario (Ver Anexo E5).

- Los gastos de constitución se consideran iguales para los tres escenarios (Ver Anexo E6).
- El valor del capital de trabajo es igual para los tres escenarios y se fundamentó en la publicidad de lanzamiento, sueldos, arriendo, servicios básicos e imprevistos y los costos para dos meses de materia prima (Ver Anexo E7).
- Se consideró una inversión inicial de maquinaria y equipos igual para los tres escenarios, ya que la empresa estará preparada para un escenario optimista durante la vida del proyecto (Ver Anexo E8).
- El presupuesto de muebles, equipos de oficina y equipo de computación son iguales en los tres escenarios, debido a que son gastos administrativos y no afectan en la producción (Ver Anexo E8).
- Para el cálculo de depreciación de los activos fijos se empleó el método establecido por la ley, que es el de línea recta (ver Anexo E9).
- Los gastos de venta varían en los 3 escenarios debido a la mano de obra. Los gastos administrativos son igual en los 3 escenarios, y estos son publicidad, arriendo, suministro de oficina, y servicios básicos (ver Anexo E10).

- La publicidad se consideró como gasto fijo ya que al considerarla fija no depende de las ventas y es la misma en los 3 escenarios (Ver Anexo E11).
- El pago de remuneraciones se estableció basándose en las reglas que constan en el Código del Trabajo, y se consideró un incremento anual del 6% en los salarios a partir del segundo año, el mismo que considera la tendencia del salario mínimo vital (Ver Anexo E12).
- Los cálculos de los flujos apalancados para los tres escenarios suponen la adquisición de un préstamo que será pagado en cinco años (Ver Anexo E13).

Tabla No. 16

	Capital Propio	Capital Apalancado
Escenario optimista	30%	70%
Escenario esperado	30%	70%
Escenario pesimista	30%	70%

Elaborado por: Autoras

Tabla No. 17

	Monto de préstamo
Escenario optimista	57,053
Escenario esperado	57,053
Escenario pesimista	57,053

Elaborado por: Autoras

- Para la obtención del costo unitario de cada sopa, se consideró una rotación de inventario de una semana, dado que los productos son perecibles (Ver Anexo E14).
- El desempeño de la maquinaria está en función al tipo de escenario y a la demanda a satisfacer (Ver Anexo E15).

Tabla No. 18

Maquinaria ocupada (%) - Selladora

	Escenario optimista	Escenario real	Escenario pesimista
Año 1	48%	40%	32%
Año 2	48%	40%	32%
Año 3	59%	50%	40%
Año 4	74%	62%	50%
Año 5	74%	68%	55%

Maquinaria ocupada (%) - Autoclave

	Escenario optimista	Escenario real	Escenario pesimista
Año 1	61%	51%	41%
Año 2	61%	51%	41%
Año 3	76%	63%	51%
Año 4	95%	79%	63%
Año 5	95%	87%	70%

Elaborado por: Autoras

- El costo de oportunidad para evaluar los flujos es de 17% (Ver Anexo E16).
- Para determinar la cantidad de latas que se deben vender para que la empresa no tenga pérdida, se analizaron los puntos de equilibrio de cada tipo de sopa, en cada año y con base en el escenario esperado (Ver Anexo E17).

6.2. EVALUACIÓN FINANCIERA

De acuerdo a los supuestos mencionados anteriormente, se realizaron los respectivos flujos de caja (Ver anexo E18, E19), de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla No. 19

	Escenario optimista		Escenario Esperado		Escenario Pesimista	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
No apalancado	55%	171,219	41%	103,534	18%	3,790
Apalancado	79%	178,181	55%	110,496	19%	8,095

Elaborado por: Autoras

Una vez hecho el análisis financiero, se concluyó que el proyecto es atractivo, ya que la tasa interna de retorno de todos los escenarios es mayor al costo de oportunidad (17%). Se puede notar que con un apalancamiento de 30%, el rendimiento esperado por los accionistas y el valor actual neto, aumentan dado los escudos fiscales de la depreciación y el interés; además el valor actual neto, es en los tres escenarios mayor a cero, lo cual es positivo para el accionista ya que le asegura beneficio.

LA OLLA

sopas tradicionales



CAPITULO 7: PLAN DE CONTINGENCIA

con el sabor de casa...

CAPÍTULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA

7.1. INTRODUCCIÓN

Dado el análisis del entorno en el capítulo 2 y el FODA en el capítulo 4, se detallan a continuación los problemas que afectarían directamente al negocio y los respectivos planes de contingencia que ayudarán a la empresa a estar preparada.

7.2. POSIBLES RIESGOS

7.2.1. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Dentro de la fábrica podría existir un ambiente organizacional donde existan malos entendidos y poco compañerismo entre los empleados, lo mismo que crearía un ambiente tenso y poco agradable para trabajar.

También se puede dar el caso de que exista ausentismo y rotación del personal en el área productiva o administrativa, lo cual afectaría la planificación diaria de producción de sopas.

7.2.2. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN

Algunas de las partes de la maquinaria se pueden deteriorar o dañar por el uso y esto retrasaría la producción dado que las maquinarias son importadas y conseguir los repuestos sería difícil, tomaría mucho tiempo y se incurría en otros gastos.

7.2.3. INCENDIOS

Dado a que la producción de sopas necesita el uso de gas industrial, se corre el riesgo de que se provoque un incendio dentro de la fábrica por inobservancia de los procesos de seguridad establecidos, lo cual provocaría grandes pérdidas para la empresa.

7.2.4. REDUCCIÓN DE LAS VENTAS POR CAMBIO EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Se podría dar el caso que las ventas disminuyan por la aparición de nuevas tendencias de consumo o gustos diferentes por parte de los clientes.

7.2.5. AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

Debido al crecimiento de la industria de alimentos, las empresas están incursionando y ofreciendo cada vez más una gran variedad de este tipo de

productos, dentro de los cuales se encuentran las sopas listas para consumir, lo cual afecta al negocio, ya que el consumidor tendría más opciones al momento de comprar.

7.2.6. INCUMPLIMIENTO DE ENTREGAS POR PARTE DEL PROVEEDOR

El maíz es uno de los principales ingredientes utilizados para la elaboración del Sancocho, en la sierra solo se lo cosecha en los primeros meses del año, por tal razón, se contará con un proveedor que satisfaga la demanda anual de maíz. Sin embargo, se corre el riesgo de que el proveedor no cumpla con el acuerdo pactado en un inicio.

7.2.7. INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR MONOPÓLICO DE LATAS

Puede ser que el proveedor de latas (FADESA) decida no distribuir las latas o no satisfaga la cantidad demandada de latas por la empresa.

7.2.8. INESTABILIDAD EN LA INFLACIÓN

Puede darse que la inflación no se mantenga estable como en los últimos años e incremente de una manera no prevista, lo que afectaría

directamente al costo de la materia prima utilizada en la elaboración de las sopas.

7.3. PLANES DE CONTINGENCIA

7.3.1. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- Realizar un programa de selección adecuado que reclute personal afin a las necesidades de la empresa.
- Implementar un programa de inducción adecuado.
- Realizar eventos periódicos de socialización y motivación con el recurso humano de la empresa.
- Pagar horas extras a los empleados, con el objetivo de alcanzar a cubrir la producción demandada cada día.
- Acudir a la base de datos de la empresa para contratar un nuevo empleado en caso de rotación.

7.3.2. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN

- Contar con un plan de mantenimiento preventivo y predictivo de la maquinaria.

7.3.3. INCENDIOS

- Utilizar inmediatamente los equipos contra incendios con los que cuenta la planta.
- Poner en práctica los simulacros realizados con anticipación por los empleados dentro de la fábrica.
- Adaptar un sistema contra incendios dentro de la fábrica e instruir a los trabajadores en su correcto uso.

7.3.4. REDUCCIÓN DE LAS VENTAS POR CAMBIO EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

- Ampliar el canal de distribución establecido en un inicio (Supermaxi, Megamaxi, AKI, Mi Comisariato y Santa María), a tiendas de barrio y otros supermercados.
- Incrementar la campaña publicitaria para re posicionar la marca de las sopas.
- Realizar promociones y campañas de responsabilidad social para fidelizar a los consumidores.

7.3.5. AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

- Ofrecer promociones y descuentos de las sopas que menos se vendan.

- Lanzar al mercado un nuevo tipo de sopa que se adapte a la conducta por parte del consumidor y sus nuevas tendencias.

7.3.6. INCUMPLIMIENTO DE ENTREGAS POR PARTE DEL PROVEEDOR

- Localizar al broker que sirva de respaldo para conseguir la materia prima dentro o fuera del país.

7.3.7. INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR MONOPÓLICO DE LATAS

- Contactar al broker que sirva de respaldo para conseguir las latas en Colombia.

7.3.8. INESTABILIDAD EN LA INFLACIÓN

- Compensar el incremento de los precios de la materia prima con la disminución en los costos fijos de publicidad, ya que el objetivo de la empresa es contar con un precio competitivo.

CONCLUSIONES

- El negocio se encuentra dentro de una industria de alimentos y bebidas, la misma que ha estado en crecimiento durante los últimos cinco años (2002-2007), y aporta con el 51% del PIB del país. (Ver página No. 5)
- El negocio de las sopas tradicionales enlatadas se adapta a las nuevas tendencias del consumidor ya que, en la actualidad, las personas disponen de menos tiempo para preparar los alimentos de forma tradicional y prefiere consumir alimentos prácticos y nutritivos. (Ver página No. 7)
- Los factores económicos como la inflación y la tasa de interés activa influyen directamente en el negocio, se encuentran estables desde el año 2000 y se proyecta la estabilidad de los mismos para los siguientes años. (Ver páginas No. 10-12)
- No es necesario adquirir maquinaria más sofisticada y costosa ya que con maquinaria manual se puede satisfacer los niveles de producción diaria. (Ver página No. 16)
- Las personas entre 18 y 40 años, que no tienen tiempo para cocinar y trabajan/estudian a tiempo completo es el segmento al cual se dirige las sopas tradicionales enlatadas "La Olla", este tipo de consumidores están acostumbrados a realizar sus compras en los diferentes Supermaxis y Megamaxis de la ciudad de Quito, por lo cual se utilizarán éstos como principales canales de distribución. (Ver página No. 32)

- El enlatado es el mejor envase ya que asegura la calidad del producto y da una vida útil más larga al mismo. (Ver página No. 36)
- La clase media alta son los que más consumen productos enlatados por falta de tiempo, mientras que la clase baja prefiere preparar sus alimentos en casa ya que les resulta más barato. (Ver página No. 36)
- La estructura organizacional óptima para empresas pequeñas, es la estructura simple ya que agiliza los procesos y es de bajo costo. (Ver página No. 69)
- El producto tiene un alto nivel de crecimiento y diversificación, ya que se pueden hacer más tipos de sopas dado a la variedad de recetas existentes en el Ecuador. (Ver página No. 72)
- Los consumidores a los que está dirigido el producto son personas entre 18 y 40 años, de clase media alta, que estudia y/o trabaja a tiempo completo, que le gustan las sopas y no dispone de tiempo suficiente para prepararlas en casa. (Ver página No. 89)
- Es importante resaltar lo nutritivo y tradicional de las sopas en las campañas publicitarias, dado que esa es la ventaja competitiva del negocio. (Ver página No. 93)
- Los medios de comunicación más adecuados para promocionar el producto son: televisión, vallas publicitarias y revistas de negocios y actualidad. (Ver página No. 98)
- El proyecto es atractivo, ya que la TIR es mayor al costo de oportunidad y el VAN es positivo en todos los escenarios. (Ver página No. 110)

RECOMENDACIONES

- Proceder con la implementación del proyecto buscando un financiamiento adecuado.
- Apalancar en un mayor porcentaje la empresa a través de un préstamo subsidiado con una tasa de interés más baja y obtener beneficios de los escudos fiscales.
- Mantener un control constante de los inventarios en la planta para optimizar el uso de la materia prima.
- Fomentar la creatividad de los empleados mediante un agradable ambiente organizacional, cursos de capacitación, recompensas monetarias y no monetarias.
- Informar a los consumidores acerca de los beneficios de las latas en las campañas publicitarias.
- Indicar y resaltar el no uso de preservantes/conservantes en la etiqueta y campañas publicitarias del producto.
- Mantener una retroalimentación en cuanto a la aceptación del producto en el mercado, captando sugerencias que mejoren la calidad.
- Realizar degustaciones para confirmar el posicionamiento y evaluar el funcionamiento de las estrategias de marketing.
- Establecer políticas de responsabilidad social.
- Preservar el medio ambiente, reciclando todos los desechos provenientes de la fabricación de las sopas.

