



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A
LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SALSA DE ENCOCADO EN
LA CIUDAD DE QUITO

“Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Administración de
Empresas”

Profesor guía:

Tamara Erazo

Autor:

John Paúl Saraguro Chang

Año:

2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Tamara Erazo
Magister
Cl. 1710689231

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

John Paúl Saraguro Chang
CI. 1717393886

RESUMEN

Para el beneficio de los consumidores y las personas conectoras de la comida ecuatoriana se creará en la ciudad de Quito la empresa "Ecu-Encocado", la misma que ayudará a la preparación de un plato típico esmeraldeño en la tranquilidad del hogar o en su lugar preferido sin requerir ingredientes adicionales más que los necesarios.

La empresa realizará la producción y comercialización del nuevo producto; salsa de encocado, por medio de una presentación innovadora por sus características y calidad, en un envase con capacidad de 500gr a un precio de \$3,42 para el supermercado y \$4,02 para el cliente final. Valor que fue estimado por medio de un estudio de mercado, competitividad y costos/precios.

Actualmente no existe producto similar a la salsa de encocado que se considere competencia directa, sin embargo, en el mercado de salsas se encuentra variedad de sustitutos.

Es importante considerar que para la implementación de la compañía se iniciará con una inversión de \$ 111.719, la misma que se dividirá con un 70% de capital propio y el 30% restante por capital prestado.

ABSTRACT

For the benefit of consumers and knowledgeable people of Ecuadorian food, will be created in the city of Quito the company "Ecua-Encocado" it will help the preparation of a typical plate in the tranquility of the home or in your favorite place without requiring additional ingredients more than necessary.

The company will make the production and marketing of the new product; encocado sauce, through an innovative presentation features and quality in a container with a capacity of 500gr at a price of \$ 3.42 for the supermarket and \$ 4.02 for the end customer. Value was estimated by a market research, competitiveness and cost / price.

There is currently no similar product like encocado sauce that will consider direct competition, however, the sauce market has variety of substitutes.

It is important to consider that for the implementation of the company will start with an investment of \$ 111,719, the same to be divided with 70% equity and 30% by investors.

ÍNDICE

1. INTRODUCCION	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo general del trabajo.....	1
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo	1
2. ANÁLISIS ENTORNO.....	2
2.1 Análisis del entorno externo	2
2.1.1 Entorno externo	2
2.1.2 Análisis de la industria (Porter).....	4
3. ANALISIS DEL CLIENTE	6
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	6
3.1.1 Entrevista a expertos.....	6
3.1.2 Focus Group.....	8
3.1.3 Encuesta.....	8
3.1.4 Interpretación y resumen de datos obtenidos de las encuestas	10
4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	11
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	11
5. PLAN DE MARKETING	11
5.1 Estrategia general de marketing	11
5.1.1 Mercado objetivo	12
5.1.2 Propuesta de valor	12
5.2 Mezcla de Marketing	12
5.2.1 Producto	12
5.2.2 Precio	15
5.2.3 Plaza.....	16
5.2.4 Promoción	17
5.2.5 Plan de acción del mix marketing.....	18
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	19
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	19
6.2 Plan de Operaciones.....	20
6.3 Estructura Organizacional	22
6.3.1 Estructura Legal de la empresa.....	22
6.3.2 Diseño Organizacional	22

7. EVALUCIÓN FINANCIERA	23
7.1 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	23
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	24
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto	25
7.4 Índices financieros	25
8. CONCLUSIONES GENERALES	25
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27
ANEXOS.....	29

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Hay pequeños detalles que muchas veces son los más importantes y dentro de la gastronomía ecuatoriana las salsas son un complemento fundamental de los platos fuertes.

En los últimos años el consumo de salsas preparadas ha aumentado un 7,9% en Ecuador. Así mismo la demanda de salsas preparadas del sector Gourmet ha aumentado en un 5.5%. Esto ha permitido que el precio promedio tenga un crecimiento del 2,5%. La mayor parte de la demanda se dirige hacia las salsas preparadas. (Perspectiva 2013. Impacto del consumo en la economía).

Los ecuatorianos eligen preferentemente los supermercados para realizar sus compras (60.52% ventas de salsas para ensaladas), seguidos de tiendas de barrio (25.22%) y delicatessen (14.26%), que en los últimos años han mantenido una tendencia alcista en cuanto a ventas. (Oportunidades de negocio 2013).

El producto se presenta como un ingrediente que ayuda a la preparación de comida de forma rápida, dado que está lista para ser agregada en cualquier plato que se vaya a servir. Actualmente las salsas son utilizados todos los días por: amas de casa y chefs de los distintos restaurantes, ya que ahorran tiempo, dinero y es muy apetecido en todo el Ecuador. (El Telégrafo, 2013)

La propuesta de este plan de negocio consiste en elaborar una salsa que será preparada bajo los estándares de receta familiar con un toque único y especial que da la comida esmeraldeña-ecuatoriana. Es una nueva alternativa con un gran valor agregado, hecho con insumos de primer orden y perfeccionado con esquemas de calidad. Actualmente no existe una salsa similar en el mercado ecuatoriano que pueda crear competencia a este nuevo producto.

1.1.1 Objetivo general del trabajo

Analizar la factibilidad técnica, comercial y financiera para la creación de una empresa productora y comercializadora de Salsa de Encocado ubicada en la ciudad de Quito.

1.1.2 Objetivos específicos del trabajo

- Realizar el análisis del entorno externo del país en el cual se va a desarrollar el plan de negocios.
- Analizar la industria e identificar las diferentes fortalezas y amenazas a la cual se va a dirigir el proyecto.
- Realizar investigación de mercados mediante encuestas, focus group y entrevistas a expertos.
- Realizar un plan de marketing.
- Realizar y analizar la evaluación financiera para determinar la viabilidad del plan de negocios planteado.

2. ANÁLISIS ENTORNO

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo

Según los datos de la clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) indica que la salsa de encocado se encuentra en la siguiente clasificación:

- Categoría de tabulación: D – industrias manufactureras
- División: 15 – elaboración de productos alimenticios y bebidas
- Grupo 154 – elaboración de otros productos alimenticios
- Clase: 1549 – elaboración de otros productos alimenticios n.c.p

En la medida en que el mercado global de alimentos se vuelve turbulento, sin que se hayan identificado de manera suficiente las causas y las consecuencias, tanto productores como intermediarios, procesadores, distribuidores, mayoristas, y vendedores minoristas, requieren conocer los cambios en las actitudes de los consumidores de alimentos, de tal manera que puedan considerarlos al momento de desarrollar sus estrategias. Así por ejemplo, de la misma manera que tecnologías alimentarias como el congelado o el enlatado de alimentos fueron consideradas como nuevas en su tiempo, la revolución de la biotecnología en la producción de alimentos comienza a ofrecer un sin número de alternativas, algunas de las cuales, en el caso de Ecuador, está pendiente de consulta a los consumidores finales.

A continuación indicamos los puntos más importantes a considerar sobre el análisis del entorno externo.

Político

El Gobierno y la Asamblea Constituyente han trabajado para ofrecer, a través del Banco Nacional de Fomento (BNF) y la Corporación Financiera Nacional (CFN), líneas de crédito orientadas al fomento del sector productivo, micro empresarial y con preferencia a proyectos en marcha. La Corporación Financiera Nacional lanzó un proyecto de financiamiento para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) como parte del Programa Progresar.

El proyecto, llamado “Fondo de Garantía”, está destinado a aquellos emprendedores que no disponen de las garantías exigentes por las instituciones financieras. La CFN dispuso un monto de 170 millones de dólares como parte del proyecto. A través de ello, los bancos, cooperativas y otras instituciones aliadas al programa podrán otorgar créditos a los emprendedores teniendo el aval de la CFN. (El Emprendedor).

De acuerdo a la entidad, el propósito de estos programas es generar más ecuatorianos emprendedores, más crédito, más desarrollo y proporcionar la confianza necesaria a empresarios y al sistema financiero. A parte del proyecto “Fondo de Garantía”, el Programa Progresar está integrado por el proyecto “Activos Fijos y Capital de Riesgo”. Esta iniciativa es una opción de financiamiento de activos fijos para proyectos que se relacionan con el cambio de matriz productiva en el país.

El financiamiento puede ser de 50 mil hasta 25 millones de dólares. Los plazos son de hasta 15 años, con un período de gracia de dos, y la tasa de interés anual será de 6.9% (El Emprendedor).

Económico

Dada la importancia del sector manufacturero en el desarrollo de un país, es de vital importancia revisar los aspectos que lo caracterizan, más aún cuando es una actividad con un alto valor agregado y que forma parte de los planteamientos que se dan en relación al cambio de la Matriz Productiva.

Si se realiza un análisis de la composición del Producto Interno Bruto (PIB) de la economía ecuatoriana es posible observar algunos cambios en esta estructura en la última década. En el año 2004 el sector de mayor peso era el de petróleo y minas, con 13,2%. En 2014, esta situación cambió, de tal manera que la manufactura tiene el mayor peso en el PIB con 11,8%. Esto demuestra la importancia que tiene este sector en la economía ecuatoriana y de qué manera es un elemento fundamental en el desarrollo productivo del país. (Ekos Negocios, 2015).

En la industria manufacturera la rama de alimentos y bebidas contribuye con el 40%, en donde la elaboración de bebidas es el rubro más representativo. La industria tiene un peso considerable en la generación de fuentes de empleo. En Ecuador ofrece un aproximado de 2,2 millones de plazas de trabajo, lo que representa el 32,3% sobre el total de personas ocupadas. (Ekos Negocios, 2015).

En los últimos cinco años, muchas marcas pelean un espacio en los supermercados del país. Todas son nacionales y buscan destacar en un nicho en el que antes solo prevalecía el producto importado. El mercado de salsas y aderezos se presenta como una de las últimas apuestas de las empresas que nacen en el sector de alimentos, que al año en el país está moviendo unos \$ 5.000 millones. (El Expreso).

Según la Asociación de Alimentos y Bebidas, la diversificación de la oferta de esta industria está dada no solo por la nueva demanda del consumidor, que motiva a las empresas a ampliar su portafolio de productos y ventas, sino por una necesidad de innovar para sostenerse en tiempos difíciles.

Marcas tradicionales como McCormick, Los Andes, Olé o Terrafertil marcan tendencia con nuevos tipos de salsa en sus perchas, pero en ese nicho surge también la apuesta de nuevas firmas como Don Joaquín, Friveco, La Cordobesa, Chef Daniel y Alessandro.

La aparición de nuevas marcas es relativamente diferente y también está motivada por el mayor acceso que tienen los emprendedores para entrar a las principales tiendas. Esto inició cuando la Superintendencia de Control de Mercado obligó a estos negocios a reservar parte de las perchas para firmas nacionales. Por eso se observan estas nuevas marcas y propuestas que apuntan sobre todo al consumo gourmet.

Entre estas nuevas alternativas aparece Friveco, una firma local que en el 2011 empezó vendiendo de forma informal sus salsas (de maracuyá con picante, berenjenas al ajo o pimentones rojos) en ferias y mercaditos y que desde el año pasado está presente en los principales supermercados

Social

De acuerdo a datos indicados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el Ecuador se divide por 5 estratos. Donde el estrato A tiene un porcentaje del 1,9% de la población, seguido por el estrato B con el 11.2%, C+ el 22.8%, C- el 49.3% y el D 14.9%. (INEC). Los estratos son definidos según los principios o componentes que cada persona tiene según su forma de vida, educación, número de integrantes en la familia, y conducta de consumo. Es importante considerar que la estratificación no tiene dependencia con los índices de pobreza y de desigualdad. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, s.f.).

El promedio de personas que conforman un hogar en el área urbana es 3,8 miembros, mientras en el área rural son 4,0 personas por hogar. De acuerdo a la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales (ENIGHUR), se pudo determinar que el promedio mensual de gasto por hogar urbano es de USD 734.19, por ejemplo en la provincia de Pichincha asciende a un gasto mensual promedio de USD 869.04, sin embargo, cuando se realiza un análisis más detallado, se puede apreciar que existen zonas que corresponden a parroquias como Calderón en la ciudad Quito que cuenta con un nivel de gasto de USD 724 en contraste la parroquia de Cumbayá con un nivel por hogar de USD 1.509. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, s.f.).

El 24,4% del gasto de los hogares es destinado a la adquisición de Alimentos y Bebidas no alcohólicas, donde se tomará en cuenta un 3% en aceites y grasas y 2% de productos alimenticios varios. Adicional, un 7,7% del gasto por hogar va dirigido a restaurantes y hoteles, el mismo que permitirá analizarlo e identificar nuestro consumidor final.

Tecnológico.

La industria manufacturera, después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país; La industria manufacturera se constituye en el Ecuador como uno de los espacios de empleo directo de mayor repunte. Llegando a estar en los primeros lugares de sectores que más mano de obra emplean, luego del sector de alimentos.

La tecnología es un factor determinante para la competitividad industrial. Solo con tecnología las empresas pueden elevar la productividad, así como la calidad o variedad de los productos de manera sostenida. En la mayoría de los países desarrollados la principal fuente es la innovación proveniente de la investigación y desarrollo propio. Otra fuente proviene de la transferencia tecnológica mediante la adquisición de diferentes versiones de licencias o directamente con la importación de bienes de capital de tecnología de punta.

Además, la estrategia del cambio de la matriz productiva que ha implementado el gobierno actual, tiene como columna vertebral el conocimiento, la innovación, la ciencia y la tecnología. Tradicionalmente esos ámbitos han recibido una baja e insuficiente inversión para su desarrollo. (El Telégrafo)

La tecnología ha hecho lo suyo para acelerar su vertiginoso crecimiento, específicamente en el área de transporte de mercancías. Esto quiere decir, que con mejores medios para trasladar de manera eficiente los productos, los límites comerciales para el sector se han visto reducidos.

