

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN SNACK DE CAMOTE PARA EL MERCADO DE LA CIUDAD DE QUITO"

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos Para obtener el título de
Ingeniera Comercial mención Economía y Finanzas
Ingeniera Comercial mención Negocios Internacionales

Profesor Guía: Ing. M.A.D.E Patricio Durán A.

Autores: María Gabriela Passato Tenemaza y María Helena Arias Silva

Año de presentación: 2008

Quito, 30 de octubre de 2008

Señor Economista
Joaquín Morillo
Decano de la Facultad de Administración
Universidad de las Américas

En su despacho:

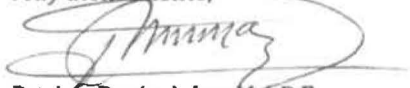
En conformidad con la asignación que se me hiciera para dirigir la elaboración de la tesis de grado de las alumnas María Helena Arias Silva y María Gabriela Passato, presento este informe una vez que se ha concluido con el trabajo en mención.

Sobre el particular, me es grato informar que luego de varias reuniones, revisiones y ajustes en borradores, se ha perfeccionando dentro del modelo de una tesis de grado, conforme a las disposiciones reglamentarias que rigen para el efecto.

El proyecto se denomina "Producción y comercialización de snack de camote para la ciudad de Quito", para lo cual se realizaron todos los estudios técnicos que incluyen una profunda investigación del mercado objetivo con todos los datos estadísticos que nos dan la oportunidad, plan de marketing para enfocarse a las necesidades del mercado mediante una concienzuda segmentación e identificación de nicho de mercado, procesos operativos, organización, operación y plan financiero incluido el plan estratégico para contrarrestar los efectos esperados de las variables intervinientes.

Por lo expuesto y dado el esfuerzo desarrollado por las autoras, la buena estructuración de la tesis y la viabilidad del proyecto, dicho trabajo cuenta con mi aprobación, razón por la cual la nota es de DIEZ (10).

Muy atentamente,



Patrio Durán A. Ing. M.A.D.E.
DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento profundo a la Universidad de las Américas, a sus profesores y directivos por la facilidad proporcionada para que sus estudiantes culminen su proceso de formación, muy importante para el engrandecimiento y misión de nuestra querida universidad.

Presentamos nuestros agradecimientos totales al Ing. Patricio Durán por su apoyo incondicional y su dedicación en la revisión del presente proyecto.

Agradecemos infinitamente a nuestras familias y nuestros hermanos, que en cada momento mostraron su solidaridad, su cariño y apoyo, constituyéndose en pilares fundamentales para el logro de este proyecto.

RESÚMEN EJECUTIVO

El siguiente documento muestra la elaboración de un plan de negocios para la implementación de una empresa productora y comercializadora de snack de camote.

Mediante el análisis del macro entorno y una minuciosa investigación de mercados realizada, se logra determinar ampliamente la oportunidad del negocio. Posteriormente se da la estructuración del negocio y la empresa el mismo que toma el nombre de "Ecuasnack"; se trata a profundidad el producto a ser comercializado, se plantean objetivos y las estrategias a ser tomadas.

Con relación al plan de marketing, se estudian las posibilidades y métodos a ser utilizados para la incursión de la empresa en el mercado. Se profundiza en temas como: el Marketing estratégico, el mercado, aspectos legales, posicionamiento del producto, Marketing táctico, promoción, entre otros.

Luego del análisis financiero, las perspectivas del negocio son prósperas debido a la rentabilidad, ganancias y liquidez que se proyectan a corto plazo.

Se formularon planes de contingencia para analizar los riesgos potenciales, soluciones, y así poder tomar decisiones correctas y oportunas en caso de conflictos. Se pudo determinar la viabilidad del proyecto y la posibilidad de que el mismo sea puesto en marcha.

Debido a que es un producto innovador y no explotado en el mercado, que cubre necesidades latentes de las personas pero no totalmente satisfechas es importante lograr implementar y poner en marcha el proyecto con prontitud.

Índice

Contenido	Página
Capítulo I	1
<i>Aspectos Generales</i>	
1.1 Formación del negocio	1
1.2 Objetivos	2
1.2.1 Objetivo General	2
1.2.2 Objetivos Específicos	3
Capítulo II	4
<i>La Industria</i>	
2.1 Sector Manufacturero	4
2.1.1 Introducción	4
2.1.1.1 Situación Actual del sector	4
2.2 Tendencia del sector manufacturero	6
2.3 Industria: "Elaboración de productos alimenticios y bebidas"	7
2.3.1 Situación actual de la industria	9
2.3.2 Tendencia de la industria	10
2.4 Sub-industria de elaboración de otros productos alimenticios	11
2.4.1 Situación actual de la sub-industria	12
2.4.1.1 Tendencia de la sub-industria	13
2.5 El negocio	13

2.6 Descripción del producto	16
2.7 Producto y servicio	17
2.8 Cadena de valor	17
2.8.1 Materia prima	18
2.8.2 Proveedores	18
2.8.3 Productores	18
2.8.4 Consumidores	19
2.9 Macroentorno	19
2.9.1 Factores económicos	19
2.9.1.1 Inflación e índice de precios al consumidor	19
2.9.1.2 IPP	21
2.9.1.3 Tasas de interés	23
2.9.1.4 Propensión de las personas al gasto	24
2.9.1.5 Nivel de inversión extranjera	25
2.9.1.6 Factores políticos	27
2.9.1.7 Factores ambientales	28
2.9.1.8 Fenómenos naturales	29
2.9.1.9 Factores legales	30
2.9.1.10 Factores tecnológicos	32
2.9.1.11 Factores sociales y culturales	33
2.9.1.12 Crecimiento poblacional	34
2.9.1.13 Remesas de los migrantes	35
2.9.1.14 Tendencias de consumo	37
2.9.1.15 Desempleo	38

2.10 Microentorno	39
2.10.1 Rivalidad entre competidores en la industria	40
2.10.2 Poder de negociación de los consumidores	42
2.10.3 Poder de negociación de los proveedores	43
2.10.4 Amenaza de entrada de nuevos competidores	44
2.10.5 Amenaza de productos sustitutos	44
Capítulo III	47
<i>Investigación de mercados</i>	
3.1 Introducción	47
3.2 Proceso de investigación de mercados	47
3.3 Definición del problema	48
3.3.1 Definición del problema de decisión gerencial	48
3.3.2 Definición del problema de investigación	48
3.4 Elaboración de un método para resolver un problema	48
3.4.1 Preguntas de investigación	48
3.5 Hipótesis	49
3.6 Definición de los objetivos	50
3.6.1 Objetivo General	50
3.6.2 Objetivo específico	50
3.7 Conducta de compra	51
3.8 Elaboración del diseño de la investigación	51
3.9 Investigación exploratoria	52
3.9.1 Grupo focal	52

3.9.1.1 Objetivo General	52
3.9.1.2 Objetivos específicos	52
3.9.1.3 Propósito de grupo focal	53
3.9.1.4 Determinación de la duración y dimensión del grupo focal	53
3.9.1.5 Procedimiento	54
3.10 Focus Group	54
3.10.1 Perfil de las personas participantes en el focus group	54
3.10.2 Etapa de desarrollo	55
3.10.3 Hábitos de consumo de snack	55
3.10.4 Tipos de snack	56
3.10.5 Presentación del producto	57
3.10.6 Resultados	59
3.10.7 Conclusiones	65
3.11 Entrevista con expertos	66
3.11.1 Objetivo general	66
3.11.2 Objetivos específicos	66
3.11.3 Propósito de entrevista	67
3.11.4 Procedimiento de entrevista	67
3.12 Entrevista	67
3.12.1 Etapa de Introducción	67
3.12.2 Etapa de desarrollo	67
3.12.3 Etapa final	68
3.12.4 Resultados	69
3.12.5 Conclusiones	70
3.13 Investigación descriptiva	71

3.13.1 Encuestas	71
3.13.1.1 Objetivo general	71
3.13.1.2 Objetivo específico	71
3.13.1.3 Propósito de las encuestas	72
3.13.1.4 Procedimiento de las encuestas	72
3.13.1.5 Determinación de la muestra	72
3.13.1.6 Cálculo muestral	73
3.13.1.7 Resultados	74
3.13.1.8 Conclusiones	79
3.14 Conclusiones generales	80
3.15 Oportunidad del negocio	81
Capítulo IV	84
<i>La empresa</i>	
4.1 Visión	85
4.2 Misión	85
4.3 Propósito empresarial	86
4.4 Valores	86
4.5 Objetivos corporativos	86
4.6 Objetivos y estrategias por área	87
4.6.1 Marketing	87
4.6.2 Operaciones	87
4.6.3 Financiero	87
4.6.4 Recursos humanos	87

4.7 Definición del negocio	87
4.7.1 Clientes	87
4.7.2 Producto y servicio	88
4.7.3 Ingeniería de proceso	88
4.8 Flujo grama del proceso productivo	89
4.9 Cadena de valor	90
4.10 Diagrama de la cadena de valor	91
4.11 Actividades primarias	91
4.11.1 Logística de entrada	91
4.11.1.1 Abastecimiento y control	91
4.11.1.2 Recepción	92
4.11.1.3 Almacenamiento	92
4.11.2 Operaciones	93
4.11.2.1 Lavado	93
4.11.2.2 Pelado	93
4.11.2.3 Troceado	93
4.11.2.4 Fritura	93
4.11.2.5 Secado	93
4.11.2.6 Empaque	93
4.11.3 Logística de salida	94
4.11.4 Marketing y ventas	94
4.11.4.1 Publicidad	94
4.11.4.2 Etapa de introducción del producto	94
4.11.4.3 Stands	95
4.11.4.4 Degustaciones en las distintas cadenas de supermercados	95

4.11.5 Servicio al cliente	95
4.11.5.1 Atención al cliente, quejas y sugerencias	95
4.12 Actividades de apoyo	96
4.12.1 Recursos humanos	96
4.12.2 Infraestructura	97
4.12.3 Investigación y desarrollo	97
4.13 Escala estratégica	97
4.14 Objetivo estratégico	98
4.15 Ambiente Organizacional	98
4.16 Cultura organizacional	98
4.16.1 Estructura	100
4.16.2 Personal	101
4.16.3 Incentivos	101
Capítulo V	104
<i>Plan de marketing</i>	
5.1 Objetivos	105
5.1.1 Objetivo general	105
5.1.2 Objetivos específicos	105
5.1.3 Metas	105
5.2 Análisis de la situación	106
5.2.1 Condiciones generales del mercado	106
5.2.2 Condiciones de la competencia	107
5.2.2.1 Competidores	107

5.2.3 Condiciones de la empresa, su posición y posicionamiento	108
5.2.3.1 Marca comercial	108
5.3 Datos del mercado	109
5.3.1 Tamaño del mercado	109
5.3.2 Nivel de la demanda	109
5.4 Problema y oportunidad	110
5.4.1 Problema	110
5.4.2 Oportunidad	110
5.5 Estrategias del marketing global	112
5.5.1 Producto (servicio)	112
5.5.1.1 Características del producto	112
5.5.1.2 Ciclo de vida del producto y estrategias	114
5.5.2 Precio	116
5.5.2.1 Características del precio	116
5.5.2.2 Estrategias de precio	117
5.5.3 Publicidad y promoción	117
5.5.3.1 Características de la promoción y publicidad	117
5.5.3.2 Estrategias publicitarias y promocionales	120
5.5.4 Distribución	120
5.5.4.1 Características del canal de distribución	120
5.5.4.2 Estrategias del canal de distribución	121
5.5.5 Políticas de servicio y garantía	122
5.5.6 Ejecución y control	122

Capítulo VI	124
<i>Análisis Financiero</i>	
6.1 Introducción	124
6.2 Supuestos y consideraciones	124
6.3 Análisis financiero	126
6.3.1 Proyección de ventas	126
6.3.2 Costo de oportunidad	127
6.3.3 TIR y VAN ajustado	128
6.3.4 Punto de equilibrio	129
Capítulo VII	130
<i>Plan de contingencia</i>	
7.1 Posibles riesgos	130
7.1.1 Ingreso de la competencia	130
7.1.2 Problemas con el canal de distribución	131
7.1.3 Paralizaciones de carreteras (Inestabilidad política)	132
7.1.4 Factores Ambientales	132
7.1.5 Niveles de venta	133
Capítulo VIII	135
<i>Conclusiones y recomendaciones</i>	
8.1 Conclusiones	135
8.2 Recomendaciones	137

Índice de Anexos

Contenido	Página
Anexos	139
Anexo 3	140
Capítulo III	140
<i>Investigación de mercados</i>	
Cuadro 3.1 Población de la ciudad de Quito	141
Cuadro 3.2 Clases sociales de la ciudad de Quito	141
Gráfico 3.3 Consume snacks	142
Gráfico 3.4 ¿Qué snacks conoce?	142
Gráfico 3.5 Frecuencia de consumo	142
Gráfico 3.6 ¿Quién compra?	143
Gráfico 3.7 ¿Dónde compra?	143
Gráfico 3.8 Percepción	143
Gráfico 3.9 ¿Ha probado alguna vez camote?	144
Gráfico 3.10 ¿Estaría dispuesto a probar snack de camote?	144
Gráfico 3.11 ¿Compraría snacks de camote?	144
Gráfico 3.12 ¿Con qué frecuencia compraría?	145
Gráfico 3.13 ¿Dónde compraría snacks de camote?	145
Gráfico 3.14 Precio funda 45g.	145
Gráfico 3.15 Precio funda 85g.	146
Gráfico 3.16 Empaque	146
Formato de Grupo focal	147
Formato de entrevista con expertos	152

Formato de encuestas	154
Anexo 4	158
Capítulo IV	158
<i>La empresa</i>	
Cuadro 4.1 Objetivos, periodo, estrategias y tácticas de marketing	159
Cuadro 4.2 Objetivos, periodo, estrategias y tácticas de operaciones	160
Cuadro 4.3 Objetivos, periodo, estrategias y tácticas financieras	161
Cuadro 4.4 Objetivos, periodo, estrategias y tácticas de RR.HH	162
Grafico 4.5 Flujograma del proceso productivo	163
Cuadro 4.6 Diagrama de la cadena de valor	164
Gráfico 4.7 Escala estratégica	165
Grafico 4.8 Ambiente Organizacional	166
Gráfico 4.9 Estructura de la empresa	167
Anexo 5	168
Capítulo V	168
<i>Plan de marketing</i>	
Cuadro 5.1 Competencia indirecta	169
Gráfico 5.2 Funda sweet potatoes	170
Cuadro 5.3 Costos unitarios	171

Anexo 6	172
Capítulo VI	172
Análisis Financiero	
Cuadro 6.1 Activos Fijos	173
Cuadro 6.1.1 Muebles y enseres	173
Cuadro 6.1.2 Equipos de computación	173
Cuadro 6.1.3 Vehículo	174
Gráfico 6.2 Activos intangibles	174
Cuadro 6.2.1 Gastos de constitución	174
Cuadro 6.2.2 Gastos de constitución	175
Cuadro 6.2.3 Presupuesto de ecuación galpón	176
Cuadro 6.3 Inversión Inicial	177
Cuadro 6.4 Inversión tercer año	178
Cuadro 6.4.1 Maquinaria y equipos	178
Cuadro 6.5 Depreciación y amortización	179
Cuadro 6.5.1 Cuadro Amortización	180
Cuadro 6.6 Salarios primer año	180
Cuadro 6.6.1 Salarios segundo año	181
Cuadro 6.6.2 Salarios tercer año	181
Cuadro 6.6.3 Salarios cuarto año	182
Cuadro 6.6.4 Salarios quinto año	182
Cuadro 6.7 Gastos generales	183
Cuadro 6.7.1 Balance de implementos de aseo	184
Cuadro 6.7.2 Balance de implementos varios	185
Cuadro 6.8 Tabla amortización	186

Cuadro 6.8.1 Tabla amortización con periodo de gracia	187
Cuadro 6.8.2 Estructura de capital	188
Cuadro 6.9 Gastos y costos fijos administrativos	188
Cuadro 6.9.1 Gastos financieros	189
Cuadro 6.9.2 Gastos marketing	189
Cuadro 6.9.3 Gastos servicios básicos	189
Cuadro 6.10 Gastos fijos anuales	190
Cuadro 6.10.1 Gastos fijos anuales	190
Cuadro 6.11 Proyección de ventas en condiciones normales	191
Cuadro 6.11.1 Proyección de ventas en condiciones pesimistas	192
Cuadro 6.11.2 Proyección de ventas en condiciones óptimas	193
Cuadro 6.11.3 Proyección de ventas escenario normal	194
Cuadro 6.11.4 Proyección de ventas escenario pesimista	194
Cuadro 6.11.5 Proyección de ventas escenario óptimo	194
Cuadro 6.12 Ingreso por ventas	195
Cuadro 6.12.1 Ingreso por ventas normal	195
Cuadro 6.12.2 Ingreso por ventas optimista	195
Cuadro 6.12.3 Ingreso por ventas pesimista	196
Cuadro 6.13 Costo variable total	196
Cuadro 6.13.1 Costo variable total normal	196
Cuadro 6.13.2 Costo variable total optimista	197
Cuadro 6.13.3 Costo variable total pesimista	197
Cuadro 6.14 Costo de oportunidad	198
Cuadro 6.15 Flujo de caja apalancado	199
Cuadro 6.15.1 Flujo de caja apalancado optimista	200

Cuadro 6.15.2 Flujo de caja apalancado pesimista	201
Cuadro 6.16 TIR y VAN	202
Cuadro 6.17 Flujo de caja desapalancado	203
Cuadro 6.17.1 Flujo de caja desapalancado optimista	204
Cuadro 6.17.2 Flujo de caja desapalancado pesimista	205
Cuadro 6.18 Punto de equilibrio	206
Cuadro 6.19 VAN ajustado	206
Cuadro 6.19.1 Cuadro de resumen	206
Cuadro 6.20 Sensibilidad costo variable	207
Cuadro 6.21 Sensibilidad de la cantidad	208
Cuadro 6.22 Sensibilidad del precio	209
Cuadro 6.23 Análisis de riesgo	210
Cuadro 6.23.1 Año 2	210
Cuadro 6.23.2 Año 3	210
Cuadro 6.23.3 Año 4	211
Cuadro 6.23.4 Año 5	211
Cuadro 6.24 Análisis de riesgo proyecto desapalancado	211
Cuadro 6.24.1 Año 2	212
Cuadro 6.24.2 Año 3	212
Cuadro 6.24.3 Año 4	212
Cuadro 6.24.5 Año 5	213
Cuadro 6.25 Análisis de riesgo proyecto apalancado	213
Cuadro 6.26 Análisis de riesgo proyecto desapalancado	213
Cuadro 6.27 Proformas maquinaria	214
Cuadro 6.28 Proformas radio y televisión	216

Cuadro 6.29 Proformas muebles de oficina	219
Cuadro 6.30 Proformas equipos de computación	220
Cuadro 6.31 Proformas utensilios varios	221

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

En el presente capítulo se tratarán los aspectos generales que involucra el desarrollo del plan de negocios. Se analizará la formación del negocio, su objetivo general y objetivos específicos.

1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO

La idea de producción y comercialización de snack de camote surge después de la conversación con profesionales y personas relacionadas al comercio y producción nacional. Para el desarrollo del plan de negocios se consideraron los siguientes factores.

Años atrás, la percepción que se tenía de los snacks era la de un "pasaboca" no nutritivo y netamente artificial. Sin embargo, con ayuda de nuevas tecnologías, innovación en los productos que se ofertan en el mercado, campañas de marketing masivas y estrategias de comunicación dirigidas a los consumidores, esta idea ha cambiado y la demanda de snacks aumenta día a día, es por esto que actualmente se puede encontrar gran variedad de snacks en las perchas de los supermercados, tiendas, autoservicios etc. Otro punto importante es que las nuevas generaciones se han adaptado rápidamente a este nuevo estilo de vida y consumen un mayor número de estos productos.

Actualmente, el tráfico en las grandes ciudades hace casi imposible que la mayoría de familias urbanas se reúnan para comer a medio día. De ahí que un creciente número de ecuatorianos, para hacer más ágil el día a día, busquen rapidez sin dejar de lado la importancia del contenido nutricional y el sabor, recurriendo a alimentos sustitutos como los snacks.

En términos generales, Ecuador presenta buenas expectativas con este producto procesado para su comercialización. Lo que representa una gran oportunidad para este plan de negocios que propone la producción y la comercialización de snack de camote para la ciudad de Quito.

Es así que se ha considerado aprovechar los recursos propios del país con el fin de implantar un valor agregado al producto propuesto.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios que determine la factibilidad para la implantación de una empresa productora y comercializadora de snack de camote, orientado a personas entre 7 y 59 años de edad para el mercado de la ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un plan de negocios que, en caso de ser factible, se pueda aplicar a la realidad en un futuro.
- Crear un producto novedoso basado en el camote ecuatoriano.
- Obtener los conocimientos necesarios de cómo realizar un proyecto para en un futuro aplicarlos en la vida personal.
- Aprender a manejar un negocio mediante la realización del proyecto.
- Empezar en el mundo de los negocios.
- Identificar las normas de mayor importancia para la creación de un negocio.
- Determinar los procesos idóneos para el funcionamiento del negocio.

CAPITULO II

EL ENTORNO

2.1 SECTOR MANUFACTURERO

2.1.1 Introducción

El sector manufacturero excluyendo la refinación de petróleo, es uno de los sectores que genera un gran aporte al PIB (13.92%). Es uno de los más dinámicos de la economía del país. A este sector pertenece el proyecto de negocio materia de esta tesis. A continuación se realiza un análisis del sector para entender la situación en la que éste se encuentra.

2.1.1.1 Situación Actual del Sector

A partir del año 2000, luego de la dolarización, el sector manufacturero ha tenido un desarrollo importante el cual se explica claramente en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.1
Crecimiento en dólares del Sector¹

Año	Valor en miles de dólares	% Crecimiento	TOTAL PIB en miles de \$
2000	2,169,792	9.77	15,933,666
2001	2,483,706	11.18	16,784,095
2002	2,593,049	11.67	17,496,669
2003	2,734,904	12.31	18,122,313.00
2004	2,883,111	12.98	19,572,229
2005	3,269,369	14.72	20,747,176
2006	2,987,260	13.45	21,553,301
2007	3,090,781	13.91	22,090,180
TOTAL	22,211,972	100	152,299,629

Elaborado: Por las autoras

Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se puede observar en el cuadro 2.1, el aporte del sector manufacturero en miles de dólares al PIB ha ido incrementando en los últimos años. Esto se debe al desarrollo que se está produciendo dentro del sector.

El desarrollo porcentual del sector manufacturero se ha venido dando positivamente a partir del año 2001. En el siguiente cuadro se puede observar su variación:

Cuadro 2.2
Aporte al PIB del sector²

Año	Tasa de variación del PIB	Tasa de variación del sector manufacturero
2000	2.80%	-6.80%
2001	5.30%	4.90%
2002	4.20%	2.50%
2003	3.60%	4.60%
2004	8.00%	3.20%
2005	6.00%	9.20%
2006	3.90%	7.05%
2007	2.49%	4.91%

Elaborado: Por los autores

Fuente: Banco Central del Ecuador

El crecimiento del sector en comparación con el PIB es favorable, ya que como se puede observar es uno de los sectores que más se ha desarrollado en los últimos años. Para la industria y para la empresa resulta favorable, debido a que existe una mejora del mismo. Realizando un análisis de los dos últimos años (2006 - 2007) se puede destacar que a pesar de que se esté dando un

¹ CUENTAS NACIONALES – Banco Central del Ecuador

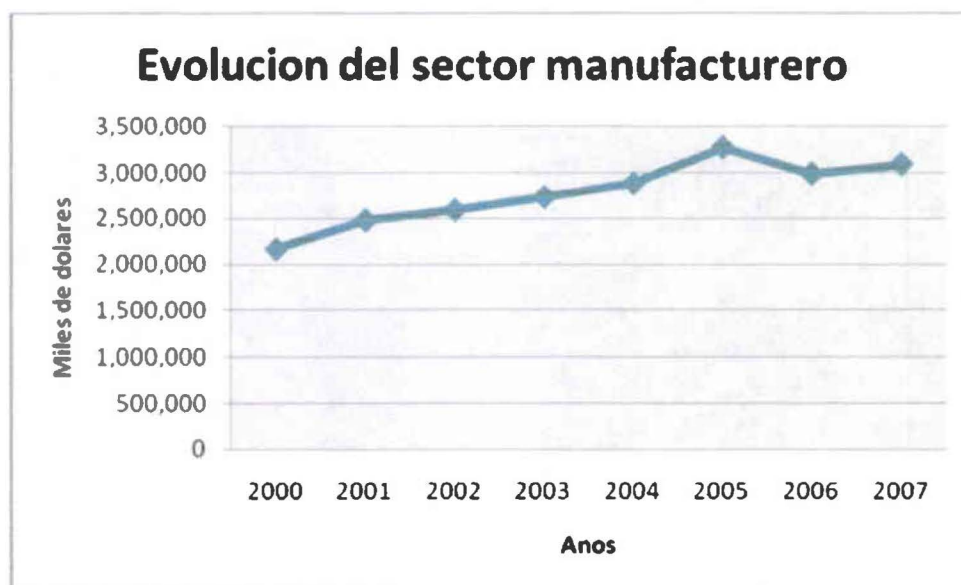
desarrollo en forma positiva, no significa que se encuentre en crecimiento ya que el porcentaje del sector de un año a otro decrece de forma notable y es mayor al decrecimiento porcentual que se da en el PIB. En el cuadro 2 se puede apreciar que durante el año 2005 el crecimiento del sector manufacturero fue mayor que los anteriores años, y a pesar de que en los dos últimos años (2006- 2007) baja, hay buenas perspectivas para el nuestro emprendimiento.

2.2 Tendencia del sector manufacturero

El sector manufacturero (excluye refinación de petróleo), creció en promedio a partir de la dolarización, a una tasa, para el período 2000-2007 de 3.70%. Debido a que industrias como la elaboración de productos alimenticios y de bebidas; fabricación de productos químicos; del caucho y plástico; y fabricación de maquinaria y equipo; equipo de transporte e industrias manufactureras, presentaron resultados muy favorables, con tasas promedio de 6.6%, 4.9% y 4.7% respectivamente; mientras que las demás industrias experimentaron comportamientos más modestos³.

² CUENTAS NACIONALES – Banco Central del Ecuador

Gráfico 2.3



Elaborado: Por las autoras

Fuente: Banco Central del Ecuador

Se puede ver en el gráfico 2.3 la tendencia creciente del sector manufacturero hasta el año 2007, donde existe un crecimiento constate de este sector y se prevee que siga esa tendencia para los años siguientes.

Como se observa en los datos anteriores, es un sector muy dinámico cuyas expectativas son favorables para la incursión del proyecto.

2.3 INDUSTRIA “Elaboración de productos alimenticios y bebidas”

Para comprender un poco más de cómo es el entorno del negocio, se debe realizar un análisis de cómo está la industria, la misma que es clasificada por el Banco Central del Ecuador como, elaboración de productos alimenticios y bebidas.

³ Cuentas Nacionales Anuales N° 20.2001.2005

"Se define a la industria como un conjunto de negocios proveedores de bienes y servicios que son sustituidos parcialmente entre sí"⁴.

La industria de los alimentos se clasifica de acuerdo al grado de elaboración de los productos; esto es, primario y elaborado.

Los primarios se dividen en:

- **Pescado vivo, fresco o refrigerado**
- **Ganado y otros productos de origen animal**
- **Cereales**
- **Banano, café y cacao**
- **Otros productos de la agricultura**

Los elaborados se dividen en:

- **Camarón elaborado**
- **Pescado preparado o en conserva**
- **Cacao elaborado, chocolate y productos de confitería**
- **Productos de molinería y panadería**
- **Productos lácteos elaborados**
- **Azúcar**
- **Bebidas**
- **Aceites y grasas**
- **Carne y productos cármicos**

⁴THOMAS, Dan; El sentido de los negocios; Pág. 18

- **Otros productos alimenticios⁵**

El snack de camote se encuentra en la industria de alimentos elaborados en la sección de otros productos alimenticios, tal como lo explica la división anterior. El camote es un producto que se cosecha en las tres regiones, costa, sierra y oriente del Ecuador; sin embargo, como se puede ver en el capítulo 3 investigación de mercados, las familias no acostumbran a consumir en su dieta diaria este producto es por ello que vemos una oportunidad al lanzarlo al mercado para el consumo de las personas en general y de las nuevas generaciones.

Los productos resultantes del camote, en nuestro caso el snack de camote se lo consigue únicamente a nivel internacional lo cual constituye una ventaja para el plan de negocios a desarrollarse en el país.

2.3.1 Situación actual de la industria de elaboración de productos alimenticios y bebidas

Para un mejor entendimiento se analizará la industria de elaboración de productos alimenticios y bebidas, la misma que abarca la sub-industria propia del plan de negocios.

Como se observa en el gráfico 2.4 la industria de productos alimenticios y bebidas tiene una pendiente positiva, por lo que se ve en su desarrollo un crecimiento constante a lo largo de los años. El aporte de la industria en el año

⁵ Banco Central del Ecuador, estudio realizado a 31 sectores productivos en el Ecuador, Abril del 2003.

2005 al Sector manufacturero fue del 51.1% convirtiéndose en la industria más grande dentro de este sector, a su vez el aporte de la industria al PIB nacional fue de 6% siendo excedida únicamente por la industria de explotación de minas y canteras y la industria de agricultura, ganadería, caza y silvicultura; como las industrias que más aportan al PIB del Ecuador, sin tomar en cuenta el sector petrolero.

Gráfico 2.4



Elaborado: Por los Autores

Fuente: Banco Central del Ecuador

2.3.2 Tendencia de la Industria de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas

La industria de elaboración de productos alimenticios y bebidas tiene perspectivas de crecimiento, y es un segmento altamente competitivo. Necesariamente, el distribuidor de alimentos se ve obligado a conocer qué están haciendo sus competidores y entender los hábitos de compra de los

consumidores, performance de productos y promociones efectivas. En esta industria de rápidos cambios y bajos márgenes, la colaboración y la integración de la cadena de proveedores resulta crítica⁶.

Además se deben analizar las tendencias globales, ya que en cierto grado, terminan afectando a la industria local como:

- Importancia creciente en el cuidado de la salud
- Globalización que causa la segmentación de mercados no por lo geográfico sino por el estilo de vida.
- Usos y costumbres.
- Los precios de los productos de primera necesidad han sufrido en el mercado mundial una caída del 20% en promedio⁷.

2.4 SUB – INDUSTRIA DE ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS

La industria de elaboración de productos alimenticios y bebidas, se divide en pequeñas sub-industrias, entre ellas la industria de elaboración de otros productos alimenticios, la misma que concibe al plan de negocios. Si bien el snack de camote tiene un proceso hasta llegar al producto final y debería estar en una industria de productos procesados, el Banco Central del Ecuador lo clasifica en este apartado y por tanto el estudio se realizará bajo ésta clasificación. Cabe mencionar que dicha sub – industria ha tenido un desarrollo importante gracias a las nuevas tendencias de consumo.

⁶ http://www.ibm.com/ec/businesscenter/solutions/ind_dist_a.phtml

2.4.1 Situación Actual de la Sub-Industria de Elaboración de Otros Productos Alimenticios

A continuación se muestra en el gráfico 2.5, la evolución en miles de dólares que ésta industria ha tenido a lo largo de los años.

Gráfico 2.5



Elaborado por: Las Autoras
Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se observa en el gráfico 2.5 el crecimiento de la industria de elaboración de otros productos alimenticios ha sido constante, con excepción del año 2002 donde la producción en miles de dólares disminuyó, recuperándose en el año 2003 y esperando que crezca periódicamente cómo todo el sector lo ha hecho. En la actualidad, la elaboración de otros productos alimenticios se encuentra en pleno desarrollo y existen cada vez un mayor número de empresas que desean ingresar a este nicho de mercado.

⁷ <http://www.uees.edu.ec/investigacion/csectorial2/tema3.pdf>

2.4.1.1 Tendencia de la Sub – Industria de la Elaboración de Otros Productos Alimenticios

El mercado de alimentos elaborados ha adquirido en los últimos años una creciente importancia. El crecimiento en el poder de compra de las familias y las tendencias hacia adquirir productos fáciles de consumir y que no requieran tiempo de elaboración ha obligado a las personas a aumentar el consumo de productos “abrir y comer”, como es el caso de los snacks. Adicionalmente, debido a un mayor número de amas de casa en el mercado laboral, el tiempo disponible para cocinar se ha reducido⁸.

Los alimentos, congelados y empaquetados son más de la mitad de la comida que compramos hoy en día. Al menos el 50 por ciento de los productos alimenticios que consumimos no existían hace 10 años, y probablemente será el mismo caso para la industria alimenticia dentro de 10 años⁹. El incremento en la demanda de estos productos ha movilizado la industria de alimentos.

2.5 EL NEGOCIO

El negocio brinda un producto procesado, hecho a base de camote (camote blanco y morado), resultando en snacks de fácil consumo y venta.

⁹ QUIMINET – Artículo, Indicadores de Calidad para Cadenas de Refrigeración en <http://www.quiminet.com.mx/ar1.html>

Posterior a la definición del sector y la industria, se procede a establecer el negocio. Esto permite definir con claridad quiénes son los clientes, cuáles son los productos y donde se comercializarán.

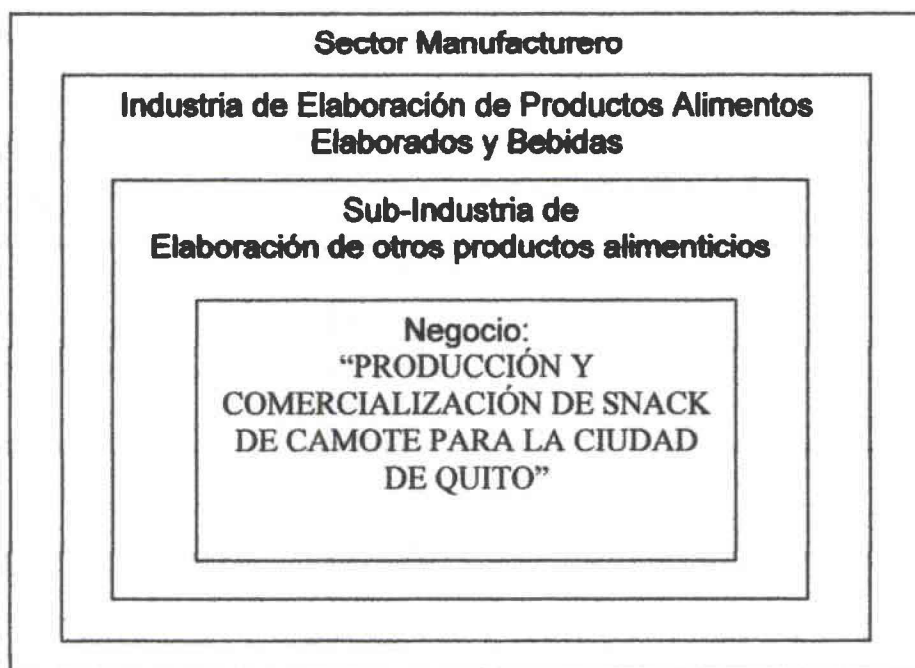
Al no existir el producto en el mercado, este fue ubicado en un sector, industria y negocio en base al ordenamiento que el Banco Central del Ecuador realiza para incluir un producto a un sector, una industria y sub-industria.

El sector al cual pertenece el negocio se identifica como sector manufacturero ya que para la preparación del producto se necesita un proceso donde las personas interactúan con él, hasta llegar a su presentación final.

La industria es la concerniente a la elaboración de productos alimenticios y bebidas.

El negocio consiste en posicionar el producto ofrecido en la mente de todos los ecuatorianos basados en la producción y comercialización de snack de camote, brindando a las personas una nueva opción de consumo de éste producto. Es una empresa dedicada a ofrecer un producto de fácil consumo a base de camote ecuatoriano para satisfacer las necesidades de alimentarse o simplemente de un antojo que las personas puedan tener a un determinado momento.

Basándose en el análisis realizado se encuentra que el snack de camote está dentro del sector manufacturero, en una industria alimenticia de productos elaborados que a su vez se divide en una sub-industria de elaboración de otros productos alimenticios, tal como se muestra en el gráfico 2.6.

Gráfico 2.6

Elaborado: Por los Autoras

2.6 Descripción del Producto

A continuación se procederá a explicar las características naturales y técnicas del camote como materia prima, para luego convertirse en el producto del plan de negocios, es decir, un snack de camote.

Nombre Científico: Ipomoea batatas L.

Variiedad Seleccionada: Ipomoea batatas amarillo

Bondades:

- Ayuda a la lucha contra la desnutrición
- Facilidad de cultivo y productividad
- Tubérculo rico en vitamina A, C, potasio y hierro
- Previene enfermedades inmunológicas como: sarampión y malaria
- Previene el cáncer de estómago
- Retarda el envejecimiento por sus propiedades antioxidantes y enfermedades del hígado
- Es un suplemento superior a la papa

El camote o batata es el séptimo cultivo más importante del mundo en términos de productor, su valor alimenticio empieza a ser reconocido por los especialistas, y se le da especial importancia en épocas en las que se los países sufren escasez alimentaria¹⁰

2.7 Producto y Servicio

El producto que se ofrecerá en el negocio es el snack de camote, es un producto nuevo para consumo interno dentro del mercado de la ciudad de Quito. El camote es un tubérculo, la manera en que vamos a comercializarlo es en forma de snack, es excelente para el "piqueo" dulce que tiene como ingrediente principal el camote siendo éste el vegetal más nutritivo de la tierra, libre de preservantes.