LA OLLA
sopas tradicionales



ANEXO A1

con el sabor de casa...

Autoclave semiautomática



CARACTERÍSTICAS:

Modelo: LDZH-200KBS

Capacidad: 200 Litros

- Toda la unidad es hecha de acero inoxidable.
- Cuenta con una llave tipo timón para una rápida apertura de la puerta.
- Control automatizado por computadora de auto esterilización.
- Pantalla LCD para mostrar los indicadores del equipo.
- Cerrojo de seguridad de presión.
- Temperatura: de 50 grados a 134 grados centígrados

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO A2

con el sabor de casa...

Cerradora de latas manual



	Díámetro Latas Aceptadas	Alturas Latas Aceptadas	LPM
	50 - 218 mm	20 - 300 mm	< 25
Altura total: 140 cm. Peso: 100 Kg			

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO A3

con el sabor de casa...

Requisitos de Inscripción para Sociedades bajo control de la Superintendencia de Compañías

Para la inscripción del Representante Legal y Gerente General de una empresa deberán presentar los siguientes requisitos:

- Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad o de ciudadanía o del pasaporte con hojas de identificación y tipo de visa vigente (extranjeros residentes Visa 10 y No residentes Visa 12).
- Los ecuatorianos, presentarán el original del certificado de votación del último proceso electoral, hasta un año posterior a su emisión por parte del Tribunal Supremo Electoral (TSE).

Para la inscripción de la organización, deberán presentar los siguientes requisitos:

- Formulario RUC-01-A y RUC -01-B suscritos por el representante legal

RUC: En el RUC se registra la información relativa al contribuyente, como: Su identificación, sus características fundamentales, la dirección y ubicación de los establecimientos donde realiza su actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo y las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas.

La inscripción debe efectuarse dentro de los treinta días hábiles desde el inicio de sus actividades.

- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Superintendencia de compañías de Compañías

Para la verificación del domicilio y de los establecimientos donde realiza su actividad económica, presentarán el original y entregarán una copia de cualquiera de los siguientes documentos:

- Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres (3) meses anteriores a la fecha de inscripción; o,
- Contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción, legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato; o,
- Pago del impuesto predial, puede corresponder al año actual o al anterior a la fecha de inscripción.
- Si la inscripción es posterior a los 30 días de iniciada la actividad económica, deberá presentar:
- Copia del formulario 106 en el que conste el pago de la multa respectiva, con el código 8075 correspondiente a Multas RUC.

Requisitos para obtener las patentes municipales

¿CÓMO OBTENER?

Existen tres clases de personería:

- Patente personas naturales
- Patente Jurídica nueva (empresa en constitución)
- Patente jurídica antigua.(1.5x1000 a los activos totales Administración Sur)

PATENTE PERSONAS NATURALES: En caso de inscripción para obtener la patente por primera vez:

- Presentar formulario de la declaración del RUC (001) original y copia, Ministerio de Finanzas, y Formulario de inscripción que se adquiere en Recaudaciones.
- Presentar la planilla de mejoras emitidas por el departamento de Salud Pública o Control Sanitario, para las actividades comerciales que requiera el permiso de funcionamiento.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.
- Copia de carta de pago de impuesto predial.

PATENTE JURÍDICA NUEVA: Es el requisito a constituir una empresa en cuyo caso se necesita:

- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- Dirección donde funciona la misma.

Requisitos Para Solicitar Permiso Sanitario de Funcionamiento

Presentar en la Administración Zonal respectiva lo siguiente:

- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado (s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.
- Presentar documentación original y copias.

Requisitos para la Obtención de una Patente de Propiedad Intelectual

DOCUMENTACIÓN NECESARIA:

La solicitud para obtener una patente de invención deberá presentarse en el formulario preparado, y puesto a disposición por la Dirección Nacional de Propiedad Intelectual y deberá especificar:

- a) Identificación del solicitante(s) con sus datos generales, e indicando el modo de obtención del derecho en caso de no ser él mismo el inventor.
- b) Identificación del inventor(es) con sus datos generales.
- c) Título o nombre de la invención
- d) Identificación del lugar y fecha de depósito del material biológico vivo, cuando la invención se refiera a procedimiento microbiológico.
- e) Identificación de la prioridad reivindicada, si fuere del caso o la declaración expresa de que no existe solicitud previa.
- f) Identificación del representante o apoderado, con sus datos generales.
- g) Identificación de los documentos que acompañan la solicitud.

A la solicitud se acompañara:

- 1) El título o nombre de la invención con la correspondiente memoria descriptiva que expliquen la invención de una manera clara y completa, de tal forma que una persona versada en la materia pueda ejecutarla.
- 2) Cuando la invención se refiera a materia viva, en las que la descripción no puedan detallarse en sí misma, se deberá incluir el depósito de la misma en una Institución depositaria autorizada por las oficinas nacionales competentes. El material depositado formará parte integrante de la descripción.
- 3) Una o más reivindicaciones que precisen la materia para la cual se solicita la protección mediante la patente.
- 4) Dibujos que fueren necesarios
- 5) Un resumen con el objeto y finalidad de la invención.
- 6) El Comprobante de Pago de la Tasa.
- 7) Copia certificada, traducida y legalizada de la primera solicitud de patente que se hubiere presentado en el exterior, en el caso de que se reivindique prioridad

- 8) El documento que acredite la Cesión de la invención o la relación laboral entre el solicitante y el inventor.
- 9) Nombramiento del Representante Legal, cuando el solicitante sea una persona jurídica.
- 10) Poder que faculte al apoderado el tramitar la solicitud de registro de la patente, en el caso de que el solicitante no lo haga el mismo.

Demás documentos necesarios.

Los documentos que se presenten para la obtención de la patente deberán estar redactados en idioma castellano y debidamente traducido si lo necesitara

Cabe aclarar que la Dirección Nacional de Propiedad Intelectual no admitirá a trámite aquellas solicitudes que no contengan por lo menos los documentos mencionados en los numerales 1, 3, 4, 5 y 6. Es decir si a la solicitud se le acompañan por lo menos estos documentos se otorgará la fecha de presentación de la solicitud, que da origen al nacimiento del derecho de prioridad (Art. 33 de la Decisión 486 del Acuerdo de Cartagena)

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO B1

con el sabor de casa...

Cuadro de problemas de investigación, hipótesis y objetivos

<u>Problemas</u>	<u>Hipótesis</u>	<u>Objetivos</u>
¿Cuáles son las marcas más reconocidas de alimentos listos para consumir?	La principal competencia en el mercado local son: Facundo y Real.	Conocer cuáles son las marcas con mayor aceptación dentro del mercado local.
¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?	Las sopas enlatadas se van a vender a \$2.50.	Identificar el precio que el consumidor estaría dispuesto a pagar por una lata de sopa.
¿Cuáles son los hábitos de consumo/compra?	Los consumidores prefieren comprar más productos enlatados que congelados.	Determinar los hábitos de consumo y compra.
¿Qué tipo de distribución se utilizará?	Las sopas se venderán en los principales supermercados de la ciudad de Quito.	Saber en qué lugares estaría el cliente dispuesto a adquirir el posible producto.
¿Cuál es el medio más adecuado para promocionar el producto?	Se promocionará el posible producto a través de los canales de televisión.	Definir cuál es el medio de comunicación más adecuado para promocionar el producto.
¿Cuál será el segmento al que se dirigirá el producto?	Las personas que trabajan y los estudiantes universitarios que viven solos son los que más van a consumir nuestro posible producto.	Determinar el segmento objetivo al que irá dirigido el posible producto.
¿Qué características valora el cliente al momento de elegir un producto listo para consumir?	Lo que más valoran los clientes es la variedad, calidad y precios.	Determinar las características que más valora el cliente al momento de comprar un producto listo para consumir.

¿Qué tipo de sopas prefiere el consumidor?	Los consumidores prefieren la sopa de bolas de verde, locro de papas, quinua, fideo y legumbres.	Conocer los tipos de sopa que más gusta a los posibles clientes.
¿Qué actitud tendrá el consumidor hacia la idea de producto?	El consumidor va a comprar sopas listas para consumir	Conocer si el consumidor estaría dispuesto a comprar el posible producto.
¿Con qué frecuencia el consumidor compra enlatados, sin contar con el atún?	El consumidor compra enlatados todas las semanas.	Determinar con qué frecuencia, el consumidor, compra enlatados.
¿Quién realiza la compra de alimentos listos para consumir?	Las amas de casa compran alimentos precocidos.	Determinar quién realiza la compra de alimentos listos para consumir.

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO B2

con el sabor de casa...

Esquema de Focus Group:

Metodología:

- Se invitará a la reunión entre 8 a 10 personas de características similares. Se les advertirá de su participación en una serie de interrogantes acerca de estilos de vida y consumo de alimentos, listos para consumir, en general.
- Con la finalidad de facilitar el registro adecuado de la información aportada por los entrevistados se utilizará grabación de audio y video con el consentimiento previo de cada uno de ellos.
- Para la realización del focus habrá una guía para el moderador en la cual se discutirán, de manera temática los diferentes objetivos del estudio.
- Entre las actividades del focus se les hará una degustación del posible producto.
- Se dará a conocer a los participantes las reglas y metodología a utilizarse, con el fin de generar un ambiente de confianza y respeto.
- El tiempo del grupo focal será entre 45 minutos y 1 hora, tiempo necesario para conocer a profundidad las percepciones sobre el tema discutido.

Desarrollo:

Antes de empezar el focus group se explicará a los participantes la diferencia entre alimentos precocidos y listos para consumir, esto se lo realiza para evitar una confusión en los términos y un posible error en las respuestas.