2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

Entrada de Nuevas Empresas

La entrada de nuevas empresas es la facilidad que tiene una compañía para entrar al mercado, en este caso, para ingresar a esta industria se necesita una inversión media para poder competir con varios productos.

En esta industria se necesita buena estrategia de promoción, publicidad y calidad que atraiga al consumidor. Por lo tanto la amenaza de nuevos entrantes es alta, de tal forma se reducirían los costos de producción.

Rivalidad de los Competidores

Si bien actualmente no se encuentra una salsa similar, la rivalidad entre los competidores es alta ya que existen otras salsas que compiten indirectamente con el producto. Uno de los atributos más deseados por el consumidor es la relación calidad-precio. Uno de los puntos fuertes para diferenciarse de los competidores, aparte de los insumos que contienen, es el sabor de la salsa ya que de poco o nada serviría que sea muy saludable si tiene un sabor poco atrayente para el público. Las marcas ya posicionadas concentran la mayor participación del mercado, debido a su poder en publicidad y acercamiento al consumidor.

Amenaza de Productos Sustitutos.

La amenaza de productos sustitutos es muy alta, puesto que en la ciudad de Quito se ofrece un sin número de conservas, enlatados, y otros productos alimenticios que fácilmente pueden satisfacer a los clientes de la misma forma que la salsa. Además existen muchas empresas posicionadas que tienen una gran acogida de la población.

Poder de negociación de los consumidores.

El poder de negociación de los consumidores se establece según la capacidad que tengan los compradores para fijar el precio final del producto, en el caso de la industria de alimentos, los consumidores están dispersos y no pueden ejercer una presión hacia las empresas para fijar el precio, además para la industria no existe un solo comprador sino que se enfocan en grandes segmentos de la población, por lo tanto el poder de negociación es bajo, lo cual incentiva a las empresas que componen esta industria a participar de un segmento competitivo de mercado.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se fundamenta en la influencia que tienen en afectar el proceso productivo, en el caso de la industria de alimentos el poder de negociación de los proveedores es bajo, por cuanto existen varias organizaciones o personas naturales que pueden abastecer a la industria, no existe un solo vendedor para las empresas que fabrican productos alimenticios. Este factor incentiva la creación de empresas en el sector ya que pueden disponer de proveedores sin dificultad, los factores que pueden perjudicar a la provisión de materia prima se suscriben a factores climáticos que afectan a la toda la industria.

Conclusiones del análisis de entornos

1. El factor político es un aspecto favorable para el proyecto porque presenta una estabilidad desde el año 2007, lo que permite que los empresarios puedan dedicarse a la generación de empleo e inversión.
2. En cuanto al sector alimenticio, existe una ventaja comercial, ya que se emitieron políticas de restricción para las importaciones de alimentos, esto impulsa a la creación de nuevos negocios que puedan ocupar el espacio de los productos importados que son más caros en los supermercados.
3. En el aspecto económico, el crecimiento mínimo de la inflación permite a los empresarios a planificar sus inversiones en el mediano y largo plazo. En el caso de los consumidores, el crecimiento mínimo de la inflación incentiva el consumo.
4. La Balanza Comercial negativa impulsa al gobierno nacional a ejecutar políticas restrictivas para las importaciones, mientras exista este factor comercial externo, el gobierno incentivará la producción nacional.

5. En el factor social existe un aspecto positivo para el proyecto, porque el gasto familiar destina un porcentaje alto para el consumo de productos alimenticios y bebidas no alcohólicas.
6. La disposición al uso de tecnología por parte de la población, determina un mayor acceso a información y facilita la promoción de productos nuevos que provengan de emprendimientos innovadores como el caso de la salsa de encocado.
7. El bajo poder de negociación de los proveedores y consumidores son factores que apuntalan la creación del proyecto, porque son aspectos claves que indican la facilidad de ejecución en los procesos de producción con la disponibilidad de materia prima y procesos comerciales con la fijación de precio según la estructura de costos del producto y no según criterio de los consumidores.
8. El emprendimiento debe tomar en cuenta la amenaza de productos sustitutos alta para generar una estrategia de promoción, que permita a la salsa de encocado ubicarse en la mentalidad de consumidores y así ganar mercado en un sector que tiene alto nivel competitivo.
9. El proyecto de salsa de encocado debe generar estrategias de diferenciación que permitan minimizar el hecho de la alta rivalidad de competidores y la amenaza alta de entrada de nuevas empresas. Estas estrategias deben tomar en cuenta al cliente objetivo, la competencia y las características del producto.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

Antecedentes

Dentro del mercado de salsas, en Ecuador se encuentra gran variedad de opciones donde las personas pueden elegir el producto a su gusto, tomando en cuenta el posicionamiento en el mercado, precio o calidad. Asumiendo las dificultades que se exhiben en la industria de las salsas, se realizará la investigación de gustos y preferencias de los consumidores de salsas en la ciudad de Quito.

Objetivos

- Identificar preferencias y costumbres del mercado potencial.
- Registrar las necesidades y diferencias más notables al momento de buscar un nuevo producto u otro ya posicionado en el mercado.
- Examinar la potencialidad de un nuevo.

Metodología

Para el presente proyecto se aplicará la investigación exploratoria. La misma que ayudará a revisar de mejor forma las respuestas de expertos y consumidores finales, y a su vez saber la proyección del trabajo. Se utilizará dos formas de investigación: entrevistas a expertos y focus group. Además se implementará la investigación descriptiva por medio de encuestas.

3.1.1 Entrevista a expertos

Se muestra un resumen de los resultados derivados de las diferentes entrevistas hechas a los expertos.

Las personas seleccionadas cumplen con lo requerido para el proyecto, es decir, conocedores del sector y aporte de ideas para la mejora del producto a desarrollar.

Se efectuó varias preguntas a dos personas de la siguiente manera:

Entrevistado N°1.

Día	17 de octubre del 2015
Hora	09h00
Lugar de entrevista	Universidad de las Américas
Nombre	Chef Gabriel Mena, docente UDLA

Preguntas y respuestas – Anexo N°1.

Interpretación y resumen de datos obtenidos de entrevista a experto N°1.

Nuestro entrevistado confirmó que no existe un producto similar en el mercado por lo que estaría dentro del consumo de las personas, ya que es una salsa apetecida por todos y sobre todo el gusto por la comida costeña. Con respecto al empaque, sugirió otro tipo de presencia, un empaque plástico que ayude a conservar el alimento de mejor forma y se pueda realizar porciones. Se debe establecer como un producto dirigido a una clase alta, ya que el producto si puede tener un alto costo. Tratar de ofrecer el producto a restaurantes y hoteles donde también puede tener una gran acogida siempre y cuando se tenga una buena estrategia de penetración.

Invertir en una buena forma de penetración de mercado, captar la atención de las personas, realizar degustaciones, buscar apoyo del gobierno. La salsa de encocado es un producto que las personas nunca se imaginarían tenerlo en las perchas, llegará a los consumidores siempre y cuando se emplee una buena estrategia de marketing y comercial.

Entrevistado N°2.

- Nombre: José Meza
- Empresa: Restaurante “El Encocado”
- Cargo en la empresa: Gerente

Día	22 de octubre del 2015
Hora	11h00
Lugar de entrevista	Restaurante “El Encocado”
Nombre	José Meza, Gerente Propietario

Preguntas y respuestas – ANEXO N°2.

Interpretación y resumen de datos obtenidos de entrevista a experto N°2.

Nuestro entrevistado nos explicó que para realizar una salsa de encocado, primero debe existir el lugar adecuado, segundo el producto de calidad y tercero mantenerlo fresco. Además, se pudo concluir que el encocado es un plato apetecido por la mayoría de las personas que les gusta la comida costeña. Para una marisquería el preparar un encado demuestra la suficiente capacidad de su cocina. Queda claro que para introducir el producto al mercado y uno de nuestros principales clientes, sean los restaurantes, primero se debe realizar una estrategia donde permita dar a conocer las ventajas.

Con respecto a la cantidad, es muy importante considerar que se debe realizar un tipo de envase industrial, donde permita colocar una mayor cantidad al original y que para el restaurant no signifique un gasto, más bien un ahorro en volumen y tiempo.

De alguna forma el restaurant evitará comprar más ingredientes y tendrá a la mano el producto necesario para sus platos.

Se realizó esta entrevista para tener otro punto de vista y conocer las necesidades de los restaurantes y opciones para realizar otra presentación.

3.1.2 Focus Group.

Se presenta un análisis de los resultados obtenidos del grupo focal realizado en la ciudad de Quito.

Perfil de los participantes.

- Número de participantes: 8 personas
- Edad de participantes: entre 28-50 años
- Sexo participantes: 5 mujeres – 3 hombres
- Profesión de participantes: madres de familia, trabajos independientes, sector público privado, estudiantes.

Preguntas de focus group: Anexo N°3.

Interpretación y resumen de datos obtenidos del focus group.

La mayoría de personas en el grupo focal realiza sus comidas de forma tradicional, utilizan las salsas y condimentos de siempre, por ejemplo, sal, comino, cubito maggi, ajino moto, salsa de tomate, mayonesa, etc. En momentos especiales o reuniones sociales usan las salsas bbq o guacamole, las mismas que no son comunes de todos los días. La tendencia de las personas, es encontrar un producto que les facilite la preparación de varios platos, muchas personas que no saben cocinar utilizan un solo condimento o salsa, pues piensan que es suficiente para la preparación.

Además se obtuvo información importante que ayudará al mejoramiento del producto, como por ejemplo, el diseño de la presentación/envase. Al momento de la degustación, pudieron describir el sabor de buena forma, sin embargo, se dio sugerencias que se tomarán en cuenta al momento de la producción. Las personas prefieren encontrar el producto en Supermercados debido a la calidad y seguridad. Con respecto a la cantidad envasada (500gr) y precio, los encuestados dijeron que estarían dispuestos a pagar más de lo propuesto. Estos resultados permiten que el producto sea factible y viable en el mercado.

Los resultados obtenidos permitirán crear expectativa sobre el producto. La salsa de encocado fue muy bien aceptada, eso nos da a entender que el producto tendría muy buena acogida por los consumidores finales. Debemos mejorar en la producción y analizar el precio al que se lanzará. Se reflejó que las personas siempre buscan la facilidad al momento de preparar los alimentos, esto les permitirá ahorrar tiempo y cero complejidad. Tener un nuevo producto y de calidad, entraría con fuerza al mercado.

3.1.3 Encuesta

El mercado objetivo está dirigido a hombres y mujeres que cocinen sus alimentos en casa y restaurantes de la ciudad de Quito que busquen un producto que agilice la preparación de un plato en cualquier momento necesario.

Unidad de muestreo: Hombres y mujeres entre 35 y 65 años económicamente activos que cocinen en su hogar y preparen comida costeña una vez a la semana.

Tamaño de muestra

La población de la ciudad de Quito actualmente es 2.239.191 de habitantes según datos del INEC, además la población entre 35 y 65 años corresponde al 31,6% de la población total de Quito.

Para realizar el cálculo del tamaño del universo se utiliza la población total de Quito y la segmentación del mercado de la siguiente manera:

Población total de Quito: 2.239.191 habitantes.

Población urbana de Quito: 1.607.734 habitantes.

Porcentaje de la población entre 35 y 65 años 31,6%: $1.607.734 * 31,6\% = 508.043,94$ habitantes.

Se utilizará la siguiente fórmula para obtener el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 N \hat{p} \hat{q}}{NE_p^2 + (Z_{\alpha/2})^2 \hat{p} \hat{q}}$$

(Galindo, 2006, pág. 386)

Ecuación 1.

Donde:

Z	Variante Normal Estandarizada	1,96
α	Constante	0,05
$1 - \alpha$	Nivel de confianza al 95%	0,95
P	Probabilidad del éxito	0.5
Q	Probabilidad de fracas	0,5
N	Tamaño de la población	508.043,94
E	Error de muestra	10%

Tenemos como resultados para el tamaño de muestra para la empresa productora y comercializadora de salsa de encocado es de 123 encuestas.

Las encuestas fueron realizadas en la ciudad de Quito, con un muestreo de cincuenta personas con edades entre los 35 y 65 años, mismas que fueron realizadas personalmente fuera de un supermercado.

Tabla 1. Tamaño de la muestra

POBLACION URBANA QUITO	POBLACION URBANA ENTRE 35 A 65 AÑOS	ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO 36%
1.607.734	508.043,94	182.895,81

El mercado objetivo es 182.895,81 personas en el Distrito Metropolitano de Quito de edades entre 35 a 65 años, según las encuestas realizadas se pudo determinar que el 30% los consumidores estarían dispuestos a comprar la salsa de encocado.

Esquema de preguntas para la encuesta: Anexo N°4.

Gráficos de resultados de las encuestas: Anexo N°5.

3.1.4 Interpretación y resumen de datos obtenidos de las encuestas

Se puede concluir que la mayoría de personas consumen salsas o aderezos en su hogar, lo cual podría ser considerado como una ventaja para el plan de negocios. La mayoría de las personas usan con más frecuencia la salsa de soya, muchos indicaron que se debe a que esta salsa puede ser usada en la preparación de varios platos.

El lugar preferido de las personas para realizar las compras de alimentos es el supermercado, fue la respuesta con mayor puntuación ya que las personas buscan calidad y seguridad. En segundo lugar se ubica la tienda de barrio.

Al momento de escoger un plato costeño, las personas prefieren el ceviche, ya que es un plato conocido por todos y se lo puede servir en cualquier momento del día, por ejemplo, en actividades sociales como cocteles o a su vez en reuniones familiares. Con respecto al encocado, indican que el producto fue consumido en los últimos dos o tres semanas. Esto quiere decir que las personas en la ciudad de Quito buscan la comida costeña como preferencia.