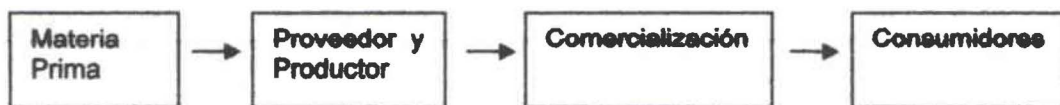
Nuestros camotitos son ideales para las loncheras de los niños y para consumirlos en cualquier momento del día gracias a su excelente valor nutritivo.

Éste producto no pierde ninguna de sus características tradicionales, es decir, el sabor, la textura y su olor característico se mantiene.

El servicio que se otorgará será el de comercializar el producto en las principales cadenas de supermercados, tiendas de barrio, autoservicios en la ciudad de Quito, dependiendo de lo que se determine en la investigación de mercados.

2.8 Cadena de Valor

Diagrama de Flujo Genérico



Elaborado: Por los autoras

La materia prima es adquirida por proveedores directos. Los productores transforman la materia prima en snack de camote, listos para ser consumidos.

La comercialización se dará a través de las cadenas de supermercados, tiendas de barrio y autoservicios que existen en la ciudad de Quito principalmente. Los consumidores finales serán personas que se dirijan a este tipo de lugares y deseen productos de fácil consumo, "abrir y comer".

2.8.1 Materia Prima

- Camote amarillo

2.8.2 Proveedores

- Proveedores directos, dueños de plantaciones de camote, nuestro principal proveedor es la empresa MORAGRO, ubicada en la provincia de Manabí (Portoviejo).

2.8.3 Productores

- Empresa dedicada a la producción y comercialización de snacks alternativos que en un inicio el producto de lanzamiento será la de snack de camote.
- La distribución se realizara mediante:
 - Cadena de supermercados en la ciudad de Quito
 - Tiendas de barrios en la ciudad de Quito.

2.8.4 Consumidores

- Personas que visiten los supermercados y tiendas especialmente la sección de alimentos de consumo masivo, que busquen satisfacer su hambre con productos sanos, con alto contenido nutricional, bajo en grasas trans. y de consumo rápido.

2.9 MACROENTORNO

2.9.1 Factores Económicos

2.9.1.1 Inflación e Índice de Precios al Consumidor

El año 2006 fue un año con una baja tendencia inflacionaria que se inició en el mes de abril y ha seguido bajando con la depresión de precios de los bienes no transables y bienes transables. La inflación mensual de octubre 2007 fue 0.13%. Este valor refleja una desaceleración en el ritmo de crecimiento de los precios, si se lo compara con el nivel alcanzado en el mes anterior de septiembre (0.71%).

"El Índice de Precios al Consumidor (IPC) correspondiente al mes de Agosto de 2008 fue de 118.70. Si se lo compara con el Índice del mes anterior (118.45) la inflación mensual es de 0.21%, frente al índice de Agosto de 2007 (107.89), la inflación anual asciende al 10.02%; en cambio, la inflación en lo que va del año es 7.94"¹⁰.

"La inflación acumulada del período agosto 2007 fue de 1.37% muy inferior a la registrada en agosto 2008 que fue de 7.94%"¹¹.

¹⁰www.inec.gov.ec/c/document_library/get_file?folderId=16147&name=DLFE-16822.pdf -

¹¹http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_acumulada

El aumento de la inflación perjudica en forma directa a la industria de elaboración de alimentos y bebidas ya que se da un alza en los precios referentes a las materias primas para la elaboración de los productos. Es importante destacar que la materia prima fundamental (camote) destinada a la elaboración del snack, se ve afectada principalmente a que los precios de los productos agrícolas subieron.

Esto tiene un efecto inmediato en el negocio ya que las variaciones constantes que se dan en el precio del camote producen una desventaja al momento de estimar los costos del giro del negocio. Por lo tanto, cualquier variación en los precios de la materia prima del negocio puede perjudicar al productor en lo que se refiere al aumento de sus utilidades o al cliente final con un aumento en los precios.

Cuadro 2.7

Tendencia de Inflación

FECHA	VALOR
Enero-31-2008	4.19%
Febrero-29-2008	5.10%
Marzo-31-2008	6.56%
Abril-30-2008	8.18%
Mayo-31-2008	9.29%
Junio-30-2008	9.69%
Julio-31-2008	9.87%
Agosto-31-2008	10.02%

La inflación es una variable que muestra que los precios de los productos por el momento se van a encarecer por tanto representa una desventaja para la implantación del negocio.

2.9.1.2 Índice de Precios al Productor (IPP)

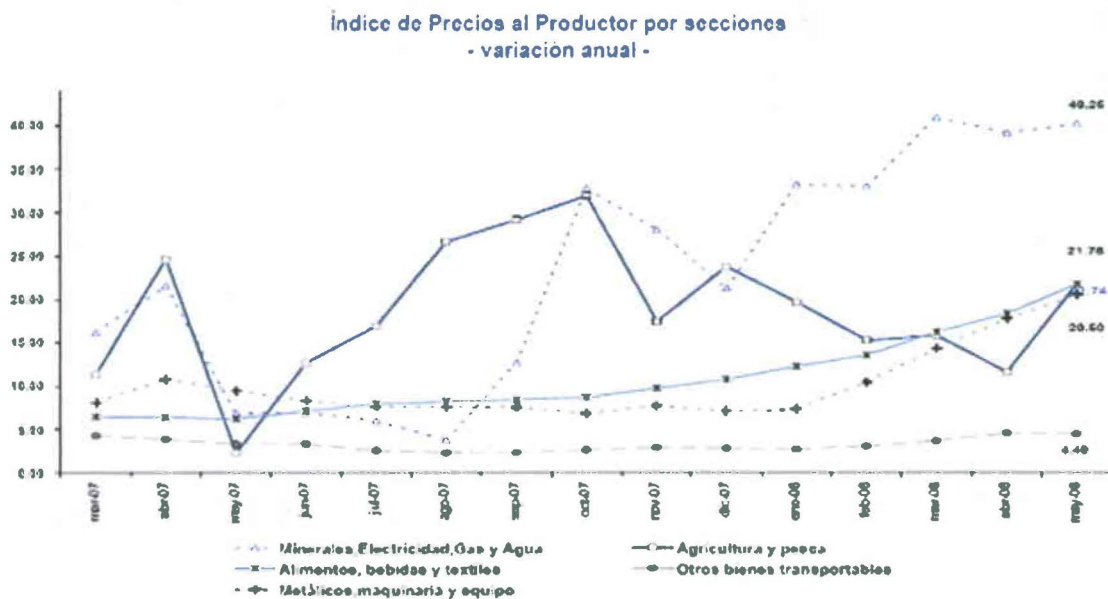
El Índice de Precios al Productor (IPP) mide el nivel general de los precios de los bienes a nivel mayorista. Existen tres grandes sub-categorías dentro del IPP: bienes básicos o materias primas, bienes intermedios y bienes finales o terminados. Entre los más importantes esta el índice de precios de bienes finales, el cual representa los precios de los bienes que están listos para la venta a nivel mayorista¹². Desde el punto de vista de las materias primas que se utilizan en la creación del producto final, la variación de los precios afecta directamente al negocio, ya que se produce una diferenciación en los costos de producción. Esta variación de costos es importante, ya que la variación es trasladada al consumidor final y debido a la existencia de un gran número de productos sustitutos y a las características elásticas de la demanda por lo tanto las ventas disminuirán.

Este factor afectaría al negocio si se produce un incremento del índice de precios al productor porque se requeriría gastar más en materias primas e insumos de producción, y por lo tanto generaría un alza en el precio final, lo que no sería factible por encontrarnos en un mercado de competencia perfecta, con muchos productos sustitutos.

¹² <http://www.pymes-ecuador.com/glosario%20economico.html>

Como se puede apreciar en el gráfico 2.8, la tendencia del índice de precios al productor para la división de alimentos, bebidas y textiles, ha sido estable, el camote materia prima esencial se encuentra en este sector, por tanto no constituye un problema para la implantación del plan de negocios; a su vez, el índice de precios al productor de los demás sectores tiene comportamientos fluctuantes, lo cual nos ubica en un panorama positivo frente al comportamiento económico de las industrias en general y eso nos da tranquilidad.

GRÁFICO 2.8



Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se puede apreciar en el gráfico 2.8, la tendencia del índice de precios al productor para la división de alimentos, bebidas y textiles, ha sido estable, el camote materia prima esencial se encuentra en este sector, por tanto no constituye un problema para la implantación del plan de negocios; a su vez, el índice de precios al productor de los demás sectores tiene comportamientos

fluctuantes, lo cual nos ubica en un panorama positivo frente al comportamiento económico de las industrias en general y eso nos da tranquilidad.

2.9.1.3 Tasas de Interés

En caso de que las tasas de interés sean altas es más complicado que la industria crezca y se pueda ingresar a nuevos mercados debido a que esta representa el alto costo del dinero.

Cuadro 2.9

Evolución y Comparación de las Tasas de Interés

Fecha	Tasa referencial pasiva	Tasa referencial activa
Octubre-31-2007	5.63%	10.70%
Noviembre-30-2007	5.79%	10.55%
Diciembre-10-2007	5.64%	10.72%
Enero-02-2008	5.91%	10.74%
Febrero-06-2008	5.97%	10.50%
Marzo-19-2008	5.96%	10.43%
Abril-03-2008	5.96%	10.17%
Mayo-05-2008	5.86%	10.14%
Julio-16-2008	5.36%	9.52%
Agosto-06-2008	5.30%	9.31%
Septiembre-30-2008	5.29%	9.31%
Octubre-31-2008	5.08%	9.24%

Elaborado por: Las Autoras
Fuente: Banco Central del Ecuador

Para el negocio, la estabilidad de las tasas de interés es positivo debido a que por lo menos se mantienen los costos financieros al momento de obtener créditos y esto representa una disminución de riesgo. Aunque estas tasas son altas, empujan a la realización de proyectos más riesgosos y con tasas de descuento superiores. En la actualidad se pueden encontrar líneas de crédito alternativas como la propuesta por la Corporación Financiera Nacional.

La empresa y el proyecto son beneficiados debido a la incorporación de la Corporación Financiera Nacional (CFN) como banca de primer piso. "La CFN se encuentra aprobando y entregando directamente recursos a quienes deseen financiar sus proyectos productivos. Los créditos que la CFN brinda van desde 50 mil dólares a 2 millones de dólares, lo que representa un capital suficiente para la financiación del negocio"¹³.

2.4.1.4 Propensión de las Personas a Gastar

En un estudio realizado por el Banco Central del Ecuador a 2400 hogares del sector urbano de las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca durante el mes de febrero de 2007, sintetiza que: "el Índice de Confianza al Consumidor correspondiente al mes de febrero se sitúa en 68.74 puntos, bajó en 1.13 puntos con respecto al mes anterior, es decir enero (ver gráfico 11), sin embargo, es superior en 20.94 puntos en relación al mismo mes de febrero del año anterior, cuyo valor era de 47.8 puntos como se puede apreciar en el gráfico. Este resultado indica que bajó levemente las expectativas de consumo de los hogares con relación al mes anterior, pero aumentó respecto al año anterior. En síntesis, en el mes de análisis, los hogares consideran que se deteriorará su situación económica, disminuirá la capacidad de adquisición de productos básicos, tienen bajas expectativas de adquirir bienes durables y bienes raíces. Sin embargo, consideran que la situación económica del país es mejor con relación al año anterior"¹⁴.

¹³ El Comercio: La CFN otra vez cumplirá el rol de banca de primer piso 1/30/2006

¹⁴ Banco Central del Ecuador. SISTEMA DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL, Febrero 2007, Pág. 25

Gráfico 2.10



Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Fuente: Banco Central del Ecuador

El gráfico 2.10 muestra la tendencia que ha tenido a lo largo del año 2007-2008 el ICC, por lo tanto es un indicador no tan favorable para la industria, debido que a una pequeña disminución en el nivel de confianza de los consumidores, pero se mantiene un gasto promedio de las personas lo que resulta favorable para la incursión del snack de camote al mercado de la ciudad de Quito.

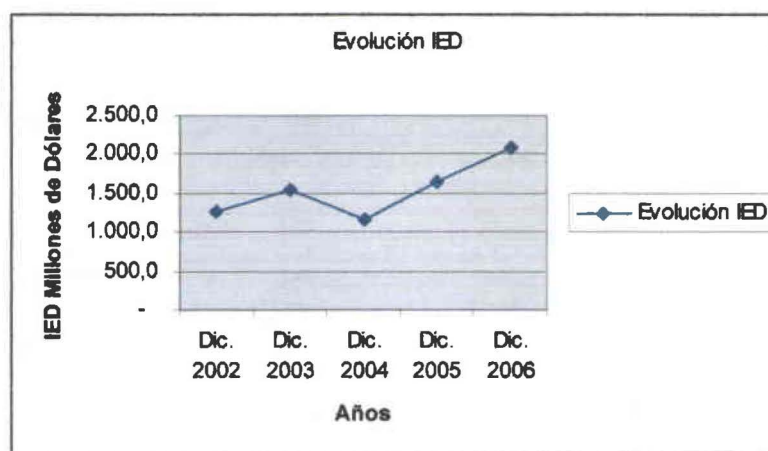
Este indicador es un punto favorable para el proyecto ya que las personas están dispuestas a gastar, lo que incrementaría las ventas en el negocio.

2.9.1.5 Nivel de Inversión Extranjera

“La inversión extranjera directa (IED) se vio incrementada a partir de la dolarización, ya que se pudieron concretar proyectos nacionales como la construcción del Oleoducto de Crudos Pesados (OCP). A partir de la culminación del OCP, la IED se redujo en 400 millones de dólares. Es

importante que se promueva la creación de proyectos nacionales para poder lograr un incremento de la IED¹⁵.

Gráfico 2.11



Elaborado por: Los Autores

Fuente: Banco Central del Ecuador

Como muestra el gráfico 2.11 la inversión extranjera directa en el Ecuador se ha incrementado en los últimos años, pero el objetivo principal no es simplemente atraer capitales extranjeros, sino también incentivar a las personas que tienen su dinero dentro del país a no enviarlo al exterior.

Mediante la entrada de nuevas empresas internacionales, se expande la oferta de trabajo para la gente desempleada. Si existe un mayor porcentaje de ocupación, la capacidad adquisitiva puede incrementar, asimismo como la propensión de las personas a gastar.

Con la IED se da el ingreso de nuevas tecnologías y procesos que pueden mejorar la capacidad productiva del negocio y debido a que el negocio necesita de procesos y maquinarias, es un factor que merece atención.

¹⁵ <http://www.expreso.ec>

2.9.1.6 Factores Políticos

“El país ha sufrido y sigue sufriendo ingentes pérdidas económicas por causa de paralizaciones organizadas por gremios a los que poco les importa la suerte del país sino sus minúsculos y mezquinos intereses. El país permanece impávido y angustiado ante la prepotencia de estos grupos que cierran calles y carreteras impidiendo que la gente que quiere que el Ecuador salga adelante haga sus labores normalmente”¹⁶.

“Las paralizaciones provinciales son un factor que no se debe dejar de analizar. En el Ecuador los cierres de carreteras producen graves problemas para las demás provincias aledañas, ya que no reciben los pedidos a tiempo o en la mayoría de veces pierden los cargamentos, pues muchos productos son perecibles. Asimismo, el poco producto que queda en los supermercados y mercados es comercializado con precios altos para compensar la escasez”¹⁷

Ciertamente la inestabilidad política coloca en riesgo el desarrollo del país, crea incertidumbre y aleja la inversión extranjera y local.

El riesgo país es un indicador fundamental para el destino financiero de una nación. Éste es utilizado por los inversores extranjeros y nacionales al momento de calcular el éxito de sus proyectos.

¹⁶ <http://www.hoy.com.ec/especial/mahuad/opinion.htm>

¹⁷ http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?seccion=fzuyET&codigo=tOB7bE82U0&nuevo_mes=0&nuevo_ano=2006&dias=23¬icias=2006-03-23

"El riesgo país es un índice que mide el grado de volatilidad de una economía determinada y permite a los agentes financieros extranjeros prever los riesgos de las inversiones"¹⁸. "En la actualidad el riesgo a Noviembre 2008 se encuentra en 3089.00 puntos"¹⁹.

La inestabilidad política, el cambio reciente de la constitución y la corrupción son temas muy comunes dentro del país. Esto produce una serie de acontecimientos perjudiciales para la nación y su desenvolvimiento. Tanto la población nacional como internacional ha ido perdiendo confianza en la capacidad de la nación para desenvolverse oportunamente.

Cuando existe un marco político y jurídico inestable, altos niveles de corrupción, falta de incentivos arancelarios; la inversión se ve limitada.

2.9.1.7 Factores Ambientales

Los factores ambientales que inciden en el plan de negocios deben ser tratados con especial cuidado desde el punto de vista del cultivo inicialmente y luego respecto al manejo de desperdicios e impacto ambiental de las instalaciones de producción. Para esto debemos tener en cuenta el aspecto natural que será descrito a continuación.

Primero debemos considerar las actividades de pre cosecha que influyen en la calidad del camote, para esto, la planeación de la siembra debe realizarse de acuerdo al mercado en condiciones agroecológicas de acuerdo a la variedad

¹⁸ <http://www.eluniverso.com/2007/03/01/0001/9/755F541E221945A6AB3EF759A6AECA16.aspx>

¹⁹ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

seleccionada, que en este caso es el camote blanco o morado. El cultivo debe tener una apropiada nutrición y un manejo integrado de problemas fitosanitarios (que involucra todo lo referente al control de plagas) para proteger la salud de los consumidores y la reputación y prestigio del plan de negocios conjuntamente. Luego se necesita una adecuación post-cosecha, en la cual se utilizarán desinfectantes biológicos, evitando aditivos y sobretodo reciclando los desechos agroindustriales. Resulta adecuado mencionar que la implantación del plan de negocios no tiene mayor impacto biológico en el ecosistema, ya que no genera sustancias nocivas por degradación.

2.9.1.8 Fenómenos Naturales

“El llamado fenómeno del Niño consiste en la presencia de una gran masa de agua caliente de baja salinidad en la costa noroccidental del continente lo cual produce fuertes marejadas y torrenciales aguaceros, inundaciones y desbordamientos de ríos en la costa. Este fenómeno suele presentarse en la segunda quincena de diciembre. El año 1982-1983 provocó grandes daños en el país, sobre todo en la provincia de Manabí²⁰.

Este factor es muy importante para la implantación del negocio, esto se debe a que el camote se puede cultivar en los tres tipos de clima, sierra, costa y oriente pero al ser un tubérculo se puede ver afectado por la presencia de variaciones en las temperaturas o inundaciones, reflejado en su producción y en el precio, lo cual puede ocasionar pérdidas al negocio.

²⁰ <http://www.explored.com.ec/ecuador/continua/gala2.htm>

2.9.1.9 Factores Legales

La compañía es de tipo limitada, y se constituye de dos socios fundadores que responderán por el valor de sus respectivos aportes y realizarán el comercio sobre una razón social. La compañía será establecida mediante contrato y escritura pública. La empresa es de carácter mercantil y será administrada a través de representantes, los mismos que son legalmente capaces. Cónyuges, hijos y padres no podrán ser socios.

Existirán dos tipos de capital que son: el capital suscrito y el capital pagado. El nombre de la empresa y su domicilio serán determinados con anterioridad y en consenso con los socios, existirá un capital inicial.

Los accionistas podrán vender sus acciones en el caso que deseen retirarse del negocio previa aprobación y autorización de los demás accionistas. Existirá una cuenta llamada reserva de capital la misma que representa un porcentaje de las utilidades para futuras capitalizaciones.

Los requerimientos que se detallan a continuación son necesarios para el funcionamiento de un negocio de alimentos:

- **Certificado del Registro Sanitario:** la institución encargada de otorgar este certificado es el Ministerio de Salud Pública. En este documento constará la descripción del producto, su conformación y el número de registro sanitario. El proceso se lo hace por medio de la Dirección General de Salud.
- **Permiso de Funcionamiento:** el Ministerio de Salud Pública, por medio de, el Departamento de Control Sanitario de Pichincha y la

Dirección Nacional de Salud es el encargado de otorgar este permiso. El establecimiento deberá cumplir con los requisitos expuestos en el Código de Salud actual en lo referente a los recursos físicos y humanos. La dirección Provincial de Salud y el Control Sanitario de Pichincha realizarán inspecciones a los negocios para verificar el cumplimiento de las disposiciones. El permiso es emitido por el periodo de un año y deberá ser renovado al cumplirse con este tiempo. La inspección tendrá como objetivo verificar el estado de las maquinas, la disposición de las aguas domesticas e industriales, características del establecimiento, factores higiénicos sanitarios y la seguridad industrial. El personal trabajador deberá poseer un certificado de salud por el contacto que éste tiene con el producto final.

- **Registro Único de Contribuyentes (RUC):** para dar inicio a las operaciones comerciales de un negocio en particular es indispensable contar con este documento. Es imperante cumplir el pago del IVA y del Impuesto a la Renta por parte de estos establecimientos. El documento consta del nombre comercial, el domicilio de la empresa y la actividad principal a la que se dedica, el mismo que será creado a nombre de una persona natural.
- **Patente Municipal:** el valor comercial de los activos pertenecientes a la empresa y el número del Registro Único de Contribuyentes son necesarios para obtener este documento.

- **Inspección y Certificado de Establecimiento:** El Departamento de Control Sanitario y la Dirección Provincial de Salud son los encargados de expedir este certificado. Como requisitos deben ser presentados los documentos de Permiso de Funcionamiento y Registro Sanitario. La inspección del establecimiento elabora conclusiones acerca del asentamiento, la vecindad y los productos.

Un problema son los procesos burocráticos que se deben seguir para que todo este tipo de certificados y documentación sean entregados, lo que expande el lapso de tiempo en el que el negocio pueda comenzar a funcionar²¹.

2.9.1.10 Factores Tecnológicos

En el sector predomina una tecnología sencilla, de fácil acceso, con una leve complejidad en cuanto a su utilización. La tecnología empleada por los diversos participantes puede ser considerada como ampliamente difundida y utilizada en forma homogénea. El cambio tecnológico es lento, sin embargo su avance ha logrado que los distintos métodos de producción sean de una mayor eficiencia y efectividad²². La gran variedad y opciones que se ofrecen en el mercado generan una posibilidad para proyecto. Se necesita de una moderada inversión.

El Consejo Nacional de Telecomunicaciones (Conatel) estima que en el país se invierten \$800 millones (datos de 2004) en implementar nuevas tecnologías de

²¹ Desfaz Carrasco Sofia Alexandra -- Tesis PUCE - Plan de negocio de la empresa catering Servialim de la ciudad de Quito -- Pag. 25

información (compra de equipos, diseños de páginas web, Internet, entre otros)²³.

Los equipos que se utilizarán en nuestro negocio son:

- Lavabo industrial
- Peladora
- Cortadora
- Freidora
- Empacadora

2.9.1.11 Factores Sociales y Culturales

Uno de los principales factores culturales que impulsa la implantación del plan de negocios, es que el camote es un producto propio de Latinoamérica, reconocido por sus propiedades nutritivas por lo tanto influye en la intención de compra del mercado potencial para el producto.

Por otra parte, el consumo de alimentos rápidos de consumo masivo se concentra en las grandes ciudades y zonas metropolitanas; en estratos de ingresos medios, cuya prioridad es ahorro de tiempo y esfuerzo. Y en estratos de ingresos medios-altos, que buscan alimentos funcionales, orgánicos e innovadores²⁴. Esto refleja una creciente necesidad de las personas hacia productos que satisfagan sus requerimientos en el menor tiempo posible y con el mínimo esfuerzo como ya fue mencionado, consecuentemente la puesta en marcha del plan de negocios es adecuada dado este contexto.

2.9.1.12 Crecimiento Poblacional

²² Folleto Codehotel

²³ http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=246315

²⁴ INFOCIR – Boletín Quincenal de Inteligencia Agroindustrial No. 9 Vol. 1 Octubre 7 de 2005

El crecimiento poblacional es la tasa a la cual crece la población de una zona geográfica delimitada en un período de tiempo determinado, para sus proyecciones se consideran tasas de natalidad y mortalidad. (Crecimiento Poblacional)

En países en desarrollo y subdesarrollados como el Ecuador el crecimiento poblacional a través de los años ha sido constante y exponencial. Sin embargo, este fenómeno no ha sido fruto únicamente de la evolución en sí, sino de un proceso de migración hacia, y fuera del país.

De acuerdo con el último censo nacional efectuado en el año 2001, la tasa de crecimiento poblacional anual del Ecuador del período 1990-2001 fue del 2,05% y la tendencia es decreciente con pendiente algo negativa.

Datos más recientes proyectados por el Centro de Estudios de Población y Desarrollo Social (CEPAR) indicaron que el crecimiento estimado para el 2005 fue del 1,8%, lo que equivale a una población aproximada de 13'798.000 habitantes; y para el año 2015 la población ecuatoriana está estimada en 15'936.000 habitantes.

El censo también indicó que la Tasa de Crecimiento Anual (TCA) del período 1990 – 2001 de la provincia del Pichincha fue del 2,8%, además se determina que es en Quito (ciudad en la que se iniciará la empresa) donde se concentra el 77% de la población de la provincia.

Cuadro 2.12**Tasa de crecimiento anual de la provincia de Pichincha**

Año	Ecuador	Pichincha	%
1950	3.202.757	386.52	12,1
1962	4.564.080	587.835	12,9
1974	6.521.710	988.306	15,2
1982	8.138.974	1.382.125	17,0
1990	9.697.979	1.756.228	18,1
2001	12.156.608	2.388.817	19,7
2008	13447494	2394183	17,8

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: INEC

Las proyecciones del crecimiento poblacional en el Ecuador como señala la tabla 2.12, pueden representar una oportunidad para la empresa pues, al existir mayor población, existe un mercado más grande y el consumo de bienes en general aumenta.

Por tanto dentro de este marco se constituye como un factor positivo para la implantación del plan de negocio al aumentar el gasto en bienes de consumo, donde el snack de camote se encuentra inmerso.

2.9.1.13 Remesas de los migrantes

En el Ecuador, no existe una clara evidencia del efecto multiplicador que pueden generar las remesas en el país. Aproximaciones del uso de las mismas fue realizada por la empresa Bendixen & Associates en el año 2003.

Las encuestas revelaron lo siguiente:

Aproximadamente un millón de personas recibe remesas del extranjero, provenientes principalmente de España (44 por ciento) y de Estados Unidos (38 por ciento).

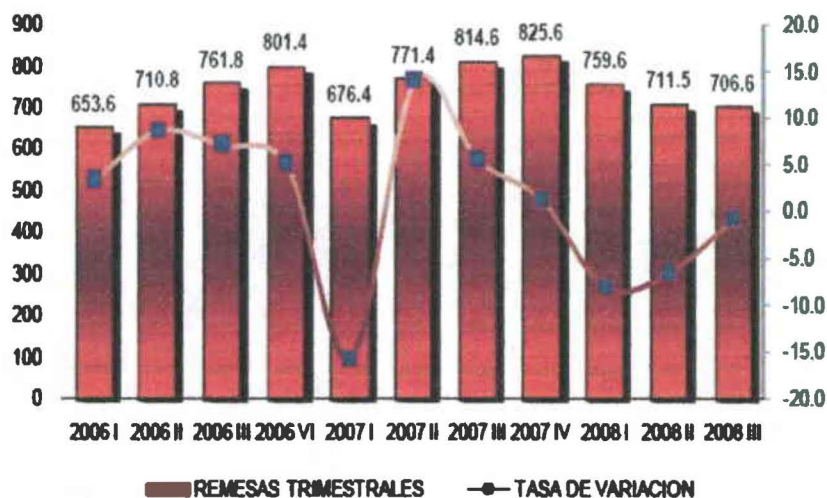
- El 61 por ciento de la cantidad recibida se destina a gastos diarios.
- El 8 por ciento se destina a inversiones en negocios.
- El 8 por ciento se deposita para ahorros.
- El 2 por ciento para educación y,
- El 17 por ciento para gastos de lujos²⁵.

Hoy en día, debido al desplome de la economía estadounidense, y su repercusión en las demás economías, muchos migrantes están retornando a su países de origen debido a la escasas de ofertas de empleo, por lo que el ingreso de remesas ha disminuido. Sin embargo el dinero siguen entrando al Ecuador y la provincia de Pichincha es la segunda provincia en recibir estos beneficios, por lo que es una ventaja a corto plazo para la implantación del negocio.

²⁵ Velastegui Martínez, L.A.: "Impacto de la Migración & las Remesas en la Economía Ecuatoriana" en Observatorio de la Economía. Latinoamericana, Número 58, marzo 2006. En

Gráfico 2.13

REMESAS DE TRABAJADORES RECIBIDAS
2006 IT - 2008 3T
millones de USD Dólares



Elaborado por: Banco Central del Ecuador

2.9.1.14 Tendencias de consumo

Los habitantes del Ecuador poseen un excesivo consumo de cereales, azúcares, tubérculos y oleaginosas. Este tipo de alimentos representa el 65% del consumo de los ecuatorianos. Se da un consumo aproximado del 15% en frutas y el 20% en proteínas como huevo, leche y carne. Existe un gusto por los alimentos grasos y la dieta diaria se basa fundamentalmente en comida que posee altos niveles de calorías como el arroz, la papa, el plátano, el pan y el azúcar²⁶. Esta tendencia genera una ventaja para la idea del negocio ya que implica que las personas tienden a consumir alimentos contundentes, considerados pesados, o grasos, dependiendo el caso; los camotes caen en

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

²⁶ Diario "El Universo", domingo 10 de Septiembre 2006

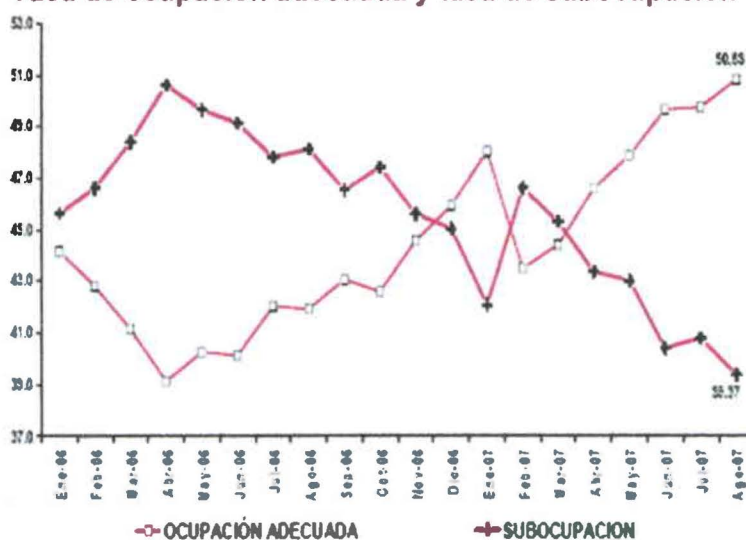
estas definiciones por tanto representa una oportunidad como se ha ido mencionando.

2.9.1.15 Desempleo

El Desempleo mide qué parte de la Población Económicamente Activa (PEA) no se encuentra trabajando ya que el mercado laboral no dispone de suficientes plazas de empleo para que estas personas dejen de estar inactivas. (Economía ecuatoriana en cifras).

Gráfico 2.14

Empleo y subempleo
Tasa de ocupación adecuada y tasa de subocupación



Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Fuente: [http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura Empleo/mle200708.pdf](http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura%20Empleo/mle200708.pdf)

El subempleo mide qué parte de las personas que tienen un empleo trabajan realizando una actividad inferior de la cual están capacitados para realizar; y a su vez, a aquellas personas que se encuentran en una situación de pluriempleo percibiendo ingresos inferiores al límite aceptable.

En el gráfico 2.14 se observa la tendencia que el desempleo ha sufrido a lo largo de los años, esta variable macroeconómica se traduce en un gran

problema social, y representa una amenaza para la empresa, pues las personas son el motor de una economía y si no poseen los recursos necesarios para el consumo la demanda de bienes y servicios disminuye y por ende las ventas de las empresas en general también disminuyen, debiendo reducir su personal en mayor medida y el desempleo se agudiza cayendo en un círculo vicioso con terribles repercusiones negativas como pobreza, miseria y delincuencia.

Por otro lado, representa una oportunidad para el negocio debido a que al existir desempleo, la demanda de trabajo se incrementa y los productores pueden contratar mano de obra mas barata.

El análisis efectuado en el macroentorno determinó a aquellos factores y variables que afectan el desarrollo del plan de negocios en el Ecuador.

2.10 MICROENTORNO

En esta ocasión es necesario analizar el microentorno para poder determinar el atractivo puntual de la industria en la que se desarrollará la empresa.

Michael Porter plantea un modelo para determinar las consecuencias de la rentabilidad de un mercado a largo plazo, por medio de la evaluación de sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competitividad, de esta manera para el estudio del micro entorno se utilizará el modelo de Porter que considera a las cinco fuerzas competitivas de una industria las cuales son:

- Rivalidad entre competidores en la industria

- Poder de negociación de los consumidores
- Poder de negociación de proveedores
- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- Amenaza de productos sustitutos. (Anexo 2, gráfico 1.15)

2.10.1 Rivalidad entre competidores en la industria

La industria de elaboración de productos alimenticios y bebidas posee un gran número de competidores; unos poseen un reconocimiento de marca y se encuentran plenamente establecidos en el mercado y otros con menor control del mismo. Muchos de los competidores poseen características similares como son tecnología utilizada para la elaboración de snacks. Cabe mencionar que no existe competencia directa, ya que no existe una empresa que proporcione "snack de camote" al mercado de la ciudad de Quito. Sin embargo se mencionarán a los principales competidores dentro de la rama de los snacks a continuación:

- Fritolay
- Inalecsa
- Banchis Food
- Procter & Gamble
- Productos Cris

"La rivalidad entre empresas es la fuerza de Porter más sensible ya que cualquier cambio de estrategia de una empresa puede provocar reacciones por

parte de los competidores como la baja de precios, el ofrecimiento de nuevas ofertas y el aumento de la publicidad²⁷.

Al existir una mayor rivalidad de competidores y al mismo tiempo la presencia de empresas fuertes ya establecidas en el mercado como es el caso de Fritolay e Inalecsa, la competencia se intensifica y se vuelve cada vez más complicado subsistir y sobresalir. Esto produce que los gastos en publicidad se tengan que incrementar; se da un poco o casi nulo control del precio de los productos que se ofrecen; existe una mayor rivalidad por los canales de distribución, de la cual se ven beneficiadas las empresas que posean una mejor posición para negociar ante los proveedores.

El negocio se encuentra en un mercado altamente fragmentado. En la industria existe un alto grado de rivalidad entre los competidores debido al gran número de participantes, esto afecta directamente al negocio ya que provoca que los consumidores puedan cambiar de una marca a otra con gran facilidad, en el sentido de alimentos de consumo masivo "abrir y comer" como tales, mas no en el producto específico que es el snack de camote.

Se da la presencia de competidores con un enorme poder económico y control de mercado, que tienen la posibilidad de bombardear la mente del consumidor y posicionar su producto a través de campañas publicitarias. Asimismo, en las perchas de los supermercados se encuentran gran cantidad de productos de similares características, de grandes marcas que promueven la competencia. Esto perjudica al negocio ya que estos fuertes competidores tienen la posibilidad de manejar ampliamente sus precios; en el caso de existir una

²⁷ Conceptos de Administración Estratégica. Fred. R. David. Pág. 142

guerra de precios el negocio y los participantes de menor tamaño se ven amenazados y hasta pueden desaparecer.

2.10.2 Poder de negociación de los consumidores

Los principales consumidores de este tipo de productos son personas, como fue mencionado con anterioridad, de estratos sociales medios y altos, cuya prioridad es el ahorro de tiempo y esfuerzo, y la búsqueda de alimentos innovadores. Se pueden considerar niños, adolescentes y jóvenes adultos que poseen un tiempo limitado para realizar sus actividades así como las madres de familia que preparan las loncheras de sus niños.

En la actualidad los consumidores poseen un alto poder de negociación, debido a la existencia de una gran cantidad de productos sustitutos y competidores presentes en el mercado; esto se convierte en el punto principal para desarrollar una estrategia que permita encontrar la forma de sobresalir y obtener una ventaja competitiva ante los demás participantes. Se debe buscar estrategias para crear una fidelidad del comprador y una distinción de marca para lograr una mayor capacidad de negociación sobre los clientes.

La competencia ofrece una gran variedad de productos y servicios diferentes para poder alcanzar la lealtad de los clientes. El snack de camote constituye un producto único en el mercado local, lo cual incrementa el poder de negociación de la empresa ante los consumidores en cierto grado. Resulta conveniente señalar que los consumidores son sensibles al precio.

Es importante que con el tiempo se gane cierto poder de negociación ante los intermediarios, porque de esta manera esto ayudará a llegar al consumidor final con facilidad de acceso al producto, y precio asequible.

2.10.3 Poder de negociación de los proveedores

"El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando no existe una gran cantidad de proveedores, cuando solo existen unas cuantas materias primas sustitutas o cuando el costo de cambiar de materias primas es especialmente caro"²⁸.

La relación existente entre proveedores y el negocio depende del grado de poder de negociación que tenga el mismo ante los otorgantes de materia prima. En la actualidad no existen algunas extensiones de producción de camote, lo cual resulta ser una desventaja de negociación en cuanto a los proveedores, por lo tanto no se podrá obtener descuentos significativos al momento de la compra. Para la implantación del negocio esto constituye una amenaza, debido a que la empresa se verá obligada a depender de los proveedores. Las plantaciones se encuentran ubicadas en la provincia de Manabí (Portoviejo).

A su vez la empresa deberá estar alerta de cualquier grupo de proveedores que quieran utilizar una estrategia de integración hacia delante, es decir, el grupo de proveedores podría convertirse en la competencia utilizando los productos que actualmente están vendiendo, para producir por sí mismos el

²⁸ Conceptos de Administración Estratégica. Fred. R. David. Pág. 143

producto que actualmente está produciendo para el comprador. Por lo tanto constituye como una amenaza; salvo el caso de las grandes empresas citadas anteriormente, ya que disponen de tal tecnología e inclusive con su poder de negociación llegan a controlar los canales de distribución.