Industria alimentos listos para consumir:

Percepción sobre la industria de alimentos listos para consumir en el mercado quiteño:

- Ahora si yo les digo alimentos listos para consumir, ¿que tipo de alimentos se le vienen a la cabeza y por qué?
- ¿Con que relacionan la palabra "listos para consumir"?
- ¿Qué tienen de bueno y de malo los productos listos para consumir?
- Ahora se discutirá acerca de los diferentes tipos de alimentos listos para consumir. ¿Cuál marca es la más consumida? ¿Qué clase de producto es el de su preferencia? ¿Qué presentación prefiere? (plástico, cristal, empacado al vacío, congelados, enlatados...)

- ¿Qué característica ustedes consideran más al comprar un producto listo para consumir?: sabor, marca, costo, facilidad de preparar...
- ¿Existen en el mercado una gran variedad de productos listos para consumir?
- Si yo les digo la marca "Facundo", ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente? ¿Qué tiene de bueno y de malo?

Perfil de los compradores de alimentos listos para consumir:

- ¿Cómo describirían ustedes a las personas que consumen alimentos listos para consumir?
- ¿Cuál es la característica que más describe a este tipo de consumidores?
- ¿Qué creen que las motiva a comprar dichos productos?
- ¿Dónde los suelen comprar? y ¿Con qué frecuencia?
- ¿Cuál es la diferencia de las personas que consumen alimentos listos para consumir con los que consumen alimentos hechos en casa?

Sopas listas para consumir:

Percepción sobre las sopas listas para consumir:

- Ahora si yo les digo sopas listas para consumir. ¿Que palabras se les viene a la mente?
- ¿Qué tiene de bueno y de malo las sopas listas para consumir?
- ¿Qué saben ustedes sobre las sopas listas para consumir existentes en el mercado? ¿Qué opina de ellas? ¿Qué características buenas y malas tienen?
- ¿Le gustaría probar una sopa listas para consumir tradicional? ¿Cómo sería?
- Al comprar sopas listas para consumir, ¿qué es lo que usted considera como más importante: sabor, costo, marca...? ¿Qué tan importante es el empaque del producto?
- ¿Existen en el mercado una gran variedad de sopas listas para consumir? ¿Cree que existe una gran demanda en nuestra ciudad?
- ¿Que opinión tienen ustedes sobre dichas marcas de sopas listas para consumir? ¿Son buenas o malas?
- Si yo les digo la marca "Campbell", ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente? ¿Qué tiene de bueno y de malo?

Perfil de los compradores de sopas listas para consumir:

- ¿Como describirían ustedes a las personas que consumen sopas listas para consumir?
- ¿Qué características tienen?
- ¿Qué cree que las motiva a comprar dichos productos?
- ¿Qué marca de sopas conoce?
- ¿Donde los suelen comprar?

Opinión sobre la sopa tradicional enlatada:

Ahora se dejará que las personas admiren la presentación del producto...

- Enseguida se pasará a opinar sobre cual fue su primera impresión al ver el producto, y cuáles son las primeras palabras que se les vino a la cabeza cuando lo vieron.
- ¿Qué les gusto y que les disgusto del mismo?

Ahora se procede a la degustación...

- ¿Que les gusto y que les disgusto del producto?
- ¿Qué cambio le harían?
- ¿El hecho de que nuestro producto sea tradicional, es una ventaja o una desventaja?
- ¿Cree que el producto solucionaría de alguna manera los problemas de tiempo que usted tiene?
- ¿Donde se lo podría vender? ¿Habría que exhibirlo en alguna forma en especial para que llamen la atención?
- ¿Existen otras sopas parecidas que se vendan en el mercado? ¿Que tan diferentes son con relación al nuestro?
- ¿Con qué frecuencia creen ustedes que se consumiría éste producto?
- ¿En qué ocasiones se lo consumiría?
- Si ustedes tuvieran la responsabilidad de fabricar este tipo de producto, ¿Qué cambios le harían?
- ¿Cuál es para ustedes la sopa lista para consumir ideal? ¿Qué tipos, presentación y preparación le gustaría?

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO B3

con el sabor de casa...

Esquema de la entrevista

Percepción sobre la industria:

- ¿Cómo se comportan los alimentos listos para consumir en el mercado?
- ¿Cree usted que aumentará la demanda de alimentos listos para consumir dentro del país?
- ¿Qué fue lo más difícil que tuvieron que superar para poder entrar en esta industria?
- ¿Cree usted que el consumidor está cada vez más acostumbrada a consumir productos listos para consumir?
- ¿Qué impacto tiene la publicidad en esta industria?
- ¿Piensa que existe un líder actualmente en el mercado?

Percepción sobre el negocio:

- ¿Por qué decidió incursionar en el negocio de comida lista para consumir?
- ¿Cuál cree usted que es el principal motivo por lo que el consumidor prefiere consumir alimentos listos para consumir hoy en día?
- ¿Cuáles fueron los motivos que le llevaron a empacar camarones, calamares, etc.?
- ¿Qué tan representativas son las ventas de este tipo de productos para su empresa?
- ¿Cuál es la percepción del consumidor por este producto dentro del mercado?
- ¿En qué ciudad tienen más acogida sus productos listos para consumir?
- ¿Qué otros productos piensa sacar al mercado en un futuro?
- ¿En qué lugares se vende su producto? y ¿Por qué?

Percepción sobre la idea de negocio:

- ¿Cree usted que a la gente le gustaría consumir sopas tradicionales?
- ¿Qué tipo de sopas cree usted que serían del agrado de los consumidores?
- ¿Cuál es la barrera más difícil que una empresa nueva debe superar?
- ¿Cuál sería la característica del consumidor de este producto?

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO B4

con el sabor de casa...

Obtención de la Muestra

Datos:

- $n = ?$
- $N = 935,153$ (población de 18 a 40 años en Quito²⁸)
- $o = 1.65$
- $p = 0.5$
- $q = 0.5$
- $e = 5\%$

Donde,

- $n =$ número de elementos de la muestra
- $N =$ universo ó población
- $o =$ nivel de confianza
- $p =$ probabilidad a favor
- $q =$ probabilidad en contra
- $e =$ error de estimación (precisión de resultados)

Desarrollo²⁹:

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

$$n = \frac{(1.65)^2 (935153) (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (935153-1) + (1.65)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 272$$

²⁸ www.inec.gov.ec

²⁹ Galindo Edwin, ESTADÍSTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN E INGENIERIA, 1999

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO B5

con el sabor de casa...

Esquema de encuesta

Somos estudiantes de la Universidad de las Américas y estamos haciendo una encuesta para saber acerca de la aceptación que una nueva sopa lista para consumir podría tener. Le pedimos nos brinde unos minutos de su tiempo por favor.

Edad:		Género:	
Entre 18 y 24 años	_____	F	_____ M _____
Entre 25 y 32 años	_____		
Entre 33 y 40 años	_____	Ocupación:	_____
40 años o más	_____		

1. ¿En qué lugar almuerza con frecuencia?

Oficina	_____
Restaurante	_____
Casa	_____
Patio de comidas/Centro Comercial	_____
Cafetería	_____
Otro:	_____

2. ¿Qué almuerza con frecuencia?

Comida rápida	_____
Almuerzos	_____
Alimentos listos para consumir	_____
Snacks	_____
Otro:	_____

3. ¿Cuánto tiempo dispone para almorzar?

Media hora	_____
Una hora	_____
Una hora y media	_____
Dos horas	_____
Más de dos horas	_____

4. ¿Con qué frecuencia consume sopas?

Todos los días	_____
De lunes a viernes	_____
Fines de semana	_____
Rara vez	_____
Nunca	_____

Si su respuesta es "TODOS LOS DIAS, pase a la pregunta #6; caso contrario continúe con la pregunta #5

5. Marque la razón por la que no consume sopas todos los días.

Falta de tiempo _____
No sabe prepararla _____
No conoce suficientes recetas _____
Es difícil de prepararla _____
No le gusta _____
Otra razón: _____

6. ¿Ha probado alimentos listos para consumir?

Si _____ No _____

Si su respuesta es "NO", pase a la pregunta #13

7. ¿Con qué frecuencia consume este tipo de alimentos?

Todos los días _____
Dos veces por semana _____
1 o 2 veces al mes _____
Rara vez _____

8. Marque con una X los alimentos que consume con más frecuencia.

Sopas (encebollado, guatita, cremas...) _____
Platos gourmet (carnes, pollo, ternera...) _____
Bocaditos (empanadas, muchines, humitas...) _____
Conservas (mariscos, vegetales, granos...) _____
Otros: _____

9. ¿Quién realiza la compra de estos productos?

Usted _____
Esposo/Esposa _____
Padre/Madre _____
Hermano/Hermana _____
Empleada _____
Otro: _____

10. ¿Ha probado sopas listas para consumir?

Si _____ No _____
(¿Por qué?: _____)

Si su respuesta es NO, pase a la pregunta #13

11. Marque con una X las sopas que ha consumido.

- Guatita, Fanesca (Facundo) _____
- Encebollado (Real) _____
- Crema de tomate, Sopa fideo (Campbell) _____
- Rapidito (Oriental) _____
- Sopa de Fideo (Maruchan) _____
- Sopa de Verduras (Healthy Choise) _____
- Otra: _____

12. Marque con una X solamente **una** razón por la cual consume las marcas seleccionadas en la pregunta anterior.

	Precio	Calidad	Marca	Variedad	Comodidad
Facundo					
Real					
Campbell					
Maruchan					
Healthy Choise					
Oriental					
OTRA:					

13. ¿Le gustaría encontrar en el mercado sopas enlatadas que tengan el sabor tradicional ecuatoriano?

Si _____ No _____

(¿Por qué?: _____)

Si su respuesta es NO finalice con la encuesta, ¡muchas gracias!

14. Marque con una X solamente las **tres** sopas tradicionales de su preferencia

- Quinoa _____
- Bolas de verde _____
- Sancocho _____
- Bolas de maíz _____
- Locro de papas _____
- Sopa de fideo _____
- Arroz de cebada _____
- Menestrón _____
- Sopa de morocho _____
- Otra: _____

15. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una lata (dos porciones) de sopa tradicional?