Las personas creen que puede ser un buen producto en el mercado nacional, por tal motivo, la mayoría se inclinan hacia la probabilidad de si comprarlo, tomando en cuenta el precio, sabor, calidad y novedad. Aunque un número considerable de personas definitivamente no lo compraría ya que prefiere acercarse a un restaurante.

Un envase de vidrio permitiría al consumidor apreciar de mejor manera la contextura y porción del producto, además es uno de los envases más seguros para preservar los alimentos. El rango que se conoció y que las personas estarían dispuestas a pagar por la salsa de encocado es entre \$2,95 y \$9,99. Lo conveniente es colocar un precio de \$ 4,02 para el cliente final.

Los supermercados son considerados la mejor opción para comprar ya que se encuentra mayor variedad de productos y las personas pueden escoger según sus preferencias. En segundo lugar se encuentra las tiendas de barrio por motivo de distancia y precio.

Como medio de comunicación, la televisión es una de las herramientas más importantes al momento de lanzar un producto de consumo, la misma permite recordación de marca y aproximación hacia el consumidor final. Actualmente, gracias a la tecnología, muchas personas usan las redes sociales para revisar contenido, por tal motivo se considera como segunda opción para dar a conocer el producto del presente proyecto.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

La idea del negocio es la producción y comercialización de salsa de encocado en la ciudad de Quito. El bajo costo es una de las principales ventajas y oportunidades que se presenta debido a la facilidad de encontrar su materia prima, permitiendo desarrollar el producto en menor tiempo y con mayor control. La mayoría de ingredientes son de producción nacional, como es el caso del coco, cebolla, pimienta, entre otros.

En los últimos años el consumo de salsas preparadas ha aumentado en Ecuador al igual que la demanda de salsas del sector gourmet. De acuerdo a la encuesta, actualmente las personas buscan alimentos procesados que les faciliten la vida. Pueden consumirlos con seguridad y ahorrar tiempo en la preparación de alimentos.

En base al análisis del cliente, se pudo concluir que el usuario final podría acceder a la salsa de encocado sin ningún problema. Misma que la utilizarían en diferentes ocasiones, teniendo como resultado una gran oportunidad de negocio, pues se deberá aprovechar el interés percibido por el consumidor final. Por otro lado, el precio al cual se va a vender el producto está dentro de los parámetros que los encuestados aceptaron y estarían dispuestos a comprar y sobretodo la producción del mismo tiene un bajo costo.

La comida costeña una de las más apetecidas por el pueblo ecuatoriano, permite que este nuevo producto pueda desarrollarse y promover aún más la cultura de cada persona. De acuerdo al análisis del cliente, la frecuencia con la que se consume la comida costeña es muy alta, tomando en cuenta que el plato en base a encocado es uno de los más solicitados y preferidos por la población. Por lo tanto, se debe dar a conocer que las personas ahora pueden preparar su plato favorito en la comodidad del hogar.

De acuerdo a datos del INEC, el 24,4% del presupuesto del hogar lo destinan a gastos en alimentos y bebidas no alcohólicas, donde la salsa de encocado entra en este grupo importante al momento de hacer las compras. Para el segmento de restaurantes, los hogares destinan un 7,7% del presupuesto.

La empresa enfocaría sus segmentos en los estratos A, B y C+ lo cual nos da un porcentaje total de 35%, mismo que se tomara en cuenta para poder realizar la segmentación. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, s.f.).

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing se enfoca en:

- Especialista en nicho de mercado.- para lo cual debe conocer detalladamente el mercado objetivo y generar acciones que permitan satisfacer sus necesidades de mejor manera que la competencia directa e indirecta. En este tipo de estrategia la especialización es importante, ya que logra, que la empresa se enfoque en el desarrollo de un producto para maximizar su rentabilidad en base a captar un mercado que ha sido poco explotado por las empresas actuales.

5.1.1 Mercado objetivo

De acuerdo a la información obtenida en la investigación cuantitativa, el mercado objetivo está compuesto por los hombres y mujeres en edades comprendidas entre 35 y 65 años, que preparen regularmente comida en su casa y tenga predilección por la comida costeña. Para cuantificar el mercado objetivo, se utiliza la información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2016) sobre la población del cantón Quito, de acuerdo a los datos:

Población Urbana de Quito = 1.607.734 habitantes.

Población entre 35 y 65 años = 508.043 habitantes

Segmentación por aceptación del producto 36% = 182.895 habitantes

Segmentación según estrato socioeconómico 35,90% = 65.659 habitantes

5.1.2 Propuesta de valor

La salsa de encocado es un producto innovador en el mercado de productos alimenticios en la ciudad de Quito, el cual es preparado en base a recetas provenientes de las regiones de la Costa ecuatoriana, siguiendo altos estándares de calidad y control de materia prima, para de esta manera ofrecer un producto con similares características a los que se preparan en restaurantes especializados en comida costeña. El proceso que se utilizará para preparar la salsa de encocado se fundamenta en recolectar productos frescos que permitan obtener un sabor natural sin el uso elevado de conservantes o saborizantes sucedáneos. El beneficio para el consumidor es disfrutar de una salsa para acompañar sus guisos y estofados sean de camarón, pescado u otro tipo de mariscos, entre las principales ventajas del producto, además de su sabor, será la preparación sencilla para el consumidor, sin tomarle mucho tiempo ni muchos recursos para disfrutar de un producto gastronómico de primera calidad. Estos aspectos competitivos del producto, es lo que hacen la diferencia de los productos con características similares que ya existen en el mercado.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

La salsa de encocado es un producto que nace de la idea de elaborar un acompañado para el encocado de pescado que además de ser de fácil preparación no pierda sus cualidades de sabor y sobre todo su valor nutricional.

- **Atributos**

El producto que se ofrecerá al mercado es una salsa preparada a base de coco que sirve como acompañamiento para el encocado de pescado, este producto basa su preparación en una receta familiar con el toque y sabor esmeraldeño. La salsa de encocado tiene como componente principal al coco rallado, adiciona en su elaboración ingredientes frescos como el pimiento, cebolla colorada y blanca, hierbas, ajo, harina y varias especias que realzan el sabor de la salsa.

El producto se caracteriza por tener una preparación de tipo casera con alto valor nutricional, utilización de insumos frescos y envasado bajo estrictos estándares de calidad.

- **Branding**

El branding permite crear una imagen de la empresa en la mente de los consumidores, por tanto es importante que la empresa contrate un diseñador gráfico para realizar el diseño de marca y el logotipo del producto. El nombre de la marca del producto será Ecu-Encocado, su diseño incorporará colores que incentiven al consumidor el deseo de comprar el producto. El diseño del logotipo tiene como misión identificar al producto en cualquier percha de los establecimientos distribuidores así como diferenciarlo de los competidores.

Nombre de la empresa y producto: Ecu-Encocado

Slogan: *El secreto del sabor*

A través del slogan “El secreto del sabor” se busca transmitir al consumidor la imagen de que el producto es elaborado de manera artesanal con receta familiar, el toque y sabor esmeraldeño.



Figura 1. Logotipo

- **Empaque**

El producto será envasado en una botella de cristal de 500gr., se ha escogido este tipo de envase porque el envase de cristal es higiénico y su contenido permanece intacto ya que no transfiere ningún sabor, color y olor conservando la calidad de la salsa de encocado, adicionalmente al envasar el producto en una botella de cristal se logra aumentar el tiempo de conservación dada la inercia del vidrio y porque no permite el traspaso del oxígeno o gas carbónico hacia el producto.



Figura 2. Envase de cristal para la salsa de encocado

- **Etiquetado**

El producto tendrá una elegante presentación, en la parte delantera del envase de cristal se colocará la etiqueta, la misma que contiene el logotipo del producto, como se muestra en la siguiente figura:



Figura 3. Producto envasado y etiquetado

La etiqueta del producto en su parte trasera traerá marcado los valores y porcentajes nutricionales por porción de la salsa de encocado, cumpliendo con la reglamentación emitida por la autoridad sanitaria ARCSA, organismo que realizará el análisis y verificación respectiva del producto así como el procedimiento de preparación con el fin de que el producto sea apto para el consumo humano.

Valor nutritivo – Salsa de encocado 500gr

Tabla 2. Información nutricional

INFORMACION NUTRICIONAL		
Tamaño por porción	2/3 cucharadas	
Porción por envases	40	
Calorías	15	
	% Valor diario	
Grasa total	0g	0%
Colesterol	0mg	0%
Sodio	100mg	4%
Carbohidratos	2g	1%
Fibra	1g	4%
Proteína	0g	0%

Tomado de: Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)

Para colocar el sistema de semaforización en la etiqueta del producto se utilizará el contenido de componentes y concentraciones permitidas establecidas por el Ministerio de Salud Pública.

Tabla 3. Rotulado de productos alimenticios para consumo humano

NIVEL / COMPONENTES	CONCENTRACIÓN "BAJA"	CONCENTRACIÓN "MEDIA"	CONCENTRACIÓN "ALTA"
Grasas totales	X		
Sal			X
Azúcares	X		

Tomado de: Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)

5.2.2 Precio

- **Costo de venta**

Para producir un envase de 500gr de salsa de encocado es necesario tomar en cuenta el costo de la materia prima, el costo de mano de obra y costos indirectos de fabricación.

El costo de materia prima es el siguiente:

Tabla 4. Materia Prima

Producción de un envase de 500gr				
Descripción	Cantidad	Medida	P. Unitario	P. Total
Coco	1	unidad	0,75	0,75
Pimiento	1	unidad	0,02	0,02
Cebolla colorada	1	unidad	0,05	0,05
Cebolla blanca	1	unidad	0,03	0,03
Comino	1	onza	0,02	0,02
Orégano	1	onza	0,05	0,05
Cubito maggi	1	unidad	0,16	0,16
Ajo	1	unidad	0,03	0,03
Hierbita	1	unidad	0,01	0,01
Harina	1	onza	0,07	0,07
Achiote	50	gramos	0,002	0,1
Materia Prima Indirecta				
Envase	1		0,18	0,18
Costo de Materia Prima				1,47

A continuación en la siguiente tabla se detallan los costos por mano de obra y costos indirectos de fabricación:

Tabla 5. Costos de venta

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Materia Prima	1,47	1,51	1,54	1,58	1,62
Mano de Obra	0,90	0,98	1,00	1,02	1,04
Costo Indirecto Fabricación	0,18	0,18	0,19	0,19	0,20
Costo de venta	2,55	2,67	2,73	2,80	2,86

El empaque tendrá un precio unitario de \$ 0,18 por funda impresa con un mínimo pedido de 10000 unidades.

- **Estrategia de precio**

La estrategia de precio estará basada en la fijación de precios basada en el costo, de acuerdo con Kotler & Armstrong (2005) “esta estrategia fijará el precio de costo más un margen de ganancia”, es decir permitirá cubrir el costo de producción de la salsa de encocado sobre este obtener ganancias pero considerando ciertos factores determinantes como el del precio de productos similares o sustitutos.

Tabla 6. Precios de la competencia producto similares

PRODUCTO	Salsa de Chimichurri	Salsa BBQ	Salsa de Espagueti	Salsa Guacamole
PRECIO	\$ 3,31	\$ 3,21	\$ 3,75	\$ 4,05
CONTENIDO	400g	400g	300ml	500g

Tomando en cuenta el costo de la materia prima, gastos administrativos y salarios, así como la información comercial de productos sustitutos y competencia indirecta se determinó un precio final para el consumidor de \$ 4,02. Este precio está acorde con lo que los consumidores están dispuestos a pagar por un envase de 500 gr, según la investigación de mercados.

- **Estrategia de entrada**

Al ser un producto nuevo que ingresa a una industria alimenticia que tiene variedad de productos, es importante que el precio con el cual va a comercializar, sea igual o más bajo que el de su competencia. Es por esto que la estrategia de precios con la cual se decide ingresar al mercado es la Estrategia de Penetración, según Kotler & Armstrong (2005), consiste en fijar un precio inicial bajo de tal manera que se pueda ingresar rápidamente en el mercado y de una manera eficaz, es decir que se pueda atraer rápidamente a los consumidores.

- **Estrategia de ajuste**

La estrategia de ajuste de precio se refiere a la fijación de precios por promoción, descuento y compensación en ciertas épocas del año. La empresa Ecu-Encocado bajará los precios de manera temporal con el fin de atraer más clientes o cuando experimente una reducción de las ventas.

5.2.3 Plaza

Para realizar la distribución del producto a los diferentes puntos de venta dentro de la ciudad de Quito se ha visto necesario adquirir un vehículo para que sea utilizado en las entregas al distribuidor del producto.

- **Estrategia de distribución**

La estrategia de distribución que la empresa utilizará es la distribución intensiva, según Kotler & Armstrong (2005) es una estrategia que busca tener en existencia sus productos en el mayor número posible de expendios. Ecu-encocado requiere que su producto tenga una amplia cobertura, para lo cual tendrá un número considerable de puntos de venta, de tal manera que el producto llegue al consumidor final.