2.10.4 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Durante los últimos años la industria alimenticia de productos elaborados ha ido creciendo, debido a la inversión de tecnología, presentando un panorama atractivo para el ingreso de nuevas empresas; por otro lado los costos en cuanto a maquinaria en la industria de elaboración de productos alimenticios y bebidas es muy elevado, las máquinas pueden ser importadas de otros países o adquiridas en el mercado nacional, como lo son cortadoras, freidoras, centrifugadoras, empaquetadoras, entre otras, especialmente para la elaboración del snack de camote, esta inversión es baja para los inversionistas y puede resultar atractiva debido a la facilidad de producción, beneficios económicos del negocio, representando barreras de entrada y salida bajas.

La rivalidad entre los competidores es alta ya que pueden ingresar nuevas empresas al mercado o las empresas existentes pueden producir el snack de camote, por tanto la amenaza de nuevos competidores es bastante alta, ya que el negocio se ve en dificultades si es que no se encuentra la estrategia correcta para sobrevivir entre tanta competencia.

2.10.5 Amenaza de productos sustitutos

En la actualidad y debido a la forma de vida de las personas y la demanda de nuevos y mejores productos, casi todo alimento puede ser transformado y

entrar dentro de la categoría de productos de "abrir y comer"; es por esta razón que el número de sustitutos que se pueden hallar en el mercado es grande.

En la sub-industria de la elaboración de otros productos alimenticios existe una gran cantidad de productos sustitutos ofrecidos por las distintas empresas antes mencionadas. La vida moderna empuja al desarrollo de una nueva categoría de alimentos "listos" para comer. Estas opciones en su mayoría fritas, presentan un menú variado: papas fritas, yuquitas, cachitos, doritos, habas, cheetos, chifles, maní, tostitos, etc. Ahora, con abrir una funda, se puede disfrutar de un snack delicioso e innovador.

"La creciente demanda ha hecho que casi todas las empresas alimenticias incursionen en esta actividad. Por tanto, se constituye en la más grande y más importante amenaza en lo que respecta al plan de negocios. Por el momento, no hay una investigación que defina el consumo per cápita de este tipo de alimentos, ya que es una industria naciente. Pero, como referencia, la investigadora de mercados Ipsa Group asegura que el 57% de los hogares, en Guayaquil, consume alimentos de consumo rápido como es el caso de los snacks. Mientras que, en Quito, un 51% de la población también lo hace. Muchas empresas que producen snacks en el Ecuador lo hacen bajo pedido para las grandes cadenas de supermercados como Supermaxi y Mi Comisariato. De hecho, éstas acaparan el 80% de la producción, de acuerdo al referido artículo en el suplemento Líderes"²⁹.

²⁹ Ipsa Group

"Se da una gran competencia debido al alto número de participantes en la industria. Las empresas compiten intensamente con los productos ofrecidos en otras industrias. La existencia de una gran gama de productos sustitutos da como resultado un límite en el precio que pueden cobrar los oferentes a los consumidores antes de que éstos se decidan por la adquisición de un producto sustituto"³⁰.

Los productos sustitutos crean una desventaja ya que si no se encuentra la manera de fidelizar a los clientes ellos pueden fácilmente seleccionar el producto a consumir que más les convenga de una extensa gama de opciones.

El proyecto se encuentra en un mercado en donde la demanda por productos es elástica, el negocio se puede ver afectado ya que si existiera un incremento en el precio del camote, los consumidores tienen una alta posibilidad de recurrir a un gran número de productos sustitutos existentes.

Desde el punto de vista del negocio de producción y comercialización de snack de camote es notable el alto grado de productos sustitutos

³⁰ Conceptos de Administracion Estrategica.Fred.R.David.pag.143

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 INTRODUCCIÓN

Una vez que se ha realizado el análisis del entorno y se han revisado las variables que afectan al proyecto, el presente capítulo trata sobre la investigación de mercados que dará lugar al conocimiento de las características del mismo para poder ingresar. Con esto se desea garantizar la correcta implantación del plan de negocios, ya que se podría formular estrategias propias para captar a los clientes que lo conforman.

3.2 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

1. "Definición del problema
2. Elaboración de un método para resolver un problema
3. Elaboración del diseño de la investigación
4. Trabajo de campo o acopio de datos
5. Preparación y análisis de datos
6. Conclusiones y recomendaciones
7. Preparación y presentación del informe"³¹

³¹ Naresh K. Malhotra, "Investigación de Mercados, Un Enfoque Aplicado"

3.3 Definición del Problema

La definición del problema consiste en enunciar el problema general de la investigación de mercados e identificar sus componentes específicos (Malhotra, 33).

3.3.1 Definición del Problema de Decisión Gerencial

Una vez analizado el macroentorno se procede a la definición del problema de decisión gerencial:

"Cómo se debe captar el segmento objetivo del mercado (niños, adolescentes y jóvenes adultos), para el desarrollo de un nuevo producto derivado del camote, cuya presentación será en forma de snack "

3.3.2 Definición del Problema de Investigación

"Determinar si los ecuatorianos que visitan los supermercados, y autoservicios son un segmento factible para consumir snack de camote, tomando como base la nueva tendencia hacia los productos alimenticios innovadores y de consumo rápido"

3.4 Elaboración de un Método para Resolver un Problema

3.4.1 Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es la preferencia de la gente en cuanto al consumo de tubérculos?
- ¿Alguna vez ha probado camote?

- ¿En qué momento del día se consume mayor cantidad de esta clase de alimentos (snack)?
- ¿Las personas que visitan los supermercados "Megamaxi" y "Supermaxi" son clientes potenciales para el producto?
- ¿Las personas que visitan los autoservicios "Petrocomercial", "Primax" y "Mobil" son clientes potenciales para el producto?
- ¿Las personas que visitan las tiendas de barrio ubicadas en la ciudad de Quito son clientes potenciales para el producto?
- ¿Existe algún interés por el consumo de productos no tradicionales en la dieta diaria de una familia como lo es el camote?
- ¿Cuáles son los hábitos alimenticios de las personas que visitan los supermercados, autoservicios y tiendas de barrio agrupados por segmentos en la ciudad de Quito?

3.5 HIPÓTESIS

H1: Los niños (entre 7 y 13 años), adolescentes (entre 14 y 17 años) y jóvenes adultos (entre 18 y 25 años) ecuatorianos, pertenecientes a la clase media y media alta que acuden a los supermercados, y autoservicios están dispuestos a consumir snack de camote.

H2: Los niños, adolescentes y jóvenes adultos conocen el camote.

H3: Los ecuatorianos de clase media y media alta compran snack de camote como alternativa para "picar" en un momento de hambre durante el día.

H4: Los ecuatorianos de clase media y media alta consumen camote en su dieta normal.

H5: Los hábitos de consumo de "snacks" son frecuentes en los segmentos indicados.

3.6 DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS

3.6.1 Objetivo General

Determinar la predisposición de los habitantes de la ciudad de Quito que asisten a los supermercados, tiendas de barrio y autoservicios hacia el consumo de snack de camote y definir las necesidades que tienen estas personas.

3.6.2 Objetivos Específicos

- Determinar el mercado potencial para la introducción de snack de camote en la ciudad de Quito.
- Determinar los criterios de selección, gustos y preferencias con respecto al snack de camote, de las personas que residen en la ciudad de Quito y acuden a los supermercados, tiendas y autoservicios.
- Determinar los supermercados y autoservicios estratégicos con respecto al volumen de ventas de alimentos de consumo rápido como "snack de camote" en la ciudad de Quito.
- Determinar cuál mecanismo es el más apropiado en lo que respecta a canales de distribución de snack de camote.

- Establecer la frecuencia de consumo de snack de camote, de los ecuatorianos en la ciudad de Quito.
- Determinar el precio adecuado para la introducción del producto al mercado de la ciudad de Quito.

3.7 Conducta de compra

- Preferencias de calidad, textura, presentación del producto.
- Características demográficas de los encuestados. Entre éstas: edad, sexo, ocupación, condición social, entre otras.
- Factores importantes para los clientes potenciales.
- Canales de distribución a ser utilizados.
- Frecuencia de consumo e intención de compra.
- Precio que estarían dispuestos a pagar por el producto.

3.8 Elaboración del Diseño de la Investigación

Para poder determinar un grupo objetivo que represente los potenciales compradores del producto, es necesario el uso de herramientas y metodologías como son, la investigación exploratoria y descriptiva que se detalla a continuación.

La investigación exploratoria es el tipo de diseño de investigación que tiene como objetivo primordial proporcionar conocimiento y comprensión del problema que enfrenta el investigador³², se basa en muestras pequeñas y aplica técnicas conocidas como grupos focales (entrevistas en grupo) y

³² Naresh K. Malhotra, "Investigación de Mercados, Un Enfoque Aplicado", pg. 75

entrevistas a profundidad (entrevistas personales en las que se sondean los pensamientos de los entrevistados).

La investigación descriptiva es un tipo de investigación conclusiva que tiene como objetivo principal la descripción de algo, por lo general características o funciones del mercado³³. También ayuda a definir claramente un objeto, el cual puede ser un mercado, una industria, una competencia, puntos fuertes o débiles de empresas o algún tipo de medio de publicidad, mediante la asociación de dos o más variables, se la realiza a través de encuestas.

3.9 Investigación Exploratoria

Se realizará una investigación exploratoria, para obtener información cualitativa la cual ayudará a conocer los puntos de vista de los potenciales consumidores, mediante el uso de sus herramientas que se detallan a continuación:

3.9.1 Grupo Focal

3.9.1.1 Objetivo General

- Obtener la información necesaria para determinar el grupo objetivo al cual el producto debe estar dirigido.

3.9.1.2 Objetivos Específicos

- Determinar los gustos y preferencias de los participantes en el consumo de snacks.
- Determinar el precio que estarían dispuestos a pagar por el producto.

- **Determinar el canal de distribución apropiado de acuerdo al segmento al cuál se desea ingresar.**
- **Determinar con qué frecuencia estarían dispuestos a comprar el producto.**
- **Determinar las características apropiadas del empaque.**

3.9.1.3 Propósito de grupo focal

- **Conocer más a fondo cuales son las percepciones, creencias, sentimientos, actitudes y motivaciones de los consumidores respecto al snack de camote.**

3.9.1.4 Determinación de la duración y dimensión del grupo

focal

Para poder obtener la atención necesaria y respuestas sinceras del grupo, es necesario un tiempo de duración mínimo de 60 minutos aproximadamente, tiempo suficiente para que todos los individuos puedan expresarse y contestar las preguntas de una forma clara y sin contratiempos, con la finalidad de obtener los resultados esperados.

Para la dimensión del grupo se estableció que debe ser de 8 a 12 personas, con la finalidad de no limitar la interacción con cada participante y poder sacar mejores conclusiones, además obtener respuestas más reales.

³³ Naresh K. Malhotra, "Investigación de Mercados, Un Enfoque Aplicado", pg. 78

3.9.1.5 Procedimiento

Se utilizarán preguntas abiertas para que los participantes se expresen libremente, sobre el snack de camote, sin ningún tipo de restricción.

Se realizarán 3 grupos focales con diferentes edades de los participantes. El primero con niños de 7 a 13 años de edad. El siguiente grupo focal se realizará con adolescentes de 14 a 17 años. El tercero con jóvenes adultos de 18 a 25 años de edad.

3.10 Focus Group

3.10.1 Perfil de las personas participantes al Focus

- **Personas entre 7 a 25 años de clase social media y media alta que acudan a los supermercados, autoservicios y tiendas de barrio.**
 - **Dar la bienvenida al grupo, agradeciéndoles por su presencia.**
 - **Antes de iniciar recordamos a los participantes que la sesión solo tiene fines académicos, que los nombres de los participantes no serán publicados, que no serán juzgados ni criticados por las opiniones o ideas que vayan a aportar. Es importante que las personas sepan que van a ser filmadas, únicamente para poder restituir posteriormente lo que cada persona expresará.**
 - **Poner a disposición del grupo las facilidades del local o la casa en la que se llevará a cabo el focus group (donde se encuentra el baño, etc.).**
 - **Hacer una dinámica grupal: Por ejemplo utilizar la dinámica de los animales.**
 - **De una manera hospitalaria y con el fin de lograr un clima de confianza y**

respeto entre los asistentes les pedimos que tomen asiento y les solicitamos que cumplan con las siguientes normas:

- Mantener los celulares apagados.
- Solo hablará una persona a la vez.
- Evitar interrumpir de manera abrupta a los compañeros.
- Expresar con completa libertad y sinceridad sus ideas y opiniones.
- Evitar la crítica entre compañeros.
- No fumar.
- El moderador y los participantes se presentan de manera rápida y se explica el por qué están todos reunidos.

3.10.2 Etapa de desarrollo

- Realizar una simulación con una de las técnicas que serán utilizadas durante el focus. Ahora vamos a realizar un pequeño ejercicio que nos servirá de guía para el resto de la sesión. Si yo les menciono la palabra snack. ¿Qué palabras se les viene a la mente?

3.10.3 Hábitos de consumo de snacks

- ¿Con qué frecuencia consume snacks?
- ¿Prefiere consumirlo entre semana o fin de semana? ¿Existe un día en especial en el que consume más este tipo de alimentos?
- ¿En qué ocasiones suele consumir snacks?

Entre amigos

Cuando están en reuniones familiares

A la salida del trabajo

A media mañana

- ¿Compra usualmente snacks? ¿Por qué?

- ¿Qué le motiva a consumir snacks?
- ¿Dónde suele comprar los snacks? ¿Por qué?
- ¿La imagen del supermercado, tienda o autoservicio tiene alguna importancia al momento de decidir donde comprar snacks? ¿Por qué?
- ¿Qué característica en un snack encuentra usted que es importante en un snack?

El precio

La presentación

El sabor

La cantidad

La sensación

La energía

La textura

Facilidad para consumirlo

- ¿Qué características deberá tener un snack para que usted lo perciban como ideal?
- ¿En lugar de snack qué consume? (en el focus Group se explico a los participantes que consumían entre horas, en un momento de hambre.)

Ahora, hablemos de los tipos de snacks que ustedes consumen regularmente

3.10.4 Tipos de snacks

- ¿Qué clase de snack prefiere salado o dulce? ¿Por qué?

- ¿Tiene conocimiento de las calorías u otras variables nutricionales de los snacks?
- ¿Qué tienen de bueno o de malo los snacks que usted conoce?
- ¿En qué momento del día prefiere consumir snacks?

Mañana

Tarde

Noche

- ¿Cómo prefiere usted consumir snacks?

Con salsa de tomate

Con ají

Con salsa de queso

Con mayonesa

- ¿Ha comido camote?
- ¿Le gusta?
- ¿Le gustaría consumir snack de camote?

3.10.5 Presentación del producto

Ahora les vamos a presentar un nuevo tipo de producto para que ustedes nos den su opinión sobre el mismo. Se trata de snack de camote. Dejar que las personas admiren un rato el producto y lo degusten.

- Cuando vio el snack de camote:

- ¿Qué fue lo que le gustó?
- ¿Qué fue lo que le disgustó?
- ¿Qué opina sobre su textura?
- ¿Qué cambios le haría a éste producto? ¿Le cambiaría el tipo de presentación, los colores, la etiqueta? ¿Qué opina de la marca?
- ¿A quién cree usted que le podrá gustar éste producto? ¿Por qué?
- ¿Dónde cree usted que se deberá vender éste producto? ¿Por qué?
- ¿Usted lo percibió como selectivo, elegante o más bien popular, como de clase baja?
- ¿Qué precio le pondría a éste producto? (funda de 40gr. y 95gr.)
- ¿Con qué frecuencia lo consumiría? ¿Será una comida para consumirlo entre semana o sólo de fin de semana?
- ¿En qué ocasiones lo consumiría? ¿Entre amigos, cuando están en reuniones familiares? ¿solo? ¿En el trabajo?
- ¿Cómo preferiría usted consumir éste producto? ¿Sólo? Con mayonesa, con salsas de queso o de tomate, ají.
- Si estuviera a la venta, ¿Usted lo compraría? ¿Por qué?
- ¿Usted cree que seria buena idea agregarle un paño húmedo a la funda de snack de camote?

Bueno, hemos llegado al final de nuestra reunión. ¿Tienen ustedes alguna sugerencia o crítica final? Les agradecemos a todos por haber venido y si desean les mantendremos informados sobre las conclusiones del presente estudio. ¡Gracias!

3.10.6 Resultados

A continuación se presentan los resultados generales de los 3 grupos focales realizados:

Niños de 7 a 13 años:

- La frecuencia con la que consumen snacks es de casi todos los días.
- Las ocasiones en la que mayormente se consumen snacks es en los recreos de la escuela.
- Los niños dicen que las mamás les mandan snacks en sus poncheras o ellos mismos compran en el bar.
- Lo que los motiva a consumir snacks es que les gustan mucho, son una golosina, muchas veces un premio para ellos.
- Al momento de decidir su compra no tiene incidencia el lugar.
- Las características más apreciadas son: si viene algún premio (muñeco) dentro de la funda.
- Los pequeños consumen lo que les dan principalmente las mamás y muchas veces comparten entre amigos.
- Este grupo focal prefieren en un 100% los snacks dulces.
- En general tienen preferencia por consumir snacks en la hora del recreo.

- El total de niños (100%) la gente prefiere consumir snacks sin ninguna salsa o acompañante.
- Un 100% de los niños nunca ha probado camote o creen que no lo han hecho, no recuerdan ese nombre en sus comidas.
- En la degustación del producto snack de camote si les gustó a casi todos. (80%)
- A este grupo focal no se les hizo preguntas de precio, ni del posible valor agregado (pañó húmedo).

Adolescentes de 14 a 17 años:

- Los snacks son percibidos como comida rápida, pasabocas, papas fritas, chifles, sin embargo es consumida por todos los integrantes.
- La frecuencia con la que consumen snacks es de todos los días.
- Las ocasiones en la que mayormente se consumen snacks es en los recreos, con amigos, o en fiestas.
- Los participantes si compran usualmente snacks.
- Lo que los motiva a consumir snacks es hambre y el gusto hacia ciertos snacks específicos.
- Todos los integrantes de los grupos focales realizan la compra de los snacks en tiendas de barrio y bares de colegios.
- Al momento de decidir su compra si tiene incidencia el lugar, les gusta que sea un lugar bonito o que frecuenten personas de su edad.
- Las características más apreciadas son: sabor, cantidad.

- Las características de un snack ideal son: sabor agradable, económico, cantidad.
- En lugar de snack los participantes consumen: sánduches, bebidas y chocolates.
- Los grupos focales prefieren en un 50% los snacks salados y en un 50% prefieren de dulce.
- En un 90% la gente no conoce, ni le da importancia a los valores nutricionales de un snack.
- Encuentran de bueno en un snack que son ricos y quitan el hambre, y de malo que viene muy poco en la funda.
- En general tienen preferencia por consumir snacks en la hora del recreo, a la salida cuando van camino a casa o en la tarde mientras hacen sus tareas o ven tele.
- En su mayoría (90%) la gente prefiere consumir snacks sin ninguna salsa o acompañante.
- En los grupos focales un 99% de las personas nunca ha probado camote; sin embargo un 100% de las personas estaría dispuesto a consumir el camote en forma de snack.
- En la degustación del producto, snack de camote, lo que les gustó fue el sabor único.
- El principal cambio en el snack sería hacerlo más crocante y en su presentación sería hacerlo mas colorido.
- Todos los participantes piensan que el snack de camote sería del agrado mayormente de adolescentes, ósea ellos mismos serian los que más les va a gustar y los que más consumirían el producto.

- El snack de camote puede ser vendido en supermercados, tiendas de barrio, bares de escuelas.
- En los grupos focales todas las personas concluyeron que pagarían \$0,25 por la funda de 45 gr. mientras que por la funda de 85 gr. estarían dispuestos a pagar entre \$0.50 hasta \$1,50.
- El snack de camote podría ser consumido cualquier día de la semana, hay gente que lo consumiría diariamente o algunas veces a la semana.
- En este grupo de 14 a 18 años el 100% de los colaboradores consumirían el snack de camote solo (sin acompañantes).
- El 100% de los invitados estarían dispuestos a comprar el snack de camote.
- En un 100% los participantes piensan que es mala idea agregar un paño húmedo a la funda porque da un aspecto de que el alimento es sucio.

Jóvenes adultos de 18 a 25 años:

- Los snacks son percibidos como comida rápida, pasabocas, papas fritas, chifles, sin embargo es consumida por todos los integrantes.
- La frecuencia con la que consumen snacks es tres veces por semana o hasta una vez al día.
- Las ocasiones en la que mayormente se consumen snacks es entre amigos, cuando hay poco tiempo para preparar sus alimentos, en cualquier ocasión.
- Los participantes si compran usualmente snacks.
- Lo que los motiva a consumir snacks es hambre, poco tiempo y el gusto hacia ciertos snacks específicos.

- Todos los integrantes de los grupos focales realizan la compra de los snacks en supermercados, tiendas de barrio, universidades, bares de colegios y autoservicios.
- Al momento de decidir su compra no tiene incidencia el lugar sino simplemente la imagen del lugar, que sea limpio y que no se vendan productos caducados.
- Las características más apreciadas son: sabor, cantidad, presentación y precio.
- Las características de un snack ideal son: sabor agradable, económico, calidad, cantidad, presentación y textura del snack.
- En lugar de snack los participantes consumen: frutas, sánduches, bebidas y chocolates.
- Los grupos focales prefieren en un 70% los snacks salados y en un 30% prefieren de dulce, depende del ánimo y las circunstancias.
- En un 80% de la gente no conoce, ni le da importancia a los valores nutricionales de un snack.
- Encuentran de bueno en un snack que quitan el hambre, son rápidos de consumir y fáciles de encontrar y de malo son muy grasosos y muchos poseen preservantes.
- En general no tienen preferencia por consumir snacks en un determinado momento del día.
- En su mayoría la gente prefiere consumir snacks solos, pero a ciertas personas les agrada acompañarlo con salsas o con ceviche.
- En los grupos focales un 80% de las personas nunca ha probado camote; sin embargo el 20% restante si lo ha probado y le gusta, sin

embargo un 100% de las personas estaría dispuesto a consumir el camote en forma de snack.

- En la degustación del producto, snack de camote, lo que les gustó fue el sabor único, la textura, que no se siente el aceite, es diferente y original.
- El principal cambio en el snack sería hacerlo más crocante y en su presentación sería la etiqueta completamente en español, la foto del camote no es percibido como lo que se quiere presentar y ponerle un logo o dibujo que represente la cultura ecuatoriana.
- Todos los participantes piensan que el snack de camote sería del agrado mayormente de adolescentes y jóvenes adultos, pero todas las personas lo pueden consumir.
- El snack de camote puede ser vendido en supermercados, tiendas de barrio, gasolineras y bares de escuelas y universidades.
- En un 100% las personas opinaron que no es ni selectivo ni popular, está al alcance de cualquier tipo de personas.
- En los grupos focales todas las personas concluyeron que pagarían \$0,25 por la funda de 45 gr. mientras que por la funda de 85 gr. estarían dispuestos a pagar entre \$0.50 hasta \$1,50.(los niños de 7 a 13 años no estimaron precios.)
- El snack de camote podría ser consumido cualquier día de la semana, hay gente que lo consumiría diariamente, dos veces por semana o una vez al mes y lo consumirían en reuniones con amigos principalmente, pero también solos(sin compañía).
- Expresaron que al snack de camote lo acompañarían con sal, azúcar o ají.

- El 100% de los invitados estarían dispuestos a comprar el snack de camote.
- En un 90% los participantes piensan que es mala idea agregar un paño húmedo a la funda porque da un aspecto de que el alimento es grasoso o te vas a ensuciar en exceso, mientras que un 10% lo ven útil.

3.10.7 Conclusiones

- El mercado objetivo a quien se debería dirigir el producto es al segmento comprendido entre 15 y 29 años, especialmente estudiantes, sin descartar que también existen personas fuera de este segmento a los que se podría llegar con el producto.
- Todos los integrantes de los grupos focales consideran que lo más importante que debe tener un snack es el sabor. A su vez, la presentación del producto es el segundo factor más importante a considerarse.
- Para los 3 grupos focales realizados, el snack de camote es percibido como un producto desconocido pero con una buena percepción para ser consumido como un snack de su preferencia.
- El lugar indicado por los 3 grupos focales para expender snacks son los supermercados, directamente Supermaxi, tiendas de barrio y bares de escuelas y universidades.
- Los integrantes de los grupos focales indicaron que no existe snack de camote en el mercado nacional.

- Los tres grupos focales señalaron que el snack de camote lo consumirían igual que los otros snacks.
- La idea de que es un producto nuevo, innovador y con un sabor característico que sí gustó es excelente, mantiene las características naturales del camote, y los tres grupos focales, señalaron que se debe explotar aquella característica.
- Los participantes opinaron que el producto podría ser vendido con diferentes sabores salado y dulce y con acompañamientos como ají, salsa de queso, salsa rosada.
- Los tres grupos focales señalaron que el empaque ideal para el snack de camote sería la funda sellada, todo explicado en español y con personajes representativos del Ecuador.

3.11 Entrevista con los Expertos

3.11.1 Objetivo General

- Conocer la opinión exacta de expertos relacionados con el tema de investigación.

3.11.2 Objetivos Específicos

- Determinar la ingeniería o proceso exacto para la elaboración de snack de camote.
- Identificar la variedad de camote pertinente para la elaboración del producto final.
- Determinar la ubicación del negocio.

3.11.3 Propósito de Entrevista

- Obtener la mayor cantidad de información relevante que pueda ser útil para la investigación.

3.11.4 Procedimiento de Entrevista

Se realizarán entrevistas a profesionales expertos en el tema, como son ingenieros de alimentos y licenciados en gastronomía con experiencia en el mercado, a su vez que conozcan el producto, sus características y propiedades.

3.12 ENTREVISTA

3.12.1 Etapa de Introducción.

- Agradecer a la persona por recibimos en su oficina o domicilio para realizar la entrevista.
- Antes de iniciar se recuerda a la persona que la entrevista sólo tiene fines académicos, que el nombre no será publicado, que no será juzgado ni criticado por las opiniones o ideas que vaya a aportar. Es importante que la persona sepa que va a ser filmada o grabada únicamente para poder restituir posteriormente lo que se expresó.

3.13.2 Etapa de desarrollo.

- Para el desarrollo de la entrevista, se realizará el siguiente esquema práctico:

1. Se da a conocer al experto la idea del negocio

2. Se explican los limitantes del producto
3. Se procede a realizar preguntas en base a la información que se espera proporcione por el experto:

¿Cuál es su opinión acerca de los snacks?

¿Qué variedad de camote sería el más apropiado para el desarrollo del producto?

¿Cómo es el proceso e ingeniería del producto?

¿Se puede dar sabores a los camotes fritos? ¿Cómo?

¿Se debe utilizar algún tipo de preservantes?

¿Qué tipo de sabor puede adquirir el producto añadiendo preservantes?

¿Cuál sería el tamaño adecuado de un camote frito? ¿Su grosor?

¿Qué tipo de maquinaria se necesita para un negocio de este tipo?

¿Cuánto tiempo dura un snack de camote?

¿Cómo se deben conservar los camotes fritos? ¿Qué tipo de empaque sería el adecuado?

¿Se debe cumplir alguna norma sanitaria? ¿Requisitos?

¿Dónde podría ubicarse el negocio?

¿Crítica final al producto?

3.12.3 Etapa final.

Luego de haber realizado todas las preguntas se da las gracias al profesional por brindar su ayuda al proyecto.

3.12.4 Resultados

- Los snacks son percibidos como algo rápido de consumir, atractivos para niños y jóvenes.
- La materia prima recomendada para la elaboración de snack de camote es el amarillo.
- La tecnología que se utiliza para la elaboración de snack de camote no es costosa, pero cabe recalcar que al tratarse de alimentos es necesario una buena maquinaria. Lo que básicamente se necesitaría es una lavadora, peladora, cortadora, freidora y empacadora.
- El snack de camote podría adquirir sabores como: limón y picante.
- El tiempo de conservación de este tipo de productos es de tres meses sin preservantes y de hasta 6 meses añadiendo benzoato de sodio, el cual no altera el sabor del snack.
- El grosor ideal del snack debe ser máximo de tres milímetros.
- El lugar de conservación de la materia prima como del producto final es un lugar seco alejado de la luz.
- Los registros sanitarios son de gran importancia en las empresas de conservas.
- Los expertos indicaron que no conocían la existencia de snack de camote en el mercado local, por tanto la idea de negocio les resultó atractiva e inclusive se mostraron dispuestos a realizar pruebas de producto.
- La obtención de materia prima de calidad es básica para la elaboración del producto.

- **Mantener la calidad de un aceite es fundamental para este tipo de productos.**
- **La producción debe realizarse bajo estrictas condiciones de inocuidad, esto es, evitar la contaminación del producto o materia prima.**
- **La fritura inicial debe ser realizada a por lo menos 160 grados Celsius.**
- **En lo que se refiere a los desechos como el aceite lo que recomendaron es almacenar el aceite en frascos y llevarlos a lugares donde este es reciclado de esta manera se cuida el agua y el medio ambiente.**

3.12.5 Conclusiones

- **La idea de plan de negocios es muy buena e innovadora, debido a la alta rotación que podría tener el producto a nivel nacional.**
- **Se necesitarán freidoras industriales, empacadora, etiquetadora, tanques plásticos, secadoras, mesas de acero inoxidable, utensilios de acero inoxidable y mano de obra capacitada.**
- **Los snacks pueden tener una duración de hasta 6 meses.**
- **El snack de camote no utilizará preservantes, de esta manera se mantiene el valor proteínico, su duración estará limitada a los 6 meses.**
- **El empaque recomendado es una funda de propileno.**
- **La materia prima y los ingredientes usados deben ser de calidad.**
- **El tipo de camote que se usará es el camote amarillo.**

3.13 Investigación Descriptiva

También se realizará una investigación cuantitativa a través de encuestas, para poder cuantificar los datos mediante un análisis estadístico, la misma que ayudará en el proceso de inducción para atribuir los resultados a la población en general, y determinar el segmento de mercado más adecuado para el producto.s.

Las herramientas y los métodos sirven para identificar los problemas y las oportunidades, así como comprender el comportamiento del consumidor, asociadas al producto y al mercado.

3.13.1 Encuestas

3.13.1.1 Objetivo General

- Obtener las características del grupo potencial de consumidores.

3.13.1.2 Objetivo específico

- Determinar el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto.
- Determinar la frecuencia de consumo de snack de camote.
- Determinar el establecimiento adecuado para poder expender el producto.
- Determinar los gustos y preferencias hacia los productos de consumo rápido.

3.13.1.3 Propósito de las encuestas

- Determinar las percepciones que tiene los consumidores del producto y como se asocian las variables de marketing como precio, plaza, producto y promoción.

3.13.1.4 Procedimiento de las encuestas

Para la investigación descriptiva se han planteado seis preguntas importantes: Quién, Qué, Cuándo, Dónde, Por qué y Cómo?

- ¿Quién se debe considerar como consumidor de snack de camote?
- ¿Qué información se obtendrá de los encuestados?
- ¿Cuándo debe obtenerse la información?
- ¿Dónde deben contactarse los encuestados para obtener la información requerida?
- ¿Por qué se obtiene la información?
- ¿Cómo se obtendrá la información?

3.13.1.5 Determinación de la Muestra

Se procedió a calcular una muestra estadísticamente representativa y confiable para que los resultados obtenidos de la encuesta sean inductivos y se puedan obtener conclusiones de la población³⁴. (Galindo, 171-180)

³⁴ Edwin Galindo, "Estadística para la Administración y la Ingeniería", pág. 171-180

3.13.1.6 Cálculo Muestral

En la selección de la muestra y se aplicó un modelo de muestreo aleatorio simple³⁵.

La clasificación que se utilizó para la elaboración de las muestras se explica en el siguiente cuadro. (Anexo 3, cuadro 3.1)

El mercado objetivo se determinó del total de la población de Quito, como muestra el gráfico anterior, de éste total se procedió a identificar que personas pertenecían a la clase alta (AB) y media (C) en sus respectivos porcentajes como muestra el siguiente cuadro. (Anexo 3, cuadro 3.2)

El total de la población de la ciudad de Quito (796197 personas entre hombres y mujeres) se multiplico por el 33.2% del total de las clases alta y media como muestra el cuadro anterior y se llegó a la conclusión de 264337 personas eran la población objetiva para el plan de negocios.

$$n = \frac{Z^2_{\infty/2} * P q * N}{E^2 N + Z^2_{\infty/2} * P q}$$

Fuente: Edwin Galindo, "Estadística para la Administración y la Ingeniería".

$$Z_{\infty/2} = 2$$

Nivel del confianza = 95%

N = Población = 264337

Nivel de varianza máxima:

$$p = q = 0,5$$

Error de estimación

$$E = 5\% = 0,05$$

$$n = \frac{(2)^2 * (0.5) (0.5) * 264337.4}{(0.05)^2 264337.4 + (2)^2 * (0.5) (0.5)}$$

$$n = 399.39 \approx 400$$

Total encuestas = 400 encuestas

Como resultado del cálculo de la unidad muestral se obtuvo un total de 400 encuestas que debían realizarse a los hombres y mujeres entre 15 – 19, 20 – 29, 30 – 39, 40 – 49, 50 – 59 años de edad respectivamente.

Para optimizar recursos y tener seguridad de que los datos sean fidedignos los autores del presente proyecto decidieron realizar las encuestas personalmente.

3.13.1.7 Resultados

Se realizaron 400 encuestas, bajo un modelo de muestreo aleatorio simple de las cuales el 50% corresponden al género masculino y el 50% restante al género femenino

En el siguiente gráfico se detallan los estratos dentro de los cuáles se dividió el mercado objetivo en sub-poblaciones con la finalidad de entender que la práctica estadística llevada a cabo en las encuestas trata de inducir el resultado

³⁵ Edwin Galindo, "Estadística para la Administración y la Ingeniería", pág. 373

a la población general en proporciones exactamente iguales, en lo que respecta a edades y géneros.

Una vez llevada a cabo esta pequeña introducción para entender la técnica aplicada de mejor manera, se realizaron las siguientes preguntas para tener una idea de los hábitos de consumo y las preferencias del mercado objetivo con siguientes resultados:

Pregunta 1: ¿Consume snacks (como por ejemplo: papas fritas, kchitos, etc.)? (Anexo 3, gráfico 3.3)

De los 400 encuestados, el 80% si consume snacks y únicamente el 20% no lo ha hecho. Esto indica que los snacks tienen alta aceptación y agrado por las personas.

Pregunta 2: Marque con una X los snacks que usted conoce. (Anexo 3, gráfico 3.4)

Los snacks más reconocidas por los encuestados son, Doritos con 14% seguido de K – chitos y papas lays con 13%, maní – cris y yuquitas (12%) y tortolines (11%), esto representa el 75% de los snacks existentes en el mercado nacional, el otro 25% se reparte entre combos, cron – quis y apple chips.

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia usted consume snacks? (Anexo 3, gráfico 3.5)

Como muestra el gráfico 3.4 la frecuencia de consumo más regular es de varias veces a la semana con 39%, seguido de varias veces al día y 1 vez cada

15 días con 18%. Este resultado abre una oportunidad para el negocio debido al alto porcentaje de personas que consumen snacks regularmente.

Pregunta 4: ¿Quién realiza la compra de los snacks? (Anexo 3, gráfico 3.6)

El 62% de todos los encuestados compran ellos mismos los productos precocidos, esto demuestra que la técnica estadística se aplicó de manera correcta al mercado potencial. En lo que respecta a los estratos por edades, dentro del rango comprendido entre los 25 – 29 años de edad, tanto de hombres como de mujeres, la compra de los productos la realiza la mamá en un 34%. Este resultado, se puede apreciar en la composición de la estructura familiar, es decir, las personas dentro del rango de 25 – 29 años aún conviven con sus padres, por lo que especialmente la mamá realiza la compra de los productos.

Pregunta 5: ¿Dónde suelen comprar los snacks? (Anexo 3, gráfico 3.7)

El lugar de compra de mayor aceptación de todos los encuestados es el Supermaxi con 40%, seguido de las tiendas de barrio con 30% y por último los autoservicios con 13%, el otro 9% le corresponde a Mi Comisariato, el 6% los micromercados y el 2% restante el Santa María.

Pregunta 6: ¿Cuándo consume snacks que es lo mas importante? (Califique del 1 al 6, siendo 1 lo más importante y 6 lo menos importante) (Anexo 3, gráfico 3.8).

El 59% (236 de 400) de los encuestados perciben al sabor como lo más importante.

El 26.25% (105 de 400) de los encuestados situó a la cantidad como el segundo aspecto de mayor importancia que debe tener un snack. Como tercer factor resultó la textura con un 17.25% (69 de 400) de aceptación. La presentación se encuentra ubicada en el cuarto lugar de preferencia entre los encuestados con un 14.25% (57 de 400).

La higiene se ubica como el quinto factor de importancia con el 14% (56 de 400), y como último factor se encuentra al precio con el 13.25% (53 de 400), por tanto se puede deducir que el mercado objetivo no es sensible al precio.

Como se puede observar en los gráficos de barras utilizados a lo largo de esta pregunta, las preferencias de los consumidores potenciales quedan resumidas de la siguiente manera: sabor, cantidad, textura, presentación, higiene y precio. Cabe señalar que estos resultados fueron obtenidos a partir de la frecuencia con que los encuestados los ubicaban en las posiciones de importancia mencionadas.

Pregunta 7: ¿Ha probado alguna vez camote? (Si su respuesta es SI continúe a la pregunta 9) (Anexo 3, gráfico 3.9).

Como se puede observar el 63% alguna vez han consumido camote en cualquier forma de preparación mientras que el 37% no lo ha hecho.