De \$1.50 a \$2.00

De \$2.25 a 2.75

De \$3.00 a \$3.50

Más de \$3.50

16. Marque con una X solamente una característica que mas valoraría en una sopa tradicional enlatada.

Precio

Marca

Calidad

Facilidad y rapidez para preparar

Variedad

Sabor

17. Marque con una X el tamaño de sopa enlatada que le gustaría encontrar en el mercado.

Una porción (individual)

Dos porciones

Cuatro porciones (tamaño familiar)

LA OLLA

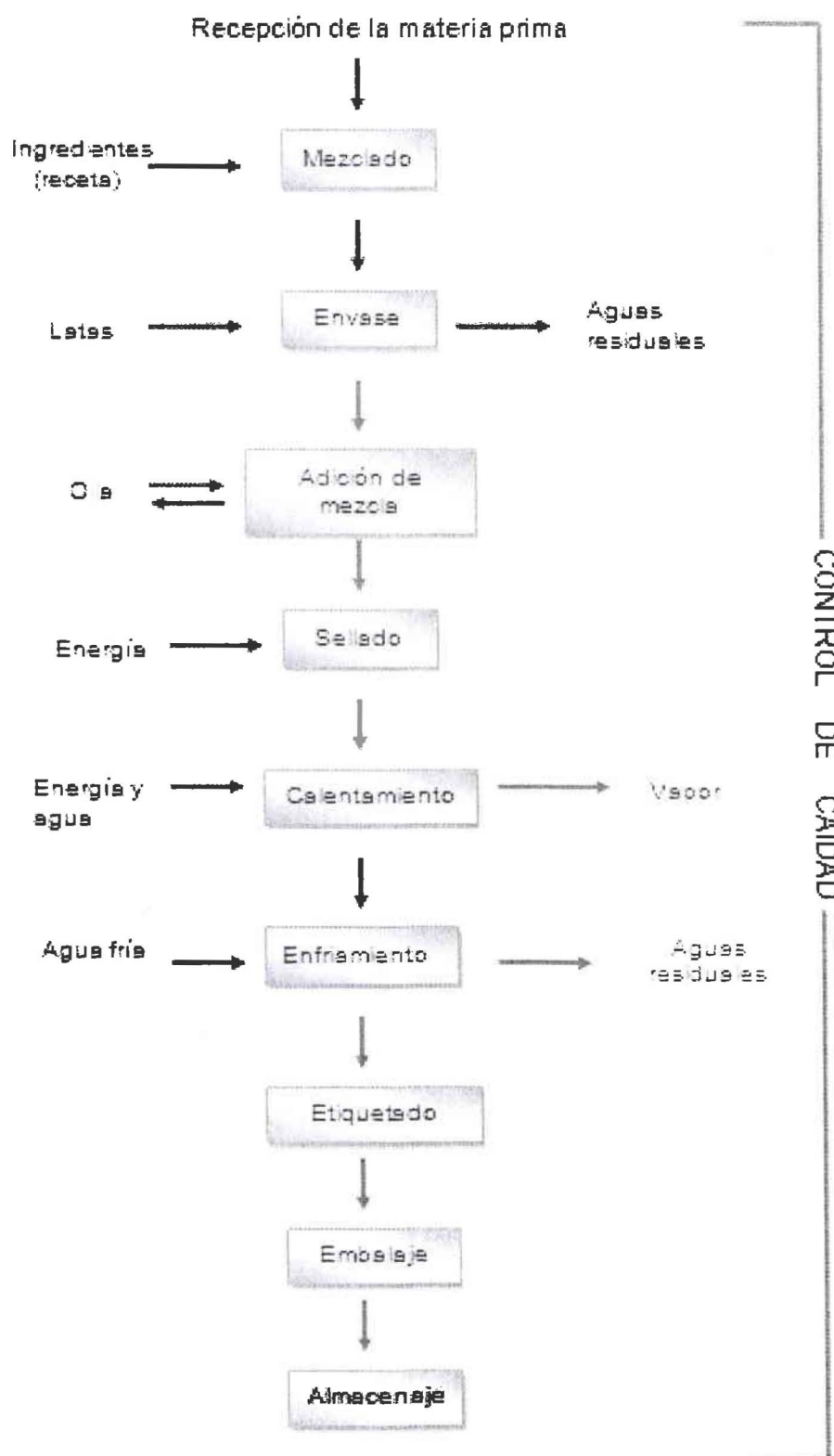
sopas tradicionales



ANEXO C1

con el sabor de casa...

Diagrama de flujo sopas tradicionales enlatadas



LA OLLA

sopas tradicionales

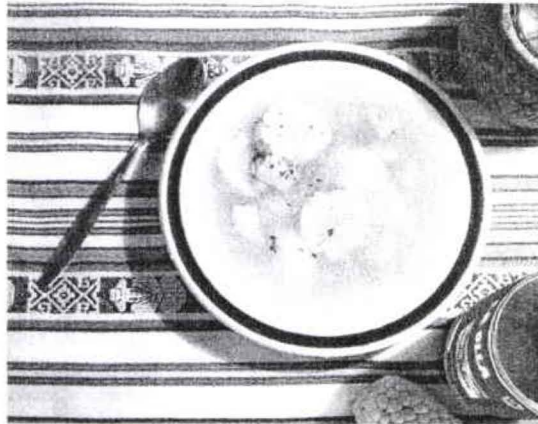


ANEXO D1

con el sabor de casa...

Sopas Tradicionales “La Olla”

Sancocho:



Sopa de quinua:



Bolas de verde:



LA OLLA

sopas tradicionales





ANEXO D2

con el sabor de casa...

Diseño de etiquetas

LA OLLA
sopas tradicionales

con el sabor de casa...

-SOPA DE QUINUA-

SIN PRESERVANTES

Peso neto **400 gr.**

Información Nutricional
Nutrition Facts

Tamaño por Ración / Serving Size: 212g
Raciones por Envase / Serv. Per Container: Aprox. 2



Cantidad por Ración / Amount Per Serving

Calorías / Calories 190 Calorías de Grasa / Calories from Fat 90

% Valor Diario* / % Daily Value*	
Grasa Total / Total Fat 10g	15%
Grasa Saturada / Saturated Fat 3g	15%
Colesterol / Cholesterol 141mg	47%
Sodio / Sodium 1011mg	42%
Carbhidrato Total / Total Carbohydrate 2g	1%
Fibra Dietética menos de / Dietary Fiber less than 1g	0%
Azúcares / Sugars 0g	
Proteínas / Protein 23g	
Vitamina / Vitamin A 8%	Vitamina / Vitamin C 26%
Calcio / Calcium 35%	Hierro / Iron 8%

* Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2.000 calorías. Sus Valores Diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.
* Percent Daily Values are based on a 2000 calorie diet. Your daily Values may be higher or lower depending on your calorie needs.

LA OLLA
sopas tradicionales

con el sabor de casa...

-SOPA DE QUINUA-

Peso neto **400 gr.**


Elaborado y Distribuido por:
La Olla S.A. Quito - Ecuador
Telf. (592-7) 2342244

INGREDIENTES: Quinoa, agua, cebolla, papas, leche, mant., sal, especias.

Conservación:
Ambiente fresco y seco.
Una vez abierto cambiar de envase y refrigerar.
Tiempo máximo de consumo 2 años.
Elaborado bajo norma INEN 1336.
LOTE: Ver impresa en el envase.
FECHA EXP. Ver impresa en el envase.
Reg. Sanitario: 3424-INHG-AN-12-05

Forma de preparar:
En hornilla convencional: Abrir el envase, vaciar el contenido en un recipiente adecuado y calentar a fuego bajo por 5 a 6 minutos.
En microondas: Abrir el envase, vaciar el contenido en un recipiente adecuado, tapar y calentar de 3 a 4 minutos.

WWW.LAOILLA.COM
PRODUCTO DE ECUADOR



4 4695 00260 4

LA OLLA
sopas tradicionales



con el sabor de casa...

- SANCOCHO -

SIN PRESERVANTES

Peso neto **400 gr.**

**Información Nutricional
Nutrition Facts**

Tamaño por Ración / Serving Size: 212g
Raciones por Envase / Serv. Per Container: Aprox. 2

Cantidad por Ración / Amount Per Serving

Calorías / Calories: 190. Calorías de Grasa / Calories from fat: 90

% Valor Diario* / % Daily Value*

Grasa Total / Total Fat 10g **15%**

Grasa Saturada / Saturated Fat 3g **15%**

Colesterol / Cholesterol 141mg **47%**

Sodio / Sodium 1011mg **42%**

Carbohidrato Total / Total Carbohydrate 2g **1%**

Fibra Dietética menos de / Dietary Fiber less than: 1g **0%**

Azúcares / Sugars 0g

Proteínas / Protein 23g

Vitamina / Vitamin A 8% • Vitamina / Vitamin C 25%

Calcio / Calcium 35% • Hierro / Iron 8%

* Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2,000 calorías. Sus Valores Diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.

* Percent Daily Values are based on a 2000 calorie diet. Your daily Values may be higher or lower depending on your calorie needs.

LA OLLA
sopas tradicionales



con el sabor de casa...

- SANCOCHO -

Peso neto **400 gr.**

Elaborado y Distribuido por:
La Olla S.A. Quito - Ecuador
Telf. (592-2) 2342244

INGREDIENTES: Chocho, yuca, plátano verde, cebolla, agua, sal, especias.

Conservación:

Ambiente fresco y seco.

Una vez abierto cambiar de envase y refrigerar.

Tiempo máximo de consumo 2 años.

Elaborado bajo norma INEN 1336

LOTE: Ver impreso en el envase.

FECHA EXP. Ver impreso en el envase.

Reg. Sanitario: 3424-INRG-AN-12-05

Forma de preparar:

En hornillo convencional: Abrir el envase, vaciar el contenido en un recipiente adecuado y calentar a fuego bajo por 5 a 6 minutos.

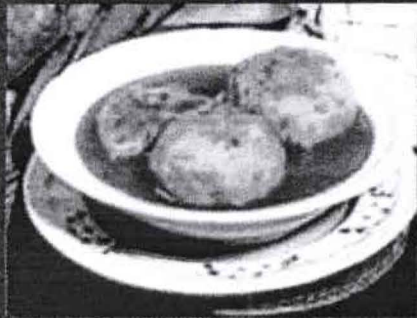
En microondas: Abrir el envase, vaciar el contenido en un recipiente adecuado, tapar y calentar de 3 a 4 minutos.

WWW.LADILLA.COM
PRODUCTO DE ECUADOR



LA OLLA

sopas tradicionales



con el sabor de casa...

-SOPA DE BOLAS DE VERDE-

SIN PRESERVANTES

Peso neto **400 gr.**

Información Nutricional Nutrition Facts

Tamaño por Ración / Serving Size 212g
Raciones por Envase / Serv. Per Container Aprox. 2

Cantidad por Ración / Amount Per Serving

Calorías / Calories 190 Calorías de Grasa / Calories from fat 90

% Valor Diario* / % Daily Value*

Grasa Total / Total Fat 10g **15%**

Grasa Saturada / Saturated Fat 3g **15%**

Colesterol / Cholesterol 141mg **47%**

Sodio / Sodium 1011mg **42%**

Carbohidrato Total / Total Carbohydrate 2g **1%**

Fibra Dietética menos de / Dietary Fiber less than 1g **0%**

Azúcares / Sugars 0g

Proteínas / Protein 23g

Vitamina / Vitamin A 8% • Vitamina / Vitamin C 26%

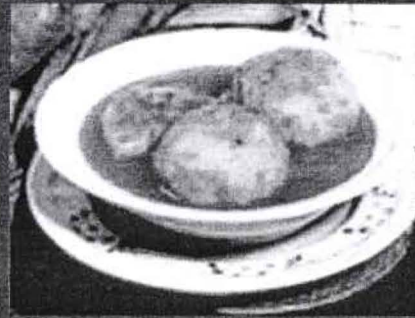
Calcio / Calcium 35% • Hierro / Iron 8%

* Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2,000 calorías. Sus Valores Diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.

* Percent Daily Values are based on a 2000 calorie diet. Your daily Values may be higher or lower depending on your calorie needs.

LA OLLA

sopas tradicionales



con el sabor de casa...

-SOPA DE BOLAS DE VERDE-

Peso neto **400 gr.**

Elaborado y Distribuido por:
La Olla S.A. Quito - Ecuador
Telf: (592-2) 2342244

INGREDIENTES: plátano verde, papas, queso, cel, pimienta, sal y especias.

Conservación:

Ambiente fresco y seco.

Una vez abierto cambiar de envase y refrigerar.