- **Puntos de venta**

Los puntos de venta del producto lo conforman los principales supermercados de la ciudad de Quito, estos puntos se escogieron en base a los resultados del estudio de mercado en donde se estableció que las personas tienen una alta preferencia por encontrar este tipo de productos en estos lugares y porque la segmentación a la cual va dirigido este producto frecuenta los supermercados para realizar sus compras, los puntos de venta son los siguientes:

- Corporación el Rosado: Mi Comisariato
- Corporación la Favorita: Supermaxi, Megamaxi, Gran Akí.
- Coral hipermercados
- Supermercados Santa Maria
- Supermercados Magda

En base a la participación de los supermercados se ha establecido el siguiente distributivo de la cantidad de producto en el primer año:

Tabla 7. Distribución demandada por cada punto de venta

PUNTOS DE VENTA	%	Cantidad anual
Coral Hipermercados	3%	3.168
Supermercados Magda	6%	6.336
Supermercados Santa María	18%	19.008
Corporación El Rosado	31%	32.736
Corporación La Favorita	42%	44.352
TOTAL	100%	105.600

La Superintendencia de Control del Mercado establece que para las micro, pequeñas y medianas empresas, los supermercados están en la obligación de comprar a estas empresas al menos el 10% de su venta stock actual, además entre vendedor y comprador se tiene que acordar un margen de ganancia. (Perez, 2014)

El porcentaje de ganancia que se ha establecido para negociar con los supermercados es del 18% a cambio de prestar sus perchas para la venta del producto.

Canal de distribución

El canal de distribución del producto será el indirecto, de acuerdo con Kotler & Armstrong (2005) el canal de distribución indirecto contiene un nivel de intermediario y consiste en que el producto sale de la empresa, llevado por un camión repartidor de propiedad de la empresa hasta la entrega a los supermercado, donde ellos se encargaran de poner en las perchas de su local para que el cliente tenga fácil acceso al producto (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2007)

La cadena de distribución estaría compuesta por el fabricante, distribuidor (supermercados) y finalmente al consumidor final.

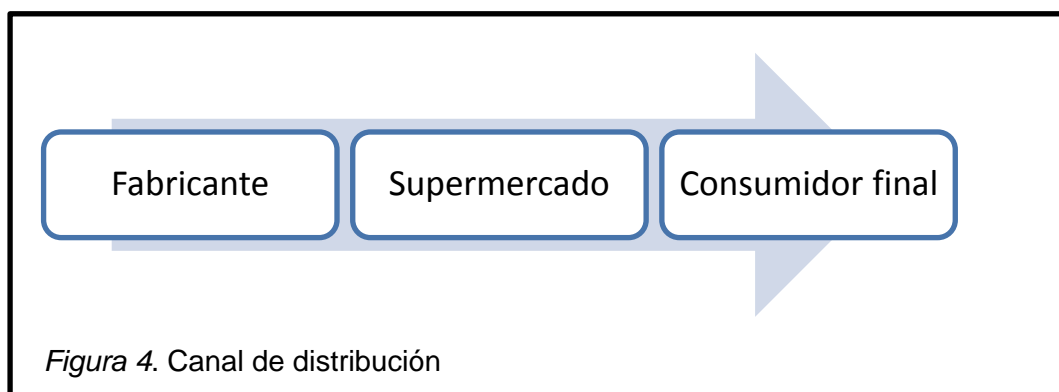


Figura 4. Canal de distribución

5.2.4 Promoción

- **Estrategia promocional**

Como estrategia promocional del producto, la empresa se basará en la estrategia de empuje que según Kotler & Armstrong (2005) "implica empujar el producto hacia los consumidores finales a través de los canales de distribución. El productor dirige sus

actividades de marketing (primordialmente las ventas personales y la promoción comercial) hacia los miembros del canal para incitarlos a que trabajen el producto y lo promuevan ante los consumidores finales” (Kotler & Armstrong, 2005, pág. 477)

Las estrategias que se implementarán son siguientes:

Promoción en ventas: Se promocionará el producto en los canales de distribución seleccionados (supermercados) a través de la colocación de impulsadoras quienes entregarán al consumidor final el producto de forma gratuita, esta promoción será de manera temporal con el fin de dar a conocer la salsa de encocado y sus características y beneficios, se prevé entregar en los principales supermercados de la ciudad de Quito aproximadamente unos quinientas muestras mensuales.

Descuento en compras: Basados en la estrategia de empuje seleccionada, se negociará con los supermercados ciertas promociones y condiciones de venta que permitan llegar al consumidor final empujando el producto a través del canal directo, entre estas promociones se establecerán descuentos en compras que incentivarán a los distribuidores a comprar el producto en grandes cantidades de igual manera se establecerán promociones en las que el canal de distribución al comprar un número de envases del producto recibe gratis 3, 5 o hasta 10 envases de producto gratis, cupones de descuento y combos a cambio se conseguiría una buena ubicación del producto en las perchas para obtener como resultado la rotación de una manera más rápida el producto en los supermercados.

Publicidad.- Para promocionar el producto se utilizarán medios de comunicación masiva como la radio, Se realizará el pautaaje de cuñas publicitarias a través del sistema de auspicio de programas y menciones en las radios que prefiere el target, en Quito se seleccionarán las emisoras Hot 106, FM Mundo y La Bruja para el pautaaje en horario PRIME. Se pautarán 4 cuñas y 4 menciones al día (de lunes a viernes) en cada radio (160 al mes por radio), las cuñas son de 30 segundos. En prensa se pautarán anuncios publicitarios y se colocará un inserto en el principal periódico de la Ciudad, El Comercio en los días de mayor tiraje para obtener un mejor impacto. Otro medio de pauta publicitaria es las revistas de los supermercados donde se publicitan los productos nuevos, en este medio se debe elaborar tipo publlirreportaje donde se detallen los beneficios del concentrado del producto

5.2.5 Plan de acción del mix marketing

Las actividades señaladas en la mezcla de marketing tienen la siguiente planificación de costos y cronograma de ejecución:

Tabla 8. Plan de acción

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	FRECUENCIA	TIEMPO DURACIÓN	COSTOS	TOTAL COSTO ANUAL
PROMOCIÓN	Contratar campañas de marketing directo en redes sociales	Mensual	Seis meses	\$ 250	\$ 1.500
	Pautas publicitarias en radio	Mensual	Tres meses	\$ 1.500	\$ 4.500
	Muestras gratis	Mensual	Seis meses	\$ 500	\$ 3.000

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	FRECUENCIA	TIEMPO DURACIÓN	COSTOS	TOTAL COSTO ANUAL
PLAZA	Contacto con empresas de transporte	Antes de la apertura	Única	\$ 50	\$ 50
	Contacto con los supermercados donde se venderá el producto	Constante	Constante	\$ 0	\$ 0
PRECIO	Investigar precio competencia	Antes de la apertura	Única	\$ 100	\$ 100
	Localización de proveedores de fruta	Antes de la apertura	Única	\$ 250	\$ 250
PRODUCTO	Impulsadoras en los supermercados	Mensual	Seis meses	\$ 1.000	\$ 6.000
	Entrega de guía nutricional	Mensual	Seis meses	\$ 250	\$ 1.500
	Contratación diseñador gráfico para la imagen corporativa	Antes de la apertura	Única	\$ 1.500	\$ 1.500
TOTAL ANUAL					\$ 18.400

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

Ecua-Encocado Cía. Ltda. es una empresa que utiliza la tradición culinaria del país para generar productos alimenticios de primera calidad, en base al uso de materia prima de calidad, tecnología de primer nivel en sus procesos productivos y personal motivado. La organización busca ser responsable con el medio ambiente, la comunidad, sus clientes y colaboradores.

Visión

En el año 2021 la empresa Ecua-Encocado será una organización rentable y líder en su segmento comercial, proveyendo de productos alimenticios de calidad a las familias ecuatorianas y trabajando para llegar a mercados internacionales.

Objetivos de la organización

Objetivo a mediano plazo

- Captar un 5% de participación de mercado en la industria de alimentos elaborados en la ciudad de Quito.
- Capacitar al 100% de personal del área de producción y comercialización de la empresa sobre la elaboración de la salsa de encocado, técnica de ventas y estrategias de distribución para el primer año de funcionamiento de Ecua-Encocado.

- Designar un 10% como presupuesto mensual del ingreso por ventas para ser utilizados en la publicidad y promoción de la empresa durante los primeros cinco años.

Objetivos a largo plazo

- Incrementar el 25% de la participación del mercado hasta el 2020.
- Obtener una utilidad del 30% sobre el monto de la inversión en activos fijos para el 2020
- Incrementar la rentabilidad neta de la empresa sobre ventas en el 5% anual en el período comprendido entre los años 2016 – 2020

6.2 Plan de Operaciones

El plan operativo para la elaboración de la salsa de encocado comprende el siguiente proceso:

Se obtiene a través de proveedores seleccionados todos los ingredientes para la elaboración del producto, una vez recibidos y clasificados los ingredientes en la empresa se verifican la calidad y estado de los mismos y se procede de la siguiente manera:

1. Rallar el coco hasta obtener su parte comestible, tiempo aproximado de 15 minutos.
2. La parte comestible del coco debe ser molida y luego licuada durante 5 minutos hasta obtener un producto finamente picado y molido,
3. Esta mezcla debe ser cernida para eliminar los grumos, 5 minutos
4. Aparte se lava y desinfecta para luego picar el pimiento, la cebolla colorada, la cebolla blanca y las hierbas (perejil y cilantro), esta actividad toma un tiempo aproximado de 10 minutos.
5. Mezclar todos los ingredientes en una olla, 5 minutos.
6. Agregar a la mezcla comino, orégano, cubito maggi, ajo, harina y achiote, 3 minutos.
7. Cocinar la mezcla a fuego lento por el lapso de 3 horas, revolviendo de vez en cuando, 180 minutos.
8. Cernir y eliminar grumos, 5 minutos
9. Dejar enfriar a temperatura ambiente, 120 minutos.
10. Colocar el preparado en los envases correspondientes y proceder a sellar las fundas (15 minutos), una vez sellada cada fundita con su respectiva cantidad de salsa de encocado, se procede a empacar en unas cajas pequeñas, donde formará un pack de 10 sobres por caja, para de esta forma sea más fácil la entrega del producto y puedan colocarlo en las perchas de los establecimientos. El tiempo estimado de formar el pack de este producto será de 5 minutos por caja. (100 sobres de salsa de caja tomará un tiempo aproximado de 50 minutos)
11. Refrigerar hasta su distribución.

La inversión requerida para maquinaria y equipos es \$ 48.860.

Aprovisionamiento

Para el aprovisionamiento se procederá a ubicar una bodega en el mismo lugar de producción, la cual será ubicada al norte de la ciudad de Quito, el sector está situado en un lugar estratégico por su factibilidad para la distribución a los puntos de venta. Con respecto a los plazos de entrega del producto será de 48 horas luego de haber generado la orden de compra y el cobro será del 60% antes de la venta y el 40% hasta quince días después de la entrega del producto, como plazo máximo de pago. Mientras que el pago a los proveedores se les realizará hasta 8 días después de la compra del mismo.

Almacenamiento

Es necesario diseñar dos áreas de trabajo, cocina caliente y cocina fría para evitar la descomposición de la materia prima o el producto final. El producto empacado debe ser almacenado en refrigeradoras hasta el momento de su entrega a una temperatura de 3°C.

Servicio post venta

En el empaque constará el número de teléfono denominado servicio al cliente, el cual permitirá a la empresa tener un feedback con el cliente, esto ayudará a la empresa generar estrategias que permitan mejorar el proceso de producción y el producto final.

Ciclo de operaciones

El ciclo de operación para producir 100 sobres de salsa de encocado es de siete horas al día por persona, sin contar con el tiempo de distribución, siendo esta la capacidad máxima de producción al día.

Para el primer paso de recepción y clasificación de la materia prima en donde se clasifica y se separa el stock de la materia prima recién llegada, considerando el tiempo de caducidad de la misma se requiere la intervención de una persona.

El siguiente paso es rallar el coco, lo cual se hace con el fin de obtener la parte comestible y prepararlo para moler y licuar. Se necesita una persona adicional.

Para proceder con el lavado, desinfección y picado de los demás ingredientes y tenerlos listos para agregar a la mezcla, se requiere de una persona.

Posterior a esto se tamiza nuevamente la mezcla cocinada a fuego lento para eliminar inconsistencias y grumos de la mezcla para finalmente empacar la salsa de encocado y preparar el producto para la distribución respectiva. Una persona para empacar.

El total de personal para el área de producción que se requiere es de cuatro personas. El diagrama de flujo correspondiente al proceso de producción de la salsa de encocado se presenta en el Anexo N° 11.

Localización geográfica

La macro localización es el espacio físico donde va a ser ubicada a planta tomando en cuenta factores externos que son de gran importancia como son: carretera, comunicación, servicios básicos, condiciones climáticas. Básicamente al norte de la ciudad, donde va a estar situada la fábrica será un área permitida que contará con los respectivos permisos por la municipalidad y los bomberos para la adecuación de la planta, tomando en cuenta también los gastos de distribución y transporte. La ubicación de la planta será en Carcelén Industrial.

El terreno donde estará situada la empresa será arrendada. Las adecuaciones de la planta de producción se desarrollarán con técnicos y personas especializadas en el tema para lograr tener una planta funcional entre todas sus áreas de trabajo de tal manera que todos los espacios físicos sean aprovechados eficientemente. Con instalaciones diseñadas acorde el proceso productivo y con especial consideración de los requisitos exigidos por el Ministerio de Salud y de Industria y Productividad.