Pregunta 8: Si su respuesta es NO ¿Estaría dispuesto a probarlo de una manera

elaborada como en un snack de camote? (Anexo 3, gráfico 3.10)

Como se puede observar el 86% de las personas que no han consumido camote estarían dispuestos a consumirlo de una manera elaborada. Por otro lado el 14% no lo harían.

Pregunta 9: Si en el mercado hubiese snack de camote ¿Usted compraría?

(Anexo 3, gráfico 3.11)

El 51% de los encuestados definitivamente compraría el producto; el 26% probablemente lo compraría y el 15% restante, tal vez lo harían. Se debe mencionar que el 8% restantes no estarían dispuestos a consumir el producto.

Pregunta 10: ¿Con qué frecuencia los consumiría? (Anexo 3, gráfico 3.12)

Como muestra el gráfico 3., el 32% de los encuestados consumiría snack de camote varias veces a la semana. Un 20% los consumiría una vez a la semana, un 17% una vez cada quince días y 16% varias veces al día.

Pregunta 11: ¿Dónde le gustaría comprar el snack de camote? (Anexo 3, gráfico 3.13)

El 39% de los encuestados prefieren comprar el snack de camote en el Supermaxi (47%). El 30% en tiendas de barrio y el 13 % en autoservicios.

Pregunta 12: Marque con una X el precio que usted estaría dispuesto a pagar por una funda de snack de camote de 45g y una funda de 85g. (Anexo 3, gráfico 3.14 y 3.15).

El 54% de los encuestados estarían dispuestos a pagar por una funda de 45 gramos de snack de camote, un valor de \$0.25, mientras que el 27% pagaría un valor de \$0.30. En promedio los encuestados pagarían un precio promedio de \$ 0.28.

El 28% de los encuestados estaría dispuesto a pagar un precio de \$0.60 por una funda de 85 gramos, seguido por un 24% que está dispuesto a pagar \$0.65. Sin embargo, también existe un 24% y 17% que estarían dispuestos a pagar \$0.70 y \$0.50 respectivamente. Por tanto si ponderamos la respuesta, se tiene disposición por un precio de \$0.62.

Pregunta 13: ¿Cómo le gustaría que viniera el snack de camote? (Anexo 3, gráfico 3.16)

3.13.1.8 Conclusiones

- El empaque que se utilizará para el snack de camote será mediante una funda sellada.
- Entre los canales de distribución que se buscará utilizar para este producto será la cadena de supermercados Supermaxi y tiendas de barrio.
- Las personas en promedio consumirían el snack de camote una o varias veces a la semana.
- El precio sugerido es de 0.28 por la funda de 45g y 0.62 por la de 85g.
- La publicidad debe estar orientada hacia las madres de familia, las cuales son las que deciden la compra.

3.14 CONCLUSIONES GENERALES

Al finalizar este capítulo se ha podido determinar la predisposición del consumo de snack de camote que tienen las personas entre 7 y 59 años de edad, de clases media y alta de la ciudad de Quito.

Desde el punto de vista de los resultados obtenidos a través de un largo y minucioso proceso investigativo, el proyecto puede ser calificado como factible. Se rescata la aceptación de las personas hacia el snack de camotes y se ha podido determinar ampliamente necesidades latentes que se encuentran presentes en el mercado.

Por otra parte, se han cubierto las necesidades de información planteadas al inicio del capítulo, de esta manera se han podido cumplir los objetivos planteados para la investigación y se han logrado identificar los siguientes aspectos claves para la correcta implantación del negocio:

- Se ha determinado el canal de distribución adecuado donde expenderá el snack de camote.
- Se identificaron los precios que estarían dispuestos a pagar los consumidores potenciales.
- El mercado objetivo a quien va destinado el producto ha sido determinado con claridad.

- Se estableció la tecnología y procedimientos a ser utilizados para la elaboración del snack.
- Se planteó el uso de la materia prima adecuada en condiciones específicas y bajo estrictos controles de calidad.

Mediante la información recaudada a través de la investigación de mercados es posible la continuación y desarrollo del proyecto.

Las herramientas utilizadas para la recolección de datos e información fueron bien estructuradas y se complementaron ampliamente unas con otras, es por esta razón que se ha logrado minimizar el sesgo existente en los resultados. En conclusión, se han obtenido los elementos necesarios y es pertinente proseguir con la determinación de la oportunidad del negocio.

3.15 OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

Existe una oportunidad de negocio debido a las siguientes razones:

Tomando en cuenta que el sector se encuentra en crecimiento y la industria de alimentos elaborados ha tenido un gran desarrollo en los últimos años debido al aumento de este tipo de productos (snacks) y la nueva tendencia de las personas por el ahorro de tiempo y comodidad.

Desde el punto de vista tecnológico se observa una oportunidad ya que en la actualidad la tecnología para desarrollar este tipo de negocios se encuentra disponible en el mercado y es de fácil acceso. Existe una oferta tanto de

productos nacionales como importados. Las personas encargadas del manejo de este tipo de maquinarias no necesitan de una gran capacitación ni destrezas especiales.

En la actualidad el incremento de consumo por este tipo de alimentos se ha dado por el cambio del estilo de vida de las personas, las mismas que disponen de menos tiempo y empiezan sus actividades económicas desde más temprana edad, así recurren a este tipo de opciones para suplir una necesidad.

Al realizar los grupos focales, se determinó que el gusto que las personas tienen por el snack de camote es alto y estarían dispuestas a consumirlos de existir este en el mercado.

Se determina que existe una necesidad no satisfecha, el producto se lo puede presentar al mercado de una forma innovadora para ubicarlo en una etapa de crecimiento.

El negocio tiene capacidad de generar utilidades a través de un punto fundamental, la ingeniería de producción, las técnicas de preparación, los procesos y las posibilidades de patentar, están relacionados con el capital intelectual del negocio lo que representa una oportunidad de generar utilidades a través de las operaciones.

Existe potencial de diversificación ya que el conocimiento de los procesos y de la maquinaria utilizada para la preparación de snack de camote, puede utilizarse para otro tipo de negocio como la producción y comercialización de tubérculos no conocidos como la malanga, entre otros.

Una vez realizada la investigación de mercados se pudo constatar que el porcentaje de aceptación que tiene el snack de camote alcanzó un 80% y su intención de consumir definitivamente este producto fue de 51%.

El 98% de los encuestados preferiría que el snack de camote tengan como empaque una funda sellada, y un 2% desearía que fuesen con funda ziplock.

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

El presente capítulo se enfoca en la estructura del negocio, el cual toma el nombre de "snack de camote", producto que se desea producir y comercializar en su inicio en el mercado de la ciudad de Quito; a su vez, se explica la forma en que se lo hará, las estrategias a tomarse, entre otros factores.

SNACK

"Los snacks (México: *botanas*, España: *aperitivos*, *tapas* o *pinchos*, Venezuela: *pasapalos*, Colombia: *pasabocas*, El Salvador: *boquitas*, Argentina: *copetín*, Chile: *picoteo*) son un tipo de alimento que en la cultura occidental no es considerado como uno de los alimentos principales del día (desayuno, almuerzo, comida, merienda o cena). Generalmente se utiliza para satisfacer el hambre temporalmente, proporcionar una mínima cantidad de energía para el cuerpo, o simplemente por placer. Estos alimentos están hechos para ser menos perecederos y más apetecibles que los alimentos naturales. Contienen a menudo cantidades importantes de edulcorantes, conservantes, saborizantes, sal, y otros ingredientes atractivos como el chocolate, cacahuates (maní) y sabores especialmente diseñados (como en las papas fritas condimentadas). Muchas veces son clasificados como "comida basura" al tener poco o ningún valor nutricional, exceso de aditivos, y no contribuir a la salud general.

En el sector alimenticio de mercados consumistas como Estados Unidos o Europa occidental, los snacks generan miles de millones de dólares en beneficios al año. Es un mercado enorme y un gran número de empresas lucha constantemente por dominarlo, además de ser un mercado en crecimiento.³⁶

4.1 VISIÓN

En el lapso de 5 años llegar a ser la mejor y más eficiente organización de la industria de Alimentos Elaborados en el Ecuador en cuanto a la producción y comercialización de snack de camote, implementando estrategias que nos permitan enfrentar de una manera ágil nuevos mercados, ya sean nacionales e internacionales, con el fin de cumplir efectivamente con los objetivos planteados.

4.2 MISIÓN

Somos una organización especializada en la satisfacción de las necesidades de alimentación en base a un producto superior y de consumo rápido, como es el camote elaborado en forma de snack, procurando, siempre ser los líderes en todos sus aspectos, especialmente en términos de la calidad de nuestro producto, buen servicio, innovación y rentabilidad.

³⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Snack>

4.3 PROPÓSITO EMPRESARIAL

El propósito de la empresa es brindar a los clientes "Snack de camote", una manera fácil de consumir camote con la mejor calidad ecuatoriana.

4.4 VALORES

- Integridad, honestidad y lealtad a la empresa en el ejercicio de las funciones.
- Responsabilidad con el desarrollo sostenido del sector agroindustrial y agrícola.
- Compromiso con el respeto al medio ambiente.
- Nitidez en la gestión administrativa.
- Creatividad, profesionalismo y eficiencia en todas las labores y actividades.
- Excelente servicio a nuestros clientes.
- Puntualidad con el cumplimiento a clientes y proveedores.
- Trabajo en equipo con respeto, decisión y creatividad.

4.5 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- A corto plazo aumentar el impulso de venta para nivelar y ajustar el presupuesto de inversión.
 - A mediano plazo implementar mejoras en la producción para estar preparados a la demanda de nuestros productos. Tener un control de inventario adecuado.
-

- Lograr a largo plazo abrir nuevos nichos de mercado, aumentar nuestra participación en el mercado nacional tanto con los mayoristas como con el consumidor final.
- Lograr el reconocimiento de la empresa en el lapso de 10 años en las principales ciudades del Ecuador.
- Posicionar a la empresa como una organización responsable con la sociedad y el medio ambiente a partir del primer año de funcionamiento.

4.6 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS POR ÁREA

4.6.1 Marketing (Anexo 4, cuadro 4.1)

4.6.2 Operaciones (Anexo 4, cuadro 4.2)

4.6.3 Financiero (Anexo 4, cuadro 4.3)

4.6.4 Recursos Humanos (Anexo 4, cuadro 4.4)

4.7 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Para poder definir claramente el negocio se han tomado en cuenta tres aspectos fundamentales: ¿Quiénes son nuestros clientes?, ¿Qué producto y servicio se ofrecerá? y ¿Cómo lo haremos?

4.7.1 Clientes

El segmento principal definido son personas naturales, hombres y mujeres de entre 7 y 59 años, pertenecientes al nivel socio económico medio y medio alto

que busquen una manera más práctica de comer camote en forma de snack, de fácil consumo a cualquier hora del día.

4.7.2 Producto y servicio

El producto que se ofrece se basa en el camote de la variedad "IPOMOEA BATATAS L.", procesado y transformado en snack, puesto a disposición de los consumidores. El punto clave del producto será la manera rápida de consumo sin que el mismo pierda sus características naturales, esto gracias a que conserva su sabor y textura original. Es un producto que no existe en el mercado de la ciudad de Quito y es ideal como pasa bocas en cualquier momento de hambre. No requiere tiempo de preparación, viene listo para abrirlo y comerlo.

Según la investigación de mercados los consumidores potenciales están abiertos a los cambios y les agrada probar productos nuevos y el snack de camote es un producto innovador 100% natural seleccionado con ingredientes de alta calidad que garantizan su frescura y delicioso sabor. Son crocantes, dulces y originales. Son perfectos para una dieta basada en 2000 calorías diarias, y es un producto 0% colesterol. Son ideales para excursiones, picnics, la lonchera y en todo momento. Lo puede disfrutar con amigos, familia o sólo y como dice nuestro slogan "después de probarlos no querrá cambiarlos".

4.7.3 Ingeniería de procesos

- **Lavado.** Para eliminar material extraño y/o contaminante.
- **Pelado.** Su objetivo es eliminar la cáscara.

- **Troceado.** Consiste en cortar transversalmente el producto en trozos de 2-3 mm. De ancho.
- **Fritura.** El objetivo de este procedimiento es cocinar el interior del vegetal, provocando la gelatinización del almidón. En términos generales los trozos se sumergen en aceite caliente a una temperatura de 150-160° C por 55 segundos a 1 minuto como máximo, sin embargo según el tipo de freidor y la relación aceite producto, el tiempo y la temperatura pueden variar.
- **Secado.** Elimina el exceso de grasa superficial del producto, con el fin de recuperar la mayor cantidad de grasa y de obtener un producto con el mínimo de grasa superficial posible.
- **Empaque y almacenamiento.** El producto ya frito y seco deberá empacarse en bolsas de polipropileno selladas. La bolsa debe contener aire comprimido para que en su manipulación el producto no se estropee. Posteriormente, debe ser almacenado en ambientes frescos y libres de luz y calor con el fin de mantener su calidad.

4.8 FLUJO GRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO (Anexo 4, gráfico 4.5)

En cuanto a la ubicación del producto, se establecerá en un principio dentro de las principales cadenas de supermercados de la ciudad de Quito como son Supermaxi, tiendas autoservicios. Una vez colocado el producto dentro del supermercado, el mismo se encontrará en la sección de snacks. Cabe señalar, que para la etapa de introducción del producto, se contará con stands ubicados

dentro de las cadenas de supermercados con la finalidad de promocionar el producto.

4.9 CADENA DE VALOR

La cadena de valor identifica las principales actividades que realizará la empresa. Su propósito esencial es proporcionar una herramienta para diseñar estrategias que deberán ser puestas en práctica y que otorgarán un valor agregado para los consumidores.

La cadena de valor establecida integra todas las actividades que llevará a cabo la empresa desde la obtención de materia prima hasta la producción y comercialización del producto final que, en este caso, es el snack de camote.

Es fundamental conocer las actividades que generan valor a la empresa para poder determinar la manera adecuada de obtener una ventaja competitiva; se puede señalar:

- La cadena inicia con la entrega del camote por parte de los proveedores a la planta, se revisará su frescura, calidad y tamaño.
- Esta entra en una primera etapa de lavado y manejo de problemas fitosanitarios, garantizando el control de plagas con la finalidad de proteger la salud de los consumidores.
- A continuación la materia prima pasa al proceso de pelado, es decir, separar la cáscara de la pulpa.
- Después se debe cortar en base a un tamaño adecuado, de dos a tres milímetros de espesor.

- Pasa en este momento a la cocción y se introduce el producto al secado para eliminar grasa residual.
- Una vez eliminada la grasa residual, el producto es empacado en una funda de polipropileno, la misma que se mantendrá hasta la entrega del producto al punto de venta.
- Cabe mencionar que en todas las fases de producción se mantendrán estrictas condiciones de inocuidad; es decir, que no tenga carga microbiana patógena, ni para que se reproduzcan microorganismos, ni que la cantidad existente pueda generar intoxicación.

4.10 DIAGRAMA DE LA CADENA DE VALOR (Anexo 4, cuadro 4.6)

4.11 ACTIVIDADES PRIMARIAS

4.11.1 Logística de entrada

4.11.1.1 Abastecimiento y control

Durante la etapa de abastecimiento se dará un control minucioso de la materia prima proveniente de los proveedores para evitar la presencia de elementos que no se adecúen a las expectativas y necesidades del negocio, para esto se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

- El camote debe estar entero, sano (que no se encuentren afectados por podredumbre, deterioro, cortes), limpio (exento de cualquier materia extraña visible).

- Libre de plagas o daños causados por las mismas, exentos de cualquier olor extraño, sin magulladuras, exentos de humedad externa anormales.

El aceite destinado a la fritura del snack de camote será adquirido al por mayor a industrias DANEC del Ecuador.

4.11.1.2 Recepción

Las materias primas adquiridas por la empresa serán receptadas por un personal en el lugar de almacenamiento.

4.11.1.3 Almacenamiento

A través del almacenamiento se busca acumular y conservar los productos que posteriormente tendrán que ser procesados.

Mediante esta actividad se busca tener un inventario adecuado para la elaboración del producto final. El almacenamiento es muy importante, debido a que en el snack de camote el tiempo de perecibilidad del mismo es vital para evitar el deterioro y caducidad. De esta manera se busca evitar pérdidas económicas que podrían afectar a la empresa.

Por el tipo de productos que se manejarán en los inventarios de bodega, se recurrirá al uso de un sistema en el cuál los primeros productos que entren en bodega sean también los primeros en salir (FIFO).

En la bodega se almacenará: snack de camote, los envases de los productos, las etiquetas y todos los implementos necesarios para brindar el producto final.

4.11.2 Operaciones

4.11.2.1 Lavado

En esta fase, la materia prima se lava para eliminar suciedad, material extraño y/o contaminante.

4.11.2.2 Pelado

El objetivo de esta etapa es eliminar la cáscara.

4.11.2.3 Troceado

Consiste en cortar transversalmente el producto en trozos de 2-3 mm. de ancho, con la finalidad de estandarizar el producto y por ende crear el tamaño ideal del snack.

4.11.2.4 Fritura

El objetivo de este procedimiento es cocinar el interior del vegetal, provocando la gelatinización del almidón. En términos generales los trozos se sumergen en aceite caliente a una temperatura de 150-160° C por 50 segundos a 1 minuto, sin embargo todo esto depende del tipo de freidor y la relación aceite producto.

4.11.2.5 Secado

En términos simples, en esta etapa viene a ser el secado del producto para mejorar su calidad final, reduciendo la grasa saturada proveniente del aceite.

4.11.2.6 Empaque

El producto ya frito deberá empacarse en fundas selladas de polipropileno.

4.11.3 Logística de Salida

“Es la manera en que la empresa maneja las actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los distribuidores

que harán llegar el producto al consumidor final³⁷.

Para este proceso adquirirá un camión que le servirá para transportar el producto a los intermediarios.

4.11.4 Marketing y Ventas

4.11.4.1 Publicidad

Para la publicidad se tendrá un presupuesto anual y se contratará a expertos para los respectivos planes donde se espera la repartición de hojas volantes en las cadenas de supermercados y demás lugares donde exista una alta afluencia de personas, si nuestro criterio coincide con el de ellos.

Debido al segmento al que se encuentra dirigido el producto, se destinará publicidad a revistas, periódicos y demás medios de comunicación, como pueden ser las cadenas de televisión, en el futuro.

4.11.4.2 Etapa de Introducción del Producto

Para esta fase inicial de penetración de mercado, las autoras del plan de negocios han decidido que se deben desarrollar estrategias agresivas para

³⁷ <http://iteso.mx/?adrianay/cadena.ppt>

posicionar el producto en la mente del consumidor objetivo; para esto, se dará a conocer el producto mediante vallas publicitarias previo al lanzamiento oficial. Como se mencionó antes, depende en gran parte del nivel de inversión global del proyecto que será analizado detenidamente en el capítulo financiero; ésto para la promoción mediante televisión.

4.11.4.3 Stands

Se procederá a colocar stands en las principales cadenas de supermercados de la ciudad de Quito, es decir Supermaxi, las cuales luego de la investigación realizada resultaron como canal de distribución ideal. Para esto, se contratará a una empresa de marketing, la misma que realizará la promoción dentro de los supermercados.

4.11.4.4 Degustaciones en las distintas cadenas de supermercados

Se procederá a realizar degustaciones en las cadenas de supermercados antes mencionadas, debido a que el producto es nuevo y se espera que de esta manera se de a conocer en el mercado.

4.11.5 Servicio al cliente

4.11.5.1 Atención al Cliente, quejas y sugerencias

Dada la naturaleza del producto, el servicio al cliente se basa en la atención al mismo mediante vía telefónica o correo electrónico, donde sus quejas y

sugerencias serán tomadas en cuenta para brindar un mejor producto que satisfaga los gustos y preferencias del cliente.

4.12 ACTIVIDADES DE APOYO

4.12.1 Recursos Humanos

En un principio las personas encargadas de la administración general, finanzas y contabilidad de la empresa serán los mismos dueños del proyecto, éstos se encargarán de controlar el ingreso de las materias primas, los inventarios y despacho de los productos terminados. A medida que la demanda se incremente y la empresa crezca se dará la contratación de personal adicional, el mismo que será el encargado de realizar las distintas actividades que encierren el giro del negocio, según su distribución funcional.

Todas las personas que se encuentren involucradas en el proceso productivo, serán previamente capacitadas y tendrán un conocimiento absoluto de todos los procesos que se lleven a cabo en la empresa.

En un inicio, se recurrirá al mercadeo directo por lo tanto será necesario contratar a personas para que entreguen muestras gratis del producto en supermercados, con la finalidad de buscar en un futuro segmentos alternativos o mercados emergentes.

4.12.2 Infraestructura

En la parte de infraestructura se realiza el esquema administrativo, se contará con sistemas de control automatizados para el área de producción, además de

sistemas de información integrados que permitan que el flujo de información sea claro y este al alcance del personal encargado de estas actividades. Por otro lado, esta el área de Finanzas y Contabilidad, se recurrirá a la utilización de programas computarizados que permitan tener un control del desempeño de las actividades y del estado de la empresa.

Los balances generales de la empresa serán presentados mensualmente, lo que permitirá cumplir con las reglamentaciones impuestas por las entidades controladoras y aparte proporcionarán información sobre el comportamiento de la empresa.

4.12.3 Investigación y Desarrollo

Se buscará la manera de mejorar y optimizar el proceso productivo, además de investigar nuevos mercados a los cuales podríamos ingresar con nuevos productos, mejora tecnológica, nuevos productos, tamaños, envases, distribución, nuevos mercados.

4.13 ESCALA ESTRATÉGICA

El proyecto tiene como fin establecer completamente la meta estratégica dentro de 4 años debido a la naturaleza del producto, es decir, que éste, a pesar de ser innovador, puede ser copiado por otras empresas. Es por esto que las metas deben ser cumplidas con la mayor rapidez posible. Es imprescindible que la empresa sea líder en la producción y comercialización de snack de camote y así mantener el liderazgo frente a los competidores.

La manera en la cual se llevará a cabo el objetivo estratégico en el horizonte de 4 años, se encuentra detallada en el gráfico 4.2 (Anexo 4, Gráfico 4.7)

4.14 OBJETIVO ESTRATÉGICO

"Lograr que la empresa sea reconocida a nivel nacional por brindar snacks atractivos para los consumidores, de alta calidad y precios moderados. Todo esto a 4 años de constituir la empresa".

AMBIENTE ORGANIZACIONAL (Anexo 4, Gráfico 4.8)

4.16 Cultura Organizacional

El desarrollo de una cultura organizacional permite a los integrantes de la empresa ciertas conductas e inhibe otras. Bajo este precepto, el proyecto adoptará una cultura laboral abierta y humana que aliente la participación activa de todos sus miembros. Si las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral les incentiva y será una fortaleza que encaminará a la empresa hacia el éxito.

No existirá dificultad para que las personas de los niveles inferiores de la escala jerárquica puedan acudir y comunicarse con las cabezas y dirigentes de la organización para presentar ideas y sugerencias e informar cualquier anomalía, ya sea en aspectos laborales o personales.

Las decisiones administrativas y de alta importancia que puedan afectar el desenvolvimiento del negocio, serán tomadas por los dueños de la empresa; esto no quiere decir que se haga a un lado a las opiniones e ideas del personal,

ya que cuando ellos sientan que han aportado en las soluciones y decisiones tomadas se verán más comprometidos con los objetivos y metas establecidas.

Se recurrirá a motivar el desempeño del personal a través del establecimiento de estímulos tanto monetarios como no monetarios; de ésta manera se podrán alcanzar las metas previamente establecidas de una manera rápida y mejor.

Existirá un ambiente informal en el cual el personal se pueda desenvolver libremente y sin presiones. Las reglas establecidas deberán ser flexibles sin llegar al desorden. Se eliminarán los títulos y las personas serán llamadas por su nombre y tratadas con respeto, comprensión y cordialidad.

Se fomentará el trabajo en equipo, la innovación y creatividad del personal, de esta manera poseerán y desarrollarán las capacidades necesarias para tomar decisiones de bajo nivel, aportar con ideas y soluciones para conflictos de mayor importancia y reaccionar o anticiparse con facilidad a cambios.

La cultura será flexible al cambio debido al entorno competitivo en el que se desenvuelve. La flexibilidad de la cultura permitirá que la empresa pueda adaptarse con mayor facilidad al entorno.

La calidad total prevalecerá en todos los ámbitos de la organización. Se buscará una mejora continua y se dará una constante lucha por encontrar la mejor manera de realizar las cosas. La calidad total se verá reflejada en todas las actividades que encierra la cadena de valor.

4.16.1 Estructura

La determinación de una estructura organizacional resulta de gran importancia, debido a que ésta determina las funciones formalmente que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre estas.

El plan de negocios contempla la implantación de una estructura funcional, la cual permite una descentralización de las decisiones, es decir, las decisiones se delegan a cargos especializados. A continuación se detallan las ventajas de la organización funcional:

- **Máxima especialización de los empleados de la empresa.**
- **Comunicación directa más rápida.**

La estructura de la empresa poseerá dos niveles jerárquicos y son los siguientes (Anexo 4, Gráfico 4.9)

- **El gerente de la empresa, quien deberá tener conocimiento amplio de finanzas y contabilidad para realizar tributaciones, estados de situación, balances, etc, a su vez contará con una persona quién desempeñará el cargo de asistente del área administrativa.**
- **En el área de marketing y ventas se contará con una persona que será encargada de negociar las cuotas del producto en el canal de venta, como también realizará las campañas publicitarias del mismo.**
- **El área de producción constará de 5 personas quienes deberán tener conocimientos sobre manejo de productos perecibles.**

4.16.2 Personal

Al personal se le comunicará con claridad la misión, visión, valores, metas y objetivos de la empresa, de esta manera tendrá un completo entendimiento del curso que tomará la empresa. El objetivo es comprometer a las personas con la empresa y hacerlos sentir parte fundamental de la misma.

Se recurrirá a la capacitación continua y permanente del los trabajadores debido al tipo de producto y negocio, específicamente en cuanto al snack de camote.

Las personas contratadas deberán cumplir con unas características establecidas previamente antes de poder ser empleadas. La atención es fundamental en cualquier ámbito del negocio y especialmente en las ventas.

Las personas que trabajen para la empresa deben estar predispuestas al desarrollo intelectual, de habilidades y ser flexibles al cambio. Deben ser capaces de adaptarse con facilidad a todas las variabilidades que se produzcan en el ambiente y por lo tanto en la organización.

4.16.3 Incentivos

La administración debe promover un programa de recompensas que mezcle la remuneración total con factores motivacionales menos tangibles. Hasta los miembros más entusiastas y más dedicados de una empresa esperan ver, a fin de cuentas, que existe cierta vinculación entre el éxito de la empresa y su beneficio personal. Esto se realizará de la siguiente manera:

- **Incentivo o prima anual (en dinero), está relacionada directamente con el nivel de resultados o rendimientos de un año a otro. Este plan tiene como objetivo estimular a todos los miembros de la empresa para mejorar la rentabilidad de la misma a corto plazo.**
- **Prestaciones al empleado. El propósito es servir de fuente de ingresos o de acumulación de capital para la jubilación de cada colaborador.**
- **Pequeños beneficios, son privilegios destinados a todos los empleados y personal administrativo como, comedor, seguros de vida, préstamos de la empresa, servicios personales, entre otros.**
- **Es indispensable que en fechas especiales se realicen agasajos para todo el personal de la empresa, de esta forma existirá una integración de todo el grupo de trabajo, fomentando el ambiente familiar dentro de la organización.**

Una vez concluido el estudio de los aspectos de la empresa, se determinó con claridad la cadena de valor que se utilizará para la producción y comercialización de camote procesado, a su vez se identificaron los componentes corporativos y metas a realizarse por parte de la empresa.

Se establecieron los criterios, normas y funciones que el personal de la empresa deberá implementar y seguir desde el momento que ingresa a la compañía.

Se lograron establecer con claridad los objetivos acordes a las metas organizacionales de la empresa y su visión proyectada al futuro.

El desarrollo de las bases institucionales de la empresa y el análisis detallado de las fases productivas e ingeniería de procesos, proporcionan una mejor perspectiva del plan de negocio e impulsan el emprendimiento del mismo.

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

El presente capítulo se relaciona con el plan de marketing que se llevará a cabo para la implantación del plan de negocio. Con el propósito de entender mejor los aspectos estratégicos se debe tener en cuenta lo siguiente:

El plan de marketing ayudará a que todo lo que se ha investigado y definido, sea llevado a cabo de una manera correcta. Es decir a que el producto penetre en el mercado objetivo de acuerdo a sus gustos y preferencias. Además, la adecuada implantación de un plan de mercadeo mejora las perspectivas del negocio, traduciendo los resultados en mayores utilidades. El enfoque del marketing desempeña un papel crucial en la planificación estratégica que se procederá a explicar a continuación ya que va de la mano con el plan de mercadeo.

“La planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea”³⁸.

³⁸ https://www.u-cursos.cl/medicina/2007/2/ENFSOCORG4/1/material_alumnos/Previsualizar.php?id_material=4593

5.1 Objetivos

5.1.1 Objetivo General

Establecer un plan de marketing que se ajuste con el lanzamiento del snack de camote para el mercado de la ciudad de Quito.

5.1.2 Objetivos Específicos

1. Mantener un crecimiento anual de las ventas en un 15%.
2. Lograr una participación en el mercado de snacks del 10% en el lapso de 3 años.
3. Posicionar a la empresa como una organización responsable con la sociedad y el medio ambiente a partir de su inauguración.
4. Establecer una marca de snacks no tradicionales posicionados en la mente de los consumidores en un lapso de 3 años.
5. Alcanzar fidelidad por parte de los consumidores mediante la entrega de un buen servicio y producto diferenciado al finalizar el primer año.
6. En el lapso de 3 años ampliar la gama de productos ofrecidos, diversificando la línea de producción e insumos.

Existen varios motivos por los que se necesita contar con una excelente planeación estratégica, los cuales conllevan a grandes beneficios a la empresa:

5.1.3 Metas

- Reforzar los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Fomentar la planeación y comunicación interdisciplinarias.

- **Asignar prioridades en el destino de los recursos.**
- **Constituir el puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo.**

Por consiguiente, se debe concluir que el plan de marketing ofrece varias ventajas para la incursión del plan de negocio.

5.2 Análisis de la situación

5.2.1 Condiciones generales del mercado

El mercado de alimentos elaborados ha adquirido en los últimos años una creciente importancia. El crecimiento en el poder de compra de las familias y las tendencias hacia adquirir productos fáciles de consumir y que no requieran tiempo de elaboración ha obligado a las personas a aumentar el consumo de productos "abrir y comer", como es el caso de los snacks. Adicionalmente, debido a un mayor número de amas de casa en el mercado laboral, el tiempo disponible para cocinar se ha reducido³⁹.

Los alimentos, congelados y empaquetados son más de la mitad de la comida que compramos hoy en día. Al menos el 50 por ciento de los productos alimenticios que consumimos no existían hace 10 años, y probablemente será el mismo caso para la industria alimenticia dentro de 10 años⁴⁰. El incremento en la demanda de estos productos ha movilizado la industria de alimentos.

⁴⁰ QUIMINET – Artículo, Indicadores de Calidad para Cadenas de Refrigeración en <http://www.quiminet.com.mx/ar1.html>

5.2.2 Condiciones de la competencia

5.2.2.1 Competidores

El mercado de snacks cuenta con una gran variedad de competidores y productos. Varias empresas son internacionales y representan la imagen de grandes multinacionales, la mayoría ostentan gran posicionamiento en el mercado. Debido a que el proyecto se lo llevará a cabo en las cadenas de supermercados, tiendas de barrio y autoservicios se toma en cuenta que los competidores son, a más de las principales marcas y empresas de snacks, los demás productos sustitutos. Sin embargo, debe mencionarse que la demanda local específicamente por "snack de camote" no se encuentra explotada, esto se pudo verificar en sondeos realizados por los autores en los distintos supermercados, tiendas de barrio y autoservicios de la ciudad de Quito.

La mayoría de los competidores, poseen características similares como la minimización en los tiempos de entrega de los pedidos, ofrecen productos apetecidos por el público y tienen estandarizadas sus líneas de producción.

La competencia que existe dentro de los supermercados, hace que las empresas generen productos de buena calidad que agrade a los consumidores y que a cada momento saquen al mercado nuevas invenciones. Pero asimismo, se notó que existen productos que no cumplen las exigencias de higiene y calidad, por tanto resultan poco atractivos para el consumidor, característica que debe explotar el plan de negocios.

Resulta adecuado señalar que no existe competencia directa en lo referente al producto como tal, es decir, snack de camote (en la ciudad de Quito), sin

embargo existe competencia indirecta, siendo Frito lay, Inalecsa, Banchis food, Kruker, Procter & Gamble, Productos Cris, las empresas más fuertes del mercado. (Anexo 5, cuadro 5.1)

5.2.3 Condiciones de la empresa, su posición y posicionamiento

Ecuasnacks será una empresa dedicada a la producción y comercialización de snack de camote. La empresa va a ser constituida como sociedad anónima, integrada por dos accionistas, cada uno de ellos tendrá el 50% de participación en la empresa.

La posición de Ecuasnacks es la de ubicarse como una empresa innovadora en el mercado de snacks, la cual brinda calidad en sus productos, satisfacción a sus clientes, cumplimiento con proveedores y distribuidores, bienestar en todo aspecto tanto profesional como personal a los empleados, sin dejar de lado el cuidado del medio ambiente.

En cuanto al posicionamiento, llegar a ser líderes en la producción y comercialización de snacks no tradicionales como lo es el snack de camote y de esta manera llegar a ocupar el primer lugar en la recordación de la marca en la mente de los consumidores.

5.2.3.1 Marca Comercial

Las marcas comerciales sirven para diferenciar productos y servicios con dibujos, palabras, emblemas, combinaciones de colores aplicados a un área del producto o su envase, letras y números con diseño especial, es por ello que se ha establecido para el negocio "Ecuasnacks" y para el producto como marca comercial el nombre de "Sweet Potatoes".

El slogan que diferenciará al producto es el de: "Después de probarlos no querrá cambiarlos.", el cual surgió luego de la realización de la investigación de mercados, específicamente de los grupos focales. El slogan nace debido a que es un producto nuevo en el mercado y surge de un nutritivo tubérculo como es el camote.

En cuanto a la imagen se utilizan colores característicos de la materia prima del producto, como son el blanco y el morado. (Anexo 5, cuadro 5.2)

5.3 Datos del mercado

5.3.1 Tamaño del Mercado

"El mercado objetivo se determinó del total de la población de Quito, del cual se procedió a identificar a las personas que pertenecían a la clase media y alta. Se llegó a la conclusión de que 264337.4 personas son la población objetiva para el plan de negocio. Bajo esta esfera se encuentran las personas dentro del rango de edad comprendido entre 7 y 59 años, niños, adolescentes, jóvenes y adultos, hombres y mujeres. Sin mencionar el número de visitantes que reciben las distintas cadenas de supermercados en los diferentes días de la semana"⁴¹.

5.3.2 Nivel de la demanda

"La demanda de snacks se encuentra en un nivel maduro, sin embargo con el enfoque que se da al producto de "snack de camote" se puede decir que se encuentra en un nivel de introducción. Esto es por la falta de oferta para satisfacer a los clientes en el mercado de la ciudad de Quito. Los alimentos

empaquetados, pre-cocinados, y congelados son más de la mitad de la comida que compramos hoy en día. Al menos el 50 por ciento de los productos alimenticios que consumimos no existían hace 10 años, y probablemente será el mismo caso para la industria alimenticia dentro de 10 años⁴².

5.4 Problema y Oportunidad

5.4.1 Problema

Elaborar un plan de mercadeo que vaya de la mano con el plan estratégico y de esta manera conseguir relaciones de intercambio rentables mediante la generación de valor y la satisfacción de deseos y necesidades de los consumidores.

5.4.2 Oportunidad

El sector se encuentra en crecimiento y la industria de alimentos elaborados ha tenido un gran desarrollo en los últimos años debido al aumento de este tipo de productos (snacks) y la nueva tendencia de las personas por el ahorro de tiempo y comodidad.

Desde el punto de vista tecnológico se observa una oportunidad ya que en la actualidad la tecnología para desarrollar este tipo de negocios se encuentra disponible en el mercado y es de fácil acceso. Existe una oferta tanto de productos nacionales como importados. Las personas encargadas del manejo de este tipo de maquinarias no necesitan de una gran capacitación ni destrezas especiales.

⁴¹ Índice estadístico MarKop Ecuador 2007, vigésimo quinta edición.

⁴² QUIMINET – Artículo, Indicadores de Consumo alimentos, <http://www.quiminet.com.mx/ar1.html>

En la actualidad el incremento de consumo por este tipo de alimentos se ha dado por el cambio del estilo de vida de las personas, las mismas disponen de menos tiempo y empiezan sus actividades económicas desde más temprana edad, así recurren a este tipo de opciones para suplir una necesidad.

Al realizar los grupos focales, se determinó que el gusto que las personas tienen por el snack de camote es alto y estarían dispuestas a consumirlos de existir este en el mercado.

Se determina que existe una necesidad no satisfecha, el producto se lo puede presentar al mercado de una forma innovadora para ubicarlo en una etapa de crecimiento.

El negocio tiene capacidad de generar utilidades a través de un punto fundamental, la ingeniería de producción, las técnicas de preparación, los procesos y las posibilidades de patentar, están relacionados con el capital intelectual del negocio lo que representa una oportunidad de generar utilidades a través de las operaciones.

Existe potencial de diversificación ya que el conocimiento de los procesos y de la maquinaria utilizada para la preparación de snack de camote, puede utilizarse para otro tipo de negocio como la producción y comercialización de tubérculos no conocidos como la malanga, entre otros.

Una vez realizada la investigación de mercados se pudo constatar que el porcentaje de aceptación que tiene el snack de camote alcanzó un 80% y su intención de consumir definitivamente este producto fue de 51%. El 98% de los encuestados preferiría que el snack de camote tengan como empaque una funda sellada y un 2% desearía que fuesen con funda ziplock.