Tiempo máxima de consumo 2 años.

Elaborado bajo norma INEN 1334

LOTE: Ver impreso en el envase.

FECHA EXP: Ver impreso en el envase.

Reg. Sanitario: 3424-INHG-AN-12-05

Forma de preparar:

En hornillo convencional: Abrir el envase, vaciar el contenido en un recipiente adecuado y calentar a fuego bajo por 5 a 6 minutos.

En microondas: Abrir el envase, vaciar el contenido en un recipiente adecuado, tapar y calentar de 3 a 4 minutos.

WWW.LAOCCA.COM
PRODUCTO DE ECUADOR



LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO D3

con el sabor de casa...

Diseño de vallas publicitarias



LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E1

con el sabor de casa...

VENTAS
(Escenario Optimista)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS					
Unidades (latas)					
Sopa de bolas de verde	92,664	97,297	107,027	117,730	135,389
Sancocho	71,280	74,844	82,328	90,561	104,145
Sopa de quinua	73,656	77,339	85,073	93,580	107,617
TOTAL EN UNIDADES	237,600	249,480	274,428	301,871	347,151
Dólares (\$)					
Sopa de bolas de verde	185,328	194,594	214,054	235,459	270,778
Sancocho	142,560	149,688	164,657	181,122	208,291
Sopa de quinua	147,312	154,678	170,145	187,160	215,234
TOTAL VENTAS DOLARES (\$)	475,200	498,960	548,856	603,742	694,303
COSTO DE VENTAS					
Sopa de bolas de verde	47,928	56,999	54,643	54,181	65,337
Sancocho	39,952	48,142	46,410	46,171	55,700
Sopa de quinua	33,530	41,439	40,368	40,407	48,783
TOTAL COSTO DE VENTA (\$)	121,410	146,580	141,421	140,759	169,819
VENTAS - COSTO DE VENTAS					
Sopa de bolas de verde	137,400	137,596	159,411	181,278	205,441
Sancocho	102,608	101,546	118,247	134,952	152,591
Sopa de quinua	113,782	113,238	129,777	146,753	166,451

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E2

con el sabor de casa...

VENTAS
(Escenario Esperado)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS					
Unidades (latas)					
Sopa de bolas de verde	77,220	81,081	89,189	98,108	112,824
Sancocho	59,400	62,370	68,607	75,468	86,788
Sopa de quinua	61,380	64,449	70,894	77,983	89,681
TOTAL EN UNIDADES	198,000	207,900	228,690	251,559	289,293
Dólares (\$)					
Sopa de bolas de verde	154,440	162,162	178,378	196,216	225,648
Sancocho	118,800	124,740	137,214	150,935	173,576
Sopa de quinua	122,760	128,898	141,788	155,967	179,362
TOTAL VENTAS DOLARES (\$)	396,000	415,800	457,380	503,118	578,586
COSTO DE VENTAS					
Sopa de bolas de verde	38,340	40,257	44,283	48,711	56,018
Sancocho	25,440	26,712	29,383	32,322	37,170
Sopa de quinua	32,803	34,443	37,888	41,676	47,928
TOTAL COSTO DE VENTA (\$)	96,583	101,412	111,554	122,709	141,115
VENTAS - COSTO DE VENTAS					
Sopa de bolas de verde	116,100	121,905	134,096	147,505	169,631
Sancocho	93,360	98,028	107,831	118,614	136,406
Sopa de quinua	89,957	94,455	103,900	114,290	131,434

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E3

con el sabor de casa...

VENTAS
(Escenario Pesimista)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS					
Unidades (latas)					
Sopa de bolas de verde	61,776	64,865	71,351	78,486	90,259
Sancocho	47,520	49,896	54,886	60,374	69,430
Sopa de quinua	49,104	51,559	56,715	62,387	71,745
TOTAL EN UNIDADES	158,400	166,320	182,952	201,247	231,434
Dólares (\$)					
Sopa de bolas de verde	123,552	129,730	142,703	156,973	180,519
Sancocho	95,040	99,792	109,771	120,748	138,861
Sopa de quinua	98,208	103,118	113,430	124,773	143,489
TOTAL VENTAS DOLARES (\$)	316,800	332,640	365,904	402,494	462,869
COSTO DE VENTAS					
Sopa de bolas de verde	30,432	31,954	35,149	38,664	44,463
Sancocho	23,409	24,580	27,038	29,741	34,203
Sopa de quinua	24,190	25,399	27,939	30,733	35,343
TOTAL COSTO DE VENTA (\$)	78,031	81,932	90,126	99,138	114,009
VENTAS - COSTO DE VENTAS					
Sopa de bolas de verde	93,120	97,776	107,554	118,309	136,055
Sancocho	71,631	75,212	82,734	91,007	104,658
Sopa de quinua	74,018	77,719	85,491	94,040	108,147

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E4

con el sabor de casa...

ESTRUCTURA DE CAPITAL
(Igual para los 3 escenarios)

Proyecto con Apalancamiento

	Valor USD.	%
Capital Propio	24,451	30%
Préstamo	57,053	70%
TOTAL	81,504	100%

Proyecto sin Apalancamiento

	Valor USD.	%
Capital Propio	81,504	100%
Préstamo	0	-
TOTAL	81,504	100%

Aporte de los socios	USD.
Gabriela Vega	7,500
Sofía Bayas	7,500
Ricardo Valero	9,451
TOTAL USD.	24,451

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E5

con el sabor de casa...

INVERSIONES
(Igual para los 3 escenarios)

Inversión Inicial	
Detalle	USD.
Maquinaria y equipos	17,510
Equipos de computación	6,636
Muebles y equipos de oficina	1,419
Gastos de constitución	5,000
Capital de trabajo	49,440
Adecuaciones	1,500
TOTAL	81,504

Inversión año 3	
Detalle	USD.
Maquinaria y equipos	1,044
TOTAL	1,044

Inversión año 5	
Detalle	USD.
Maquinaria y equipos	867
TOTAL	867

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E6

con el sabor de casa...

GASTO DE CONSTITUCION
(Iguar para los 3 escenarios)

Detalle	USD.
Abogado	2,300
Notaría	2,000
Registro Superintendencia	100
RUC	0
Otros	600
TOTAL	5,000

Año	1	2	3	4	5
Amortización	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

LA OLLA
sopas tradicionales



ANEXO E7

con el sabor de casa...

CAPITAL DE TRABAJO
(Igual para los 3 escenarios)

Detalle	USD.
Materia prima bolas de verde	7,988
Materia prima quina	6,881
Materia prima sancocho	5,408
Publicidad	10,233
Nómina	17,164
Arriendo	1,100
Servicios Básicos	667
TOTAL COSTO	49,440
Tiempo (mes)	2
TOTAL	49,440

LA OLLA
sopas tradicionales



ANEXO E8

con el sabor de casa...

PRESUPUESTO INVERSIONES
(Igual para los 3 escenarios)

Inversión Inicial Maquinaria y Equipos			
Especificación	Cantidad	Costo unitario	Valor USD.
Cerradora manual	1	5,800	5,800
Autoclave	1	3,500	3,500
Cocina Industrial	2	1,333	2,666
Olla	8	160	1,280
Refrigeradora grande	1	1,000	1,000
Extractor de olores	1	800	800
Pelador de papas eléctrico	1	860	860
Balanza	1	125	125
Utensilios:			
Cuchillos	8	25	198
Cucharones	10	12	117
Recipientes	25	36	900
Tablas de picar	8	8	64
Otros varios*	1	200	200
TOTAL			17,510
Inversión Inicial Equipos de Computación			
Especificación	Cantidad	Costo unitario	Valor USD.
Computadora	4	890	3,560
Regulador de voltaje	4	19	76
Impresora-Copiadora	1	3,000	3,000
TOTAL			6,636
Inversión Inicial Muebles y Equipos de Oficina			
Especificación	Cantidad	Costo unitario	Valor USD.
Teléfono	6	25	150
Escritorio ejecutivo	2	160	320
Sillón ejecutivo	2	85	170
Sillones	1	55	55
Sillas	8	18	144
Counter	1	170	170
Archiveros	4	65	260
Sillón recepción	1	150	150
TOTAL			1,419
TOTAL INVERSIÓN			25,565

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E9

con el sabor de casa...

CUADRO DE DEPRECIACIONES
(Igual para los 3 escenarios)

DETALLE	TIEMPO (años)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos y maquinaria de producción						
Año 1 y 2						
Cerradora manual	10	580	580	580	580	580
Autoclave	10	350	350	350	350	350
Cocina Industrial	10	267	267	267	267	267
Refrigeradora grande	10	128	128	128	128	128
Extractor de olores	10	100	100	100	100	100
Pelador de papas eléctrico	10	80	80	80	80	80
Equipo de computación						
Computadora	3	1,187	1,187	1,187	0	0
Regulador de voltaje	3	25	25	25	0	0
Impresora-Copiadora	3	1,000	1,000	1,000	0	0
Muebles de oficina						
Teléfono	5	30	30	30	30	30
Escritorio ejecutivo	5	64	64	64	64	64
Sillón ejecutivo	5	34	34	34	34	34
Sillones	5	11	11	11	11	11
Sillas	5	29	29	29	29	29
Counter	5	34	34	34	34	34
Archiveros	5	52	52	52	52	52
Sillón recepción	5	30	30	30	30	30
TOTAL		4,000	4,000	4,000	1,788	1,788

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E10

con el sabor de casa...

GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRATIVOS

Escenario Optimista					
GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Administrativos y Ventas</u>					
Nomina*	102.981	109.160	141.709	150.211	168.290
Publicidad**	122.794	85.956	98.849	113.676	130.728
Arriendo***	6.600	6.798	7.002	7.212	7.428
Suministro de Oficinas****	2.500	2.750	3.025	3.328	3.660
Servicios básicos****	4.000	4.400	4.840	5.324	5.856

Escenario Esperado					
GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Administrativos y Ventas</u>					
Nomina	88.619	93.936	107.641	114.099	130.011
Publicidad	122.794	85.956	98.849	113.676	130.728
Arriendo	6.600	6.798	7.002	7.212	7.428
Suministro de Oficinas	2.500	2.750	3.025	3.328	3.660
Servicios básicos	4.000	4.400	4.840	5.324	5.856

Escenario Pesimista					
GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Administrativos y Ventas</u>					
Nomina	71.863	76.175	91.504	96.994	102.813
Publicidad	122.794	85.956	98.849	113.676	130.728
Arriendo	6.600	6.798	7.002	7.212	7.428
Suministro de Oficinas	2.500	2.750	3.025	3.328	3.660
Servicios básicos	4.000	4.400	4.840	5.324	5.856

* = incremento anual del 6% para todos los escenarios

** = presupuestado para todos los escenarios

*** = incremento anual del 3% para todos los escenarios

**** = incremento anual de 10% para todos los escenarios

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E11

con el sabor de casa...

