



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLANTA DEDICADA
A LA PRODUCCIÓN DE ALFARINA (HARINA DE ALFALFA)
EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, SECTOR LASSO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Ingeniera Mención Administración de Empresas

Profesora Guía
Teresa Janeth Encalada

Autora
Alejandra Estefanía Borja Cedeño

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Teresa Janeth Encalada
Magister Business Administration
C.C.: 170742093-9

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”.

Alejandra Estefanía Borja Cedeño

C.C.: 1723963862

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por guiarme en toda mi vida, darme fuerzas y mucha sabiduría para seguir mi camino con bien.

A mis padres por ser mi inspiración y motivación para hacer mis sueños realidad, a mis hermanos por ser ese motor que siempre me apoyan y confían en mí.

Un agradecimiento especial a Mario Tinajero, amor gracias por ayudarme en todo lo que he necesitado, a mis amigas por ser parte de este sueño. Gracias amigas.

Un profundo agradecimiento a mi tutora del proyecto Janeth Encalada ya que con su ayuda y comprensión se puedo hacer realidad este sueño.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis padres Hugo Borja y Norma Cedeño de igual manera a mis hermanos Gaby y Sebas. Los amo infinitamente.

A Mario Tinajero por ser un apoyo constante en todo momento de mi vida.

Alejandra

RESUMEN

El proyecto se basa en la creación de una planta productora de Alfarina (Harina de Alfalfa) la misma que se instalara en la Provincia de Cotopaxi, Sector Lasso. Como objetivo principal es ayudar a los animales (vacas y caballos) para que estos se encuentren en mejores condiciones y esto será gracias a las mejoras alimenticias.

Este producto se combinara con los balanceados para que los animales tengan mejores resultados, como producción de leche o carne. Con los análisis de fuerzas de PORTER Y PESTEL se analizara el rendimiento que se tendrá a futuro con este producto, de igual manera se harán mediciones con las cuales se podrá entender a los clientes y competidores de la industria. De esta forma se tomaran en cuenta todas las estrategias que se puedan implementar para poder ingresar al producto en el mercado y así satisfacer las necesidades de los clientes, los estudios de precios y calidad serán siempre tomados en cuenta y regulados por entidades externas para tener mayor confiabilidad y calidad a la hora de entregar el producto final. Los temas financieros serán tratados con especialistas los cuales ayudaran a tener una mayor rentabilidad siempre con la mejor calidad.

ABSTRACT

The project is based on the creation of a production plant Alfarina (Alfalfa meal) it was installed in the province of Cotopaxi, Sector Lasso. Main objective is to help animals (cows and horses) so that they are better and this is thanks to maintenance improvements.

This product was combined with the balanced so that the animals have better results, such as milk or meat production. With the analysis of forces PORTER AND PESTEL performance that will have a future with this product, just as measurements which may understand customers and competitors of the industry will be analyzed. This will take into account all the strategies that can be implemented to access the product on the market and satisfy the needs of customers, studies of price and quality will always be taken into account and regulated by external entities for greater reliability and quality when delivering the final product. Financial issues will be discussed with specialists who will help to have higher profitability always with the best quality.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1	Justificación del trabajo.....	1
1.2	Objetivos.....	1
1.2.1	Objetivos Generales.....	1
1.2.2	Objetivos Específicos.....	1
2.	ANÁLISIS ENTORNO PESTEL.....	2
2.1	Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1	Entorno externo – PESTE.....	2
2.1.2	Análisis de la industria – PORTER.....	3
2.2	Conclusiones.....	6
3.	ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	7
3.1	Investigación cualitativa y cuantitativa.....	7
3.1.1	Segmentos de mercado.....	7
3.1.2	Necesidades del cliente.....	8
3.1.3	Competidores.....	8
3.1.4	Análisis de mercado obtenidos a través de focus group, encuestas y entrevistas.....	8
3.1.5	Industrialización y Costos.....	10
4.	OPORTUNIDAD DEL 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.....	12
5.1	Estrategia general de marketing.....	12
5.1.1	Mercado objetivo.....	12
5.1.2	Propuesta de valor.....	12
5.2	Mezcla de Marketing.....	13
5.2.1	Producto.....	13
5.2.2	Precio.....	14
5.2.3	Plaza.....	15
5.2.4	Promoción.....	16
6.	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	20
6.1	Generalidades de la empresa.....	20
6.1.1	Estructura Organizativa.....	20
6.1.2	Funciones de la empresa.....	20
6.2	Misión, visión y objetivos de la organización.....	20
6.2.1	Misión.....	20
6.2.2	Visión.....	21