5.5 Estrategias del marketing global

5.5.1 Producto (servicio)

5.5.1.1 Características del Producto

En el mercado nacional se halla una extensa variedad de snacks, sin embargo no existen productos elaborados a base de camote. La presentación del producto es diferente en lo que se refiere al sabor, para de esta manera quitar ese miedo que la gente le tiene al camote en cuanto a presentación haciéndole atractiva por su combinación de colores y por el nombre que atrae a los consumidores.

El snack de camote a desarrollarse, tiene la forma tradicional y aspecto natural, conservando las características nutricionales. Por otro lado, el consumidor podrá adquirir el producto en dos diferentes tamaños, uno pequeño de 45 gramos y uno de tamaño grande de 85 gramos. Este empaque va acorde al concepto del producto, además de ir con las necesidades del consumidor, debido a que es un empaque portable que puede mantener el producto en buen estado, diseñado de tal manera que permite apreciar los atributos del producto.

No existe una marca específica de snack de camote, es por esta razón que se debe crear la nueva marca, "Sweet Potatoes" en el mercado y ser la primera reconocida por el público en general.

El producto presentará un servicio de quejas, mediante el cual los consumidores generarán una retroalimentación respecto a la calidad del producto. A su vez, en los empaques se mostrarán sugerencias de consumo.

El snack de camote es de consumo del tipo tangibles no durables por el hecho de que se encuentran dentro del grupo de los alimentos elaborados. A través de investigaciones realizadas se pudo detectar las características indicadas que hacen de este producto atractivo al mercado y diferente al de la competencia. La diferencia se basa primordialmente en los atributos naturales del producto.

Las personas que consuman "Sweet Potatoes" obtendrán los siguientes beneficios:

- Beneficio básico: alimentación y antojo.
- Producto real.
- 100 % natural
- Rápido consumo

Por medio de la investigación de mercados realizada, se llegó a la conclusión que el producto tomaría el nombre de "Sweet Potatoes", al ser reconocido por las personas como un tubérculo muy parecido a la papa pero dulce.

El diseño del producto es innovador y proporciona una nueva opción para los consumidores. El empaque del producto fue desarrollado por las personas emprendedoras del proyecto junto con la ayuda y asesoramiento de profesionales especializados en la materia de diseño.

Los autores del proyecto fueron los encargados de proponer las ideas a las personas de diseño quienes con su conocimiento mejoraron estas ideas y

finalizaron con un envase práctico que captive la atención de las personas con colores llamativos que produzcan la sensación de limpieza, saludable, nuevo, original de buen sabor y confianza.

Se utilizaron los colores blanco, naranja y morado ya que estos colores mantienen la naturaleza del camote, con esto se busca plasmar en la mente del consumidor, el concepto de 100% natural.

Las fundas que se utilizarán como empaque serán de polipropileno selladas donde se incluirá el cuadro nutricional, ingredientes, tiempo máximo de consumo y sugerencias de consumo.

La funda para el snack de camote será desarrollada por la empresa PLASTILIT de la ciudad de Quito. Por otra parte, el aceite para la elaboración del producto será provisto por Industrias Ales del Ecuador.

5.5.1.2 Ciclo de Vida del Producto y estrategias

Los productos suelen atravesar 4 etapas, a continuación se detalla el ciclo de vida para el snack de camote.

1. **Etapas de introducción:** Este período es bajo en ventas, los beneficios son inexistentes debido a los elevados gastos de introducción del producto, como son la promoción y distribución.

Por tales razones, las estrategias de introducción del snack de camote que se aplicara será la de ofrecer un producto básico mediante una estrategia de posicionamiento llamada "Más por lo mismo" la misma que

consiste en ofrecer un producto de mayor calidad a un precio igual al de la competencia.

2. **Etapa de crecimiento:** En esta etapa los volúmenes de ventas se incrementan significativamente y se empiezan a recibir beneficios. Los precios seguirán en el nivel anterior o descenderán ligeramente, a su vez, la empresa empieza a enfrentar la entrada de nuevos competidores, por tales motivos se mantendrán los gastos de promoción al mismo nivel o a un nivel superior, con el fin de educar al mercado.

La estrategia que se aplicará será la de ofrecer extensiones del producto, como por ejemplo snack de camote con sabor natural, picante, de sal entre otros.

3. **Etapa de madurez:** Se logra niveles máximos de ventas, los precios tienden a caer debido al aumento de productos competitivos. Se obtiene la máxima rentabilidad; por tal motivo, la empresa deberá modificar el mercado, es decir buscar nuevos productos y segmentos. Para afrontar esta etapa la estrategia de producto será la de diversificar marcas y modelos, como por ejemplo: snack de malanga, zanahoria, remolacha y modelos como figuras de animales en los snacks.

4. **Etapa de declive:** Las ventas caen por varias razones, incluidos los avances tecnológicos, los cambios en las preferencias de los consumidores o el aumento de la competencia. La tarea primordial de la empresa deberá ser identificar que productos se encuentran en la fase

de declive, revisando las diferentes tendencias de ventas, cuotas de mercado, costos y beneficios, por tales motivos, la empresa deberá implantar la estrategia de abandonar los productos débiles.

Para la prolongación del ciclo de vida del snack de camote, la empresa tomará las siguientes medidas:

Relanzamiento

- Cambio de características.
- Notable mejora en la calidad.
- Nuevas ventajas competitivas.

Actualización

- Actualización del embalaje (envase).
- Cambio de diseño o presentación.
- Cambio en la cantidad. Mayor oferta de tamaños.

5.5.2 Precio

5.5.2.1 Características del precio

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos, además es uno de los elementos más flexibles que se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características de los productos.

Es por ello que se han tomado en cuenta tres factores fundamentales para la fijación del precio iniciando con el mercado, es decir analizando los precios establecidos por la competencia indirecta. (Anexo 5, ver Cuadro 5.1)

Segundo, se tomó en cuenta la investigación de mercados realizada la cual orientó para determinar cuánto estaría dispuesto a pagar el segmento objetivo por el producto que se va a ofrecer. (Ver Capítulo 3)

Como tercer factor se consideraron los costos para producir cada presentación, a continuación el cuadro 5.3 detalla los costos respectivos: (Anexo 5, cuadro 5.3)

5.5.2.2 Estrategias de precio

"La estrategia de precio es utilizar coste más margen es decir, fijar el precio teniendo un margen de utilidad además de descontar el costo de producción. Paralelamente se utilizará una estrategia de precios psicológicos (precios de referencia), es decir los precios que los consumidores tienen en mente y toman como punto de referencia para evaluar el precio de un producto determinado"⁴³.

5.5.3 Publicidad y promoción

5.5.3.1 Características de la promoción y publicidad

En este tipo de mercado se utiliza principalmente una estrategia de posicionamiento, ésta es la de diferenciación por sabor y precio de los productos.

Como se indicó anteriormente se iniciará con una estrategia de diferenciación en promoción, comenzando por ofrecer degustaciones del producto dentro de los supermercados Supermaxi.

Se escogieron hojas volantes como canal no personal para informar acerca del producto, las ventajas que se obtienen a través de este medio impreso son las siguientes:

- Es un medio de comunicación masivo a un bajo costo por exposición.
- Permite a los clientes potenciales observar y comparar el producto con los demás.
- Permite materializar el producto mediante imágenes, material visual, impresiones y colores.

Las hojas volantes incluirán el logotipo de la empresa, la descripción del producto y sus variedades, el precio y la información de la empresa. Estos serán distribuidos en lugares donde exista alta afluencia de personas como universidades, colegios, escuelas, cines y gimnasios, pudiendo de esta forma llegar a los clientes potenciales de la empresa.

La radio es otro medio que se tomó en cuenta, la estrategia es anunciar a la empresa en horarios en que el público objetivo esté sintonizando la radio 90.5 FM, "Disney".

Otro canal de promoción que se tomó en cuenta es la televisión, el canal para transmitir la publicidad será Teleamazonas por la ventaja que el mismo trasmite y retransmite en los horarios matutinos de 7am a 8am, dos veces por semana, en un total de 25 trasmisiones para dos semanas.

⁴³ Marketing Estratégico, Philip Kotler, edición #10, capítulo 12, pág 397

Otra forma de publicidad a utilizarse será el BTL, en logo gramas en buses y además de la interacción de un coche de supermercado dentro del canal de distribución, el mismo que será adecuado para desplazarse dentro del supermercado con fundas de snack de camote en su interior y de esta manera lograr de una manera divertida que la gente conozca el producto.

El mercado de snacks es muy competitivo, por lo tanto la publicidad será una herramienta fundamental para dar a conocer el snack de camote y las características que lo hacen nuevo y diferente al de los competidores. Debido a que es un producto nuevo para el mercado local y no explotado se lo piensa posicionar en la mente del consumidor como la primera marca reconocida de snack de camote. En la actualidad ninguna marca es asociada directamente y exclusivamente con este tipo de productos, por lo tanto, la publicidad es un recurso esencial para poder lograr el objetivo antes mencionado.

Las muestras es otra forma de promoción, esta actividad consistirá en la entrega de muestras gratis del producto en autoservicios, colegios y universidades.

Por otro lado el objetivo de las relaciones públicas es establecer el posicionamiento de "Sweet Potatoes" frente al público consumidor. Para esto se procederá a dar a conocer a los medios de comunicación el lanzamiento del producto.

5.5.3.2 Estrategias publicitarias y promocionales

“En lo referente a la publicidad, los medios más adecuados a utilizarse serán los siguientes:

- Televisión, el mismo que permite una cobertura masiva de mercado, bajo nivel de costos en relación al número de espectadores, combinación de imagen-sonido-movimiento, apela a los sentidos.
- Radio, permite una buena aceptación local, posibilidad de seleccionar consumidores según criterios geográficos y demográficos a bajo nivel de costes.
- BTL (below the line), logo gramas en buses y coches de supermercados interactivos en el canal de distribución”⁴⁴.

“En cuanto a la promoción, se utilizarán las siguientes herramientas:

- Promoción en el punto de venta, incluyen expositores y demostraciones en el punto de compra o venta del producto.
- Muestra, que consiste en entregar una pequeña cantidad del producto para que los consumidores lo prueben”⁴⁵.

5.5.4 Distribución

5.5.4.1 Características del canal de distribución (plaza)

La forma de venta del snack de camote se realizará a través de la cadena de los supermercados “La Favorita”, tiendas de barrio y los principales

⁴⁴ Marketing Estratégico, Philip Kotler, edición #10, capítulo 12, pág 530

⁴⁵ Marketing Estratégico, Philip Kotler, edición #10, capítulo 12, pág 538

autoservicios. Estos establecimientos son concurridos por el público objetivo y presentan las características adecuadas para la venta de snacks.

Gracias a la información proporcionada por el Sr. Jorge Hernández, Gerente de Producto de la Sección de Snacks, se determinaron las normas y requerimientos que serán necesarias para la introducción del producto. (Ver Anexo C3).

Se contará con un número adecuado de producción para poder abastecer la demanda proyectada. El transporte de la materia prima desde la plantación hasta el punto de procesamiento y producción, será mediante la compra de una chevrolet super carry. Igualmente desde la planta hacia los lugares de comercialización.

Considerando el alto poder de negociación de las cadenas de supermercados con respecto a sus proveedores, la empresa cumplirá las exigencias de las mismas, es decir la entrega a cabalidad de producto, manteniendo estándares de limpieza y puntualidad.

La realización de la investigación de mercados estableció los siguientes resultados en el mercado de snacks:

5.5.4.2 Estrategias del canal de distribución

La estrategia para los canales de distribución será la de una distribución intensiva, es decir se transportara el snack de camote a los diferentes supermercados La Favorita, principales tiendas de barrio y autoservicios de la ciudad de Quito. La distribución se realizara mediante un carrito chevrolet super carry, el cual recorrerá la ciudad distribuyendo el producto.

5.5.5 Políticas de servicio y garantía

Dentro de las políticas más importantes se mencionan las siguientes:

- Los consumidores pondrán realizar sus quejas y sugerencias mediante vía telefónica al departamento de atención al cliente dentro de la empresa.
- En caso de existir productos defectuosos, es decir, mal envasados con alteración en la presentación, serán inmediatamente retirados y el distribuidor o consumidor será recompensado económicamente o reemplazado por un nuevo producto.
- Todos los productos tendrán código de barras para su respectivo control de inventarios. Así mismo los productos tendrán fecha de elaboración y expiración, en caso que una persona consuma el producto después de la fecha indicada, la empresa no se hará responsable por las consecuencias que pueda producir al consumidor final.
- Para evitar problemas sanitarios con el consumidor final, aquellos productos que expiren serán inmediatamente retirados del distribuidor al que han sido entregados.

5.5.6 Ejecución y control

“Para obtener un adecuado plan de marketing y para verificar su desenvolvimiento se tomarán los siguientes controles.

- **Control del plan anual:** Cuya finalidad es examinar que se están alcanzando los resultados previstos. Se realizará mediante el análisis de las ventas, de la participación del mercado, la relación de gastos comerciales y del análisis financiero y del seguimiento de las actividades de los consumidores.
- **Control de rentabilidad:** Basado en la determinación de la rentabilidad del producto, clientes y canales de distribución, se tendrán los flujos de caja operativos.
- **Control de eficiencia:** Con la finalidad de evaluar y mejorar el efecto de los gastos comerciales. Se realizará mediante el análisis de eficiencia de los vendedores, de la promoción de ventas, la distribución y de la publicidad.
- **Control estratégico:** Analizando si el negocio está consiguiendo sus mejores oportunidades con respecto al mercado, productos y canales de distribución⁴⁶.

CAPITULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

⁴⁶ <http://www.marketing-xxi.com>

6.1 INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se realizarán los supuestos y consideraciones necesarios para realizar los diferentes análisis financieros, se llevará a cabo una evaluación del flujo de efectivo, se realizará un análisis de riesgo para determinar que tan viable será la implementación del proyecto.

6.2 SUPUESTOS Y CONSIDERACIONES

- La estructura legal de la compañía es Limitada, pues se considera que dicha estructura es la más conveniente para el óptimo desenvolvimiento de la misma.
- La viabilidad económica del presente plan de negocios está fundamentado en los presupuestos de ingresos y egresos estimados.
- Se indicará la inversión y las fuentes de financiamiento necesarias para la puesta en marcha del proyecto.
- Se ha estimado un aporte del 60% del total de la inversión inicial por parte de los socios.
- Se solicitará un préstamo por el monto de \$ 21112 dólares americanos para la inversión inicial, a una tasa de interés anual del 12.21% con pagos mensuales en cuatro años.
- Se ha considerado un costo de oportunidad del 17.79% resultante de la ponderación entre la tasa impuesta por el banco por el crédito obtenido y

la tasa de beneficio que los inversionistas esperan recibir por su inversión.

- La demanda es constante durante todo el año, pero a partir del tercer año aumenta debido a una diversificación de producto.
- A partir del tercer año se realizara una ampliación del negocio por lo que aumentaran los costos y gastos pero a su vez los ingresos.
- Se ha cuantificado una demanda anual de 485328 fundas de snack de camote, en base a la frecuencia de consumo calculada en la investigación de mercado efectuada por los autores.
- Los precios de venta de los productos se establecieron de acuerdo al estudio de mercado y considerando el nicho de mercado que se quiere satisfacer.
- Los flujos de caja están elaborados a 5 años en escenarios normales, pesimistas y optimistas, con recursos propios y con apalancamiento financiero.
- Para el presente plan de negocios se ha considerado la inflación.
- Los activos fijos se depreciarán utilizando el método de línea recta con los porcentajes correspondientes a cada activo, establecidos por la legislación ecuatoriana.
- Ecuasnacks como un incentivo a los trabajadores ha decidido cubrir el 12.15% de aporte personal al IESS.

- Para la proyección de ventas vamos a suponer que la venta de funda de snack tanto de 45gr se venderá en un 50% al igual que la de 85gr se venden por igual.
- Se utilizó el VAN ajustado debido a que el proyecto es apalancado, ya que el D/E no es constante.
- La dolarización se mantiene vigente en el país durante los 10 años de análisis del proyecto.

6.3 ANÁLISIS FINANCIERO

La probabilidad económica del presente plan de negocios, se basa en las estimaciones de los presupuestos de ingresos y egresos, además de la inversión necesaria para su implementación.

Se toman en cuenta los supuestos anteriormente citados.

6.3.1 Proyección de ventas

La proyección de ventas para este plan de negocios se lo realizó en tres escenarios (normal, pesimista y optimista).

Para la presupuesto de ventas, se tomó en cuenta el mercado objetivo de la ciudad de Quito el cual cuenta con 264337 consumidores potenciales, de los cuales se tomó el 51% lo que representa las personas que "definitivamente sí" comprarían snack de camote (investigación de mercados capítulo III), lo que da un resultado de 134812 que representa las personas de nuestro mercado meta.

Para el escenario normal, se tomó en cuenta que vamos a abarcar el 5% del mercado total de snacks. Por lo que se multiplicó 134812 por el 5% dando un resultado de 6740.6; a su vez este valor se multiplicó por la cantidad de veces al mes que los consumidores comprarían snack de camote (investigación

de mercados, capítulo III), que es 6 veces, dando un resultado de 40443.6, valor que se divide para 2 debido al supuesto anteriormente explicado de los dos tipos de presentación del producto dando como resultado de 20222 fundas tanto de 45gr como de 85gr al mes (ver ANEXO, cuadro 6.11).

Para el escenario pesimista, se tomo en consideración que vamos a abarcar el 4.8% del mercado total de snacks, por lo que se multiplico 134812 por el 4.8% dando un resultado de 6470.97, a su vez este valor se multiplico por la cantidad de veces al mes que los consumidores comprarían snack de camote (investigación de mercados, capítulo III), que es 6 veces, dando un resultado de 38825.856, valor que se divide para 2 debido al supuesto anteriormente explicado de los dos tipos de presentación del producto lo que resulta 19413 fundas tanto de 45gr como de 85gr al mes (ver ANEXO, cuadro 6.11.1).

Para el escenario optimista, se tomo en cuenta que vamos a abarcar el 5.2% del mercado total de snacks. Por lo que se multiplico el 134812 por el 5.2% dando un resultado de 7010.224 a su vez este valor se multiplico por la cantidad de veces al mes que los consumidores comprarían snack de camote (investigación de mercados, capítulo III), que es 6 veces, dando un resultado de 42061.344, valor que se divide para 2 debido al supuesto anteriormente explicado de los dos tipos de presentación del producto, o sea 21031 fundas tanto de 45gr como de 85gr al mes (ver ANEXO, cuadro 6.11.2).

6.3.2 Costo de oportunidad

Debido a que el Ecuador es un país con mercados emergentes y capitales cerrados a los cuales no se tiene facilidad para obtener información, es difícil conseguir una beta referencial. Por lo que usamos la beta de pages.stern.nyu.edu/~adamodar/new_home_page/datafile/betas.html y se utilizó la siguiente fórmula para el cálculo de la tasa de descuento:

$$r = r_t + \beta (r_m - r_f) + r_p$$

r = rendimiento esperado

r_t = tasa libre de riesgo

$(r_m - r_f)$ = tasa de mercado

r_p = riesgo país

β = beta

Este método utiliza el riesgo país para el cálculo, logrando así un resultado real para la interpretación de los datos.

Se toma en cuenta la beta desapalancada de la industria de comida procesada de EEUU que más se asimilan al proyecto.

El costo de oportunidad obtenido es de 17.79%. Esto quiere decir el porcentaje que deja de ganar el inversionista en otro sector al invertir en el proyecto.

Asimismo, significa el porcentaje de rentabilidad mínima que deberá generar el negocio para con los socios. (Ver ANEXO cuadro 6.14)

6.3.3 TIR Y VAN ajustado

El análisis financiero del proyecto es viable debido a que el Valor Actual neto ajustado del mismo es de \$32989.17 y tiene una tasa interna de retorno del 38,32%, que comparada con la tasa ponderada de capital (17.79%) es superior en 20,53 puntos porcentuales. (Ver ANEXO cuadro 6.16)

6.3.4 Punto de Equilibrio

El resultado del cálculo del punto de equilibrio indica que al obtener ingresos por \$179209.47 dólares, el proyecto cubre todos los costos fijos y variables, y como se observa en el cuadro 6.18 las ventas anuales son suficientes para alcanzar este punto.

CAPÍTULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA

El plan de contingencia que se presenta a continuación, se lo realiza para analizar los riesgos potenciales y sus soluciones, para así tomar decisiones correctas en caso de que se presenten problemas ya que en la mayoría de casos estas decisiones son tomadas apresuradamente y sin su respectivo análisis para determinar un curso de acción adecuado.

7.1 POSIBLES RIESGOS

7.1.1 Ingreso de la Competencia

Dado que el mercado potencial es significativo, los competidores ya establecidos pueden producir el mismo producto, basados en su tecnología establecida y capacidad de producción de snacks.

Resulta adecuado mencionar que la industria de alimentos elaborados es cada vez más atractiva para nuevas empresas, dado su paulatino crecimiento. El ingreso de un nuevo producto provoca que otras empresas reproduzcan el mismo con similares características e inclusive de maneras más innovadoras. Sin embargo, se considera el desarrollo de nuevos mercados para el mismo producto.

Como respuesta a este problema, la empresa deberá:

- Ampliar la comercialización a los valles de la ciudad de Quito y posteriormente a otras ciudades del Ecuador.
- Invertir más en marketing y campañas publicitarias para lograr un mejor posicionamiento en la mente del consumidor.
- Lograr alianzas comerciales de exclusividad con autoservicios y otras cadenas de supermercados, para el caso particular de saturación del mercado.
- Expandirse a nivel nacional y obtener una mejor cuota de mercado, con la introducción del producto en las cadenas de supermercados a nivel nacional.
- Otorgar un nuevo enfoque al snack, mediante la creación de mayor valor agregado para el consumidor final, como introducción de sabores y complementos.

7.1.2 Problemas con el Canal de Distribución

Considerando que el canal de distribución del proyecto son las cadenas de supermercados y tiendas de barrio, puede suceder que cambien sus políticas para la recepción de productos y en el peor de los escenarios, como es el caso de Supermaxi, este puede producir por sí mismo el producto y dejar a la empresa fuera del mercado.

Por tal motivo se han decidido los siguientes cursos de acción:

- Establecer un nuevo canal de distribución, que pueden ser otras cadenas de supermercados y autoservicios.

- Establecer contratos de fidelidad con las cadenas elegidas después de un periodo de prueba.
- Del mismo modo que en el anterior apartado, penetrar en nuevos segmentos, como puede ser la exportación.

7.1.3 Paralizaciones de Carreteras (Inestabilidad Política)

Este es un riesgo inminente que corre la empresa, ya que la planta de producción se encuentra ubicada vía pifo kilometro 12 y el producto debe desplazarse por el sistema de carreteras del país para llegar al canal de distribución. Y considerando que en el Ecuador, los cierres de carreteras son muy comunes por la inconformidad de la población con su gobierno y se trata de un producto perecible, se tiene el riesgo de perder los cargamentos. Por esto se ha decidido:

- Tener en cuenta de que la materia prima se traslada de diferentes provincias, por tanto se puede tener un horizonte de 24 horas para desarrollar una contingencia apropiada de acuerdo al caso particular. Como por ejemplo, la búsqueda de rutas alternativas.
- Mantener un stock mínimo de materia prima en la ciudad de Quito dado que se produzca cualquier eventualidad. El producto puede durar hasta 6 meses, sin la contaminación de agentes extraños.

7.1.4 Factores Ambientales

Cuando se habla de factores ambientales, se debe considerar que en los últimos años se han venido produciendo cambios climáticos bruscos, y en el

Ecuador el daño que causan las heladas y las sequías a la producción agrícola es alarmante ya que produce cuantiosas pérdidas. Esto afecta a la empresa directamente, ya que al contar con abastecimiento se pueden dañar los cultivos y plantaciones de camote, lo cual repercutiría directamente en la cadena de producción, provocando escasez de producto. Dentro de este mismo punto, se debe analizar la posibilidad de que exista la presencia repentina de una plaga en la cosecha. Para ambos casos, el plan de contingencia es el siguiente:

- Tener contacto con proveedores de otras provincias que no hayan sido afectadas.
- Mantener un stock de materia prima, ya que cuando se mantiene el camote en nuestras bodegas libre de humedad y luz dura 2 meses.
- En último caso, importar la materia prima del Perú, ya que la variedad de camote es la misma.

7.1.5 Niveles de Venta

Puede darse el caso de que en los primeros seis meses no se obtengan los resultados esperados respecto al nivel de ventas, debido a la poca demanda del producto, ya sea por sus características o por falta de conocimiento del mismo. Bajo estas circunstancias la empresa deberá:

- Mayor destinación de recursos para campañas de marketing y publicidad.
- Realizar nueva investigación de mercado para mejorar el posicionamiento del producto.

- Los accionistas se adjudicarán las pérdidas en aquellos meses, es decir existirá capitalización.

También existe el caso de que el nivel de ventas sea mayor al esperado debido a una gran demanda del mismo, en este caso:

- Aumentar la capacidad instalada de producción en lo que respecta a maquinarias y personal.
- Abastecerse de otros proveedores de la región.
- Tener en cuenta siempre alianzas con cooperativas de transporte para la distribución del producto.

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se presentarán las perspectivas generales de la implantación del plan de negocios, las conclusiones derivadas del estudio del proyecto y las recomendaciones de las autoras.

8.1 CONCLUSIONES

La industria de alimentos elaborados se encuentra en pleno desarrollo, con el paso de los años, han ido desapareciendo la poca credibilidad de los consumidores finales y la falta de infraestructura de las distintas cadenas de supermercados. En los últimos 5 años la industria de alimentos elaborados ha tenido un crecimiento de 8 puntos, siendo una de las industrias con mas desarrollo en el mercado de alimentos.⁴⁷

Ahora bien, es evidente que el crecimiento de este segmento obedece más al factor conveniencia que a la capacidad de compra. Ahora las mamás quieren que sus niños lleven en sus loncheras alimentos fáciles de consumir pero a la vez nutritivos. Sin embargo la mayoría de snacks no llegan a todas las clases, están habitualmente dirigidos a las clases alta (AB) y media (C).

⁴⁷ www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000167

Los problemas del snack de camote se suscitan el momento en que no existen grandes cultivos de camote en el Ecuador pero sin embargo existe un número suficiente de proveedores de materia prima, maquinaria e insumos, brindando al negocio la oportunidad de escoger el proveedor, sin embargo las barreras de entrada son altas en lo que respecta a costos.

Luego de la investigación de mercados se pudo identificar el gusto que tienen las personas por productos alternativos como lo es el snack de camote, dando paso firme a la implementación del negocio. Debido a la alta oferta de snacks y a la gran exigencia por parte de los consumidores, el negocio debe mantener siempre sus estándares de calidad y estar en constante innovación.

El mercado objetivo para el snack de camote son las personas hombres y mujeres, pertenecientes a la clase media-alta y alta, entre 7 y 59 años de edad.

El comportamiento del consumidor ha cambiado, este cambio se ha manifestado en la participación en el trabajo de todos sus miembros, y de su mayor poder adquisitivo por lo cual se está teniendo como consecuencia un cambio en los hábitos alimenticios y en la inclinación del consumidor por alimentos de consumo rápido, ya que disponen de poco tiempo. Y a su vez, cuidan del contenido nutricional de los mismos. Por tanto, resulta como una fortaleza clave que el snack de camote no contenga ningún tipo de preservantes.

También el consumidor se encuentra atraído por la comida nacional, lo cual potencia nuestra oportunidad para el desarrollo del proyecto.

Con impuestos, ingresos, egresos e inversiones del proyecto, el análisis arroja que la tasa interna de retorno es del 38.32% y el valor actual neto ajustado es de \$32989.17 dólares. Por tanto la conclusión es que el proyecto es viable y rentable.

8.2 RECOMENDACIONES

- **Implantar el negocio lo antes posible dentro de las principales cadenas de supermercados y tiendas de barrio para ingresar al mercado de la ciudad de Quito como los primeros productores y comercializadores de snack de camote.**
- **Diversificar los productos que pueden realizarse en base de otros tubérculos y/o vegetales buscando nuevas alternativas de presentación.**
- **Investigar nuevos segmentos de mercado para utilizar la tecnología adquirida y obtener una mejor participación de mercado.**
- **Fijar correctamente los precios del producto, ya que la sensibilidad de dichas variables es bastante alta, el proyecto dependerá de que tan correctamente se fijen estos.**

- El negocio deberá ser implantado bajo el supuesto de condiciones normales.

Bibliografía

- THOMAS, Dan; El sentido de los negocios; Pág. 18
- El Comercio: La CFN otra vez cumplirá el rol de banca de primer piso 1/30/2006
- Banco Central del Ecuador. SISTEMA DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL, Febrero 2007, Pág. 25
- Banco Central del Ecuador, estudio realizado a 31 sectores productivos en el Ecuador, Abril del 2003.
- Desfaz Carrasco Sofia Alexandra – Tesis PUCE - Plan de negocio de la empresa catering Servialim de la ciudad de Quito – Pag. 25
- Folleto Codehotel
- INFOCIR – Boletín Quincenal de Inteligencia Agroindustrial No. 9 Vol. 1 Octubre 7 de 2005
- Velastegui Martínez, L.A.: "Impacto de la Migración & las Remesas en la Economía Ecuatoriana" en Observatorio de la Economía. Latinoamericana, Número 58, marzo 2006. En <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>
- Diario "El Universo", domingo 10 de Septiembre 2006
- Conceptos de Administración Estratégica. Fred. R. David. Pág. 142
- Conceptos de Administración Estratégica. Fred. R. David. Pág. 143
- Ipsa Group
- Conceptos de Administracion Estrategica.Fred.R.David.pag.14
- Naresh K. Malhotra, "Investigación de Mercados, Un Enfoque Aplicado"
- Naresh K. Malhotra, "Investigación de Mercados, Un Enfoque Aplicado", pg. 75
- Naresh K. Malhotra, "Investigación de Mercados, Un Enfoque Aplicado", pg. 78
- Edwin Galindo, "Estadística para la Administración y la Ingeniería", pág. 171-180

- Edwin Galindo, "Estadística para la Administración y la Ingeniería", pág. 373 Índice estadístico MarKop Ecuador 2007, vigésimo quinta edición.
- Marketing Estratégico, Philip Kotler, edición #10, capítulo 12, pág 397
- Marketing Estratégico, Philip Kotler, edición #10, capítulo 12, pág 538
- http://www.ibm.com/ec/businesscenter/solutions/ind_dist_a.phtml
- <http://www.uees.edu.ec/investigacion/csectorial2/tema3.pdf>
- QUIMINET – Artículo, Indicadores de Calidad para Cadenas de Refrigeración en <http://www.quiminet.com.mx/ar1.html>
- <http://www.mujereshoy.com/secciones/2249.shtml>
- <http://fichas.infojardin.com/hortalizas-verduras/batatas-boniatos-camote-moniato-papa-dulce.htm>
- www.inec.gov.ec/c/document_library/get_file?folderId=16147&name=DLFE-16822.pdf -
- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_acumulada
- <http://www.pymes-ecuador.com/glosario%20economico.html>
- <http://www.expreso.ec>
- <http://www.hoy.com.ec/especial/mahuad/opinion.htm>
- http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?seccion=fzuyEtT&codigo=tOB7bE82U0&nuevo_mes=0&nuevo_ano=2006&dias=23¬icias=2006-03-23
- <http://www.eluniverso.com/2007/03/01/0001/9/755F541E221945A6AB3EF759A6AECA16.aspx>
- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- <http://www.explored.com.ec/ecuador/continue/gala2.htm>
- <http://iteso.mx/adrianay/cadena.ppt>
- https://www.ucursos.cl/medicina/2007/2/ENFSOCORG4/1/material_alumnos/Previsualizar.php?id_material=4593
- QUIMINET – Artículo, Indicadores de Calidad para Cadenas de Refrigeración en <http://www.quiminet.com.mx/ar1.html>
- QUIMINET – Artículo, Indicadores de Consumo alimentos, <http://www.quiminet.com.mx/ar1.html>

- <http://www.marketing-xxi.com>
- www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000167

ANEXOS

ANEXO 3

CAPITULO III

INVESTIGACION DE MERCADOS

Cuadro 3.1**Población de la ciudad de Quito (2004)**

Años	Hombres	Mujeres	Total	% de participación	# de encuestados
5 – 9	114506	115878	230384	18.38	74
10 – 14	112926	114279	227205	18.12	72
15 – 19	77285	82935	160220	12.78	51
20 – 29	115172	123592	238764	19.04	76
30 – 39	82702	88748	171450	13.67	55
40 – 49	62999	65604	128603	10.26	41
50 – 59	46867	50293	97160	7.75	31
TOTAL	385025	411172	1253786	100%	400

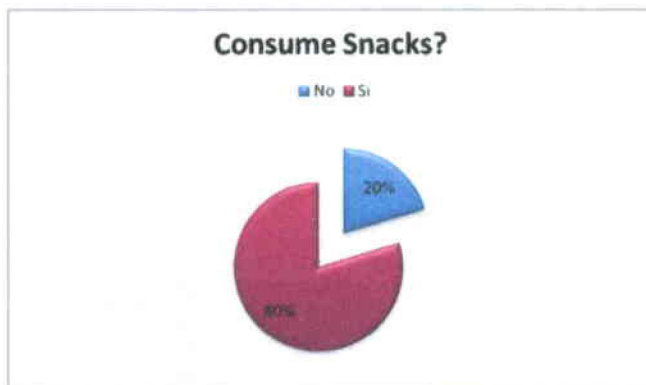
Elaborado: Por las Autoras
Fuente: Markop

Cuadro 3.2**Clases Sociales de la ciudad de Quito**

Nivel	Porcentaje
Clase alta (AB)	7
Clase media (C)	26.2
Total	33.2

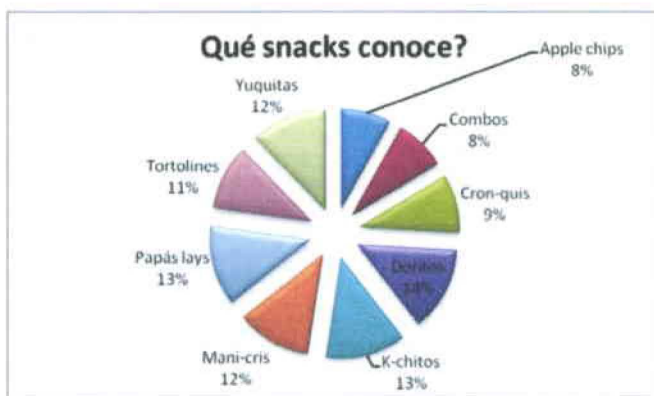
Elaborado: Por los Autores
Fuente: Markop

Gráfico 3.3



Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 3.4



Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 3.5



Elaborado por: Las autoras

Gráfico 3.6



Elaborado por: Las autoras

Gráfico 3.7



Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.8

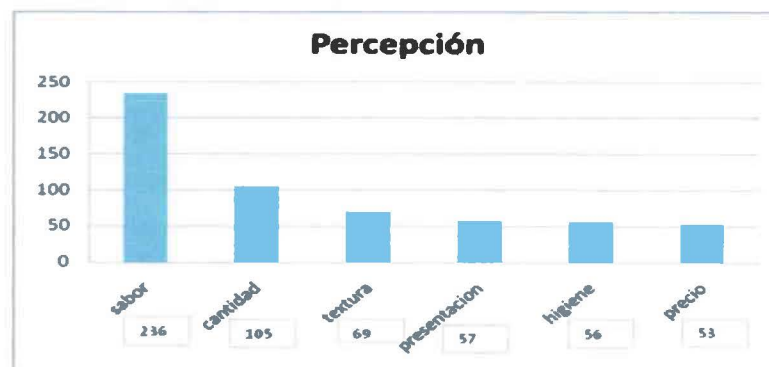
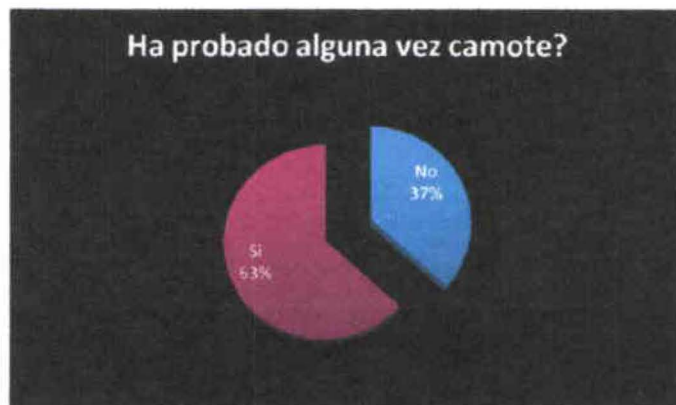
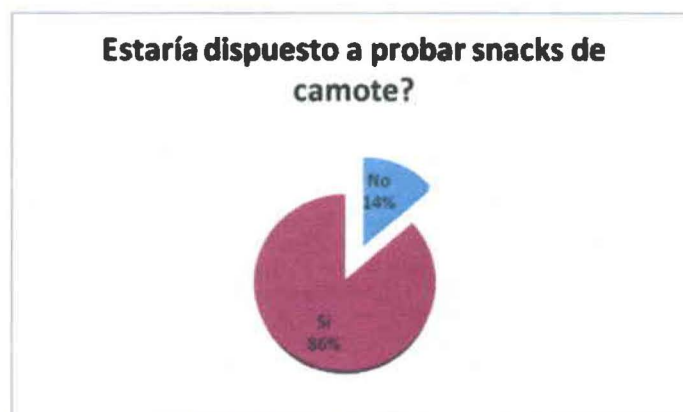


Gráfico 3.9



Elaborado por: Las autoras

Gráfico 3.10



Elaborado por: Las autoras

Gráfico 3.11



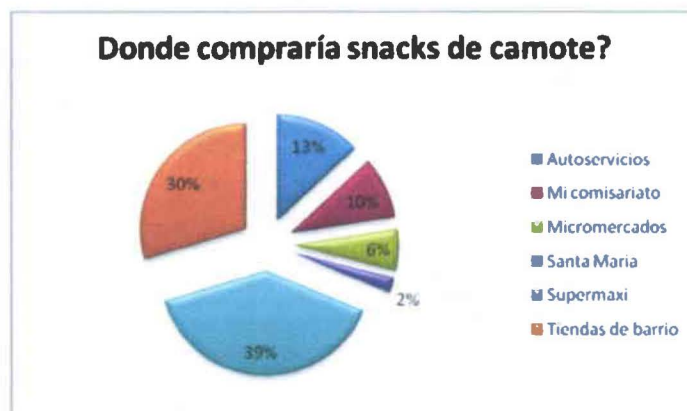
Elaborado por: Las autoras

Gráfico 3.12



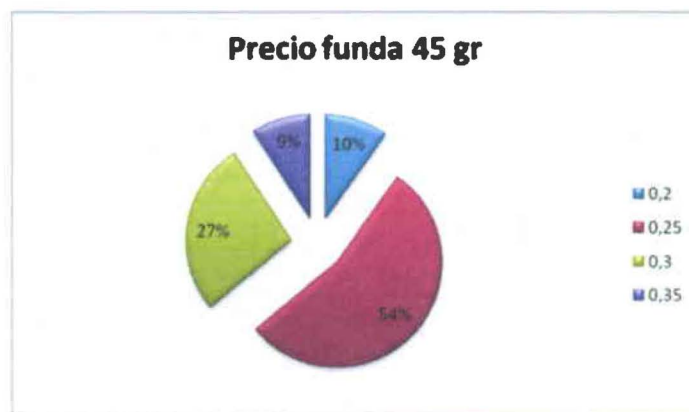
Elaborado por: Las autoras

Gráfico 3.13

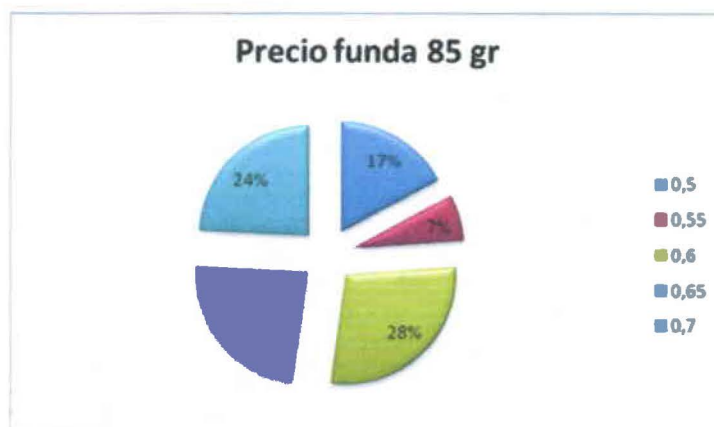


Elaborado por: Las autoras

Gráfico 3.14



Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.15

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 3.16

Elaborado por: Las autoras

Formato de Grupo Focal

Perfil de las personas participantes al Focus:

Personas entre 7 y 59 años de clase social media y media alta que acudan a los supermercados, autoservicios y tiendas de barrio.