PRESUPUESTO PUBLICIDAD
(Igual para los 3 escenarios)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenarios Optimista-Pesimista-Esperado	122,794	85,956	98,849	113,676	130,728

	\$ unitario	No.	TOTAL año 1
COMERCIALES TELEVISIÓN			
Ecuavisa			
Comercial en "Contacto Directo" (L-V)	624	22	13,728
Comercial "Televistazo" (L-V)	1,200	15	18,000
Comercial en "América Vive" (Sábado)	600	15	9,000
Teleamazonas			
Comercial en "30 minutos" (Martes)	700	13	9,100
Comercial "Día a Día" (Domingo)	990	13	12,870
TOTAL comerciales televisión			62,698
PUBLICIDAD REVISTAS			
Líderes	394	25	9,856
Familia	842	15	12,634
Gestión	1,232	8	9,856
Vistazo	1,500	8	12,000
TOTAL publicidad en revistas			44,346
VALLAS	5,250	3	15,750
TOTAL vallas			15,750
TOTAL			122,794

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E12

con el sabor de casa...

NOMINA DEL PERSONAL

ESCENARIO OPTIMISTA:

Costo Nomina año 1

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	900	1.800	1.800	168	1.632	150	14	150	75	219	608	2.408	28.894
Secretaria	1	300	300	300	28	272	25	14	25	13	36	113	413	4.957
Cocineros*	2	600	1.200	1.200	112	1.088	100	14	100	50	146	410	1.610	19.320
Ayudantes	6	450	2.700	2.700	252	2.448	225	14	225	113	328	905	3.605	43.257
Supervisor*	1	400	400	400	37	363	33	14	33	17	49	146	546	6.553
Total	12		6,400	6,400	598	5,802	533	71	533	267	778	2,182	8,582	102,981

Costo Nomina año 2

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	954	1.908	1.908	178	1.730	159	15	159	80	232	644	2.552	30.628
Secretaria	1	318	318	318	30	288	27	15	27	13	39	120	438	5.255
Cocineros*	2	636	1.272	1.272	119	1.153	106	15	106	53	155	435	1.707	20.479
Ayudantes	6	477	2.862	2.862	268	2.594	239	15	239	119	348	959	3.821	45.852
Supervisor*	1	424	424	424	40	384	35	15	35	18	52	155	579	6.946
Total	12		6,784	6,784	634	6,150	565	75	565	283	824	2,313	9,097	109,160

Costo Nomina año 3

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	1,011	2.022	2.022	189	1.833	169	16	169	84	246	683	2.705	32.466
Secretaria	1	337	337	337	32	306	28	16	28	14	41	127	464	5.570
Cocineros*	3	674	2.022	2.022	189	1.833	169	16	169	84	246	683	2.705	32.466
Ayudantes	7	506	3.539	3.539	331	3.208	295	16	295	147	430	1.183	4.723	56.672
Supervisor*	2	449	899	899	84	815	75	16	75	37	109	312	1.211	14.535
Total	15		8,820	8,820	825	7,996	735	80	735	368	1,072	2,989	11,809	141,709

Costo Nomina año 4

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	1,072	2,144	2,144	200	1,943	179	17	179	89	260	724	2,868	34,414
Secretaria	1	357	357	357	33	324	30	17	30	15	43	135	492	5,904
Cocineros*	3	715	2,144	2,144	200	1,943	179	17	179	89	260	724	2,868	34,414
Ayudantes	7	536	3,752	3,752	351	3,401	313	17	313	156	456	1,254	5,006	60,072
Supervisor*	2	476	953	953	89	864	79	17	79	40	116	331	1,284	15,407
Total	15		9,349	9,349	874	8,475	779	84	779	390	1,136	3,168	12,518	150,211

Costo Nomina año 5

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	1,136	2,272	2,272	212	2,060	189	18	189	95	276	767	3,040	36,479
Secretaria	1	379	379	379	35	343	32	18	32	16	46	143	522	6,259
Cocineros*	3	757	2,272	2,272	212	2,060	189	18	189	95	276	767	3,040	36,479
Ayudantes	8	568	4,545	4,545	425	4,120	379	18	379	189	552	1,517	6,062	72,742
Supervisor*	2	505	1,010	1,010	94	916	84	18	84	42	123	351	1,361	16,332
Total	16		10,479	10,479	980	9,499	873	89	873	437	1,273	3,546	14,024	168,290

ESCENARIO ESPERADO:

Costo Nomina año 1

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	900	1,800	1,800	168	1,632	150	14	150	75	219	608	2,408	28,894
Secretaria	1	300	300	300	28	272	25	14	25	13	36	113	413	4,957
Cocineros*	2	600	1,200	1,200	112	1,088	100	14	100	50	146	410	1,610	19,320
Ayudantes	4	450	1,800	1,800	168	1,632	150	14	150	75	219	608	2,408	28,894
Supervisor*	1	400	400	400	37	363	33	14	33	17	49	146	546	6,553
Total	10		5,500	5,500	514	4,986	458	71	458	229	668	1,885	7,385	88,619

Costo Nomina año 2

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	954	1,908	1,908	178	1,730	159	15	159	80	232	644	2,552	30,628
Secretaria	1	318	318	318	30	288	27	15	27	13	39	120	438	5,255
Cocineros*	2	636	1,272	1,272	119	1,153	106	15	106	53	155	435	1,707	20,479
Ayudantes	4	477	1,908	1,908	178	1,730	159	15	159	80	232	644	2,552	30,628
Supervisor*	1	424	424	424	40	384	35	15	35	18	52	155	579	6,946
Total	10		5,830	5,830	545	5,285	486	75	486	243	708	1,998	7,828	93,936

Costo Nomina año 3

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	1,011	2,022	2,022	189	1,833	169	16	169	84	246	683	2,705	32,466
Secretaria	1	337	337	337	32	306	28	16	28	14	41	127	464	5,570
Cocineros*	2	674	1,348	1,348	126	1,222	112	16	112	56	164	461	1,809	21,708
Ayudantes	5	506	2,528	2,528	236	2,292	211	16	211	105	307	850	3,378	40,534
Supervisor*	1	449	449	449	42	407	37	16	37	19	55	164	614	7,363
Total	11		6,685	6,685	625	6,060	557	80	557	279	812	2,285	8,970	107,641

Costo Nomina año 4

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	1,072	2,144	2,144	200	1,943	179	17	179	89	260	724	2,868	34,414
Secretaria	1	357	357	357	33	324	30	17	30	15	43	135	492	5,904
Cocineros*	2	715	1,429	1,429	134	1,296	119	17	119	60	174	488	1,917	23,010
Ayudantes	5	536	2,680	2,680	251	2,429	223	17	223	112	326	901	3,581	42,966
Supervisor*	1	476	476	476	45	432	40	17	40	20	58	174	650	7,805
Total	11		7,087	7,087	663	6,424	591	84	591	295	861	2,422	9,508	114,099

Costo Nomina año 5

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	1,136	2,272	2,272	212	2,060	189	18	189	95	276	767	3,040	36,479
Secretaria	1	379	379	379	35	343	32	18	32	16	46	143	522	6,259
Cocineros*	2	757	1,515	1,515	142	1,373	126	18	126	63	184	518	2,033	24,391
Ayudantes	6	568	3,409	3,409	319	3,090	284	18	284	142	414	1,142	4,551	54,610
Supervisor*	1	505	505	505	47	458	42	18	42	21	61	184	689	8,273
Total	12		8,080	8,080	755	7,324	673	89	673	337	982	2,754	10,834	130,011

ESCENARIO PESIMISTA:

Costo Nomina año 1

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	900	1,800	1,800	168	1,632	150	14	150	75	219	608	2,408	28,894
Secretaria	1	300	300	300	28	272	25	14	25	13	36	113	413	4,957
Cocineros*	1	600	600	600	56	544	50	14	50	25	73	212	812	9,745
Ayudantes	3	450	1,350	1,350	126	1,224	113	14	113	56	164	459	1,809	21,713
Supervisor*	1	400	400	400	37	363	33	14	33	17	49	146	546	6,553
Total	8		4,450	4,450	416	4,034	371	71	371	185	541	1,539	5,989	71,863

Costo Nomina año 2

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	954	1,908	1,908	178	1,730	159	15	159	80	232	644	2,552	30,628
Secretaria	1	318	318	318	30	288	27	15	27	13	39	120	438	5,255
Cocineros*	1	636	636	636	59	577	53	15	53	27	77	225	861	10,329
Ayudantes	3	477	1,431	1,431	134	1,297	119	15	119	60	174	487	1,918	23,016
Supervisor*	1	424	424	424	40	384	35	15	35	18	52	155	579	6,946
Total	8		4,717	4,717	441	4,276	393	75	393	197	573	1,631	6,348	76,175

Costo Nomina año 3

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	1,011	2,022	2,022	189	1,833	169	16	169	84	246	683	2,705	32,466
Secretaria	1	337	337	337	32	306	28	16	28	14	41	127	464	5,570
Cocineros*	2	674	1,348	1,348	126	1,222	112	16	112	56	164	461	1,809	21,708
Ayudantes	3	506	1,517	1,517	142	1,375	126	16	126	63	184	516	2,033	24,397
Supervisor*	1	449	449	449	42	407	37	16	37	19	55	164	614	7,363
Total	9		5,674	5,674	531	5,144	473	80	473	236	689	1,951	7,625	91,504

Costo Nomina año 4

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	1,072	2,144	2,144	200	1,943	179	17	179	89	260	724	2,868	34,414
Secretaria	1	357	357	357	33	324	30	17	30	15	43	135	492	5,904
Cocineros*	2	715	1,429	1,429	134	1,296	119	17	119	60	174	488	1,917	23,010
Ayudantes	3	536	1,608	1,608	150	1,458	134	17	134	67	195	547	2,155	25,861
Supervisor*	1	476	476	476	45	432	40	17	40	20	58	174	650	7,805
Total	9		6,015	6,015	562	5,452	501	84	501	251	731	2,068	8,083	96,994

Costo Nomina año 5

Cargo	Cantidad	S.B.U.	C. Total	Total Ingresos	Aporte IESS	Remuneracion total	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL mensual	TOTAL anual
Administrador	2	1,136	2,272	2,272	212	2,060	189	18	189	95	276	767	3,040	36,479
Secretaria	1	379	379	379	35	343	32	18	32	16	46	143	522	6,259
Cocineros*	2	757	1,515	1,515	142	1,373	126	18	126	63	184	518	2,033	24,391
Ayudantes	3	568	1,704	1,704	159	1,545	142	18	142	71	207	580	2,284	27,413
Supervisor*	1	505	505	505	47	458	42	18	42	21	61	184	689	8,273
Total	9		6,376	6,376	596	5,779	531	89	531	266	775	2,192	8,568	102,813

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E13

con el sabor de casa...

CUADRO DE PAGO PRESTAMO
(Igual para los 3 escenarios)

Interés anual	18%
Préstamo	57,053
Plazo	5

#	Aporte de Capital	Interés	Cuota	Saldo
0	0	0	0	57,053
1	7,975	10,270	18,244	49,078
2	9,410	8,834	18,244	39,668
3	11,104	7,140	18,244	28,564
4	13,103	5,142	18,244	15,461
5	15,461	2,783	18,244	0

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E14

con el sabor de casa...