6.3 Estructura Organizacional

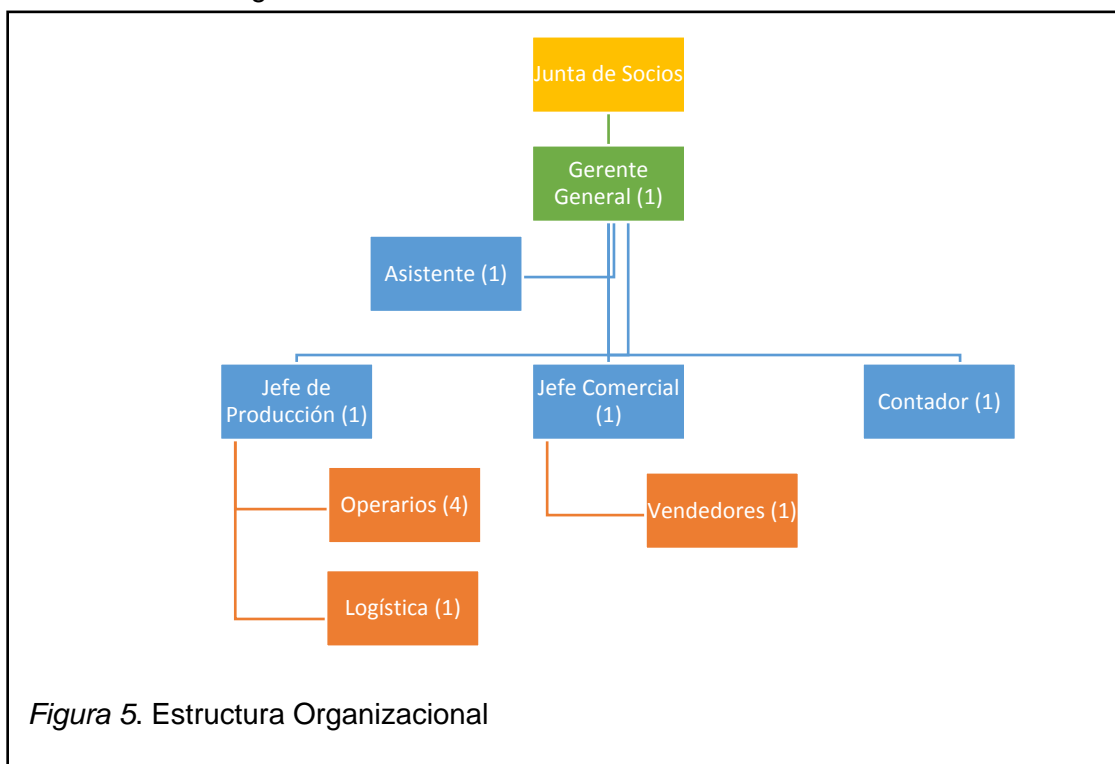
6.3.1 Estructura Legal de la empresa

Ecu-Encocado será constituida como una compañía de responsabilidad limitada y estará conformada por el capital de las participaciones de tres socios que aportarán el 33,33% de la inversión inicial. Se realizará todo el trámite de constitución según lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías y elevar a escritura pública la constitución de la empresa en una Notaría Pública del Distrito Metropolitano de Quito.

Es importante que Ecu-Encocado obtenga todos los permisos correspondientes de las autoridades pertinentes para que pueda operar de manera correcta, estos permisos y autorizaciones son: Registro Único de Contribuyentes, registrarse como empleador en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, tramitar ante el Municipio la respectiva apertura de la Licencia Única de Actividades Económicas y la autorización para la industrialización y registro del producto ante el ARCSA .

6.3.2 Diseño Organizacional

El organigrama propuesto para Ecu-Encocado, sigue una estructura vertical, con la junta de socios a la cabeza quienes conforman el órgano supremo de la empresa, la distribución es la siguiente:



Detalle del personal

Gerente General: Encargado de dirigir y controlar todas las operaciones de la empresa, velando por el crecimiento y cumplimiento de las políticas y objetivos de la empresa. Sueldo mensual de \$1.200,00.

Asistente administrativa: Se encargará de apoyar las actividades de la gerencia general y velar por los requerimientos del personal de la empresa. Sueldo mensual de \$390,00.

Contador: Encargado de llevar y manejar la contabilidad de la empresa. Sueldo mensual de \$ 550,00.

Jefe Comercial: Encargado de toda la promoción del producto y establecer estrategias de marketing para la venta y distribución del producto. Sueldo mensual de \$800,00

Vendedor: Encargado de la comercialización de la salsa de encocado a los establecimientos distribuidores de manera oportuna. Sueldo mensual de \$ 500,00

Jefe de Producción: Se encargará de todo el proceso productivo de la empresa y el control de calidad del producto terminado. Sueldo mensual de \$ 800,00.

Operarios: Encargados de la elaboración de la salsa de encocado, desde la fase de recepción de materia prima hasta la entrega del producto final. Sueldo mensual de \$390,00

Logística: Encargados del almacenamiento del producto final envasado para la distribución a los establecimientos que venderán la salsa de encocado al cliente final. Sueldo mensual de \$390,00

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

La cantidad proyectada de la demanda de la empresa se encuentra detallada en el anexo N° 12, donde se establece el nivel mensual de ventas y su distribución por punto de venta, tal cual se indica en el plan de marketing. Las premisas que son la base para las proyecciones financieras son las siguientes: inflación proyectada 2,5%, tasa de crecimiento de ventas 3,5%, ventas de contado 85%, cuentas por pagar 75% de los costos de producción y periodo de cuentas por cobrar y pagar es 30 días.

De esta manera se estructura las ventas proyectadas de la empresa, las cuales tienen un valor \$ 360.835 en el año 1, \$ 382.801 en el año 2, \$ 406.104 en el año 3, \$ 430.826 en el año 4 y \$ 457.052 en el año 5. El costo de venta en el periodo proyectado es \$ 155.232 en el año 1, \$ 164.682 en el año 2, \$ 174.707 en el año 3, \$ 185.342 en el año 4 y \$ 196.625 en el año 5. Estos valores se encuentran detallados en el estado de resultados proyectado:

Tabla 9. Estado de resultados

Estado de Resultados Actual y Proyectado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por venta salsa	\$ 360.835	\$ 382.801	\$ 406.104	\$ 430.826	\$ 457.052
Ingresos Totales	\$ 360.835	\$ 382.801	\$ 406.104	\$ 430.826	\$ 457.052
<i>Costo de ventas</i>					
Materia Prima + Empaque	\$ 155.232	\$ 164.682	\$ 174.707	\$ 185.342	\$ 196.625
Costos Totales	\$ 155.232	\$ 164.682	\$ 174.707	\$ 185.342	\$ 196.625
Utilidad Bruta	\$ 205.603	\$ 218.119	\$ 231.397	\$ 245.484	\$ 260.427
<i>Gastos Administración y Operación</i>					
Salarios	\$ 95.518	\$ 103.684	\$ 105.699	\$ 107.754	\$ 109.851
Administración	\$ 69.876	\$ 71.623	\$ 73.413	\$ 75.249	\$ 77.130
Utilidad Operacional	\$ 40.209	\$ 42.813	\$ 52.285	\$ 62.481	\$ 73.447
<i>Gasto de Depreciación</i>	\$ 5.189	\$ 5.189	\$ 5.189	\$ 5.189	\$ 5.189
Utilidad antes de Impuestos, Interés y Participaciones	\$ 35.021	\$ 37.624	\$ 47.097	\$ 57.292	\$ 68.258
<i>Gastos de Interés</i>	\$ 5.024	\$ 4.204	\$ 3.244	\$ 2.118	\$ 797
Utilidad antes de Impuestos y Participaciones	\$ 29.997	\$ 33.420	\$ 43.853	\$ 55.175	\$ 67.461
<i>Participación trabajadores</i>	\$ 4.500	\$ 5.013	\$ 6.578	\$ 8.276	\$ 10.119
Utilidad antes de Impuestos	\$ 25.497	\$ 28.407	\$ 37.275	\$ 46.898	\$ 57.342
<i>Impuesto a la renta</i>	\$ 5.609	\$ 6.250	\$ 8.201	\$ 10.318	\$ 12.615
Utilidad Neta	\$ 19.888	\$ 22.157	\$ 29.075	\$ 36.581	\$ 44.727

El caso del flujo de efectivo del proyecto se encuentra en el anexo N° 2, en esta tabla se estructura el manejo de la liquidez de la empresa en base a las políticas de cuentas por cobrar y pagar y otras salidas de efectivo que garantizan el funcionamiento de la empresa en sus gastos operacionales.

El estado de situación financiera del proyecto reflejado en el balance general proyectado se encuentra en el anexo N° 3, donde se detalla las cuentas de activo corriente y no corriente, pasivo donde se refleja las cuentas por pagar a proveedores y el financiamiento con la institución financiera, por último la cuenta de patrimonio que contiene el capital social y utilidades retenidas.

La información que sirve de insumo para la valoración financiera del proyecto se encuentra en el flujo de caja del proyecto y el flujo de caja del inversionista, esta información financiera se encuentra en los Anexos N° 9 y N° 10 respectivamente.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial del proyecto, es \$ 111.719, la cual está compuesta por activos fijos por \$ 76.315 (equipos de producción y transporte), activos intangibles (publicidad inicial) por \$ 1.900 y capital de trabajo (gastos de constitución, gastos pre operativos y fondo de maniobra) de \$ 33.504. Este valor será financiado por los accionistas en un aporte de capital del 70% que corresponde a \$ 78.203 y financiamiento del 30% con un valor de \$ 33.516.

7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

Para continuar con la evaluación del proyecto es necesario calcular la tasa de descuento, que sirve como referencia para el cálculo del Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno. Esta tasa determina un valor de 13,92%. Posteriormente, se calculó el Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno e Índice de Rentabilidad usando la información del flujo de caja del proyecto y flujo de caja del inversionista. Esto determinó lo siguiente:

Valor Actual Neto del Proyecto: \$ 20.746
 Tasa Interna de Retorno del Proyecto: 20,74%
 Índice de Rentabilidad del Proyecto: 1,18

Valor Actual Neto del Inversionista: \$ 61.327
 Tasa Interna de Retorno del Inversionista: \$ 41,08%
 Índice de Rentabilidad del Inversionista: 1,784

Estos indicadores positivos del proyecto determinan su factibilidad y recomiendan su ejecución.

7.4 Índices financieros

Los índices financieros del proyecto y de la industria se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 10. Índices financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
Liquidez	1,65	2,14	2,63	3,13	3,63	3,67
Endeudamiento Activo	0,35	0,33	0,30	0,28	0,26	0,72
Rentabilidad Activo	13%	24%	33%	42%	49%	3,45%

El proyecto tiene una menor posición que la industria en las razones de liquidez, rentabilidad y endeudamiento su situación es mejor que la industria de elaboración de alimentos.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- El análisis de entornos establece que el proyecto tiene oportunidad de llevarse a cabo, ya que existen factores económicos, políticos y sociales que incentiva el consumo de productos alimenticios elaborados en el país. Desde el análisis del factor tecnológico, la mayor disposición al uso de dispositivos tecnológicos permite que los consumidores tengan mayor información sobre los productos que consumen y por lo tanto tenga una mayor disposición a adquirir alimentos de mejor calidad.
- En el análisis competitivo los factores con mayor incidencia son la rivalidad de los competidores y el poder de negociación de los proveedores. La empresa tiene una oportunidad de entrar en el mercado, ya que, existe una baja rivalidad entre los competidores, porque en el mercado no existen productos con características similares, que permitan preparar productos gastronómicos en el hogar. El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que existen varios lugares donde se puede adquirir la materia prima.

- La investigación de mercado determina que existe un mercado donde proveer el producto alimenticio, ya que como lo menciona los expertos entrevistados, en el mercado actualmente no existe un producto de similares características, esto es una oportunidad de desarrollar un nicho de mercado. Por el lado, de la encuesta aplicada, mostro información relevante para en cuanto al lugar donde adquieren sus productos alimenticios los consumidores y la disposición para consumir la salsa de encocado.
- El plan de marketing se enfoca en generar estrategias que permitan comunicar al mercado la existencia del producto e informar sus atributos y beneficios para los consumidores. En el tema de plaza, la forma de comercializar la salsa de encocado es a través de supermercados de la ciudad, por ende, la empresa no vende al cliente final.
- En lo que respecta al talento humano, el proyecto captara Dentro de la composición del talento humano, el proyecto necesita once empleados para realizar sus operaciones. La estructura organizacional se clasifica en área gerencia general, comercial y producción. El mayor peso de personal, lo tiene el área de producción, ya que es, donde se concentra la elaboración del producto, adquisición de materia prima y logística.
- En base a la información descrita, se elabora el plan financiero que inicia con la inversión inicial de \$ 111.719, la cual será financiada por el aporte de los accionistas con \$ 78.203 (70%) y crédito de \$ 33.516 (30%) con límite de pago de cinco años plazo y tasa de interés de 16%. Las proyecciones en base a los supuestos del plan financiero, se determina que el proyecto debe ser ejecutado porque tiene un Valor Actual Neto del inversionista de \$ 61.327, Tasa Interna de Retorno del inversionista 41,08%.