- **Dar la bienvenida al grupo, agradeciéndoles por su presencia.**
- **Antes de iniciar recordamos a los participantes que la sesión solo tiene fines académicos, que los nombres de los participantes no serán publicados, que no serán juzgados ni criticados por las opiniones o ideas que vayan a aportar. Es importante que las personas sepan que van a ser filmadas, únicamente para poder restituir posteriormente lo que cada persona expresará.**
- **Poner a disposición del grupo las facilidades del local o la casa en la que se llevará a cabo el focus group (donde se encuentra el baño, etc.).**
- **Hacer una dinámica grupal: Por ejemplo utilizar la dinámica de los animales.**
- **De una manera hospitalaria y con el fin de lograr un clima de confianza y respeto entre los asistentes les pedimos que tomen asiento y les solicitamos que cumplan con las siguientes normas:**
- **Mantener los celulares apagados.**
- **Solo hablará una persona a la vez.**
- **Evitar interrumpir de manera abrupta a los compañeros.**
- **Expresar con completa libertad y sinceridad sus ideas y opiniones.**
- **Evitar la crítica entre compañeros.**

- No fumar.
- El moderador y los participantes se presentan de manera rápida y se explica el porqué están todos reunidos.

Etapa de desarrollo.

- Realizar una simulación con una de las técnicas que serán utilizadas durante el focus. Ahora vamos a realizar un pequeño ejercicio que nos servirá de guía para el resto de la sesión. Si yo les menciono la palabra snack. ¿Qué palabras se les viene a la mente?

1 Hábitos de consumo de snacks

- ¿Con qué frecuencia consume snacks?
- ¿Prefiere consumirlo entre semana o fin de semana? ¿Existe un día en especial en el que consume más este tipo de alimentos?
- ¿En qué ocasiones suele consumir snacks?

Entre amigos

Cuando están en reuniones familiares

A la salida del trabajo

A media mañana

- ¿Compra usualmente snacks? ¿Por qué?
- ¿Qué le motiva a consumir snacks?

- ¿Dónde suele comprar los snacks? ¿Por qué?

- ¿La imagen del supermercado, tienda o autoservicio tiene alguna importancia al momento de decidir donde comprar snacks? ¿Por Qué?

- ¿Qué característica en un snack encuentra usted que es importante?
 - El precio

 - La presentación

 - El sabor

 - La cantidad

 - La sensación

 - La energía

 - La textura

 - Facilidad para consumirlo.

- ¿Qué características deberá tener un snack para que usted lo perciban como ideal?

- ¿En lugar de snack qué consume?

Ahora, hablemos de los tipos de snacks que ustedes consumen regularmente

2 Tipos de snacks

- ¿Qué clase de snack prefiere salado o dulce? ¿Por Qué?

- ¿Tiene conocimiento de las calorías u otras variables nutricionales de los snacks?
- ¿Qué tienen de bueno o de malo los snacks que usted conoce?
- ¿En qué momento del día prefiere consumir snacks?

Mañana

Tarde

Noche

- ¿Cómo prefiere usted consumir snacks?

Para picar

Para un ceviche

Como acompañante de alguna comida o bebida

Con salsa

- ¿Ha comido camote?
- ¿Le gusta?
- ¿Le gustaría consumir snack de camote?

3 Presentación del producto

Ahora les vamos a presentar un nuevo tipo de producto para que ustedes nos den su opinión sobre el mismo. Se trata de snack de camote. Dejar que

las personas admiren un rato el producto y lo degusten.

- Cuando vio el snack de camote:
- ¿Qué fue lo que le gusto?
- ¿Qué fue lo que le disgusto?
- ¿Qué cambios le haría a éste snack?
- ¿Qué cambios le haría a éste producto? ¿Le cambiaría el tipo de presentación, los colores, la etiqueta? ¿Qué opina de la marca?
- ¿A quién cree usted que le podrá gustar éste producto? ¿Por Qué?
- ¿Dónde cree usted que se deberán vender éste producto? ¿Por qué?
- ¿Usted lo percibió como selectivo, elegante o más bien popular, como de clase baja?
- ¿Qué precio le pondría a éste producto? (funda de 40gr. y 95gr.)
- ¿Con qué frecuencia lo consumiría? ¿Será una comida para consumirlo entre semana o sólo de fin de semana?
- ¿En qué ocasiones lo consumiría? ¿Entre amigos, cuando están en reuniones familiares? ¿solo? ¿En el trabajo?
- ¿Cómo preferiría usted consumir éste producto? ¿Sólo? Con mayonesa, con salsas de queso o de tomate, ají, Etc.
- Si estuviera a la venta, ¿Usted lo compraría? ¿Por Qué?

- ¿Usted cree que sería buena idea agregarle un paño húmedo a la funda de snack de camote?

Bueno, hemos llegado al final de nuestra reunión. ¿Tienen ustedes alguna sugerencia o crítica final? Bueno, les agradezco a todos por haber venido y si ustedes desean les mantendremos informados sobre las conclusiones del presente estudio. Gracias!

Formato de Entrevista

Etapas de Introducción.

- Agradecer a la persona por recibirnos en su oficina o domicilio para realizar la entrevista.
- Antes de iniciar se recuerda a la persona que la entrevista sólo tiene fines académicos, que el nombre no será publicado, que no será juzgado ni criticado por las opiniones o ideas que vaya a aportar. Es importante que la persona sepa que va a ser filmada o grabada únicamente para poder restituir posteriormente lo que se expresó.

Etapas de desarrollo.

- Para el desarrollo de la entrevista, se realizará el siguiente esquema práctico:

1. Se da a conocer al experto la idea del negocio
2. Se explican los limitantes del producto
3. Se procede a realizar preguntas en base a la información proporcionada por el experto:

Etapas finales

Luego de haber realizado todas las preguntas se da las gracias al profesional por brindar su ayuda al proyecto.

Formato de Encuesta

"Snack de camote"



Buenos días, mi nombre es, soy estudiante de la UDLA y quisiera pedirle que me regale cinco minutos de su tiempo para llenar una encuesta. La información que proporcione es confidencial y sólo sirve para fines de investigación.

- 1) ¿Consume snacks (como por ejemplo: papas fritas, kchitos, etc.)?

SI.... NO....

- 2) ¿Marque con una X las empresas de snacks que usted conoce?

Inalecsa
 Fritolay
 Master Food
 Kruker
 Productos Cris
 Procter & Gamble
 Banchis Food
 Otro (cuál?) _____

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

- 3) ¿Marque con una X los snacks que usted conoce?

Kchitos Apple Chips..... Doritos..... Combos..... Nachos..... Yuquitas.....

Tortolines.... Pringues..... Papas Rufles..... Cron quis..... Papas Lays.....

Tostitos..... Papas Artesanas..... Manicris.....

Otro cuál.....

- 4) ¿Con qué frecuencia usted consume snacks?

Varias veces al día	<input type="checkbox"/>
1 vez al día	<input type="checkbox"/>
Varias veces a la semana	<input type="checkbox"/>
1 vez a la semana	<input type="checkbox"/>
1 vez cada quince días	<input type="checkbox"/>
1 vez al mes	<input type="checkbox"/>

5) ¿Quién realiza la compra de los snacks?

Papá	
Mamá	
Hijos	
Usted mismo	
Otro (Quién)	

6) ¿Dónde suelen comprar los snacks?

Santa María	
Tiendas de barrio	
Supermaxi	
Autoservicios	
Mi Comisariato	
Micro mercados	

7) ¿Al consumir snacks que es lo que más importante? (Califique del 1 al 6, siendo 1 los más importante y 6 lo menos importante)

Sabor	
Precio	
Textura	
Cantidad	
Presentación	
Higiene	

8) ¿Ha probado alguna vez camote?

SI.... NO....

9) Si su respuesta es no ¿Estaría dispuesto a probarlo de una manera elaborada como en un snack de camote?

SI.... NO....

10) Si en el mercado hubiese snack de camote (sin preservantes) ¿Usted compraría?

Definitivamente no	
Probablemente no	
Tal vez	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

11) ¿Con que frecuencia los consumiría?

Varias veces al día	
1 vez al día	
Varias veces a la semana	
1 vez a la semana	
1 vez cada quince días	
1 vez al mes	

12) ¿Dónde le gustaría comprar el snack de camote?

Mi Comisariato	
Santa María	
Autoservicios	
Supermaxi	
Tiendas de barrio	

13) ¿Usted estaría dispuesto a pagar por un paquete de snack de camote (producto sin preservantes) un valor de? (Encierre en un círculo)

Funda 40gr

Funda 85gr

\$0.25

\$0.45

\$0.20

\$ 0.50

\$0.30

\$ 0.55

14) ¿Cómo le gustaría que vinieran el snack de camote?

Funda Ziplock

Funda sellada

Envase

Caja

Otro (Cuál)

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Género	M	F
Edad	15 - 19 años	
	20 - 24 años	
	25 - 29 años	
	30 - 39 años	
	40 - 49 años	
	50 - 59 años	

ANEXO 4
CAPITULO IV
LA EMPRESA

Cuadro 4.1

OBJETIVOS	PERIODO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Lograr un crecimiento anual de las ventas en un 10%	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar una campaña publicitaria en medios de comunicación • Realizar promociones • Realizar anuncios publicitarios en lugares públicos • Posicionar el producto en la mente del consumidor 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar una agencia de publicidad • Efectuar cada año una investigación de mercado
Lograr una participación en el mercado del 5%	3 años	<ul style="list-style-type: none"> • Introducir nuevos productos • Realizar campaña publicitaria dirigida al nuevo segmento objetivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una investigación de mercados para hallar mercados alternativos
En el año 2011 ampliar la gama de productos ofrecidos, introduciendo en el mercado nuevas variedades en base a nuevas materias primas	3 años	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificar la línea de producción e insumos • Aprovechar el Know How adquirido • Analizar las mejores prácticas de la competencia • Realizar benchmarking de empresas ya posicionadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Abordar agresivamente el mercado de snacks • Estudiar a empresas extranjeras • Realizar alianzas estratégicas para la distribución

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 4.2

OBJETIVOS	PERIODO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Incrementar la producción anual en un 13%	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar nuevas técnicas y programas para optimizar recursos y tiempos • Optimizar el funcionamiento de las maquinas en base a un análisis de tiempos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar mantenimiento cada 6 meses a la maquinaria • Sistema justo a tiempo aplicado a los procesos de producción
Poseer un sistema de distribución de tal manera que permita disminuir el tiempo de llegada del producto a las cadenas comerciales	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener sistemas de control adecuados a los procesos de producción 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar continuamente al personal • Estudiar la cadena de aprovisionamiento
Obtener Estándar Internacional de producto para la exportación	5 años	<ul style="list-style-type: none"> • Estandarizar los procesos • Cumplir los requerimientos necesarios • Enviar muestras sin valor comercial a mercados extranjeros para su respectiva evaluación técnica 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener intención de compra de empresas extranjeras • Cada proceso deberá estar certificado de acuerdo a los estándares de la organización

Elaborado por: Las autoras

Cuadro 4.3

OBJETIVOS	PERIODO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Rentabilidad del 40% sobre el capital propio	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la utilidad neta • Establecer un margen de utilidad 30% del producto. • Incrementar las ventas • Crear alianzas estratégicas con proveedores y clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar trimestralmente el balance general de la empresa • Mantener calidad de producto final • Evaluación de costos trimestrales.
Reinvertir el 20% del capital obtenido en mejoras para equipos y maquinarias	2 años	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el nivel de ventas • Crear fidelidad en el cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar los flujos de caja de la empresa • Realizar auditorias de procesos internos
Mantener un apalancamiento financiero del 40% con una tasa de interés máxima del 11%	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una estricta agenda con las entidades financieras • Establecer controles de gestión de obligaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer políticas de endeudamiento • Política vigente a partir del segundo año.

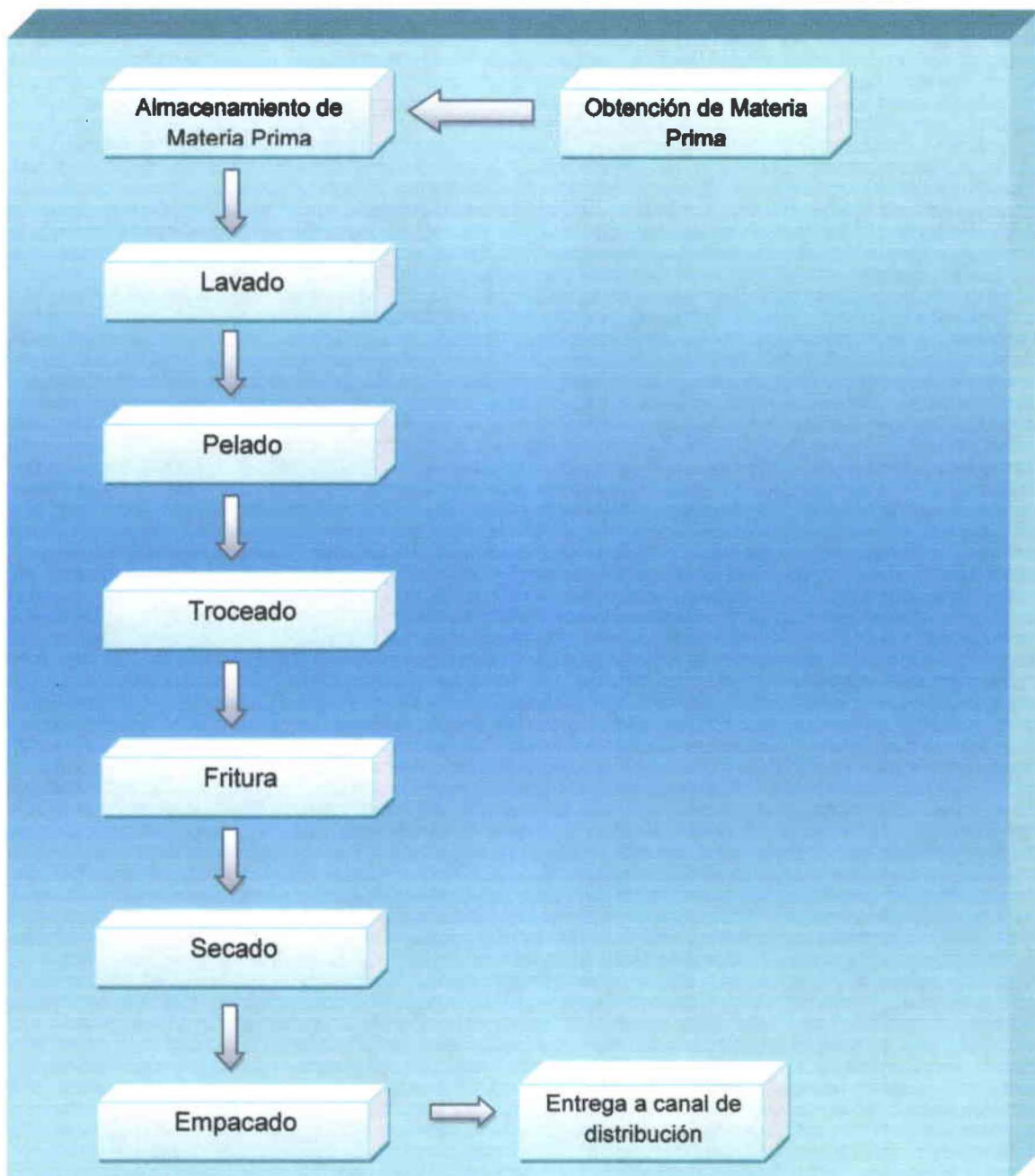
Elaborado por: Las autoras

Cuadro 4.4

OBJETIVOS	PERIODO	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
Lograr 100% de fidelidad del cliente interno	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> • Otorgar incentivos • Posibilidades de crecimiento dentro de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar oportunidad a pasantes de universidades • Utilizar programas de capacitación • Todos los empleados deben conocer el proceso productivo
Motivación del personal en un 100%	Anual	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar programas recreativos dentro y fuera de la ciudad • Incentivos monetarios y no monetarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar procesos de inducción • Proceso de Cross-Training

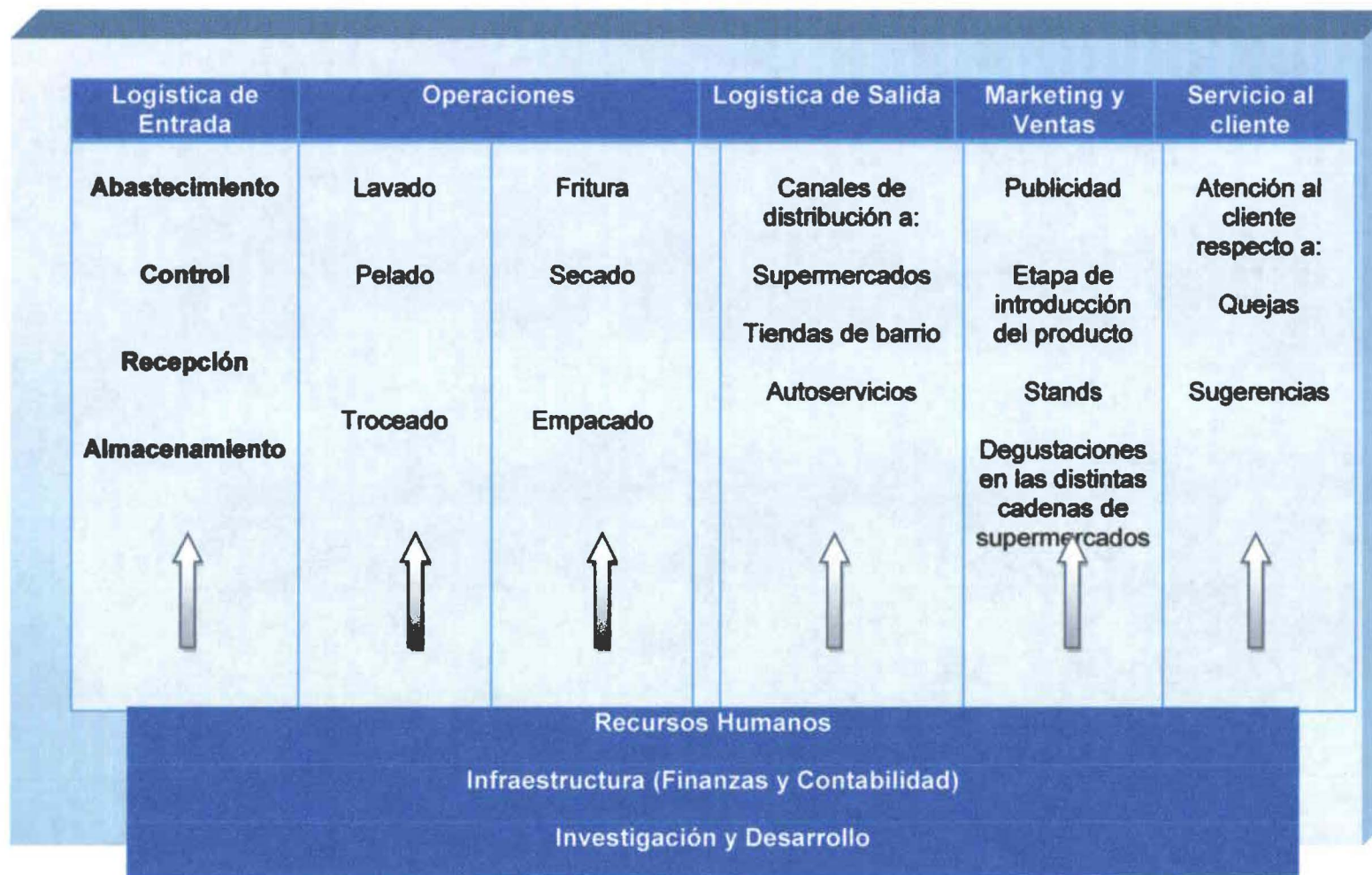
Elaborado por: Las autoras

Gráfico 4.5
Flujograma del proceso productivo



Elaborado por: Los Autores

Cuadro 4.6
DIAGRAMA DE LA CADENA DE VALOR



Elaborado por: Los Autores

Gráfico 4.7
Escala Estratégica

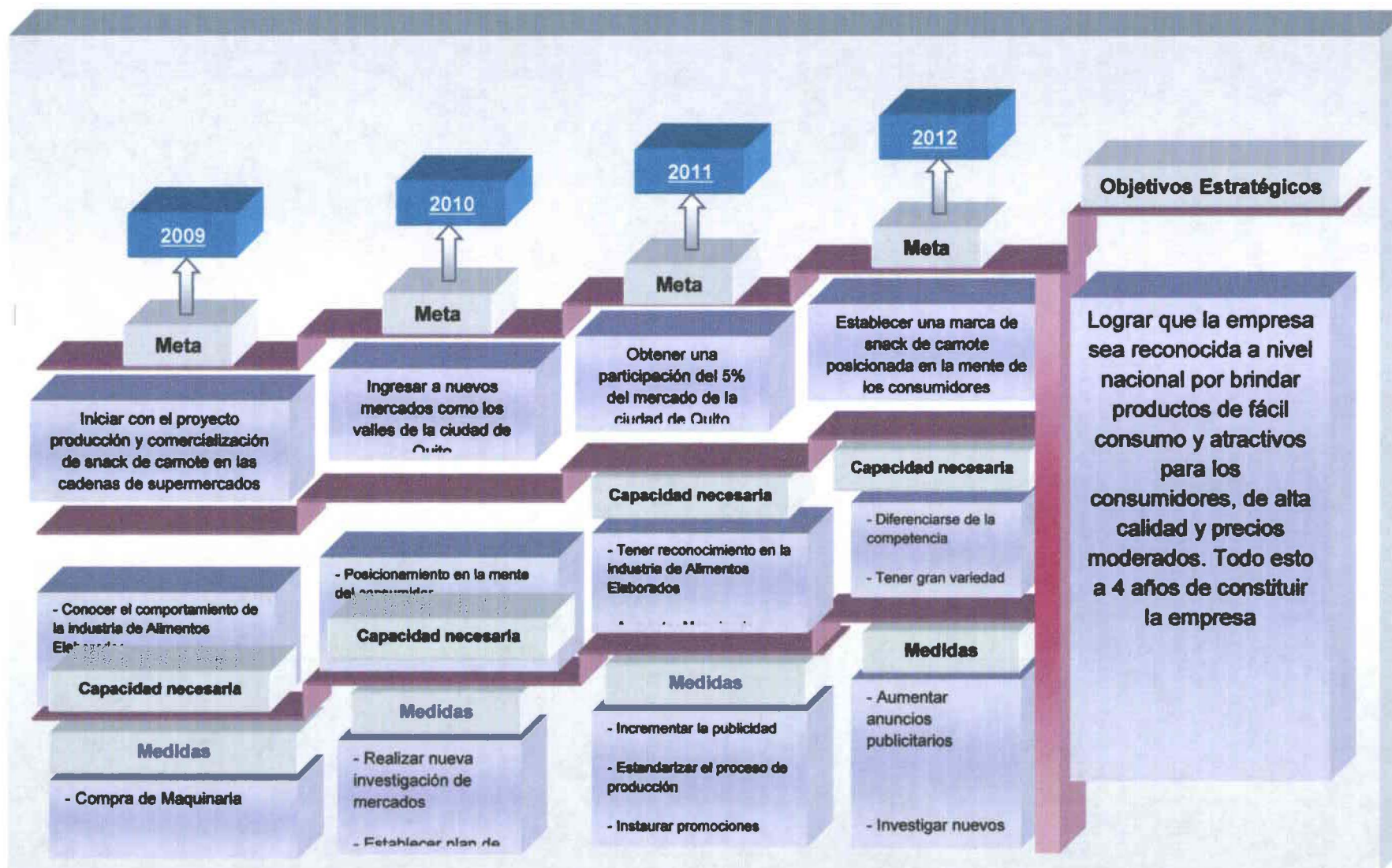
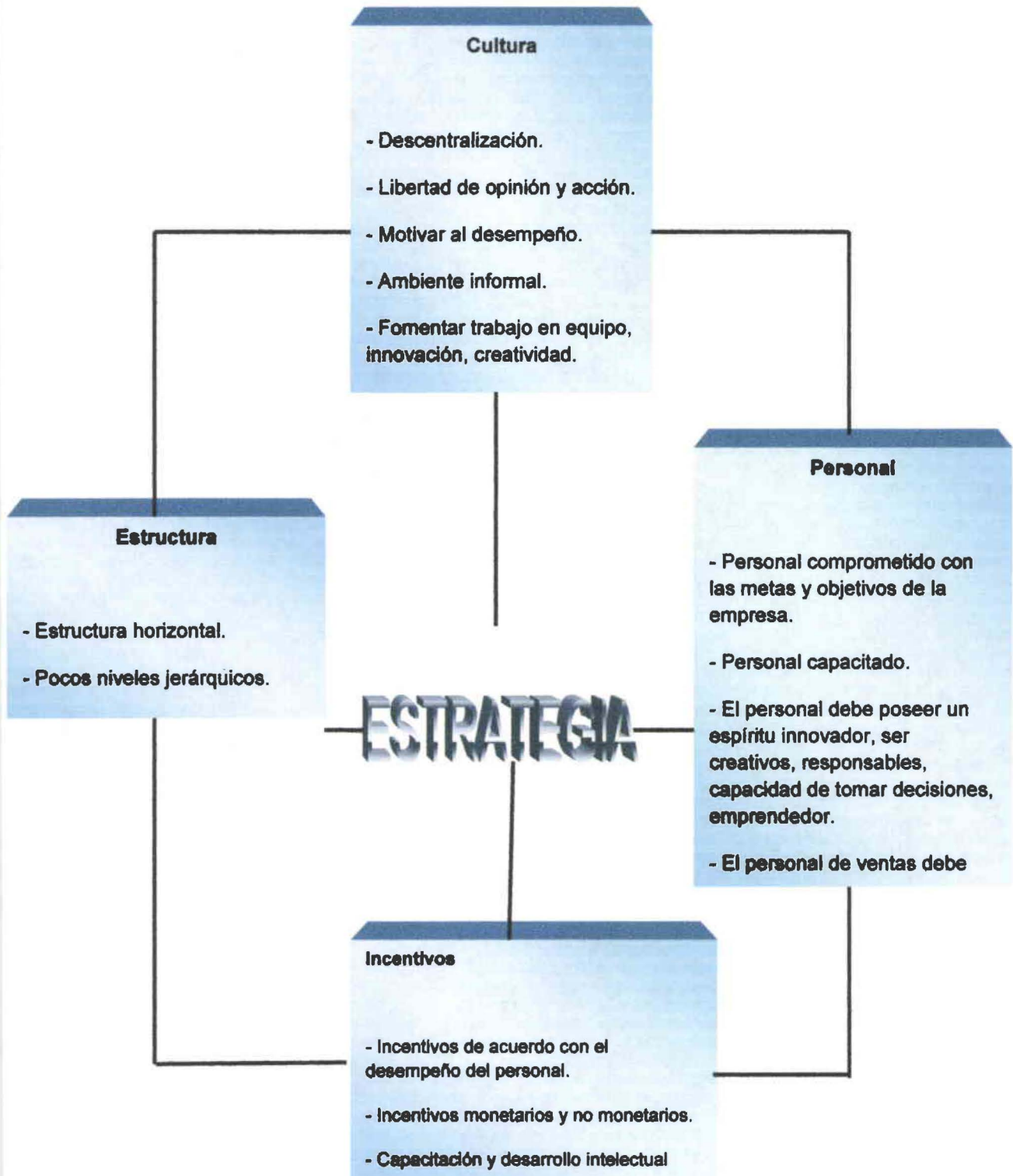


Gráfico 4.8
Ambiente Organizacional



Elaborado por: las autoras Fuente: Markides Constantinos, en la Estrategia está el éxito

Gráfico 4.9

Organigrama ECUASNACKS



Elaborador por: Los Autores

ANEXOS 5
CAPITULO V
PLAN DE MARKETING

Cuadro 5.1
Competencia Indirecta

EMPRESA	PRODUCTOS	PRECIO (PVP)
Frito Lay	Doritos	200g. \$ 1.15
		125g. \$ 0.80
		0,38g. \$0.26
Frito Lay	Papas Lays	174g. \$ 1.53
		100g. \$ 0.80
		29g. \$0.26
Frito Lay	Papas Ruffles	350g. \$ 2.57
		200g. \$ 1.53
		96g. \$ 0.80
		29g. \$0.26
Frito Lay	K - chitos	200g. \$ 0.74
		70g. \$0.25
		18g. \$0.13
Inalecsa	Nachos	300g. \$ 1.32
		150g. \$0.73
		45g. \$0.27
Inalecsa	Tostitos	300g. \$1.19
		150g. \$ 0.69
		45g. \$0.25
Inalecsa	Tortolines	300g. \$1.06
		150g. \$ 0.73
		50g. \$0.25
Banchis Food	Yuquitas	150g. \$ 0.84
Procter & Gamble	Pringles	40g \$ 0.21
		163g \$2.18
		80g. \$1.37
		43g. \$0.81
Productos Cris	Maní cris	23g. \$0.45
		200g \$ 1.32
		100g. \$0.80
		28g. \$0.24

Elaborado por: Los Autores Fuente: Investigación en cadenas de supermercados

Gráfico 5.2

FUNDA SWEET POTATOES

Cuadro 5.3
Costos Unitarios

	Funda 45 gr	Funda 85 gr
COSTOS UNITARIOS DIRECTOS		
PRECIO DE VENTA	0,25	0,65
Camote	0,1	0,15
Aceite	0,02	0,02
Funda sellada de polipropileno	0,01	0,01
Gas	0,01	0,01
Costos de Distribucion	0,015	0,015
COSTO UNITARIO	0,135	0,205
UTILIDAD	0,115	0,445
PORCENTAJE DE UTILIDAD	46%	68%
TOTAL MARGEN COSTO/VENTA	54%	32%

Elaborado por: Los Autores

Fuente: Cuadros Financieros elaborados por los autores

ANEXO 6

CAPITULO VI

PLAN FINANCIERO

Cuadro 6.1

Activos Fijos

MAQUINARIAS, EQUIPOS

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Lavadara y peladora industrial de tuberculos	1	1.725,00	1.725,00	10
Rebanadora de tuberculos con cuchilla regulable HOBART	1	1.366,48	1.366,48	10
Frelidora industrial pozo en acero mate	1	1.035,00	1.035,00	10
Rejillas escurridoras de aceite previo a empaque	1	1.400,00	1.400,00	10
Empacadora	1	7.000,00	7.000,00	10
TOTAL		12.526,48	12526,48	

Cuadro 6.1.1

MUEBLES Y ENSERES

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Estacion atencion al cliente	1	230,00	230,00	10
Estacion secretaria	1	180,00	180,00	10
Silla giratoria	4	50,00	200,00	10
Sillas invitados	6	28,00	168,00	10
Escritorios MDF	4	140,00	560,00	10
Tripersona color negro (sala de espera)	1	150,00	150,00	10
Sillones graffiti	2	28,00	56,00	10
Archivadores metalicos	2	80,00	160,00	10
Mesa de centro	1	50,00	50,00	10
TOTAL		936,00	1.754,00	

Cuadro 6.1.2

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Telefono fijo	3	18,00	54,00	3
CPU, teclado, mouse, parlantes	3	199,00	597,00	3
Monitor	3	126,00	378,00	3
Impresora CANON (imprime, scanes, copias)	1	84,00	84,00	3
Fax	1	30,00	30,00	3
		457,00	1.143,00	

Cuadro 6.1.3

Vehículo

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Vehículo	1	11.800,00	11.800,00	5
		11.800,00	11.800,00	

Cuadro 6.2

Activos Intangibles

GASTOS VARIOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL ANUAL
Teléfono	2	\$70	140,00
Agua	2	\$160	320,00
Electricidad	2	\$350	700,00
Gastos de publicidad y promoción	2	\$300	600,00
Guardiana	2	\$200	400,00
Adecuación galpón			9.835,94
TOTAL		1.080,00	11.995,94

Cuadro 6.2.1

GASTOS DE CONSTITUCIÓN

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO
Constitucion de la empresa	1.490,63
TOTAL	1.490,63

Cuadro 6.2.2

Gastos de constitución

Especificación	Costo Total \$
Escrituras	137,93
Publicación extracto en el diario	75,6
Pago Notaria	10,3
Inscripción compañía registro mercantil	26,32
Inscripción nombramientos gerente general y presidente	21,28
Afiliación a la Cámara de la Pequeña Industria	50
Pago Patente Municipal	11,2
Búsqueda IEPI Prodepalm	8
Registro sanitario	1.000
TOTAL GASTOS	1.490,63

Cuadro 6.2.3

PRESUPUESTO PARA LA ADECUACIÓN DE GALPON				
RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITAR-directo	PRECIO TOTAL-directo
OBRAS PRELIMINARES				
Oficinas y bodegas provisionales	m2	45,00	16,61	747,45
ESTRUCTURA METÁLICA				
Canales	m	30,00	20,76	622,80
Bejantes de agua lluvia	m	18,00	20,76	373,68
Pintura de acabado	Kg	1.900,73	0,17	333,32
SUB TOTAL OBRA MUERTA Y EXTERIORES			US \$	2.877,25
CERÁMICA				
Ceramica para pisos	m2	61,42	13,51	829,78
Ceramica en paredes	m2	9,07	12,58	114,10
Berrederas de cerámica	m	41,47	2,69	111,55
CARPINTERÍA METAL - MADERA				
Ventanas de aluminio y vidrio	m2	6,00	57,74	346,44
Puertas de aluminio y vidrio	m2	4,00	81,59	326,35
Puertas de madera 0,90	u	2,00	129,27	258,54
Puertas de madera 0,70	u	1,00	129,27	129,27
Cerradura principal Kwikaet	u	4,00	34,22	136,88
Cerradura de baño Kwikaet	u	1,00	19,46	19,46
Cielo raso de fibra mineral	m2	61,42	15,36	943,56
RECUBRIMIENTOS				
Estucado	m2	136,46	1,59	216,97
Pintura de caucho exterior 2 manos	m2	128,31	2,26	289,98
OBRAS EXTERIORES				
Limpieza final de la obra	m2	256,00	0,59	151,04
SUB TOTAL OBRA DE ACABADOS			US \$	3.873,82
RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITAR-directo	PRECIO TOTAL-directo
AGUA POTABLE				
Salida de agua fría PVC f ½	Pto	2,00	14,32	28,63
Llave de control FV f 1/2 pulg	u	1,00	7,43	7,43
APARATOS SANITARIOS				
Lavamanos pompano blanco completo	u	1,00	127,17	127,17
Inodoro Sevex blanco completo	u	1,00	114,36	114,36
Accesorios de baño FV	Jgo	1,00	20,15	20,15
AGUAS SERVIDAS Y AGUAS LLUVIAS				
Punto de desagüe f 110 mm	Pto	1,00	18,97	18,97
Punto de desagüe f 50 mm	Pto	2,00	18,97	37,95