COSTO UNITARIO POR SOPA

Escenario Optimista			
	Costo Anual	Producción Esperada	Costo Unitario
Bolas de Verde	47,928	92,664	0.52
Sancocho	32,448	71,280	0.46
Quinoa	41,284	73,656	0.56

Escenario Esperado			
	Costo Anual	Producción Esperada	Costo Unitario
Bolas de Verde	38,340	77,220	0.50
Sancocho	25,440	59,400	0.43
Quinoa	32,803	61,380	0.53

Escenario Pesimista			
	Costo Anual	Producción Esperada	Costo Unitario
Bolas de Verde	30,432	61,776	0.49
Sancocho	19,632	47,520	0.41
Quinoa	26,003	49,104	0.53

LA OLLA
sopas tradicionales



ANEXO E15

con el sabor de casa...

CAPACIDAD SELLADORA

Escenario optimista

Años	Demanda de latas anuales	Demanda diaria	Capacidad máquina	Capacidad de la máquina latas/minuto	Tiempo en minutos	Máquina ocupada (%)	Máquina desocupada (%)
1	237,600	914	100%	8	114	48%	52%
2	249,480	960	100%	8	120	50%	50%
3	274,428	1,055	100%	8	132	55%	45%
4	301,871	1,161	100%	8	145	60%	40%
5	301,871	1,161	100%	8	145	60%	40%

Escenario esperado

Años	Demanda de latas anuales	Demanda diaria	Capacidad máquina	Capacidad de la máquina latas/minuto	Tiempo en minutos	Máquina ocupada (%)	Máquina desocupada (%)
1	198,000	762	100%	8	95	40%	60%
2	207,900	800	100%	8	100	42%	58%
3	228,690	880	100%	8	110	46%	54%
4	251,559	968	100%	8	121	50%	50%
5	289,293	1,113	100%	8	139	58%	42%

Escenario pesimista

Años	Demanda de latas anuales	Demanda diaria	Capacidad máquina	Capacidad de la máquina latas/minuto	Tiempo en minutos	Máquina ocupada (%)	Máquina desocupada (%)
1	158,400	609	100%	8	76	32%	68%
2	166,320	640	100%	8	80	33%	67%
3	182,952	704	100%	8	88	37%	63%
4	201,247	774	100%	8	97	40%	60%
5	231,434	890	100%	8	111	46%	54%

CAPACIDAD AUTOCLAVE

Escenario optimista

Años	Demanda de latas anuales	Demanda diaria	Capacidad máquina	Capacidad de la máquina latas/minuto	Tiempo en minutos	Máquina ocupada (%)	Máquina desocupada (%)
1	237,600	914	100%	1,500	1	61%	39%
2	249,480	960	100%	1,500	1	64%	36%
3	274,428	1,055	100%	1,500	1	70%	30%
4	301,871	1,161	100%	1,500	1	77%	23%
5	301,871	1,161	100%	1,500	1	77%	23%

Escenario esperado

Años	Demanda de latas anuales	Demanda diaria	Capacidad máquina	Capacidad de la máquina latas/minuto	Tiempo en minutos	Máquina ocupada (%)	Máquina desocupada (%)
1	198,000	762	100%	1,500	1	51%	49%
2	207,900	800	100%	1,500	1	53%	47%
3	228,690	880	100%	1,500	1	59%	41%
4	251,559	968	100%	1,500	1	65%	35%
5	289,293	1,113	100%	1,500	1	74%	26%

Escenario pesimista

Años	Demanda de latas anuales	Demanda diaria	Capacidad máquina	Capacidad de la máquina latas/minuto	Tiempo en minutos	Máquina ocupada (%)	Máquina desocupada (%)
1	158,400	609	100%	1,500	1	41%	59%
2	166,320	640	100%	1,500	1	43%	57%
3	182,952	704	100%	1,500	0	47%	53%
4	201,247	774	100%	1,500	1	52%	48%
5	231,434	890	100%	1,500	1	59%	41%

LA OLLA
sopas tradicionales



ANEXO E16

con el sabor de casa...

**COSTO DE OPORTUNIDAD
(Igual para los 3 escenarios)**

Para calcular el costo de oportunidad, se utilizo el modelo de valoración de activos de capital para países emergentes.

$$E(r) = Rf1 + B_{desap} \cdot (R_m - Rf2)$$

$$E(r) = 1.96\% + 0.59 \cdot (11.06\% - 5.92\%)$$

$$E(r) = 5.01\%$$

$$E(r) = 5.46\% + R_p \text{ Ecuador}$$

$$E(r) = 12.19\%$$

$$E(r) = Rf1 + B_{apalan} \cdot (R_m - Rf2)$$

$$E(r) = 1.96\% + 1.48 \cdot (11.06\% - 5.92\%)$$

$$E(r) = 9.56\%$$

$$E(r) = 10.67\% + R_p \text{ Ecuador}$$

$$E(r) = 16.74\%$$

Para el cálculo del rendimiento de las acciones de la industria, se obtuvo el promedio de 4 betas de empresas similares dedicadas a la fabricación de alimentos envasados:

Nombre de la Empresa	Beta
Vita Food Products Inc. (VSF)	0.9694
Cuisine Solutions Inc. (FZN)	0.4434
Campbell Soup Co. (CPB)	0.7937
Del Monte Foods Co. (DLM)	0.5193
Promedio	0.6815

Calculo Betas:

$$\mathbf{Bdesapaln}_{EEUU} = (\mathbf{Bapalan}_{EEUU} / ((1 + (D/E) * (1-t_{EEUU})))$$

$$\mathbf{Bdesapaln} = (0.68 / ((1 + (18.29\%) * (1-19.60\%)))$$

$$\mathbf{Bdesapalan}_{EEUU} = 0.59$$

$$\mathbf{Bapalan} = [1 + ((1-t_{ECUADOR})(D/P))] * \mathbf{Bdesap}_{EEUU}$$

$$\mathbf{Bapalan} = [1 + ((1-36.25\%)(70\%/30\%))] * 0.59$$

$$\mathbf{Bapalan.} = 1.48$$

$$\mathbf{Bdesapaln.} = (\mathbf{Bapalan} / ((1 + (D/E) * (1-t_{ECUADOR})))$$

$$\mathbf{Bdesapaln} = (1.48 / ((1 + (70\%/30\%) * (1-36.25\%)))$$

$$\mathbf{Bdesapalan}_{ECUADOR} = 0.59$$

Datos:

Rf1	= 1.96%	: Tasa libre de riesgo*
Rf2	= 5.92%	: Premio por invertir en acciones*
Rp	= 7.18%	: Riesgo país Ecuador (Agosto 2007)
Rm	= 11.06%	: Rendimiento promedio del mercado*
Bapalan _{EEUU}	= 0.68	: Beta desapalancado (promedio betas EEUU)
Bdesap _{EEUU}	= 0.59	: Beta de los activos (desapalancado EEUU)
Bapalan.	= 1.48	: Beta apalancado
Bdesap.	= 0.59	: Beta desapalancado
t _{ECUADOR}	= 36.25%	: Tasa de impuestos-Ecuador
t _{EEUU}	= 19.60%	: Tasa de impuestos-EEUU
Razón (D/P) _{EEUU}	= 18.29%	: Relación de endeudamiento de la Industria
Razón (D/P)	= 2.33%	: Relación de endeudamiento para la empresa

E(r)desap.	= 12.19%	←	Costo de oportunidad desapalancado
E(r)apalan.	= 16.74%	←	Costo de oportunidad apalancado

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E17

con el sabor de casa...

PUNTO DE EQUILIBRIO

	Costos Fijos	Costo de venta	Precio	P.E. (Q)	P.E. (\$)
Año 1	135,894	0.49	2	89,996	179,992
Año 2	99,904	0.49	2	66,161	132,323
Año 3	113,716	0.49	2	75,308	150,617
Año 4	129,540	0.49	2	85,788	171,576
Año 5	147,673	0.49	2	97,796	195,593

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E18

con el sabor de casa...

FLUJO DE EFECTIVO SIN APALANCAMIENTO

Escenario Optimista:

Detalle	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ingresos Operativos	475,200	498,960	548,856	603,742	694,303
Total Ingresos	475,200	498,960	548,856	603,742	694,303
Costos					
Costo de Venta	-121,410	-146,580	-141,421	-140,759	-169,819
Gastos					
Nomina	-102,981	-109,160	-141,709	-150,211	-168,290
Publicidad	-122,794	-85,956	-98,849	-113,676	-130,728
Arriendo	-6,600	-6,798	-7,002	-7,212	-7,428
Suministro de Oficinas	-2,500	-2,750	-3,025	-3,328	-3,660
Servicios básicos	-4,000	-4,400	-4,840	-5,324	-5,856
Otros Gastos	-16,711	-16,711	-20,888	-26,111	-28,722
Depreciación	-4,000	-4,000	-4,000	-1,788	-1,788
Gastos de constitución	-5000				
Total costos y gastos	-380,996	-376,355	-421,734	-448,408	-516,292
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)	94,204	122,605	127,122	155,333	178,011
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	94,204	122,605	127,122	155,333	178,011
Participación trabajadores (15%)	-14,131	-18,391	-19,068	-23,300	-26,702
UTILIDAD ANTES DE IR	80,074	104,215	108,054	132,033	151,310
Impuesto a la renta (25%)	-20,018	-26,054	-27,013	-33,008	-37,827
UTILIDAD NETA	60,055	78,161	81,040	99,025	113,482
Depreciación	4,000	4,000	4,000	1,788	1,788
Amortización Gastos Constitución	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Inversiones	-81,504	0	-1,044	0	-867
Prestamos y amortizaciones	0	0	0	0	0
Valor residual					13,246
Capital de trabajo	-49,440				49,440
FLUJO DE CAJA	-135,944	65,056	83,161	84,996	178,089

Utilidades Retenidas	82%	53,346	68,192	69,697	83,487	146,033
Reserva Legal	10%	6,506	8,316	8,500	10,181	17,809
Dividendos	8%	5,204	6,653	6,800	8,145	14,247

Costo de oportunidad	17%
TIR	55%
VAN	171,219

Escenario Esperado:

Detalle	Años					
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos Operativos		396,000	415,800	457,380	503,118	578,586
Total Ingresos		396,000	415,800	457,380	503,118	578,586
Costos						
Costo de Venta		-96,583	-101,412	-111,554	-122,709	-141,115
Gastos						
Nomina		-88,619	-93,936	-107,641	-114,099	-130,011
Publicidad		-122,794	-85,956	-98,849	-113,676	-130,728
Arriendo		-6,600	-6,798	-7,002	-7,212	-7,428
Suministro de Oficinas		-2,500	-2,750	-3,025	-3,328	-3,660
Servicios básicos		-4,000	-4,400	-4,840	-5,324	-5,856
Otros Gastos		-14,311	-14,311	-17,888	-22,361	-24,597
Depreciación		-4,000	-4,000	-4,000	-1,788	-1,788
Gastos de constitución	-5000					
Total costos y gastos		-339,407	-313,563	-354,799	-390,497	-445,184
UTILIDAD OPERATIVA (BAIL)		56,593	102,237	102,581	112,621	133,401
Gastos Financieros		0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		56,593	102,237	102,581	112,621	133,401
Participación trabajadores (15%)		-8,489	-15,336	-15,387	-16,893	-20,010
UTILIDAD ANTES DE IR		48,104	86,901	87,194	95,728	113,391
Impuesto a la renta (25%)		-12,026	-21,725	-21,798	-23,932	-28,348
UTILIDAD NETA		36,078	65,176	65,395	71,796	85,043
Depreciación		4,000	4,000	4,000	1,788	1,788
Amortización Gastos Constitución		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Inversiones	-81,504	0		-1,044	0	-867
Prestamos y amortizaciones		0	0	0	0	0
Valor residual						13,246
Capital de trabajo	-49,440					49,440
FLUJO DE CAJA	-135,944	41,078	70,176	69,351	74,584	149,651