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de regulación y Control Sanitaria (2015). *Control Sanitario*. Recuperado el 2 de enero de 2016 de <http://www.controlsanitario.gob.ec/>
- Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitaria (2015). *Tramites, requisitos, reglamentos y directrices para la obtención del registro sanitario*. Recuperado el 2 de enero de 2016 de <http://www.salud.gob.ec/tramites-requisitos-reglamentos-y-directrices-para-la-obtencion-del-registro-sanitario-arcsa>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). Recuperado el 3 de enero de 2016 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Evolución del crédito y tasas de interés efectivas referenciales*. Recuperado el 3 de enero de 2016 de <http://www.bce.fin.ec/>
- Burbano de Lara, F. 2003. *Antología, Democracia, gobernabilidad y cultura política*. Quito, Ecuador. RISPGRRAF. Recuperado el 2 de febrero de 2016 de <http://www.flacso.org.ec/docs/antdemocracia.pdf>
- Cámara de Industrias y Producción (2014). *Política de precios para el control de la supuesta especulación de productos agroalimentarios*. Recuperados el 22 de octubre de <http://www.cip.org.ec/attachments/article/123/Bolet%C3%ADn%20Econ>
- Cámaras de Industrias de Guayaquil (2010). *Estadísticas económicas*. Recuperadas el 22 de enero de 2016 de http://www.industrias.ec/archivos/documentos/__sector_industrial_web
- Cuidado de la salud.com (2012). *Beneficios de las calorías*. Recuperado el 19 de febrero de 2016. De <http://www.cuidadodelasalud.com/dietas/beneficios-de-las-calorias/>
- El Emprendedor (2014). CFN lanza programa de financiamiento para Pymes. Recuperado el 24 de julio de 2014 de <http://www.emprendedor.ec/cfn-lanza-programa-para-pymes/>
- El Expreso (2016). Salsas y aderezos, La apuesta de la industria alimenticia. Recuperado el 23 de julio de 2016 de http://expreso.ec/vivir/salsas-y-aderezos-la-apuesta-de-la-industria-alimenticia-DYGR_8870174
- El Telégrafo (2013). Alimentos en el Ecuador, mercado abastecido y sin riesgo. Recuperado el 30 de noviembre de 2014 de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/alimentos-en-el-ecuador-mercado-abastecido-y-sin-riesgos.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). Recuperado el 4 de enero de 2016 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (s.f.). Recuperado el 22 de febrero de 2016 de <http://www.conave.org/upload/informacion/NORMA%20INEN%201334-2-1%20-%20ROTULADO%20DE%20PRODUCTOS%20ALIMENTICIOS.pdf>
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (22 de abril de 2016). www.ecuadorencifras.gob.ec. Recuperado de www.ecuadorencifras.gob.ec: http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es

- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (s.f.). Recuperado el 22 de febrero de 2016 de <http://www.conave.org/upload/informacion/NORMA%20INEN%201334-2-1%20-%20ROTULADO%20DE%20PRODUCTOS%20ALIMENTICIOS.pdf>
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. (12va ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2005). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.
- Lambin, J.-J., Gallucci, & Sicurello, C. (2007). *Dirección de Marketing*. Mc Graw Hill.
- Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. (s.f.). Recuperado el 4 de marzo de 2016 de <http://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Distributivo-de-Personal-Enero-2014.pdf>
- Oportunidades de negocio (2013). Industria de alimentos y bebidas sí invierte y elabora productos para el país. Recuperado el 2 de diciembre de 2014. <http://ecuentrepreneur.blogspot.com/2013/06/tendencia-la-comida-rapida-pero-que-sea.html>
- Perspectiva (2013). Impacto del consumo en la economía. Recuperado el 2 diciembre de 2014 <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-agosto-2004/836-el-consumo-en-ecuador-indicadores-exclusivos>
- Perez, P. (2014). *Superintendencia de Control del Poder de Mercado*. Recuperado de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2014/12/Resoluci%C3%B3n-SCPM-DS-075-2014.pdf>
- Revista de Negocios Ekos Negocios (2015). *Ranking empresarial*. Recuperado el 11 de marzo de 2016 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idAr>
- Revista de Negocios Ekos Negocios (2015). La Industria en Ecuador. Recuperado el 22 de julio de 2016 de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>
- Revista de Negocios Ekos Negocios (2015). Zoom al sector alimenticio. Recuperado el 22 de julio de 2016 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3040>
- Santesmases, M. (2003). *Mercadotecnia, Conceptos y Estrategias*. España: Ediciones Piramide.
- Smurfit Kappa Group. (2015). *Empaques*. Recuperado de <http://www.smurfitkappa.com/vHome/ec/Products/Paginas/Pouches.aspx>
- The Nielsen Company (2010). *Tendencias del consumo de alimentos*. Recuperado el 1 de marzo de 2016 de <http://www.alimentacion.com/notas/15109-tendencias-consumo-alimentos-frescos-y-light->

ANEXOS

ANEXO N°1: Preguntas y respuesta entrevista a experto.

Guía.

Buenas tardes, mi nombre es John Saraguro, se realiza esta entrevista con fines únicamente académicos, misma que está diseñada para obtener información sobre la viabilidad de mi tema de tesis "Creación de una empresa dedicada a la Producción y comercialización de salsa de encocado en la ciudad de Quito".

Gracias por su tiempo y colaboración.

1. Por favor indíquenos una breve explicación. ¿Qué es el encocado y cuál es su preparación?

El encocado es una salsa típica ecuatoriana que es hecha en base a un refrito de cebolla, ajo, y coco (producto básico). Es una salsa donde se mezcla generalmente con mariscos.

2. ¿Dónde es común comerlo o encontrarlo?

Este producto se lo realiza más en la costa, en la zona de Esmeraldas, es la parte originaria de la salsa.

3. ¿Existe actualmente salsa de encocado en el mercado?

Hasta ahora no he visto un producto similar

4. ¿Cree que sería un buen producto para la venta en el mercado ecuatoriano?

Me parece que sí, ya que a veces la gente se complica mucho en el procesamiento del coco. Lo que existe es la leche de coco, la misma que tiene un precio elevado por ser exportado y no siempre tiene un sabor adecuado, a diferencia cuando trabajas con un coco fresco. En ese caso si tú ofreces una salsa que tenga los sabores originales, si tendría aceptación por parte de los consumidores, sobre todo a amas de casa, y en lugares donde se pueda abaratar costos, tanto en tiempo como dinero, si sería un buen producto.

5. De acuerdo a su experiencia. ¿Dónde sería el canal adecuado para comercializar la salsa?

Sería supermercados, auto-servicios, debe estar a la mano de la gente, al inicio puede ser costoso por volumen de producción, pero también podrías estar en galerías gourmet, locales más pequeños, donde puedan promover productos gourmetizados, dirigidos a un nicho.

6. Por favor danos tu opinión en la forma de vender el producto, tomando en cuenta la estrategia, presentación, envase y precio.

Con respecto al envase, debe ser algo práctico, con mucha durabilidad, es decir una vez abierto debe perdurar la salsa, ya que no se preparará encocado todos los días, es preferible hacer un análisis de mercado en donde te indiquen si la presentación es reusable o de una sola aplicación. La funda desechable sería una excelente opción.

El precio referencial sería de cuatro a cinco dólares, en caso de llegar a un mercado medio. Y si quieres hacer un producto gourmet, puede llegar hasta nueve y diez dólares. Debe ser un producto de primera calidad, orgánico, sin muchos aditivos ni químicos.

La estrategia que puedes manejar desde un principio es redes sociales por reducir costos. Además realizar degustaciones, que la gente conozca el producto y generar un crecimiento sostenido que sí se puede dar.

ANEXO N°2: Preguntas y respuesta entrevista a experto.

Guía.

Buenas tardes, mi nombre es John Saraguro, se realiza esta entrevista con fines únicamente académicos, misma que está diseñada para obtener información sobre la viabilidad de mi tema de tesis "Creación de una empresa dedicada a la Producción y comercialización de salsa de encocado en la ciudad de Quito".

Gracias por su tiempo y colaboración.

1. ¿Dentro de los ingredientes que usted utiliza para la producción de sus platos, se encuentra el encocado?

Efectivamente, el encocado es uno de los principales ingredientes que se utiliza para poder hacer nuestros platos, además de diferentes productos como son el verde, maduro, mariscos, entre otros.

2. Aproximadamente, ¿cuánto es la cantidad de platos en base a encocado que realiza al mes?

De lunes a miércoles vendemos un alrededor de 20 platos en base a encocado. A partir del jueves hasta domingo, el número de personas incrementa, por lo que se vende un aproximado de 50 platos en base a encocado. Depende mucho del día, la fecha, temporada. Un promedio de venta es de 200 a 230 platos mensuales.

3. ¿Me podría decir usted el precio de un plato de encocado?

Nosotros preparamos varios platos con encocado. El encocado de pescado tiene un costo de \$7,80. El encocado de camarón: \$8,20. El plato más caro con encocado es el encocado de cangrejo, tiene un costo de \$9,50.

4. ¿Cuál es el lugar en el que puede adquirir los ingredientes para realizar un encocado?

Por motivo de costos, nosotros hacemos las compras en el mercado, tenemos nuestros proveedores fijos, donde saben las cantidades que compramos y el valor establecido desde el inicio. Es demasiado caro acercarse a un supermercado y hacer las compras para un restaurant. Siempre tratamos de buscar nuevos proveedores donde nos ofrezcan producto de calidad y buen precio.

5. Después de haberle comentado la idea central de mi producto, la venta de salsa de encocado, ¿Usted reemplazaría el encocado que prepara en su restaurant?

La idea de preparar una salsa de encocado y venderla lista hacia el consumidor no es una mala idea, sin embargo la mayoría de los restaurantes costeños, preparan su propio encocado, que le permite de alguna forma diferenciarse de su competencia. En caso de emergencia, donde a veces no puedes conseguir todos los ingredientes para realizar un encocado, es bueno tener otra opción de prepararla. Tener algo listo y solo añadir condimentos a su gusto, agilizaría todo el proceso y se ahorraría tiempo.

ANEXO N°3: Preguntas grupo focal.

Guía.

Buenas tardes, mi nombre es John Saraguro, se realizará este focus group con fines únicamente académicos, misma que está diseñada para obtener información sobre la viabilidad de mi tema de tesis "Creación de una empresa dedicada a la Producción y comercialización de salsa de encocado en la ciudad de Quito".

Gracias por su tiempo y colaboración.

1. Introducción de cada participante:

- Lady Ruiz: 45 años – madre de familia
- Roberto Moreno: 50 años – trabaja en el Consejo de la Judicatura
- Ana Cárdenas: 42 años – trabaja en banca y finanzas
- Mauricio Narváez: 28 años – estudiante
- Nuvia Arteaga: 40 años – madre de familia
- Ximena Espinoza: 44 años – comercio independiente
- Rocio Mendez: 52 años – docente Universidad Central
- Jorge Luis Arroyo: 33 años - conductor

2. En sus domicilios, que tipo de comida preparan?

3. ¿Qué tipo de sabores les gusta preparar?

4. ¿Quién suele preparar la comida?

5. El momento de cocinar, ¿Qué tipo de salsas o condimento utilizan?

6. ¿Cada que tiempo usan salsas o condimento para cocinar?

7. ¿En qué tipo de comidas utilizas las salsas o condimentos?

8. ¿Qué tipo de salsa o nuevo condimento les gustaría?

9. ¿Estarían dispuestos a comprar una salsa de Encocado?

10. ¿Conocen un producto similar en el mercado?

11. ¿Con que frecuencia comen comida costeña o mariscos?

12. ¿Les parece bien el nombre del producto?
13. ¿Comprarian una salsa de encocado con picante?
14. ¿Cuánto estarían dispuesto a pagar por el producto?
15. ¿Dónde cree usted que se deba vender el producto?
16. Degustación del producto.

ANEXO Nº4: Esquema de preguntas para la encuesta.

Guía.

TABULACIÓN DE ENCUESTA.

Esquema de preguntas para la encuesta.

Encuesta de demanda para la producción y comercialización de salsa de encocado

Mi nombre es John Saraguro, soy estudiante egresado de la carrera de Administración de Empresa de la Universidad de las Américas UDLA estoy realizando esta encuesta para determinar los gustos alimenticios en los ecuatorianos, esta información será de uso académico y son datos confidenciales, le llevara menos de 5 minutos el contestar. Sea lo más sincero posible en sus respuestas.

1. **¿Usted consume algún tipo de salsa o aderezo en su hogar? Si su respuesta es NO, agradecemos su participación en esta encuesta.**

Si	
No	

2. **¿Qué tipo de salsa o aderezo consume con mayor frecuencia en su hogar? (Siendo 1 el mayor y 4 el menor)**

Salsa Mayonesa	
Salsa de tomate	
Salsa de soya	
Salsas bbq	

Otro (especifique)

3. **De acuerdo a su respuesta en la pregunta n° 2, por favor marque con una X su respuesta correcta.**

Todos los días	
Una vez a la semana	
Dos veces a la semana	
Tres veces a la semana	

4. **¿De mayor a menor, cuales son los lugares donde usted realiza sus compras alimenticias con mayor frecuencia? (Siendo 1 el mayor y 4 el menor)**

Supermercado	
Tienda de barrio	
Delicatesen	
Distribuidores	

5. **De las siguientes salsas o aderezos no convencionales, ¿Cuál le llama más la atención? Por favor elija 3 opciones.**

Berenjenas al ajo	
Encocado	
Maracuyá con picante	
Salsa agria	
Salsa de anguila	

6. **De los siguientes platos de origen costeño. ¿Cuál es de su mayor gusto? (Siendo 1 el que más le gusta y 4 el que menos le gusta)**

Ceviche	
Cazuela	
Encocado	
Arroz marinero	

7. **¿Ha consumido usted algún plato en base a encocado? Si su respuesta es NO, agradecemos su participación en esta encuesta.**

Si	
No, ¿Por qué?	