Suministro y colocación PVC desagüe f 110 mm	m	6,00	5,56	33,38
Rejilla de piso f 50 mm	u	1,00	4,01	4,01
Caja de revisión H. A. fc = 180, 60 x 60 x 80 cm	u	1,00	55,06	55,06
SUB TOTAL INSTALACIONES SANITARIAS			US \$	447,12
INSTALACIONES ELECTRICAS				
Instalaciones eléctricas para equipos	Glb	1,00	1.167,81	1.167,81
SUB TOTAL INSTALACIONES ELECTRICAS			US \$	1.167,81
TOTAL COSTOS DIRECTOS			US \$	7.566,11
COSTOS INDIRECTOS (25%)			US \$	1.891,53
IMPREVISTOS (5%)			US \$	378,31
TOTAL DEL PRESUPUESTO DE CONSTRUCCION			US \$	9.835,94

Cuadro 6.3

Inversión inicial

CAPITAL DE TRABAJO

3 meses de luz, agua telefono, costos variables

RUBRO	VALOR
Nómina	4.940,65
Arriendo	4500
Luz	1.050,00
Agua	480,00
Telefono	210,00
Internet	120,00
Gastos varios	212,73
Marketing	5.513,00
TOTAL	12.085,73

Cuadro 6.4

Inversión al tercer año

Inversión de ampliación

Inflación proyectada 1,033

INVERSIÓN DE AMPLIACIÓN - 3º AÑO

RUBRO	VALOR
ACTIVOS FIJOS	
Maquinarias y equipos	12.526,48
ACTIVOS INTANGIBLES	
Gastos de constitución	
Gastos de puesta en marcha	
Gastos de capacitación	
CAPITAL DE TRABAJO	
TOTAL	12.526,48

Cuadro 6.4.1

Maquinarias y equipos

EQUIPO O ELEMENTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Lavadora y polidora industrial de tuberculos	1	1.725,00	1.725,00	10
Rebanadora de tuberculos con cuchilla regulable HOBART	1	1.366,48	1.366,48	10
Freidora industrial pozo en acero mate	1	1.035,00	1.035,00	10
Rejillas escurridoras de aceite previo a empaque	1	1.400,00	1.400,00	10
Empacadora	1	7.000,00	7.000,00	10
TOTAL		12.526,48	12.526,48	

Cuadro 6.5
Depreciaciones y amortizaciones

CUADRO DE DEPRECIACIONES								
RUBRO	VALOR TOTAL	VIDA ÚTIL	1	2	3	4	5	VALOR EN LIBROS
MAQUINARIA INICIAL								
Maquinaria y equipos								
Lavadora y peladora industrial de tuberculos	1.725,00	10	172,50	172,50	172,50	172,50	172,50	862,50
Rabadora de tuberculos con cuchilla regulable HOBART	1.366,48	10	136,65	136,65	136,65	136,65	136,65	683,24
Fritadora industrial pozo en acero mate	1.035,00	10	103,50	103,50	103,50	103,50	103,50	517,50
Rejillas escurridoras de aceite previo a empaque	1.400,00	10	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	700,00
Empacadora	7.000,00	10	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	3.500,00
Total maq. y equipos	12.626,48		1.262,65	1.262,65	1.262,65	1.262,65	1.262,65	6.283,24
Muebles y enseres								
Estacion atencion al cliente	230,00	10	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	115,00
Estacion secretaria	180,00	10	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	90,00
Silla giratoria	200,00	10	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	100,00
Sillas invitado	168,00	10	16,80	16,80	16,80	16,80	16,80	84,00
Escritorios MDF	560,00	10	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	280,00
Trípode color negro (sala de espera)	150,00	10	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	75,00
Sillones grafiti	56,00	10	5,60	5,60	5,60	5,60	5,60	28,00
Archivadores metalicos	160,00	10	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	80,00
Mesa de centro	50,00	10	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	25,00
Total muebles y enseres	1.764,00		176,40	176,40	176,40	176,40	176,40	877,00
Equipos de computación								
Telefono fijo	54,00	3	18,00	18,00	18,00			0,00
CPU, teclado, mouse, parlantes	597,00	3	199,00	199,00	199,00			0,00
Monitor	378,00	3	126,00	126,00	126,00			0,00
Impresora CANON (imprime, escanea, copia)	84,00	3	28,00	28,00	28,00			0,00
Fax	30,00	3	10,00	10,00	10,00			0,00
Total eq. de computación	1.143,00		381,00	381,00	381,00			0,00
Vehículo								
Vehículo	11.800,00	5	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	0,00
Total maquinaria	11.800,00	5	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	2.360,00	0,00
TOTAL MÁQ. INICIAL	27.223,48		4.169,05	4.169,05	4.169,05	3.788,05	3.788,05	7.140,24
MAQUINARIA AMPLIACIÓN								
Maquinaria y equipos								
Lavadora y peladora industrial de tuberculos	1.725,00	10			172,50	172,50	172,50	1.207,50
Rabadora de tuberculos con cuchilla regulable HOBART	1.366,48	10			136,65	136,65	136,65	965,84
Fritadora industrial pozo en acero mate	1.035,00	10			103,50	103,50	103,50	724,50
Rejillas escurridoras de aceite previo a empaque	1.400,00	10			140,00	140,00	140,00	980,00
Empacadora	7.000,00	10			700,00	700,00	700,00	4.900,00
Total maq. y equipos	12.626,48				1.262,65	1.262,65	1.262,65	8.788,54
TOTAL MÁQ. 3° AÑO	12.626,48				1.262,65	1.262,65	1.262,65	8.788,54
TOTAL DEPRECIACIÓN			4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70	15.998,78

*Corresponde al valor en libros al término del periodo de evaluación del proyecto.

Cuadro 6.5.1

CUADRO DE AMORTIZACIONES

RUBRO	VALOR TOTAL	tiempo de amortización	1	2	3
Gastos de constitución	1.490,63	3	496,88	496,88	496,88
Gastos preoperacionales	11.995,94	3	3.998,65	3.998,65	3.998,65
TOTAL	13.486,57		4.495,52	4.495,52	4.495,52

Cuadro 6.6

Salarios

Primer año

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN							TOTAL ANUAL
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 9.35% Incentivos	IESS 12.16%	13°	14°	FONDO RESERVA	
GASTO									
Gerente General	1	\$500,00	6.000,00	561,00	729,00	500,00	200,00		7.990,00
Gerente de marketing	1	\$480,00	5.760,00	538,56	699,84	480,00	200,00		7.678,40
Secretaria	1	\$250,00	3.000,00	280,50	364,50	250,00	200,00		4.095,00
Subtotal		\$1.230,00	14.760,00	1.380,06	1.793,34	1.230,00	600,00		19.763,40
COSTO									
Gerente de Producción	1	\$480,00	5.760,00	538,56	699,84	480,00	200,00		7.678,40
Trabajadores	6	\$1.200,00	14.400,00	1.346,40	1.749,60	1.200,00	200,00		18.896,00
Subtotal		\$1.680,00	20.160,00	1.884,96	2.449,44	1.680,00	400,00		26.574,40
TOTAL		2.910,00	34.920,00	3.265,02	4.242,78	2.910,00	1.000,00	0,00	46.337,80

Cuadro 6.6.1

Segundo año

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN							TOTAL ANUAL
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 9.36% Incentivos	IESS 12.15%	13°	14°	FONDO RESERVA	
GASTO									
Gerente General	1	\$516,50	6.198,00	579,51	753,06	516,50	200,00	516,50	8.763,57
Gerente de marketing	1	\$495,84	5.950,08	556,33	722,93	495,84	200,00	495,84	8.421,03
Secretaria	1	\$258,25	3.099,00	289,76	376,53	258,25	200,00	258,25	4.481,79
Subtotal		\$1.270,59	15.247,08	1.425,60	1.852,52	1.270,59	600,00	1.270,59	21.666,38
COSTO									
Gerente de Producción	1	\$495,84	5.950,08	556,33	722,93	495,84	200,00	495,84	8.421,03
Trabajadores	6	\$1.239,60	14.875,20	1.390,83	1.807,34	1.239,60	200,00	1.239,60	20.752,57
Subtotal		\$1.735,44	20.825,28	1.947,16	2.530,27	1.735,44	400,00	1.735,44	29.173,60
TOTAL		3.006,03	36.072,36	3.372,77	4.382,79	3.006,03	1.000,00	3.006,03	60.839,98

Cuadro 6.6.2

Tercer año

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN							TOTAL ANUAL
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 9.36% Incentivos	IESS 12.15%	13°	14°	FONDO RESERVA	
GASTO									
Gerente General	1	\$533,54	6.402,53	598,64	777,91	533,54	200,00	533,54	9.046,17
Gerente de marketing	1	\$512,20	6.146,43	574,69	746,79	512,20	200,00	512,20	8.692,32
Secretaria	1	\$266,77	3.201,27	299,32	388,95	266,77	200,00	266,77	4.623,06
Subtotal		\$1.312,52	15.750,23	1.472,65	1.913,65	1.312,52	600,00	1.312,52	22.361,57
COSTO									
Gerente de Producción	1	\$512,20	6.146,43	574,69	746,79	512,20	200,00	512,20	8.692,32
Trabajadores	10	\$2.134,20	25.610,40	2.394,57	3.111,66	2.134,20	200,00	2.134,20	35.585,04
Subtotal		\$2.646,40	31.756,83	2.969,26	3.858,46	2.646,40	400,00	2.646,40	44.277,36
TOTAL		3.958,92	47.507,07	4.441,91	5.772,11	3.958,92	1.000,00	3.958,92	66.638,93

Cuadro 6.6.3

Cuarto año

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN							
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 9.35% Incentivos	IESS 12.16%	13°	14°	FONDO RESERVA	TOTAL ANUAL
GASTO									
Gerente General	1	\$551.15	6.613,82	618,39	803,58	551,15	200,00	551,15	9.338,09
Gerente de marketing	1	\$529,11	6.349,26	593,66	771,44	529,11	200,00	529,11	8.972,57
Secretaria	1	\$275,58	3.306,91	309,20	401,79	275,58	200,00	275,58	4.789,05
Subtotal		\$1.355,83	16.269,99	1.521,24	1.976,80	1.355,83	600,00	1.355,83	23.079,70
COSTO									
Gerente de Producción	1	\$529,11	6.349,26	593,66	771,44	529,11	200,00	529,11	8.972,57
Trabajadores	10	\$2.204,63	26.455,54	2.473,59	3.214,35	2.204,63	200,00	2.204,63	36.752,74
Subtotal		\$2.733,73	32.804,81	3.067,25	3.985,78	2.733,73	400,00	2.733,73	45.725,31
TOTAL		4.089,57	49.074,80	4.588,49	5.962,58	4.089,57	1.000,00	4.089,57	68.805,01

Cuadro 6.6.4

Quinto año

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN							
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 9.35% Incentivos	IESS 12.16%	13°	14°	FONDO RESERVA	TOTAL ANUAL
GASTO									
Gerente General	1	\$569,34	6.832,07	638,80	830,10	569,34	200,00	569,34	9.639,65
Gerente de marketing	1	\$546,57	6.558,79	613,25	796,89	546,57	200,00	546,57	9.262,06
Secretaria	1	\$284,67	3.416,04	319,40	415,05	284,67	200,00	284,67	4.919,82
Subtotal		\$1.400,58	16.806,90	1.571,45	2.042,04	1.400,58	600,00	1.400,58	23.821,53
COSTO									
Gerente de Producción	1	\$546,57	6.558,79	613,25	796,89	546,57	200,00	546,57	9.262,06
Trabajadores	10	\$2.277,38	27.328,58	2.555,22	3.320,42	2.277,38	200,00	2.277,38	37.958,98
Subtotal		\$2.823,95	33.887,37	3.168,47	4.117,32	2.823,95	400,00	2.823,95	47.221,05
TOTAL		4.224,52	50.694,27	4.739,91	6.159,35	4.224,52	1.000,00	4.224,52	71.042,58

**Cuadro 6.7
GASTOS GENERALES**

1,033

BALANCE DE IMPLEMENTOS DE OFICINA Y PAPELERÍA

DESCRIPCIÓN	2009			2010			2011			2012			2013		
	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Hojas membretadas	100	0,35	35,00	100	0,36155	36,16	100	0,37348115	37,35	100	0,385808028	38,58	100	0,398537627	39,85
Flyers	100	0,25	25,00	100	0,25825	25,83	100	0,26877225	26,68	100	0,275575734	27,56	100	0,284869733	28,47
Tarjetas de presentacion	200	0,13	25,00	200	0,129125	25,83	200	0,133386125	26,68	200	0,137787867	27,56	200	0,142334887	28,47
Hojas de retencion	100	0,15	15,00	100	0,15495	15,50	100	0,16006335	16,01	100	0,165345441	16,53	100	0,17080184	17,08
Facturas	100	0,15	15,00	100	0,15495	15,50	100	0,16006335	16,01	100	0,165345441	16,53	100	0,17080184	17,08
Recibos	100	0,04	4,00	100	0,04132	4,13	100	0,04288358	4,27	100	0,044092117	4,41	100	0,045547157	4,55
TOTAL	700	1,07	119,00	700,00	1,10	122,93	700,00	1,14	126,98	700,00	1,17	131,17	700,00	1,21	135,50

BALANCE DE IMPLEMENTOS DE ASEO

DESCRIPCIÓN	2009			2010			2011			2012			2013		
	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Aseo	12	50,00	600,00	12	51,65	619,80	12	53,35445	640,25	12	55,11514685	661,38	12	56,93394E7	683,21
TOTAL	12	50,00	600,00	12	51,65	619,80	12	53,35445	640,25	12	55,11514685	661,38	12	56,93394E7	683,21

BALANCE DE IMPLEMENTOS VARIOS

DESCRIPCIÓN	AÑO 0			2010			2011			2012			2013		
	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Delantales pvc	12	4,45	53,4	12	4,59685	55,16	12	4,74854805	56,98	12	4,90524807	58,86	12	5,067121258	60,81
Mascarillas descartable	100	0,10	10	100	0,1033	10,33	100	0,1087089	10,67	100	0,110230294	11,02	100	0,113887893	11,39
Guantes quirurgicos	12	0,80	9,6	12	0,8264	9,92	12	0,8539712	10,24	12	0,88184235	10,58	12	0,910943147	10,93
Extintor portable	2	29,45	58,9	2	30,42185	60,84	2	31,42577105	62,85	2	32,46282148	64,93	2	33,5340948	67,07
Total		34,80	131,9	126	35,9484	136,25	126	37,1348972	140,75	126	38,36014221	145,39	126	39,6280269	150,19

Cuadro 6.8**Tabla de amortización****ESTRUCTURA DE CAPITAL
PROYECTO APALANCADO****FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN**

FUENTE	VALOR	%
Capital propio	31.684	60%
Crédito	21.112	40%
TOTAL	52.796	100%

Cuadro 6.8.1

TABLA DE AMORTIZACIÓN CON PERÍODO DE GRACIA PAGO DEL CAPITAL DENTRO DEL PLAZO ESTABLECIDO			
Capital	12.300,00	Interés	12,21%
Plazo años	4	Comisión	0,00%
Gracia años	0	Fecha del préstamo	08-sep-08
Pagos anual	12	Fecha que inicia el pago	08-oct-08
Cuotas	48	Cuotas del Capital	48

RESULTADOS			
VALOR DEL DIVIDENDO	325,18		
TOTALES	12.300,00	3.308,44	15.608,44

No.	DIAS DE PLAZO	FECHA DE VENCIMIENTO	ABONO CAPITAL	VALOR INTERÉS	VALOR DIVIDENDO	CAPITAL REDUCIDO
1	30	06-oct-08	200	125	325,18	12.100
2	60		202	123	325,18	11.898
3	90		204	121	325,18	11.694
4	120		206	119	325,18	11.488
5	150		208	117	325,18	11.279
6	180		210	115	325,18	11.069
7	210		213	113	325,18	10.856
8	240		215	110	325,18	10.642
9	270		217	108	325,18	10.425
10	300		219	106	325,18	10.206
11	330		221	104	325,18	9.984
12	360		224	102	325,18	9.761
13	390		226	99	325,18	9.535
14	420		228	97	325,18	9.307
15	450		230	95	325,18	9.076
16	480		233	92	325,18	8.843
17	510		235	90	325,18	8.608
18	540		238	88	325,18	8.371
19	570		240	85	325,18	8.131
20	600		242	83	325,18	7.888
21	630		245	80	325,18	7.643
22	660		247	78	325,18	7.396
23	690		250	75	325,18	7.146
24	720		252	73	325,18	6.893
25	750		255	70	325,18	6.636
26	780		258	68	325,18	6.381
27	810		260	65	325,18	6.121
28	840		263	62	325,18	5.858
29	870		266	60	325,18	5.592
30	900		268	57	325,18	5.324
31	930		271	54	325,18	5.053
32	960		274	51	325,18	4.779
33	990		277	49	325,18	4.502
34	1020		279	46	325,18	4.223

35	1050	282	43	325,18	3.941
36	1080	285	40	325,18	3.656
37	1110	288	37	325,18	3.368
38	1140	291	34	325,18	3.077
39	1170	294	31	325,18	2.783
40	1200	297	28	325,18	2.486
41	1230	300	25	325,18	2.186
42	1260	303	22	325,18	1.883
43	1290	306	19	325,18	1.577
44	1320	309	16	325,18	1.268
45	1350	312	13	325,18	956
46	1380	315	10	325,18	641
47	1410	319	7	325,18	322
48	1440	322	3	325,18	0

Elaborado y fuente: Banco del Pichincha

Cuadro 6.8.2

**ESTRUCTURA DE CAPITAL
PROYECTO NO APALANCADO**

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN

FUENTE	VALOR	%
Capital propio	52.796	100%
Crédito	0	0%
TOTAL	52.796	100%

Elaborado: Autora

Cuadro 6.9

**Gastos y costos fijos administrativos
ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS FIJOS**

1,033

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Especificación	COSTO ANUAL \$				
	2009	2010	2011	2012	2013
Arriendo	18.000	18.594	19.208	19.841	20.496
Luz	4.200,00	4.339	4.482	4.630	4.782
Agua	1.920,00	1.983	2.049	2.116	2.186
Teléfono	840	868	896	926	956
Internet banda ancha	480	496	512	529	547
Seguros maquinaria	1.500	1.550	1.601	1.653	1.708

Seguros de empleados	4.800	4.958	5.122	5.291	5.466
Nómina	46.338	50.840	66.639	68.805	71.043
Gastos varios	851	879	908	938	969
Depreciaciones	4.169	4.169	5.422	5.041	5.041
Amortizaciones	4.496	4.496	4.496	0	0
Capacitación al personal	500	0	500	0	0
TOTAL	88.093,27	93.170,95	111.833,54	109.770,76	113.193,85

Cuadro 6.9.1

GASTOS FINANCIEROS

Especificación	COSTO ANUAL \$				
	2009	2010	2011	2012	2013
Intereses por préstamo	1.363	1.035	664	246	
TOTAL	1.362,84	1.034,84	664,48	246,27	

Cuadro 6.9.2

GASTOS DE MARKETING

Especificación	COSTO ANUAL \$				
	2009	2010	2011	2012	2013
Página Web	300,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Publicidad radio	7.200,00	7.437,60	7.683,04	7.936,58	8.198,49
Publicidad TV	7.452,00	7.697,92	7.951,95	8.214,36	8.485,44
Stands	2.400,00	2.479,20	2.561,01	2.645,53	2.732,83
Carrito supermercados	1.800,00	1.652,80	1.707,34	1.763,68	1.821,89
Impulsadoras para stands	800,00	826,40	853,87	881,84	910,94
Revista FAMILIA y DOMINGO	2.300,00	2.375,90	2.454,30	2.535,30	2.618,96
COSTO TOTAL	22.052,00	22.519,82	23.261,32	24.027,29	24.618,54

Elaborado: Autora

Cuadro 6.9.3

Gastos servicios básicos

Teléfono	2	\$70
Agua	2	\$160
Electricidad	2	\$350
Gastos de publicidad y promoción	2	\$300
Guardiana	2	\$200

Cuadro 6.10

Gastos

GASTOS FIJOS ANUALES

Rubro	2009	2010	2011	2012	2013
Nómina	19.763,40	21.666,38	22.361,57	23.079,70	23.821,53
Arriendo	18.000,00	18.594,00	19.207,60	19.841,45	20.496,22
Luz	4.200,00	4.338,80	4.481,77	4.629,67	4.782,45
Agua	1.920,00	1.983,36	2.048,81	2.116,42	2.186,26
Teléfono	840,00	867,72	896,35	925,93	956,49
Internet banda ancha	480,00	495,84	512,20	529,11	546,57
Seguros empleados	1.500,00	1.549,50	1.600,63	1.653,45	1.708,02
Seguros	4.800,00	4.958,40	5.122,03	5.291,05	5.465,66
Gastos varios (papelería - aseo)	850,90	878,98	907,99	937,95	968,90
Depreciacion	4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortizaciones	4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
Gastos financieros	1.362,84	1.034,84	664,48	246,27	0,00
Total Gastos	62.381,71	65.032,20	67.720,66	64.291,72	65.972,80

Cuadro 6.10.1

COSTOS FIJOS ANUALES

Rubro	2008	2009	2010	2011	2012
Nómina	26.574,40	29.173,60	44.277,36	45.725,31	47.221,05
Marketing	22.052,00	22.519,82	23.261,32	24.027,29	24.818,54
Capacitación	500,00	0,00	500,00	0,00	0,00
Total costos	49.126,40	51.693,41	68.038,68	69.752,60	72.839,59

Cuadro 6.11.3

Proyección de Ventas en condiciones normales anual

	AÑO 2010			AÑO 2011			AÑO 2012			AÑO 2013					
	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total			
Funda 45 gr	254797	0,26	65801	267537	0,27	71.371,46	280914	0,28	77.413,06	294960	0,28	83.966,07			
Funda 85 gr	254797	0,67	171084	267537	0,69	185.565,80	280914	0,72	201.273,95	294960	0,74	218.311,79			
Total Año 2			236885	Total Año 3			256.937,27	Total Año 4			278.687,01	Total Año 5			302.277,86
Total Ventas en dólares anuales			1074787												

Cuadro 6.11.4

Proyección de Ventas en condiciones pesimista anual

	AÑO 2010			AÑO 2011			AÑO 2012			AÑO 2013					
	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total			
Funda 45 gr	239945	0,26	61966	247143	0,27	65.930,90	254557	0,28	70.149,82	262194	0,28	74.638,70			
Funda 85 gr	239945	0,67	161111	247143	0,69	171.420,34	254557	0,72	182.389,53	262194	0,74	194.060,63			
Total Año 2			223077	Total Año 3			237.351,24	Total Año 4			252.539,34	Total Año 5			268.699,34
Total Ventas en dólares anuales			981666												

Cuadro 6.11.5

Proyección de Ventas en condiciones optimista anual

	AÑO 2010			AÑO 2011			AÑO 2012			AÑO 2013					
	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total			
Funda 45 gr	270038	0,26	69737	288941	0,27	77.081,36	309167	0,28	85.198,80	330808	0,28	94.171,09			
Funda 85 gr	270038	0,67	181317	288941	0,69	200.411,54	309167	0,72	221.516,88	330808	0,74	244.844,82			
Total Año 2			251054	Total Año 3			277.492,90	Total Año 4			306.715,68	Total Año 5			339.015,91
Total Ventas en dólares anuales			1174279												

Cuadro 6.12
Ingreso por ventas

PRODUCTO	45gr	85gr
PRECIO AÑO 1	\$ 0,2500	\$ 0,6500
PRECIO AÑO 2	\$ 0,2583	\$ 0,6715
PRECIO AÑO 3	\$ 0,2668	\$ 0,6936
PRECIO AÑO 4	\$ 0,2756	\$ 0,7165
PRECIO AÑO 5	\$ 0,2847	\$ 0,7401

Cuadro 6.12.1

Escenario Normal 1,05

Año	45gr		85gr		ingreso por ventas
	CANTIDAD	C. VAR	CANTIDAD	C. VAR	
2009	242664,00	60.666,00	242.664,00	157.731,60	218.397,60
2010	254797	65.801,38	254.797,20	171.083,58	236.884,96
2011	267537	71.371,46	267.537,06	185.565,80	256.937,27
2012	280914	77.413,06	280.913,91	201.273,95	278.687,01
2013	294960	83.966,07	294.959,61	218.311,79	302.277,86

Cuadro 6.12.2

Escenario Optimista 1,07

Año	45gr		85gr		ingreso por ventas
	CANTIDAD	C. VAR	CANTIDAD	C. VAR	
2009	252372	\$ 63.093,00	252372	\$ 164.041,80	227.134,80
2010	270038	\$ 69.737,32	270038	\$ 181.317,04	251.054,37
2011	288941	\$ 77.081,36	288941	\$ 200.411,54	277.492,90
2012	309167	\$ 85.198,80	309167	\$ 221.516,88	306.715,68
2013	330808	\$ 94.171,09	330808	\$ 244.844,82	339.015,91

Cuadro 6.12.3

Escenario Pesimista 1,03

Año	45gr		85gr		Ingreso por ventas
	CANTIDAD	C. VAR	CANTIDAD	C. VAR	
2009	232956	\$ 58.239,00	232956	\$ 151.421,40	209.660,40
2010	239945	\$ 61.965,71	239945	\$ 161.110,86	223.076,57
2011	247143	\$ 65.930,90	247143	\$ 171.420,34	237.351,24
2012	254557	\$ 70.149,82	254557	\$ 182.389,53	252.539,34
2013	262194	\$ 74.638,70	262194	\$ 194.060,63	268.699,34

Cuadro 6.13

Costo Variable total

PRODUCTO	45gr	85gr
COSTO VARIABLE AÑO 1	\$ 0,1350	\$ 0,2050
COSTO VARIABLE AÑO 2	\$ 0,1395	\$ 0,2118
COSTO VARIABLE AÑO 3	\$ 0,1441	\$ 0,2188
COSTO VARIABLE AÑO 4	\$ 0,1488	\$ 0,2260
COSTO VARIABLE AÑO 5	\$ 0,1537	\$ 0,2334

Cuadro 6.13.1

Escenario Normal

Año	45gr		85gr		EGRESO COSTO VARIABLE
	CANTIDAD	C. VAR	CANTIDAD	C. VAR	
2009	242664	32.759,64	242.664,00	49.746,12	82.505,76
2010	254797	35.532,74	254.797,20	53.957,13	89.489,87
2011	267537	38.540,59	267.537,06	58.524,60	97.065,19
2012	280914	41.803,05	280.913,91	63.478,71	105.281,76
2013	294960	45.341,68	294.959,61	68.852,18	114.193,86

Cuadro 6.13.2

Escenario Optimista

Año	45gr		85gr		EGRESO COSTO VARIABLE
	CANTIDAD	C. VAR	CANTIDAD	C. VAR	
2009	252372	\$ 34.070,22	252372	\$ 51.736,26	85.806,48
2010	270038	\$ 37.658,15	270038	\$ 57.184,61	94.842,76
2011	288941	\$ 41.623,94	288941	\$ 63.206,72	104.830,65
2012	309167	\$ 46.007,35	309167	\$ 69.863,02	115.870,37
2013	330808	\$ 50.852,39	330808	\$ 77.220,29	128.072,68

Cuadro 6.13.3

Escenario Pesimista

Año	45gr		85gr		EGRESO COSTO VARIABLE
	CANTIDAD	C. VAR	CANTIDAD	C. VAR	
2009	232956	\$ 31.449,06	232956	\$ 47.755,98	79.205,04
2010	239945	\$ 33.461,49	239945	\$ 50.811,89	84.273,37
2011	247143	\$ 35.602,69	247143	\$ 54.063,34	89.666,02
2012	254557	\$ 37.880,90	254557	\$ 57.522,85	95.403,75
2013	262194	\$ 40.304,90	262194	\$ 61.203,74	101.508,64

Cuadro 6.14

Costo de oportunidad

Costo de oportunidad desapalancado CAPM

$$r = rf + \beta(rm - rf) + rp$$

Donde:

rf: tasa libre de riesgo (Bono del Tesoro EE.UU. 5 años) ¹	3,07%
B: beta desapalancada de la industria comparable	0,67
Prima de mercado para pequeñas empresas (rm-rf) ²	13,40%
rp: riesgo país (BCE) ³	5,74%
r:	17,79%

¹ <http://www.puentenet.com/cotizaciones/tasas.shtml> (10-07-2008)
http://finance.yahoo.com/bonds/composite_bond_rates (10-07-2008)

² MYERS, BREALEY, "Principios de Finanzas Corporativas", 7ma. Edición, Mc. Graw Hill, 2003, p.108.

³ www.bce.fin.ec, Promedio (05/28/08 hasta 07/08/08)

Fuente: DUMRAUF, Guillermo, "Finanzas Corporativas", p.240 y 241.

Elaborado: Autora

Cuadro 6.15
Flujo de caja apalancado

Escenario Normal

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos operacionales		218.398	236.885	256.937	278.687	302.278
Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		218.398	236.885	256.937	278.687	302.278
Costo de ventas variable		82.506	89.490	97.065	105.282	114.194
UTILIDAD BRUTA		135.892	147.395	160.872	173.405	188.084
Gastos de Nómina		46.337,80	50.839,98	66.638,93	68.805,01	71.042,58
Gastos de administración		33.090,90	33.866,40	35.277,39	35.925,04	37.110,57
Gastos de marketing		22.062,00	22.519,82	23.291,32	24.027,29	24.818,54
Depreciación		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortización		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		110.145,27	115.890,78	135.894,86	133.798,05	138.012,39
BAI (Beneficio antes de intereses e impuestos)		25.746,57	31.764,32	24.777,22	39.607,29	50.071,61
Gastos Financieros (Intereses)		1.362,84	1.034,84	664,48	246,27	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)		24.383,73	30.689,48	24.112,74	39.360,93	50.071,61
Participación a los trabajadores (15%)		3.657,56	4.600,42	3.616,91	5.904,14	7.510,74
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		20.726,17	26.089,06	20.495,83	33.456,79	42.560,87
Impuesto a la renta (25%)		5.181,54	6.517,26	5.123,96	8.364,20	10.640,22
UTILIDAD NETA		15.544,63	19.571,79	15.371,87	25.092,59	31.920,65
Depreciaciones		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortizaciones		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
Inversión Inicial	-52.796			-12.526,48		
Inversión de capital de trabajo	-12.086					
Préstamo	12.300,00					
Amortización deuda		-2.539,27	-2.867,27	-3.237,63	-3.655,84	
Valor de rescate capital de trabajo						15.908,78
						12.086
FLUJO DE CAJA	-52.681,60	21.609,93	25.349,10	8.524,96	26.477,45	64.955,85

VAN ajustado	\$ 32.989,17
TIR	38,32%

Cuadro 6.15.1

Escenario Optimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos operacionales		227.135	251.054	277.493	306.716	339.016
Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		227.135	251.054	277.493	306.716	339.016
Costo de ventas variable		85.806	94.843	104.831	115.870	128.073
UTILIDAD BRUTA		141.328	156.212	172.662	190.845	210.943
Gastos de Nómina		46.337,80	50.839,96	66.638,93	68.805,01	71.042,58
Gastos de administración		33.090,90	33.666,40	35.277,39	35.925,04	37.110,57
Gastos de marketing		22.052,00	22.519,82	23.261,32	24.027,29	24.818,54
Depreciación		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortización		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		110.145,27	115.609,76	135.604,86	133.798,05	138.912,30
BAI (Beneficio antes de intereses e impuestos)		31.183,06	40.602,84	37.567,30	57.047,29	72.030,84
Gastos Financieros (Intereses)		1.362,84	1.034,84	664,48	246,27	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)		29.820,21	39.568,00	36.902,81	56.801,02	72.030,84
Participación a los trabajadores (15%)		4.473,03	5.922,90	5.535,44	8.520,15	10.939,63
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		25.347,18	33.645,10	31.367,37	48.280,87	61.091,21
Impuesto a la renta (25%)		6.336,79	8.390,77	7.841,87	12.070,21	15.497,80
UTILIDAD NETA		19.010,38	25.254,32	23.525,50	36.210,66	45.593,41
Depreciaciones		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortizaciones		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
Inversión Inicial	-52.706			-12.626,48		
Inversión de capital de trabajo	-12.086					
Préstamo	12.300,00					
Amortización deuda		-2.539,27	-2.867,27	-3.237,63	-3.655,84	0,00
Valor de rescate capital de trabajo						15.908,78
						12.086
FLUJO DE CAJA	-62.681,60	25.135,68	30.998,63	17.678,71	37.595,49	79.528,61
VAN ajustado		\$ 57.175,49				
TIR		51,16%				

Cuadro 6.15.2

Escenario Pesimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos operacionales		209.660	223.077	237.351	252.539	268.699
Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		209.660	223.077	237.351	252.539	268.699
Costo de ventas variable		79.205	84.273	89.686	95.404	101.509
UTILIDAD BRUTA		130.455	138.803	147.665	157.136	167.191
Gastos de Nómina		46.337,80	50.839,98	66.638,93	68.805,01	71.042,58
Gastos de administración		33.090,90	33.866,40	35.277,39	35.925,04	37.110,57
Gastos de marketing		22.052,00	22.519,82	23.261,32	24.027,29	24.818,54
Depreciación		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortización		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		110.145,27	115.880,78	138.884,86	133.798,05	138.812,30
BAI (Beneficio antes de intereses e impuestos)		29.310,00	23.112,43	12.980,30	23.337,94	28.178,31
Gastos Financieros (Intereses)		1.362,84	1.034,84	664,48	246,27	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)		18.947,25	22.077,00	11.925,88	23.091,27	28.178,31
Participación a los trabajadores (15%)		2.842,09	3.311,64	1.788,88	3.463,69	4.376,75
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		16.105,16	18.765,95	10.136,99	19.627,58	24.801,56
Impuesto a la renta (25%)		4.026,29	4.691,49	2.534,25	4.906,89	6.200,39
UTILIDAD NETA		12.078,87	14.074,46	7.602,75	14.720,68	18.601,17
Depreciaciones		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortizaciones		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
Inversión Inicial	-52.796			-12.526,48		
Inversión de capital de trabajo	-12.086					
Préstamo	12.300,00					
Amortización deuda		-2.539,27	-2.867,27	-3.237,63	-3.655,84	0,00
Valor de rescate capital de trabajo						15.908,78
						12.086
FLUJO DE CAJA	-52.581,60	18.294,17	19.871,77	1.755,85	16.105,84	51.836,37

VAN ajustado	\$ 10.081,80
TIR	24,29%

Cuadro 6.16**TIR y VAN****Apalancado**

	Normal	Optimista	Pesimista
VANajustado	\$ 32.989,17	\$ 57.175,49	\$ 10.081,80
TIR	38,32%	51,16%	24,29%

No apalancado

	Normal	Optimista	Pesimista
VAN	\$ 29.676,73	\$ 53.663,05	\$ 6.769,37
TIR	33,87%	44,98%	21,77%

Cuadro 6.17
Flujo de caja Desapalancados

Escenario Normal

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos operacionales		218.398	236.885	256.937	278.687	302.278
Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		218.398	236.885	256.937	278.687	302.278
Costo de ventas variable		82.506	89.490	97.065	105.282	114.194
UTILIDAD BRUTA		135.892	147.395	159.872	173.405	188.084
Gastos de Nómina		46.337,80	50.839,98	66.638,93	68.805,01	71.042,58
Gastos de administración		33.090,90	33.866,40	35.277,39	35.925,04	37.110,57
Gastos de marketing		22.052,00	22.519,82	23.261,32	24.027,29	24.818,54
Depreciación		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortización		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		110.145,27	115.899,76	135.894,86	133.798,05	138.012,39
BAI (Beneficio antes de intereses e impuestos)		25.746,57	31.794,32	24.777,22	39.607,29	50.071,81
Gastos Financieros (Intereses)						
BAI (Beneficio antes de impuestos)		25.746,57	31.794,32	24.777,22	39.607,29	50.071,81
Participación a los trabajadores (15%)		3.861,99	4.755,65	3.716,58	5.941,08	7.510,74
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		21.884,58	26.948,67	21.060,64	33.666,12	42.560,87
Impuesto a la renta (25%)		5.471,15	6.737,17	5.265,16	8.416,53	10.640,22
UTILIDAD NETA		16.413,44	20.211,50	15.795,48	25.249,59	31.920,65
Depreciaciones		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortizaciones		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
Inversión Inicial	-52.796			-12.526,48		
Inversión de capital de trabajo	-12.086					
Préstamo						
Amortización deuda						
Valor de rescate						15.908,78
capital de trabajo						12.086
FLUJO DE CAJA	-64.881,50	25.878,01	28.878,07	13.186,22	39.299,29	64.865,85

Costo de oportunidad	17,79%
VAN	\$ 29.676,73
TIR	33,87%

Cuadro 6.17.1

Escenario Optimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos operacionales		227.135	251.054	277.493	306.716	339.016
Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		227.135	251.054	277.493	306.716	339.016
Costo de ventas variable		85.806	94.843	104.831	115.870	128.073
UTILIDAD BRUTA		141.328	156.212	172.662	190.846	210.943
Gastos de Nómina		46.337,80	50.839,98	66.638,93	68.805,01	71.042,58
Gastos de administración		33.090,90	33.666,40	35.277,39	35.925,04	37.110,57
Gastos de marketing		22.052,00	22.519,82	23.261,32	24.027,29	24.818,54
Depreciación		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortización		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		110.145,27	115.690,76	135.004,86	133.798,05	138.912,30
BAI (Beneficio antes de intereses e impuestos)		31.183,05	40.520,84	37.667,30	57.047,26	72.030,84
Gastos Financieros (Intereses)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)		31.183,05	40.520,84	37.667,30	57.047,26	72.030,84
Participación a los trabajadores (15%)		4.677,46	6.078,13	5.635,11	8.557,09	10.939,63
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		26.505,59	34.442,72	31.932,28	48.490,17	61.091,21
Impuesto a la renta (25%)		6.626,40	8.610,68	7.963,07	12.122,54	15.497,80
UTILIDAD NETA		19.879,19	25.832,04	23.969,21	36.367,63	46.493,41
Depreciaciones		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortizaciones		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
Inversión Inicial	-52.796			-12.526,48		
Inversión de capital de trabajo	-12.066					
Préstamo						
Amortización deuda						
Valor de rescate capital de trabajo						15.908,78
						12.066
FLUJO DE CAJA	-64.991,50	28.543,76	34.498,61	21.338,96	41.498,33	79.528,61