Utilidades Retenidas	82%	33,684	57,545	56,868	61,159	122,714
Reserva Legal	10%	4,108	7,018	6,935	7,458	14,965
Dividendos	8%	3,286	5,614	5,548	5,967	11,972

Costo de oportunidad	17%
TIR	41%
VAN	103,534

Escenario Pesimista:

Detalle	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ingresos Operativos	316,800	332,640	365,904	402,494	462,869
Total Ingresos	316,800	332,640	365,904	402,494	462,869
Costos					
Costo de Venta	-78,031	-81,932	-90,126	-99,138	-114,009
Gastos					
Nomina	-71,863	-76,175	-91,504	-96,994	-102,813
Publicidad	-122,794	-85,956	-98,849	-113,676	-130,728
Arriendo	-6,600	-6,798	-7,002	-7,212	-7,428
Suministro de Oficinas	-2,500	-2,750	-3,025	-3,328	-3,660
Servicios básicos	-4,000	-4,400	-4,840	-5,324	-5,856
Otros Gastos	-11,984	-11,984	-14,979	-18,724	-20,597
Depreciación	-4,000	-4,000	-4,000	-1,788	-1,788
Gastos de constitución	-5000				
Total costos y gastos	-301,771	-273,995	-314,325	-346,184	-386,880
UTILIDAD OPERATIVA (BAIL)	15,029	58,645	51,579	56,310	75,989
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	15,029	58,645	51,579	56,310	75,989
Participación trabajadores (15%)	-2,254	-8,797	-7,737	-8,447	-11,398
UTILIDAD ANTES DE IR	12,774	49,849	43,842	47,864	64,590
Impuesto a la renta (25%)	-3,194	-12,462	-10,961	-11,966	-16,148
UTILIDAD NETA	9,581	37,386	32,882	35,898	48,443
Depreciación	4,000	4,000	4,000	1,788	1,788
Amortización Gastos Constitución	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Inversiones	-81,504	0	-1,044	0	-867
Prestamos y amortizaciones	0	0	0	0	0
Valor residual					13,246
Capital de trabajo	-49,440				49,440
FLUJO DE CAJA	-135,944	14,581	42,387	36,838	113,050

Utilidades Retenidas	82%	11,957	34,757	30,207	31,723	92,701
Reserva Legal	10%	1,458	4,239	3,684	3,869	11,305
Dividendos	8%	1,166	3,391	2,947	3,095	9,044

Costo de oportunidad	17%
TIR	18%
VAN	3,790

LA OLLA

sopas tradicionales



ANEXO E19

con el sabor de casa...

FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO

Escenario Optimista:

Detalle	Años					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingresos						
Ingresos Operativos	475,200	498,960	548,856	603,742	694,303	
Total Ingresos	475,200	498,960	548,856	603,742	694,303	
Costos						
Costo de Venta	-121,410	-146,580	-141,421	-140,759	-169,819	
Gastos						
Nomina	-102,981	-109,160	-141,709	-150,211	-168,290	
Publicidad	-122,794	-85,956	-98,849	-113,676	-130,728	
Arriendo	-6,600	-6,798	-7,002	-7,212	-7,428	
Suministro de Oficinas	-2,500	-2,750	-3,025	-3,328	-3,660	
Servicios básicos	-4,000	-4,400	-4,840	-5,324	-5,856	
Otros Gastos	-16,711	-16,711	-20,888	-26,111	-28,722	
Depreciación	-4,000	-4,000	-4,000	-1,788	-1,788	
Gastos de constitución	-5000					
Total costos y gastos	-380,996	-376,355	-421,734	-448,408	-516,292	
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)	94,204	122,605	127,122	155,333	178,011	
Gastos Financieros	-10,270	-8,834	-7,140	-5,142	-2,783	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	83,935	113,771	119,982	150,192	175,228	
Participación trabajadores (15%)	-12,590	-17,066	-17,997	-22,529	-26,284	
UTILIDAD ANTES DE IR	71,345	96,706	101,984	127,663	148,944	
Impuesto a la renta (25%)	-17,836	-24,176	-25,496	-31,916	-37,236	
UTILIDAD NETA	53,508	72,529	76,488	95,747	111,708	
Depreciación	4,000	4,000	4,000	1,788	1,788	
Amortización Gastos Constitución	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
Inversiones	-81,504	0	-1,044	0	-867	
Prestamos y amortizaciones	57,053	-7,975	-9,410	-13,103	-15,461	
Valor residual					13,246	
Capital de trabajo	-49,440				49,440	
FLUJO DE CAJA	-78,891	50,534	68,119	69,340	160,854	

Utilidades Retenidas	82%	41,438	55,858	56,859	70,055	131,900
Reserva Legal	10%	5,053	6,812	6,934	8,543	16,085
Dividendos	8%	4,043	5,450	5,547	6,835	12,868

Costo de oportunidad	17%
TIR	79%
VAN	178,181

Escenario Esperado:

Detalle	Años					
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos Operativos		396,000	415,800	457,380	503,118	578,586
Total Ingresos		396,000	415,800	457,380	503,118	578,586
Costos						
Costo de Venta		-96,583	-101,412	-111,554	-122,709	-141,115
Gastos						
Nomina		-88,619	-93,936	-107,641	-114,099	-130,011
Publicidad		-122,794	-85,956	-98,849	-113,676	-130,728
Arriendo		-6,600	-6,798	-7,002	-7,212	-7,428
Suministro de Oficinas		-2,500	-2,750	-3,025	-3,328	-3,660
Servicios básicos		-4,000	-4,400	-4,840	-5,324	-5,856
Otros Gastos		-14,311	-14,311	-17,888	-22,361	-24,597
Depreciación		-4,000	-4,000	-4,000	-1,788	-1,788
Gastos de constitución	-5000					
Total costos y gastos		-339,407	-313,563	-354,799	-390,497	-445,184
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		56,593	102,237	102,581	112,621	133,401
Gastos Financieros		-10,270	-8,834	-7,140	-5,142	-2,783
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		46,324	93,403	95,441	107,479	130,618
Participación trabajadores (15%)		-6,949	-14,010	-14,316	-16,122	-19,593
UTILIDAD ANTES DE IR		39,375	79,392	81,124	91,358	111,026
Impuesto a la renta (25%)		-9,844	-19,848	-20,281	-22,839	-27,756
UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)		29,531	59,544	60,843	68,518	83,269
Depreciación		4,000	4,000	4,000	1,788	1,788
Amortización		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Inversiones	-81,504	0		-1,044	0	-867
Prestamos y amortizaciones	57,053	-7,975	-9,410	-11,104	-13,103	-15,461
Valor residual						13,246
Capital de trabajo	-49,440					49,440
FLUJO DE CAJA		-78,891	26,557	55,134	58,204	132,415

Utilidades Retenidas	82%	21,777	45,210	44,030	47,727	108,581
Reserva Legal	10%	2,656	5,513	5,370	5,820	13,242
Dividendos	8%	2,125	4,411	4,296	4,656	10,593

Costo de oportunidad	17%
TIR	55%
VAN	110,496

Escenario Pesimista:

Detalle	Años					
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos Operativos		316,800	332,640	365,904	402,494	462,869
Total Ingresos		316,800	332,640	365,904	402,494	462,869
Costos						
Costo de Venta		-78,031	-81,932	-90,126	-99,138	-114,009
Gastos						
Nomina		-71,863	-76,175	-91,504	-96,994	-102,813
Publicidad		-122,794	-85,956	-98,849	-113,676	-130,728
Arriendo		-6,600	-6,798	-7,002	-7,212	-7,428
Suministro de Oficinas		-2,500	-2,750	-3,025	-3,328	-3,660
Servicios básicos		-4,000	-4,400	-4,840	-5,324	-5,856
Otros Gastos		-11,984	-11,984	-14,979	-18,724	-20,597
Depreciación		-4,000	-4,000	-4,000	-1,788	-1,788
Gastos de constitución	-5000.00					
Total costos y gastos		-301,771	-273,995	-314,325	-346,184	-386,880
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		15,029	58,645	51,579	56,310	75,989
Gastos Financieros		-10,270	-8,834	-7,140	-5,142	-2,783
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		4,759	49,811	44,439	51,169	73,206
Participación trabajadores (15%)		-714	-7,472	-6,666	-7,675	-10,981
UTILIDAD ANTES DE IR		4,045	42,340	37,773	43,493	62,225
Impuesto a la renta (25%)		-10,270	-8,834	-7,140	-5,142	-2,783
UTILIDAD NETA		-6,224	33,506	30,633	38,352	59,442
Depreciación		4,000	4,000	4,000	1,788	1,788
Amortización		-1,000	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000
Inversiones	-81,504	0		-1,044	0	-867
Prestamos y amortizaciones	57,053	-7,975	-9,410	-11,104	-13,103	-15,461
Valor residual						13,246
Capital de trabajo	-49,440					49,440
FLUJO DE CAJA		-78,891	-11,199	27,096	21,485	106,588

Utilidades Retenidas	82%	-9,183	22,219	17,618	21,351	87,402
Reserva Legal	10%	-1,120	2,710	2,148	2,604	10,659
Dividendos	8%	-896	2,168	1,719	2,083	8,527

Costo de oportunidad	17%
TIR	19%
VAN	8,095

BIBLIOGRAFÍA

- Fred David; CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA; Prentice Hall.
- Constantinos Markides; EN LA ESTRATEGIA ESTÁ EL ÉXITO, Norma.
- Thompson y Strickland; ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 11ava. Edición, McGraw-Hill.
- Kushell Jennifer; SOLO PARA EMPRENDEDORES, Norma.
- Freire Andy; PASIÓN POR EMPRENDER, Aguilar.
- Sapag Nassir y Sapag Reinaldo; PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS; 4ta. Edición, McGraw-Hill.
- Westerfield Ross; FINANZAS CORPORATIVAS, McGraw-Hill.
- Porter Michael; LA VENTAJA COMPETITIVA DE LAS NACIONES; Vergara.
- Malhotra Narres; INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, Pearson.
- A. Burt. K. Scanlan, PRINCIPIOS DE LA DIRECCIÓN Y CONDUCTA ORGANIZACIONAL.

Publicaciones:

- Revistas LIDERES
- Revistas GESTIÓN
- Revista EKOS y Economía
- El Comercio

- Diario Hoy
- Folletos de la Superintendencia de Bancos y Seguros
- Supermercados La Favorita
- Folletos de información estadística mensual del Banco Central del Ecuador

Fuentes electrónicas:

- www.bce.fin.ec
- www.inec.gov.ec
- www.cedatos.com.ec
- www.aeta1.com
- www.soyentrepeneur.com
- www.gestiopolis.com
- www.supercias.gov.ec
- www.bancopichincha.com
- www.equipotel.com
- www.fadesa.com
- www.gruporiental.com
- www.campbellsoup.com
- www.healthychoise.com
- www.wikipedia.com
- www.es.finance.yahoo.com
- www.moneycentral.msn.com