8. **¿Cuándo fue la última vez que comió un plato en base a encocado?**

Hace 1 semana	
Hace 2 semanas	
Hace 3 semanas	
Hace más de 3 semanas	

9. **Si existiera en el mercado una salsa de encocado lista para el consumo en una presentación de 500 gr que le permita preparar platos en base a encocado, ¿Qué tan dispuesto estuviera usted de adquirirlo? Si su respuesta es "Definitivamente no lo compraría", agradecemos su participación en esta encuesta.**

Definitivamente lo compraría	
Probablemente lo compraría	
Quizás	
Probablemente no lo compraría	
Definitivamente no lo compraría	

10. **¿Porque razón estaría dispuesto a probar este nuevo tipo de salsa?**

11. **Por favor marque con una X el envase de su preferencia para la salsa de encocado.**

Plástico sintético	
Frasco de Vidrio	
Metal (acero o aluminio)	

12. **¿Qué tan importante es para usted el precio al momento de adquirir un producto nuevo si lo relaciona directamente con la percepción de calidad del mismo? (Siendo 1 el mayor y 3 el menor)**

Muy importante	
Moderadamente importante	
Poco importante	

13. **¿Qué precio le resulta tan barato para este producto que le haría dudar de su calidad?**

14. **¿Qué precio considera usted una "oportunidad" para comprar este producto, sin llegar a dudar de su calidad?**

15. **¿Qué precio le resulta caro para este producto, pero estaría dispuesto a pagar por tenerlo?**

16. **¿Qué precio le resulta tan caro para este producto que ni siquiera consideraría su compra?**

17. **En una escala del 1 al 4 (siendo 1 el mayor y 4 el menor). ¿Dónde le gustaría adquirir la salsa de encocado para su facilidad?**

Tienda de barrio	
Delicatesen	
Supermercados	
Otros	

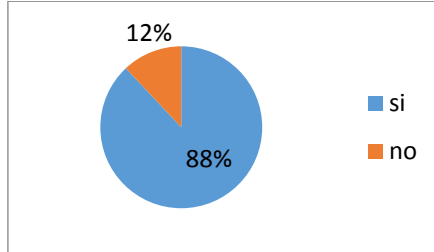
18. **En una escala del 1 al 6 (siendo 1 el mayor y 6 el menor). ¿Cómo le gustaría informarse de este nuevo producto?**

Radio	
Revistas de cocina	
Internet	
Televisión	
Volantes	
Redes sociales	

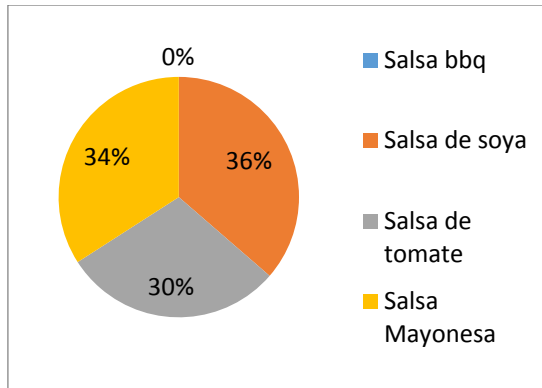
Información personal	
Nombre	
Sector de Residencia	
Correo electrónico	

ANEXO N°5: Gráficos de resultados de las encuestas.

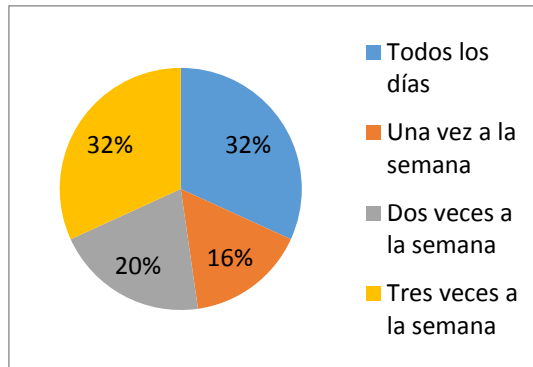
1. ¿Usted consume algún tipo de salsa o aderezo en su hogar? Si su respuesta es NO, agradecemos su participación en esta encuesta.



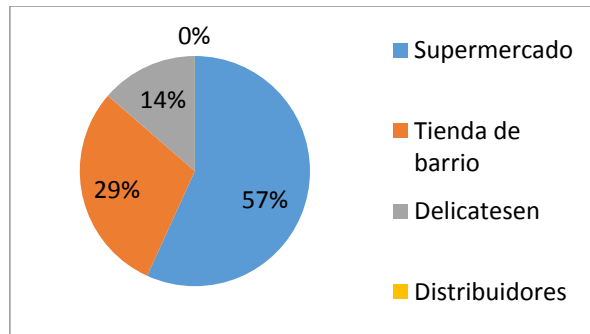
2. ¿Qué tipo de salsa o aderezo consume con mayor frecuencia en su hogar? (Siendo 1 el mayor y 4 el menor)



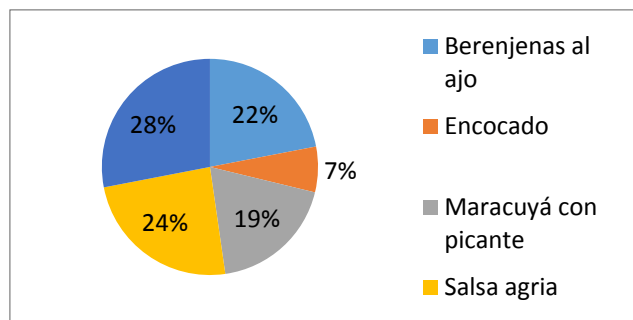
3. De acuerdo a su respuesta en la pregunta n° 2, por favor marque con una X su respuesta correcta.



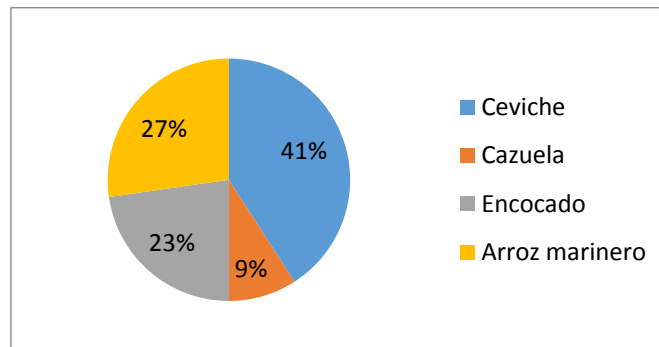
4. ¿De mayor a menor, cuales son los lugares donde usted realiza sus compras alimenticias con mayor frecuencia? (Siendo 1 el mayor y 4 el menor).



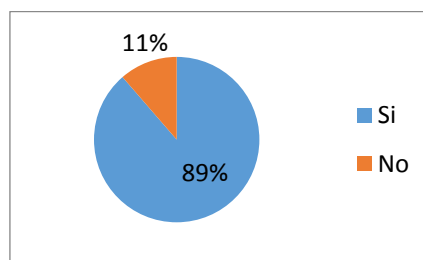
5. De las siguientes salsas o aderezos no convencionales, ¿Cuál le llama más la atención? Por favor elija 3 opciones.



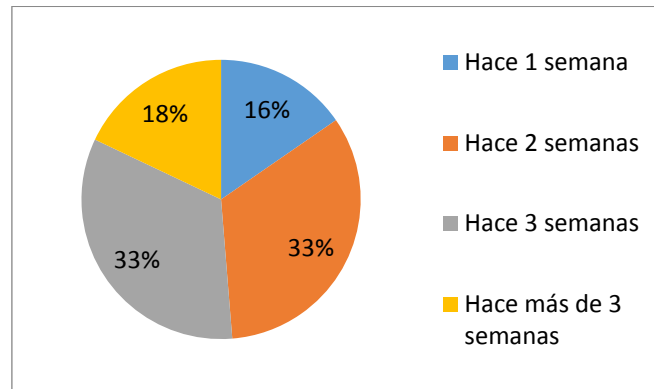
6. De los siguientes platos de origen costeño. ¿Cuál es de su mayor gusto? (Siendo 1 el que más le gusta y 4 el que menos le gusta)



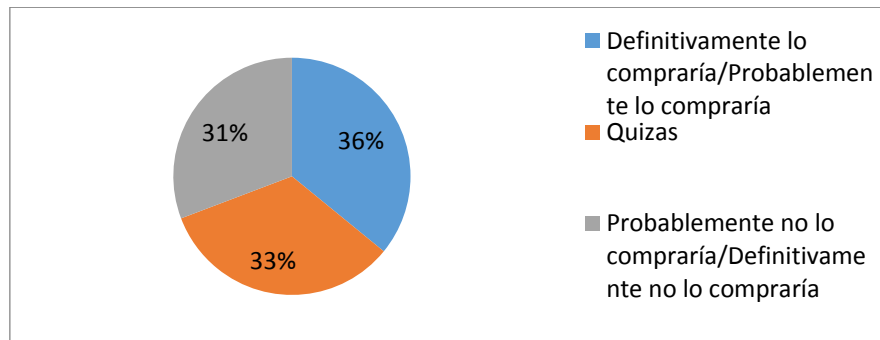
7. ¿Ha consumido usted algún plato en base a encocado? Si su respuesta es NO, agradecemos su participación en esta encuesta.



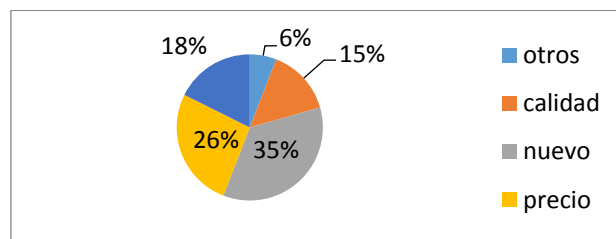
8. ¿Cuándo fue la última vez que comió un plato en base a encocado?



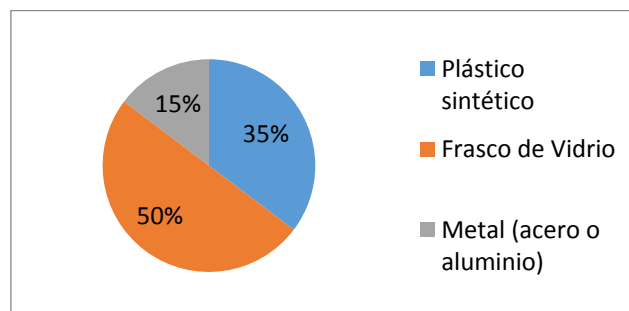
9. Si existiera en el mercado una salsa de encocado lista para el consumo en una presentación de 500gr que le permita preparar platos en base a encocado, ¿Qué tan dispuesto estuviera usted de adquirirlo? Si su respuesta es "Definitivamente no lo compraría", agradecemos su participación en esta encuesta.



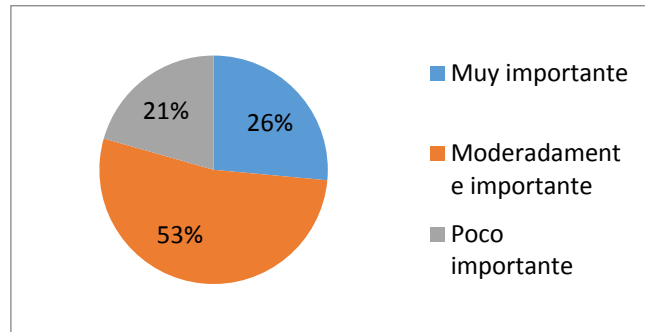
10. ¿Porque razón estaría dispuesto a probar este nuevo tipo de salsa?



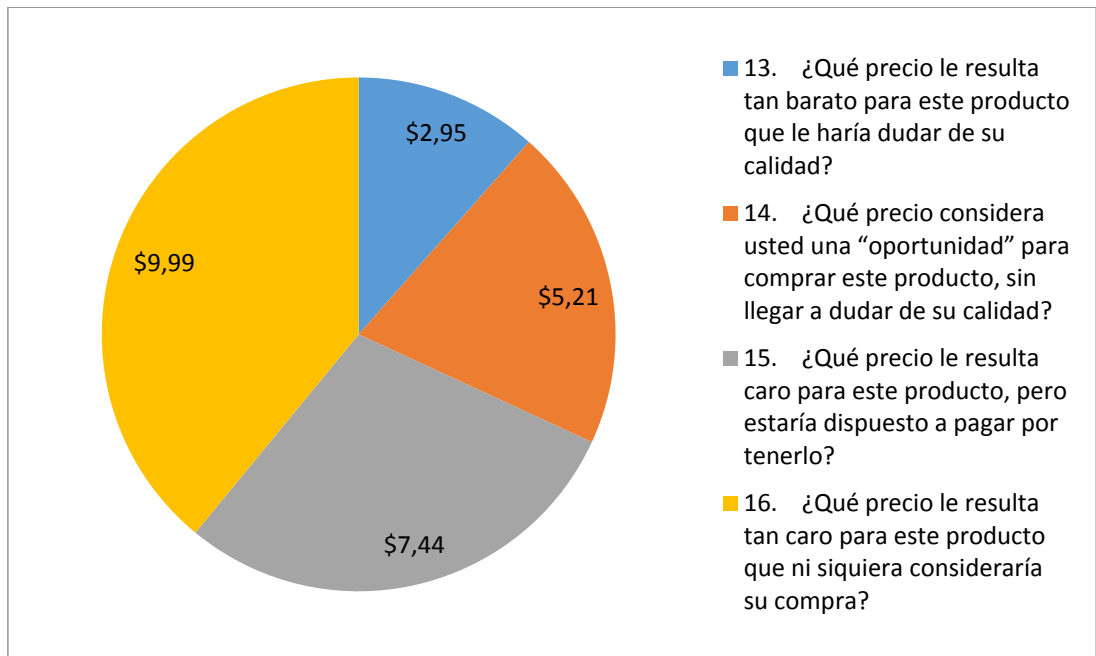
11. Por favor marque con una X el envase de su preferencia para la salsa de encocado.