Costo de oportunidad	17,79%
VAN	\$ 63.863,06
TIR	44,90%

Cuadro 6.17.2

Escenario pesimista

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos operacionales		209.660	223.077	237.351	252.539	268.699
Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		209.660	223.077	237.351	252.539	268.699
Costo de ventas variable		79.205	84.273	89.666	95.404	101.509
UTILIDAD BRUTA		138.455	138.803	147.685	157.135	167.191
Gastos de Nómina		46.337,80	50.839,98	66.638,93	68.805,01	71.042,58
Gastos de administración		33.090,90	33.666,40	35.277,39	35.925,04	37.110,57
Gastos de marketing		22.052,00	22.519,82	23.261,32	24.027,29	24.818,54
Depreciación		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortización		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		118.145,27	115.890,78	135.894,86	133.798,05	138.912,39
BAI (Beneficio antes de intereses e impuestos)		28.319,99	23.112,43	12.890,36	23.337,54	28.178,31
Gastos Financieros (Intereses)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI (Beneficio antes de impuestos)		28.319,99	23.112,43	12.890,36	23.337,54	28.178,31
Participación a los trabajadores (15%)		3.046,51	3.466,87	1.888,55	3.500,63	4.376,75
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		17.263,58	19.645,57	10.701,80	19.836,91	24.801,66
Impuesto a la renta (25%)		4.315,89	4.911,39	2.675,45	4.959,23	6.200,39
UTILIDAD NETA		12.947,68	14.734,18	8.026,35	14.877,68	18.601,17
Depreciaciones		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortizaciones		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
Inversión Inicial	-62.796			-12.526,48		
Inversión de capital de trabajo	-12.086					
Préstamo						
Amortización deuda						
Valor de rescate capital de trabajo						15.908,78
						12.086
FLUJO DE CAJA	-64.881,50	21.612,25	23.398,75	5.417,09	19.918,38	51.636,37
Costo de oportunidad	17,79%					
VAN	\$ 6.769,37					
TIR	21,77%					

Cuadro 6.18

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
VENTAS = PRECIO X CANTIDAD					
VENTAS = C. FIJOS + C. VARIABLES + UTILIDAD					
PUNTO DE EQUILIBRIO, LA UTILIDAD = 0					
$Q = \frac{CF}{P - CVu}$					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
COSTOS FIJOS	111.508,1131	116.725,6085	135.759,3390	134.044,3232	138.012,3915
COSTOS VARIABLES	0,1700	0,1756	0,1814	0,1874	0,1936
PVP	0,450	0,465	0,480	0,496	0,512
PUNTO DE EQUILIBRIO:					
CANTIDAD	398.243	403.560	454.371	434.300	432.871
DÓLARES	179.209,47	187.594,73	218.184,65	215.428,38	221.805,63

Cuadro 6.19

VAN ajustado

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
Intereses		-2.539,27	-2.867,27	-3.237,63	-3.655,84	
Impuesto 36.25%		920,48	1.039,38	1.173,64	1.325,24	

3.312,44 VANa escudos fiscales

Cuadro 6.19.1

Cuadro de resumen

	VAN ajustado= VANp+ VANd		
	VANp	VANd	VANa
Normal	29.676,73	3.312,44	32.989,17
Optimista	53.863,05	3.312,44	57.175,49
Pesimista	6.769,37	3.312,44	10.081,80

Cuadro 6.20
Sensibilidad costo variable

Escenario Normal	P	0,45	0,46485	0,48019	0,496036	0,512406
	CV	0,19647	0,20295	0,20965	0,21657	0,22371
	Cantidad	485328	509594,4	535074,1	581827,8	589919,2

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos operacionales		218.398	236.885	256.937	278.687	302.278
Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		218.398	236.885	256.937	278.687	302.278
Costo de ventas variable		95.351	103.422	112.177	121.673	131.973
UTILIDAD BRUTA		123.047	133.463	144.760	157.014	170.305
Gastos de Nómina		46.337,80	50.839,98	66.638,93	68.805,01	71.042,58
Gastos de administración		33.090,90	33.666,40	35.277,39	35.925,04	37.110,57
Gastos de marketing		22.052,00	22.519,82	23.261,32	24.027,29	24.818,54
Depreciación		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortización		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		110.145,27	115.690,76	135.094,86	133.798,05	138.012,39
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		12.901,36	17.771,77	9.665,27	23.216,03	32.292,93
Gastos Financieros (Intereses)						
BAI (Beneficio antes de impuestos)		12.901,36	17.771,77	9.665,27	23.216,03	32.292,93
Participación a los trabajadores (15%)		1.935,20	2.665,76	1.449,79	3.482,40	4.843,94
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		10.966,16	15.106,00	8.215,48	19.733,63	27.448,99
Impuesto a la renta (25%)		2.741,54	3.776,50	2.053,87	4.933,41	6.862,25
UTILIDAD NETA		8.224,62	11.329,50	6.161,61	14.800,22	20.586,74
Depreciaciones		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortizaciones		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
Inversión Inicial	-52.796			-12.526,48		
Inversión de capital de trabajo	-12.086					
Préstamo						
Amortización deuda						
Valor de rescate						15.908,78
capital de trabajo						12.086
FLUJO DE CAJA	-64.881,50	16.889,19	19.994,07	3.552,35	19.840,91	53.621,94

Costo de oportunidad	17,79%
VAN	\$ 0,00
TIR	17,79%

Cuadro 6.21
Sensibilidad de la cantidad

Escenario Normal	P	0,45	0,46485	0,48019	0,496036	0,512406
	CV	0,17000	0,17561	0,18141	0,18739	0,19358
	Cantidad	439452,3	461424,9	484496,1	508720,9	534157

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos operacionales		197.754	214.493	232.650	252.344	273.705
Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		197.754	214.493	232.650	252.344	273.705
Costo de ventas variable		74.707	81.031	87.890	95.330	103.400
UTILIDAD BRUTA		123.047	133.463	144.760	157.014	170.305
Gastos de Nómina		46.337,80	50.839,98	66.638,93	68.805,01	71.042,58
Gastos de administración		33.090,90	33.666,40	35.277,39	35.925,04	37.110,57
Gastos de marketing		22.052,00	22.519,82	23.261,32	24.027,29	24.818,54
Depreciación		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortización		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		110.145,27	115.690,76	135.094,86	133.798,05	138.012,39
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		12.901,36	17.771,77	9.665,27	23.216,03	32.292,93
Gastos Financieros (Intereses)						
BAI (Beneficio antes de impuestos)		12.901,36	17.771,77	9.665,27	23.216,03	32.292,93
Participación a los trabajadores (15%)		1.935,20	2.665,76	1.449,79	3.482,40	4.843,94
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		10.966,16	15.106,00	8.215,48	19.733,63	27.448,99
Impuesto a la renta (25%)		2.741,54	3.776,50	2.053,87	4.933,41	6.862,25
UTILIDAD NETA		8.224,62	11.329,50	6.161,61	14.800,22	20.586,74
Depreciaciones		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortizaciones		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
Inversión Inicial	-52.796			-12.526,48		
Inversión de capital de trabajo	-12.086					
Préstamo						
Amortización deuda						
Valor de rescate						15.908,78
capital de trabajo						12.086
FLUJO DE CAJA	-64.881,50	16.889,19	19.994,07	3.552,35	19.840,91	53.621,94

Costo de oportunidad	17,79%
VAN	\$ 0,00
TIR	17,79%

Cuadro 6.22
Sensibilidad del precio

Escenario Normal	P	0,423533	0,43751	0,451947	0,466862	0,482268
	CV	0,17000	0,17561	0,18141	0,18739	0,19358
	Cantidad	485328	509594,4	535074,1	561827,8	589919,2

Detalle	Años					
	0	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos operacionales		205.552	222.952	241.825	262.296	284.499
Ingresos no operacionales						
TOTAL INGRESOS		205.552	222.952	241.825	262.296	284.499
Costo de ventas variable		82.506	89.490	97.065	105.282	114.194
UTILIDAD BRUTA		123.047	133.463	144.760	157.014	170.305
Gastos de Nómina		46.337,80	50.839,98	66.638,93	68.805,01	71.042,58
Gastos de administración		33.090,90	33.666,40	35.277,39	35.925,04	37.110,57
Gastos de marketing		22.052,00	22.519,82	23.261,32	24.027,29	24.818,54
Depreciación		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortización		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
TOTAL EGRESOS		110.145,27	115.690,76	135.094,86	133.798,05	138.012,39
BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos)		12.901,36	17.771,77	9.665,27	23.216,03	32.292,93
Gastos Financieros (Intereses)						
BAI (Beneficio antes de impuestos)		12.901,36	17.771,77	9.665,27	23.216,03	32.292,93
Participación a los trabajadores (15%)		1.935,20	2.665,76	1.449,79	3.482,40	4.843,94
BAI (Beneficio antes de impuesto a la renta)		10.966,16	15.106,00	8.215,48	19.733,63	27.448,99
Impuesto a la renta (25%)		2.741,54	3.776,50	2.053,87	4.933,41	6.862,25
UTILIDAD NETA		8.224,62	11.329,50	6.161,61	14.800,22	20.586,74
Depreciaciones		4.169,05	4.169,05	5.421,70	5.040,70	5.040,70
Amortizaciones		4.495,52	4.495,52	4.495,52	0,00	0,00
Inversión Inicial	-52.796			-12.526,48		
Inversión de capital de trabajo	-12.086					
Préstamo						
Amortización deuda						
Valor de rescate						15.908,78
capital de trabajo						12.086
FLUJO DE CAJA	-64.881,50	16.889,19	19.994,07	3.552,35	19.840,91	53.621,94

Costo de oportunidad	17,79%
VAN	\$ 0,00
TIR	17,79%

Cuadro 6.23
Análisis de riesgo

AÑO 1

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- \bar{A})	Desviación ² (Ax- \bar{A}) ²	Producto (Ax- \bar{A}) ² x Px
Normal	21.669,93	35%	7.584,48	-866,44	750.716,54	262.750,79
Optimista	25.135,68	45%	11.311,06	2.599,32	6.756.448,87	3.040.401,99
Pesimista	18.204,17	20%	3.640,83	-4.332,20	18.767.913,52	3.753.582,70
\bar{A}:			22.536,37	Varianza:		7.056.735,48
						Desviación estándar
						2.656,45
						Coefficiente de variación
						0,12

Ax Flujo de caja de la posibilidad x
 Px: probabilidad de ocurrencia
 \bar{A} : Valor esperado de la distribución de probabilidades del VAN

Cuadro 6.23.1

AÑO 2

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- \bar{A})	Desviación ² (Ax- \bar{A}) ²	Producto (Ax- \bar{A}) ² x Px
Normal	25.349,10	35%	8.872,18	-1.433,77	2.055.708,06	719.497,82
Optimista	30.969,63	45%	13.936,33	4.186,76	17.528.943,84	7.888.024,73
Pesimista	19.871,77	20%	3.974,35	-6.911,10	47.763.320,35	9.552.664,07
\bar{A}:			26.782,87	Varianza:		18.160.186,62
						Desviación estándar
						4.261,48
						Coefficiente de variación
						0,16

Cuadro 6.23.2

AÑO 3

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- \bar{A})	Desviación ² (Ax- \bar{A}) ²	Producto (Ax- \bar{A}) ² x Px
Normal	9.524,98	35%	3.333,74	-2.115,36	4.474.728,49	1.566.154,95
Optimista	17.678,71	45%	7.955,42	6.038,38	36.462.019,48	16.407.906,77
Pesimista	1.755,85	20%	351,17	-9.884,48	97.702.955,58	19.540.591,12
\bar{A}:			11.640,33	Varianza:		37.514.654,83
						Desviación estándar
						6.124,92
						Coefficiente de variación
						0,53

Cuadro 6.23.3

AÑO 4

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- \bar{A})	Desviación ² (Ax- \bar{A}) ²	Producto (Ax- \bar{A}) ² x Px	
Normal	26.477,45	35%	9.267,11	-2.928,74	8.577.496,38	3.002.123,73	
Optimista	37.595,49	45%	16.917,97	8.189,30	67.064.681,79	30.179.106,80	
Pesimista	16.105,54	20%	3.221,11	-13.300,64	176.907.102,96	35.381.420,59	
\bar{A} :			29.406,19	Varianza:		68.562.651,13	
						Desviación estándar	8.280,26
						Coefficiente de variación	0,28

Cuadro 6.23.4

AÑO 5

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- \bar{A})	Desviación ² (Ax- \bar{A}) ²	Producto (Ax- \bar{A}) ² x Px	
Normal	64.955,85	35%	22.734,55	-3.893,84	15.162.023,17	5.306.708,11	
Optimista	79.528,61	45%	35.787,87	10.678,91	114.039.179,26	51.317.630,87	
Pesimista	51.636,37	20%	10.327,27	-17.213,33	296.298.805,90	59.259.721,18	
\bar{A} :			68.849,69	Varianza:		115.894.060,96	
						Desviación estándar	10.764,95
						Coefficiente de variación	0,16

Cuadro 6.24

ANÁLISIS DE RIESGO DEL PROYECTO DESAPALANCADO

AÑO 1

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- \bar{A})	Desviación ² (Ax- \bar{A}) ²	Producto (Ax- \bar{A}) ² x Px	
Normal	25.078,01	35%	8.777,30	-866,44	750.716,54	262.750,79	
Optimista	28.543,76	45%	12.844,69	2.599,32	6.756.448,87	3.040.401,99	
Pesimista	21.612,25	20%	4.322,45	-4.332,20	18.767.913,52	3.753.582,70	
\bar{A} :			25.944,45	Varianza		7.056.735,48	
						Desviación estándar	2.656,45
						Coefficiente de variación	0,10

Ax 'Flujo de caja de la posibilidad x

Px: probabilidad de ocurrencia

 \bar{A} : Valor esperado de la distribución de probabilidades del VAN

Cuadro 6.24.1

AÑO 2

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- \bar{A} x)	Desviación ² (Ax- \bar{A} x) ²	Producto (Ax- \bar{A} x) ² x Px	
Normal	28.878,07	35%	10.106,63	-1.433,77	2.055.708,06	719.497,82	
Optimista	34.496,61	45%	15.523,47	4.186,76	17.528.943,84	7.888.024,73	
Pesimista	23.398,75	20%	4.679,75	-6.911,10	47.763.320,35	9.552.664,07	
\bar{A} :			30.309,85	Varianza:		18.160.166,62	
						Desviación estándar	4.261,48
						Coefficiente de variación	0,14

Cuadro 6.24.2

AÑO 3

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- \bar{A} x)	Desviación ² (Ax- \bar{A} x) ²	Producto (Ax- \bar{A} x) ² x Px	
Normal	13.186,22	35%	4.615,16	-2.115,36	4.474.728,43	1.566.154,95	
Optimista	21.339,95	45%	9.602,98	6.038,38	36.462.019,48	16.407.908,77	
Pesimista	5.417,09	20%	1.083,42	-9.884,48	97.702.955,58	19.540.591,12	
\bar{A} :			15.301,57	Varianza:		37.514.654,83	
						Desviación estándar	6.124,92
						Coefficiente de variación	0,40

Cuadro 6.24.3

AÑO 4

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor Px(Ax)	Desviación (Ax- \bar{A} x)	Desviación ² (Ax- \bar{A} x) ²	Producto (Ax- \bar{A} x) ² x Px	
Normal	30.290,29	35%	10.601,60	-2.928,74	8.577.496,38	3.002.123,73	
Optimista	41.408,33	45%	18.633,75	8.189,30	67.064.681,79	30.179.106,80	
Pesimista	19.918,38	20%	3.983,68	-13.300,64	176.907.102,96	35.381.420,59	
\bar{A} :			33.219,02	Varianza:		66.562.651,13	
						Desviación estándar	8.280,26
						Coefficiente de variación	0,25

Cuadro 6.24.5

AÑO 5

Escenario	VA flujo de caja Ax'	Probabilidad	Factor P _x (Ax)	Desviación (Ax- \bar{A} x)	Desviación ² (Ax- \bar{A} x) ²	Producto (Ax- \bar{A} x) x P _x	
Normal	64.955,85	35%	22.734,55	-3.893,84	15.162.023,17	5.306.708,11	
Optimista	79.528,61	45%	35.787,87	10.678,91	114.039.179,26	51.317.830,67	
Pesimista	51.836,37	20%	10.327,27	-17.213,33	296.298.606,90	60.269.721,18	
\bar{A}:			68.849,69	Varianza:		115.884.059,96	
						Desviación estándar	10.764,95
						Coefficiente de variación	0,16

Cuadro 6.25

ANÁLISIS DE RIESGO DEL PROYECTO APALANCADO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\bar{A}:	22.536,37	26.782,87	11.840,33	29.406,19	68.849,69
Varianza	7.056.735,48	18.160.186,62	37.514.654,83	68.562.651,13	115.884.059,96
Desviación estándar	2.656,45	4.261,48	6.124,92	8.280,26	10.764,95
Coefficiente de variación	0,12	0,16	0,53	0,28	0,16

Cuadro 6.26

ANÁLISIS DE RIESGO DEL PROYECTO DESAPALANCADO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\bar{A}:	25.944,45	30.309,85	15.301,57	33.219,02	68.849,69
Varianza	7.056.735,48	18.160.186,62	37.514.654,83	68.562.651,13	115.884.059,96
Desviación estándar	2.656,45	4.261,48	6.124,92	8.280,26	10.764,95
Coefficiente de variación	0,10	0,14	0,40	0,25	0,16

Cuadro 6.27

Proformas maquinarias

TECMY EQUIPOS PROFORMA
 Nº 0004681
 PAZMINO VIZCARRA GERARDO RAUL
 Av. Anaya N° 1132 y Av. Colón
 Frente al seminario mayor
 Av. Juan de Miraflores N° 1132 y N° 1131
 Teléfono Cel: 981 931 1346 - 1347
 RUC: 19132942809
 Dato: 230827
 e-mail: tecmyequipos@sigpgrsa.net

Atención N° 41231
 Maquina de Puntos y gas, bobin y otros. Llaveros industriales, varilleros, bahos de mano, Planchas Para Carnes y Hamburguesas
 Frigoriferos de Pisos, Hornos para Panadería y Amasadoras, Cortadoras de Pines y todo Trabajo Sobre Medida en Acero Inoxidable
 para Industrias y Residenciales.

Fecha: Quinto 21 de Julio 2008 Día de Recepción: _____
 Cliente: Sra. Eugenia Rojas RUC/C.I.: _____
 Dirección: _____ Tel: 2265-934

CANT.	CONCEPTO	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Frigorifera Para Puntos Electrica con R. W. en acero Inox. de Inch 18 x 18 de Pines con Frigorifero de Pisos, 3. C. de Pines en T. 1/2"		1035.00
1	Planchara de Pines (comercial) 30 LUGAR DE PINES)		1725.00
1	LAVADERO DE 2 PIES DE TIPO HOTEL		1400.00
	* EJECUCION 30% DE PUNTOS * VALOR 5 DIAS		
SON:		SUBTOTAL	
		DESCUENTO	
		IVA %	
		IVA DCL	
FRIMA CLIENTE		VALOR TOTAL	

Fuente: Gerardo
 FIRMA AUTORIZADA

Forma 01 (mod. del 07/04/08) 1/08



SOMOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES
RESOLUCION SRI No. 345 07/07/2004

Quito, 29 de julio del 2008

Oferta TX-01025868-08
OFERTA COMPRA LOCAL

Señora
MARIA GABRIELA PASATO
Ciudad.-

Telf: 2344-999

No:	CANT	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
01	1	Peladora industrial de tubérculos HOBART 6460 de fabricación americana, capacidad para 60 libras en 1 a 3 minutos, fabricación en acero inoxidable, motor de 1 HP, tapa superior removible de fibra de vidrio, y grifo de alimentación para agua. Especific. eléctrica 200-230/60/1.	6,871.00	6,871.00
02	1	Base de acero inoxidable, HOBART 6460-CBTSST, fabricación americana, recolector de cascara tipo canasta de acero inoxidable removible para limpieza, patas de aluminio fundido regulables para nivelación, de altura.	* 1,645.00	1,645.00
03	1	Peladora industrial de tubérculos de fabricación americana HOBART 6115-T, capacidad para 15-20 libras en 1 a 3 minutos, control sincrónico de tiempo de operación de 0 a 4 minutos, fabricada de acero inoxidable, motor de 1/3 HP, tapa superior removible de fibra de vidrio, grifo para alimentación de agua durante el pelado.	3,161.00	3,161.00
04	1	Base con recolector de cascara para sujetar al piso, HOBART 6115-CBTSST, fabricación americana, recolector tipo canasta de acero inoxidable removible para limpieza, patas de aluminio fundido regulables para nivelación, para andar con pernos.	* 1,431.00	1,431.00
05	1	Rebanadora y ralladora de vegetales con cuchilla regulable para rebanado HOBART VS912.	1,366.48	1,366.48
06	1	Procesadora de vegetales, tubérculos y frutas, HOBART, fabricación americana D-70, motor de 1/2 HP, toma de fuerza No.12 para 700 RPM.	1,906.00	1,906.00
SUBTOTAL				16,380.48
DESCUENTO				1,310.44
12% IVA				1,808.40
TOTAL				16,878.44

CONDICIONES DE COMPRA VENTA

FORMA DE PAGO:

40% Anticipo y el saldo contado contra entrega
se aplica el descuento especial.

PLAZO DE ENTREGA

6-8 Semanas

VALIDEZ DE LA OFERTA

15 días a partir de la presente


NOTA:

Estos valores no incluyen mano de obra ni materiales de instalación o flete

Rumipamba 0e1- 60 y Av. 10 de Agosto. PBX: 227 5912 Fax: (593) 02 227 4806
e mail: termalim@ulo.satnet.net P.O Box: 17 11 06351 Quito - Ecuador
(593) 04 224 4263 Guayaquil - Ecuador

Cuadro 6.28

Proformas Radio y Televisión



**TARIFAS VIGENTES
A PARTIR DEL 1 DE ENERO DEL 2008**

DURACION CUÑA	HORARIO ROTATIVO	HORARIO DEFINIDO
20" A 40"	USD 15.00	USD 16.00
40" A 50"	USD 16.00	USD 19.00
50" A 60"	USD 18.00	USD 20.00
INFORMACION HORA	USD 20.00	
MENCION DE 10" A 30"	USD 14.00	

1. PAGUETES A MEDIANO Y LARGO PLAZO TENDRAN UN DESCUENTO ESPECIAL
2. LAS CUÑAS CONTRATADAS EN HORARIO ROTATIVO SE TRANSMITIRAN EN LAS 24 HORAS DE PROGRAMACION
3. EN EL CASO DE ESCOGER HORARIOS SE CONSIDERARA LA TARIFA CORRESPONDIENTE
4. NUESTRA PROGRAMACION SE ORIGINA EN NUESTROS ESTUDIOS DE QUITO Y SE TRANSMITE SIMULTANEAMENTE A LOS 21 REPETIDORES DURANTE LAS 24 HORAS AL DIA
5. ESTAS TARIFAS PODRAN SER CAMBIADAS SIN PREVIO AVISO
6. TARIFAS NO INCLUYEN I.V.A.

AV. ISABEL LA CATOLICA TEL: 224-395 - CASILLA 17-01-2105 - QUITO - ECUADOR - S.A. TEL.FS. 3554401 • 3554402 • 35523005 FAX: 22050009
E-mail: jcradio@jcradio.com.ec • web: www.jcradio.com.ec

107.5
LOJA

107.3

PICHINCHA
QUITO
S.TO. DOMINGO
DE LOS
COLORADOS

107.1

ESTEREADES

105.7

IMBABURA
CAYALO

103.1

EL ORO
MACHALA
LOS RIOS
QUEVEDO

101.3

MANABI
PORTO BUELO
BARBA DE CARQUEZ

98.5

GUAYAS
GUAYAS
SALINAS

97.3

CHIMBORAZO
TUNGURAHUA
COTACACHI

95.3

CAJAS
SUR DE
COLOMBIA

91.3

CASAS
AZUAY

ESTACION OFICIAL DEL TALENTO MAGICAL

107.5
LOJA

107.3

PICHINCHA
QUITO
STO. DOMINGO
DE LOS
COLORADOS

107.1

ESMERALDAS

105.7

IMBABURA
OTAVALO

103.1

EL ORO
MACHALA
LOS RIOS
QUEVEDO

101.3

MANABI
PORTOVEJO
BAHIA DE CARAQUEZ

98.5

GUAYAS
GUAYAQUIL
SALINAS

97.9

CHIMBORAZO
TUNGURAGUA
COTOPAXI

96.9

CARCHI
SUR DE
COLOMBIA

91.3

CAÑAR
AZUAY

TARIFAS VIGENTES

A PARTIR DEL 01 DE ENERO DEL 2008

PROGRAMA	DIAS TRANSMISION	DERECHOS	VALOR MENSUAL
ZONA MAGICA	Lunes a Viernes 05:00 a 08:00	4 Cuñas 2 Menciones	880.00
EMBRUJO	Lunes a Viernes 08:00 a 10:00	4 Cuñas 2 Menciones	880.00
TALISMAN	Lunes a Viernes 10:00 a 13:00	4 Cuñas 2 Menciones	1380.00
HECHIZO	Lunes a Viernes 14:00 a 17:00	4 Cuñas 2 Menciones	1600.00
LA BRUJULA	Martes a Viernes 17:00 a 20:00	4 Cuñas 2 Menciones	1200.00
ROCKOPUP	Lunes a Jueves 20:00 a 22:00	2 Cuñas 2 Menciones	750.00
NOCHE MAGICA	Lunes a Miércoles 22:00 a 01:00	3 Cuñas 2 Menciones	600.00
LOS 10-7	Lunes 17:00 a 20:00	2 Cuñas 2 Menciones	350.00
CLUB DJ	Jueves 22:00 a 01:00	2 Cuñas 2 Menciones	300.00
BRUJIFARRA	Viernes 17:00 a 00:00 Sábados 18:00 a 00:00	4 Cuñas	300.00
ABRAKADABRA	Sábados 09:00 a 13:00	4 Cuñas 2 Menciones	450.00
TERROCK	Sábados 13:00 a 18:00	3 Cuñas	400.00
FURIA DE JUVENTUD	Domingos 13:00 a 18:00	3 Cuñas	300.00


TARIFAS CON CONTRATO
 VIGENTES PARA EL MES DE AGOSTO 2008

LUNES A VIERNES						
INICIO	PROGRAMA	10"	20"	30"	40"	60"
		\$	\$	\$	\$	\$
05H00	Máximo Riesgo	24	48	72	96	144
6H00	24 HORAS I PRIMERA EMISION	217	433	650	867	1300
6H29	NOTICIERO DE LA COMUNIDAD I	217	433	650	867	1300
7H00	HORA 2	217	433	650	867	1300
8H01	NOTICIERO DE LA COMUNIDAD	217	433	650	867	1300
8H32	24 HORAS I TERCERA EMISION	217	433	650	867	1300
09H45	ECONOMIA PARA TODOS					
8H30	DEPORTE TOTAL	217	433	650	867	1300
09H00	24 HORAS (De 9 A 10)	139	277	416	555	832
10H00	La Plena	123	245	368	491	736
10H30	Zack y Cody (sio)	56	111	167	223	334
10H30	Tny. Carissima (gye)	38	77	115	153	230
11H00	Naked Brothers Band (sio)	56	111	167	223	334
11H30	Super Natural (sio)	56	111	167	223	334
11H30	Historias Personales (gra)	38	77	115	153	230
12H00	Todo por pasión (sio)	56	111	167	223	334
12H30	Futurama	121	241	362	483	724
13H00	Los Simpsons	208	417	625	833	1250
13H30	24 Horas	433	867	1300	1733	2600
14H00	Deporte Total II	390	780	1170	1560	2340
14H30	Malcolm (sio)	135	269	404	539	808
14H30	Bob Esponja (gye)	77	154	231	308	462
15H30	Es Tan Raven (sio)	135	269	404	539	808
15H30	Rocket Power (gye)	77	154	231	308	462
16H00	Nick Mix	270	541	811	1081	1622
18H45	Padre de Familia	345	690	1035	1380	2070
19H15	Los Simpsons	460	920	1380	1840	2760
19H50	24 Horas/Deporte Total	867	1733	2600	3467	5200
20H45 (sio)						
21H45 (gye)	Tny. Nuevo Rico, Nuevo Pobre	780	1560	2340	3120	4680
21H15 (sio)						
20H45 (gye)	Tny. Cómplices	780	1560	2340	3120	4680
22h15	No Te Aburras (Lunes)	460	920	1380	1840	2760
22h15	La Noche (Martes)	537	1073	1610	2147	3220
22h15	Cine Espectacular (Miércoles y Viernes)	460	920	1380	1840	2760
22h15	CSI Vegas (Jueves)	460	920	1380	1840	2760
22H45	El Ventilador (Lunes)	230	460	690	920	1380
23h15	24 (Martes)	230	460	690	920	1380
23h15	CSI Miami (Jueves)	230	460	690	920	1380
23h45	Prison Break (Lunes)	184	368	552	736	1104
24H00	Zona Muerta (miércoles)	115	230	345	460	690
24H00	CSI NY(Jueves)	115	230	345	460	690
24H00	Padre de Familia (viernes)	115	230	345	460	690
24h15	La Unidad (lunes)	115	230	345	460	690
24h15	Huevos (martes)	115	230	345	460	690
24H30	Un Agente de Familia (viernes)	115	230	345	460	690

SABADOS						
INICIO	PROGRAMA	10"	20"	30"	40"	60"
		\$	\$	\$	\$	\$
05H00	Franja Infantil I	15	31	46	61	92
06H00	Franja Infantil II	40	80	120	160	240
08H30	Club Disney	211	422	633	844	1266
10H30	OIE	192	383	575	767	1150
12H30	Smack Down	173	345	518	691	1036
14H00	Futurama	161	322	483	644	966
14H30	Family Guy	192	383	575	767	1150
15H00	Sábados de Cine	230	460	690	920	1380
17H00	Los Simpson	208	417	625	833	1250
18H00	Malcolm	192	383	575	767	1150
18H30	Crisi Angel Ilusionista	230	460	690	920	1380
19H00	Discovery en Teleamazonas	192	383	575	767	1150
20H00	licos	390	780	1170	1560	2340
21H00	30 minutos					
22H30	Cine Latino	217	433	650	867	1300
24h00	Infeles	87	175	262	349	524

DOMINGOS						
INICIO	PROGRAMA	10"	20"	30"	40"	60"
		\$	\$	\$	\$	\$
05H00	Franja Infantil I	15	31	46	61	92
06H00	Franja Infantil II	40	80	120	160	240
07H30	Viva Light	77	153	230	307	460
08H00	Lo Extraordinario	69	137	206	275	412
9H00	Día Siete					
10h00	Mundo Animal	153	307	460	613	920
11H00	Franja Nick	192	383	575	767	1150
13h30	Futurama	161	322	483	644	966
14H00	Family Guy	192	383	575	767	1150
14H30	Los Simpson	192	383	575	767	1150
15H00	Todo por pasión	192	383	575	767	1150
15H30	Malcolm	192	383	575	767	1150
16H00	Cine en Casa	230	460	690	920	1380
18H00	Cine Disney	433	867	1300	1733	2600
20h00	Mitos y Verdades					
20H30	Día a día					
21H30	24 Horas Dominical	1083	2167	3250	4333	6500
22H00	Deporte Total Dominical	867	1733	2600	3467	5200
23H00	En Corto	230	460	690	920	1380
23H30	CSI	176	353	529	705	1058
00H30	Infeles	87	175	262	349	524

- *Nota: Las tarifas no incluyen el I.V.A.
 *Nota 2: No se podrá pausar propaganda política en Noticieros, Deportivos, programas de opinión y programas en vivo.
 Para espacios Contratados mayores a un minuto, el valor por minuto es de 4,500 dólares más I.V.A en cualquier horario a excepción de noticieros, deportivos, programas de opinión y programas en vivo.
 *Nota 3:



**TARIFAS VIGENTES
A PARTIR DEL 1 DE ENERO DEL 2008**

DURACION CURSA	HORARIO ROTATIVO	HORARIO DEFINIDO
20" A 40"	USD 9.00	USD 10.00
41" A 50"	USD 9.50	USD 11.50
51" A 60"	USD 10.00	USD 11.00
INFORMACION HORA	USD 12.00	
MENCION DE 10" A 20"	USD 14.00	

1. PAQUETES A MEDIANO Y LARGO PLAZO TENDRAN UN DESCUENTO ESPECIAL
2. LAS CURSAS CONTRATADAS EN HORARIO ROTATIVO SE TRANSMITIRAN EN LAS 24 HORAS DE PROGRAMACION
3. EN EL CASO DE ESCOGER HORARIOS SE CONSIDERARA LA TARIFA CORRESPONDIENTE
4. NUESTRA PROGRAMACION SE ORIGINA EN LOS ESTUDIOS DE QUITO LAS 24 HORAS AL DIA
5. ESTAS TARIFAS PODRAN SER CAMBIADAS SIN PREVIO AVISO
6. TARIFAS NO INCLUYEN I.V.A

QUITO: Av. 12 de Octubre 1873. Tel.: 52 92 85 / 52 92 06 / 52 92 09. Fax: 592 21 22 50 00
Calle 12-01-2103 E-mail: gpm@cytana.com.ec

Cuadro 6.29

Proforma muebles de oficina



MUC: 1705667091001
PROFORMA
N° 0000214

Fecha: 29 de Julio 2007

Cliente: ELIENS SPINAS N° 9265977

Descripción: MUC

Forma de pago: POR LO SIGUIENTE

Cant.	ARTICULO	Unit	P. Unit	Precio Total
1	sofá	230"	230"	230"
1	meble para upn	120"	120"	120"
1	silla de oficina	50"	50"	50"
1	escritorio MD	140"	140"	140"
1	1.90. c/a oficina			
1	silla de oficina	55"	55"	55"
1	despacho para oficina	150"	150"	150"
2	silla de oficina	28"	36"	36"
1	ordenador con teclado	140"	140"	140"
1	ordenador con teclado	20"	90"	90"
1	ordenador con teclado	50"	50"	50"
	TOTAL \$			


VALIDEZ 8 DIAS

Fecha: 29 de Julio 2007

Nombre: Helena Ariza

Cuadro 6.30

Proforma equipos de computación

 <p> Av. 10 de Agosto N35-57 y Juan Calvez PBX: 3317715 Av. Malecón 172 J sector Vña Flora Telfs. 265 8135 / 265 5889 / 265 7388 / 265 7849 QUITO - ECUADOR </p>	<p>PROFORMA RUC: 0992239247001</p> <p>Nº 0018430</p>		
LUGAR y FECHA: <u>30-09-08</u> CLIENTE: <u>ELZA ARIAZ</u> DIRECCIÓN: _____ VENDEDOR: <u>GABY.</u>			
CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNIT	VALOR TOTAL
1	Telefono Panasonic. Extensivo Tij.	18"	18"
1	Tel. En. Inalámbrico con 3511	48"	48"
1	CPC. T.M.P. (2 lat. 1600. P.	199"	199"
1	PLAT. SAMSUNG. 16" (40cm. En.)	229"	229"
1	Impresora Canon. # 180	48"	48"
1	Imp. Canon. Multifuncion (Impres	84"	84"
1	Impresora - Canon	126"	126"
1	Monitor HP Normal	126"	126"
MON		DÓLARES	SUBTOTAL
ASISTOR COMERCIAL		CLIENTE	PAR DS
			PAR DS
			TOTAL

FAVOR EMITIR COMPROBANTES DE RETENCION Y/O CHEQUE A NOMBRE DE EBLDTY S.A

Cuadro 6.31

Proformas utensilios varios

E L R O S A D D S. A.

P R D F O R M A No. C-026158

ALMACEN.....: 0077 FERRISARIATO GUICENTRO
 NOMBRE DEL CLIENTE: 926679 CLIENTE 1
 CEDULA / R.U.C.....: 0021211121
 DIRECCION.....: |
 TELEFONO.....: |
 FECHA DE EMISION...: Mie 30/Julio/2008
 DETALLE.....: 926679

PAG.: 1

ARTICULO	DESCRIPCION	COLOR	REFERENCIA	MARCA	TAMANO	UNC	UNIDADES	PRECIO	TOTAL	
0039867098	DELANTAL PVC 70X100				70X100	6	12.00	4.45	53.40	I
0002866567	MASCARILLA DESCARTABLE PARA POL 197040/A				.	50	100.00	0.10	10.00	I
0016346249	GUANTE UNICO FETAS X BLANCO		4360	MASTER	L	12	12.00	0.80	9.60	I
0002869602	EXTINTOR PORTABLE ABC 20LBS		MF21.9		.	1	2.00	29.45	58.90	I
No. ITEMS: 4		TOTAL ITEMS: 126		SUBTOTAL:				131.70		
<A>				IVA 12.00%				15.80		
				TOTAL:				147.50		

LA EMPRESA SE RESERVA EL DERECHO DE VARIAR LOS PRECIOS SIN PREVIO AVISO

SONOS CONTINUENTES ESPECIALES

EMITIDO POR: VQUEZADO