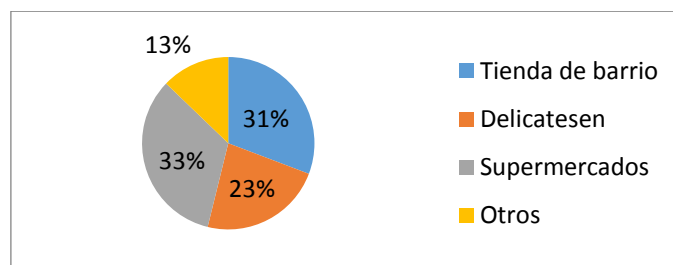
12. ¿Qué tan importante es para usted el precio al momento de adquirir un producto nuevo si lo relaciona directamente con la percepción de calidad del mismo? (Siendo 1 el mayor y 3 el menor)



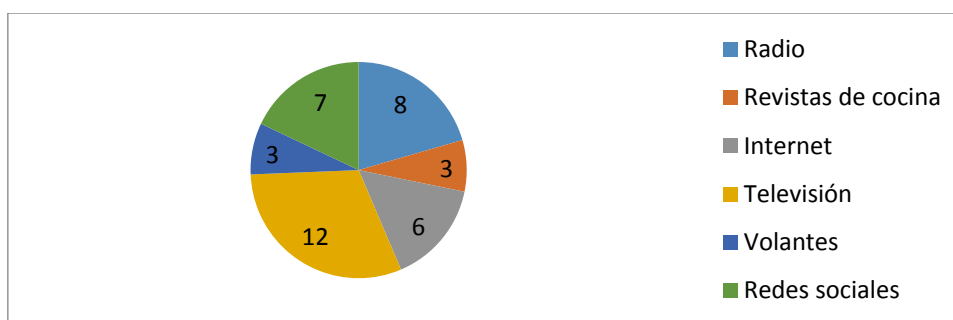
13. Precios



17. En una escala del 1 al 4 (siendo 1 el mayor y 4 el menor). ¿Dónde le gustaría adquirir la salsa de encocado para su facilidad?



18. En una escala del 1 al 6 (siendo 1 el mayor y 6 el menor). ¿Cómo le gustaría informarse de este nuevo producto?



Anexo N°6 Estado de resultados

Estado de Resultados Actual y proyectado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$ 459.353	\$ 484.962	\$ 511.999	\$ 540.543	\$ 570.678
Ingresos Totales	\$ 459.353	\$ 484.962	\$ 511.999	\$ 540.543	\$ 570.678
<i>Costo de producción</i>					
Costo fabricación	\$ 166.643	\$ 175.934	\$ 185.742	\$ 196.097	\$ 207.030
Ficha informativa	\$ 12.503	\$ 12.878	\$ 13.265	\$ 13.663	\$ 14.073
Costos Totales	\$ 179.147	\$ 188.812	\$ 199.007	\$ 209.760	\$ 221.102
Utilidad Bruta	\$ 280.207	\$ 296.150	\$ 312.992	\$ 330.783	\$ 349.576
<i>Gastos Administración y Ventas</i>					
Salarios	\$ 167.832	\$ 183.220	\$ 187.719	\$ 192.329	\$ 197.055
Administración	\$ 30.360	\$ 31.119	\$ 31.897	\$ 32.694	\$ 33.512
Ventas	\$ 23.487	\$ 24.096	\$ 25.022	\$ 25.969	\$ 26.633
Utilidad Operacional	\$ 58.528	\$ 57.715	\$ 68.354	\$ 79.791	\$ 92.376
<i>Gasto de Depreciación</i>	\$ 11.298	\$ 11.298	\$ 11.298	\$ 11.298	\$ 11.298
Utilidad antes de Impuestos, Interés y Participaciones	\$ 47.230	\$ 46.417	\$ 57.056	\$ 68.493	\$ 81.078
<i>Gastos de Interés</i>	\$ 6.612	\$ 5.490	\$ 4.201	\$ 2.719	\$ 1.015
Utilidad antes de Impuestos y Participaciones	\$ 40.617	\$ 40.927	\$ 52.855	\$ 65.774	\$ 80.063
<i>15% Participación trabajadores</i>	\$ 6.093	\$ 6.139	\$ 7.928	\$ 9.866	\$ 12.009
Utilidad antes de Impuestos	\$ 34.525	\$ 34.788	\$ 44.927	\$ 55.908	\$ 68.053
<i>Impuesto a la renta (22%)</i>	\$ 7.595	\$ 7.653	\$ 9.884	\$ 12.300	\$ 14.972
Utilidad Neta	\$ 26.929	\$ 27.135	\$ 35.043	\$ 43.608	\$ 53.082

Anexo N°7 Flujo de efectivo

Flujo de Efectivo Proyectado						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	9.884	7.802	17.205	27.455	38.924
Utilidad Neta		26.929	27.135	35.043	43.608	53.082
+ Depreciación		11.298	11.298	11.298	11.298	11.298
- Δ CxC		- 68.903	- 72.744	- 76.800	- 81.081	- 85.602
+ Δ CxP PROVEEDORES		26.872	28.322	29.851	31.464	33.165
+ Δ Sueldos por pagar						
+ Δ Impuestos		13.688	13.792	17.812	22.166	26.981
Actividades de Inversión	- 121.580					-
Adquisición de Activos	121.580					
Actividades de Financiamiento	168.625	7.513	8.635	9.924	11.406	13.110
+ Δ Deuda Largo Plazo	50.588	7.513	8.635	9.924	11.406	13.110
+ Δ Capital	118.038					
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	47.045	17.397	16.437	27.129	38.861	52.034
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	47.045	17.397	16.437	27.129	38.861	52.034

Anexo N°8 Estado de situación

Balance General Actual y Proyectado						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	168.625	229.495	223.494	227.855	231.722	235.211
Activos Corrientes	47.045	119.213	124.510	140.169	155.334	170.121
Efectivo	47.045	17.397	16.437	27.129	38.861	52.034
Cuentas x cobrar		68.903	72.744	76.800	81.081	85.602
Inventario	-	32.913	35.329	36.240	35.392	32.485
Activos No Corrientes	121.580	110.282	98.984	87.686	76.388	65.090
Equipos almacenamiento y transporte	58.960	58.960	58.960	58.960	58.960	58.960
Equipo oficina	38.120	38.120	38.120	38.120	38.120	38.120
Muebles y Enseres	15.900	15.900	15.900	15.900	15.900	15.900
Instalaciones	8.600	8.600	8.600	8.600	8.600	8.600
Depreciación Acumulada		- 11.298	- 22.596	- 33.894	- 45.192	- 56.490
Pasivos	50.588	84.528	78.322	74.774	70.076	64.092
Pasivos Corrientes	-	40.560	42.114	47.663	53.630	60.146
Cuentas x pagar proveedores		26.872	28.322	29.851	31.464	33.165
Impuestos x pagar		13.688	13.792	17.812	22.166	26.981
Pasivos No Corrientes						
Deuda largo plazo	50.588	43.968	36.208	27.111	16.447	3.945
Patrimonio	118.038	144.967	145.172	153.081	161.646	171.119
Capital Social	118.038	118.038	118.038	118.038	118.038	118.038
Utilidad ejercicio		26.929	27.135	35.043	43.608	53.082

Anexo N°9 Flujo de caja proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

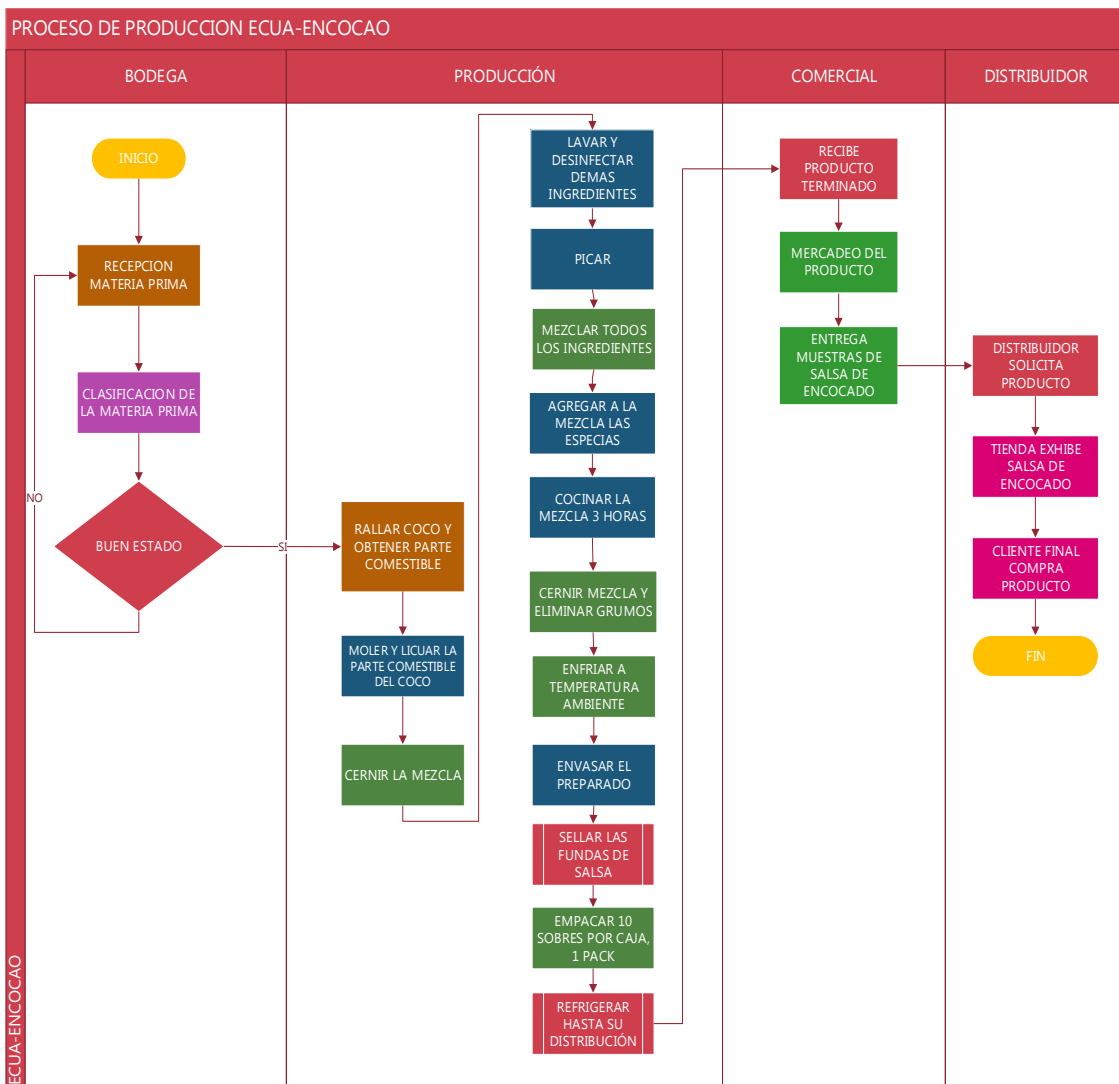
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
= UTILIDAD NETA	26.929	27.135	35.043	43.608	53.082
(+) GASTOS FINANCIEROS	6.612	5.490	4.201	2.719	1.015
(-) ESCUDO FISCAL INTERESES	(2.228)	(1.850)	(1.416)	(916)	(342)
(+) DEPRECIACIÓN	11.298	11.298	11.298	11.298	11.298
(-) INVERSION CAP TRABAJO	(34.345)				
(-) CAPEX / ACTIVOS	(134.280)				
= FLUJO CAJA PROYECTO	(168.625)	47.068	45.773	51.958	58.541

Anexo N°10 Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
= UTILIDAD NETA	26.929	27.135	35.043	43.608	53.082
(+) GASTOS FINANCIEROS	6.612	5.490	4.201	2.719	1.015
(-) ESCUDO FISCAL INTERESES	(2.228)	(1.850)	(1.416)	(916)	(342)
(+) DEPRECIACIÓN	11.298	11.298	11.298	11.298	11.298
(-) INVERSION CAP TRABAJO	(34.345)				
(-) CAPEX	(134.280)				
= FLUJO CAJA PROYECTO	(168.625)	47.068	45.773	51.958	58.541
(+) PRESTAMO	50.588				
(-) GASTOS FINANCIEROS	(6.612)	(5.490)	(4.201)	(2.719)	(1.015)
(+) ESCUDO FISCAL INTERESES	(2.228)	(1.850)	(1.416)	(916)	(342)
= FLUJO CAJA INVERSIONISTA	(118.038)	51.452	49.413	54.743	60.344

Anexo N°11. Diagrama de flujo del proceso de producción



Anexo N° 12

Año 1

PUNTOS DE VENTA	%	Cantidad anual	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Coral Hipermercados	3%	3.168	190	190	190	222	222	222	285	285	285	348	348	381
Supermercados Magda	6%	6.336	380	380	380	444	444	444	570	570	570	697	697	760
Supermercados Santa María	18%	19.008	1.140	1.140	1.140	1.331	1.331	1.331	1.711	1.711	1.711	2.091	2.091	2.280
Corporación El Rosado	31%	32.736	1.964	1.964	1.964	2.292	2.292	2.292	2.946	2.946	2.946	3.601	3.601	3.928
Corporación La Favorita	42%	44.352	2.661	2.661	2.661	3.105	3.105	3.105	3.992	3.992	3.992	4.879	4.879	5.320
TOTAL	100%	105.600	6.335	6.335	6.335	7.394	7.394	7.394	9.504	9.504	9.504	11.616	11.616	12.669

Año 2

PUNTOS DE VENTA	%	Cantidad anual	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Coral Hipermercados	3%	3.279	197	230	230	230	230	262	262	262	262	361	361	392
Supermercados Magda	6%	6.558	393	459	459	459	459	525	525	525	525	721	721	787
Supermercados Santa María	18%	19.673	1.180	1.180	1.180	1.377	1.377	1.377	1.771	1.771	1.771	2.164	2.164	2.361
Corporación El Rosado	31%	33.882	2.033	2.372	2.372	2.372	2.372	2.711	2.711	2.711	2.711	3.727	3.727	4.069
Corporación La Favorita	42%	45.904	2.754	3.213	3.213	3.213	3.213	3.672	3.672	3.672	3.672	5.049	5.049	5.506
TOTAL	100%	109.296	6.557	7.454	7.454	7.651	7.651	8.547	8.941	8.941	8.941	12.022	12.022	13.115