6.2.3 Valores	21
6.2.4 Objetivos de la empresa.....	21
6.3 Plan de operaciones.....	21
6.4 Estructura Organizacional	22
6.4.1 Funciones de cada cargo	22
6.5 Cadena de Valor	23
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	24
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	24
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	25
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto.....	25
7.4 Índices Financieros.....	25
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	26
REFERENCIAS	27
ANEXOS	28

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Porcentajes de desempleo en el Ecuador en zonas rurales y urbanas. 2007-2015.....	2
Figura 2: Código y nomenclatura de productos en el Ecuador	4
Figura 3: Foto de Alfarina.....	6
Figura 4: Foto de Maíz molido.....	6
Figura 5: Superficie de pastos cultivados, según su variedad	7
Figura 6: Proceso casero para producir Alfarina.....	11
Figura 7: Situación Ganadera en el Ecuador	12
Figura 8: Estrategia de Marketing	13
Figura 9: Branding de la empresa	13
Figura 10: Logo de Agrocalidad	14
Figura 11: Estrategia de fijación de precios.	15
Figura 12: Croquis de la Planta de Alfarina.....	16
Figura 13: Estrategias para realizar promociones del producto.....	17
Figura 14: Promoción por redes sociales.....	17
Figura 15: Fuerza de Venta.....	19
Figura 16: Estrategia principal.....	22
Figura 17: Organigrama de la empresa	22
Figura 18: Cadena de valor.....	23

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Valores para margen de utilidad.....	10
Tabla 2: Características de la imagen del producto	13
Tabla 3: Costeo por unidad	14
Tabla 4: Comparación de valores con la competencia.....	15
Tabla 5: Ventas proyectadas a 5 años	15
Tabla 6: Costos redes sociales y detalle	18
Tabla 7: Costeo de publicidad.....	18
Tabla 8: Estados de resultados	24
Tabla 9: Situación financiera	24
Tabla 10: Estado de flujo de efectivo	24
Tabla 11: Flujo de caja	25
Tabla 12: Inversión inicial	25
Tabla 13: Estructura de capital.....	25
Tabla 14: Evaluación financiera del proyecto.....	25
Tabla 15: Índices Financieros.....	25

1. INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

La Alfalfa, es una especie que se cultiva en climas templados calientes y en suelos arenosos-cascajosos, requiere de riego ya sea natural o vía artificial en cuyo caso usualmente se requiere de reservorios y tuberías enterradas en sus líneas principales y sobre el suelo para los brazos laterales que permiten generar una lluvia artificial, en todo caso el requerimiento de agua es moderado pero de una manera estable.

La harina de alfalfa es un producto de uso generalizado en la alimentación de especies animales, acuicultura y también en el ser humano de forma directa.

De acuerdo a las políticas de gobierno establecidas en los últimos años, se pronostica un aumento de la productividad en la agricultura, ya que se evaluará comparativamente la producción entre grandes y pequeñas propiedades agrícolas.

El Estado (probablemente a nivel de gobiernos locales) desarrollará y subsidiará parcialmente programas de extensión que permitan acceder y familiarizarse con nuevos y mejores métodos de producción.

A través de la presente investigación, se espera maximizar la producción de Alfarina (Harina de Alfalfa) en la Provincia de Cotopaxi, específicamente en el sector de Lasso, para cubrir el déficit alimenticio que requieren los ganaderos.

La Harina de Alfalfa contiene mayores nutrientes que algunos productos sustitutos ya existentes en el mercado, el valor agregado a brindarse a los clientes, como revisiones periódicas con un experto, es el diferenciador que se va a aplicar en este plan de negocios.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivos Generales

Desarrollar un plan de negocios para la elaboración de Alfarina (Harina de Alfalfa) la cual se producirá en la provincia de Cotopaxi sector de Lasso.

1.2.2 Objetivos Especificos

- Determinar los principales riesgos que tendría la empresa para la producción de Alfarina y así poder encontrar las soluciones.
- Analizar e investigar la industria a la que pertenece la elaboración de Alfarina.
- Determinar la estructura organizacional principal la cual ayude al buen funcionamiento de la empresa.
- Elaborar un plan financiero correcto para poder encontrar la viabilidad del proyecto.

2. ANÁLISIS ENTORNO PESTEL

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

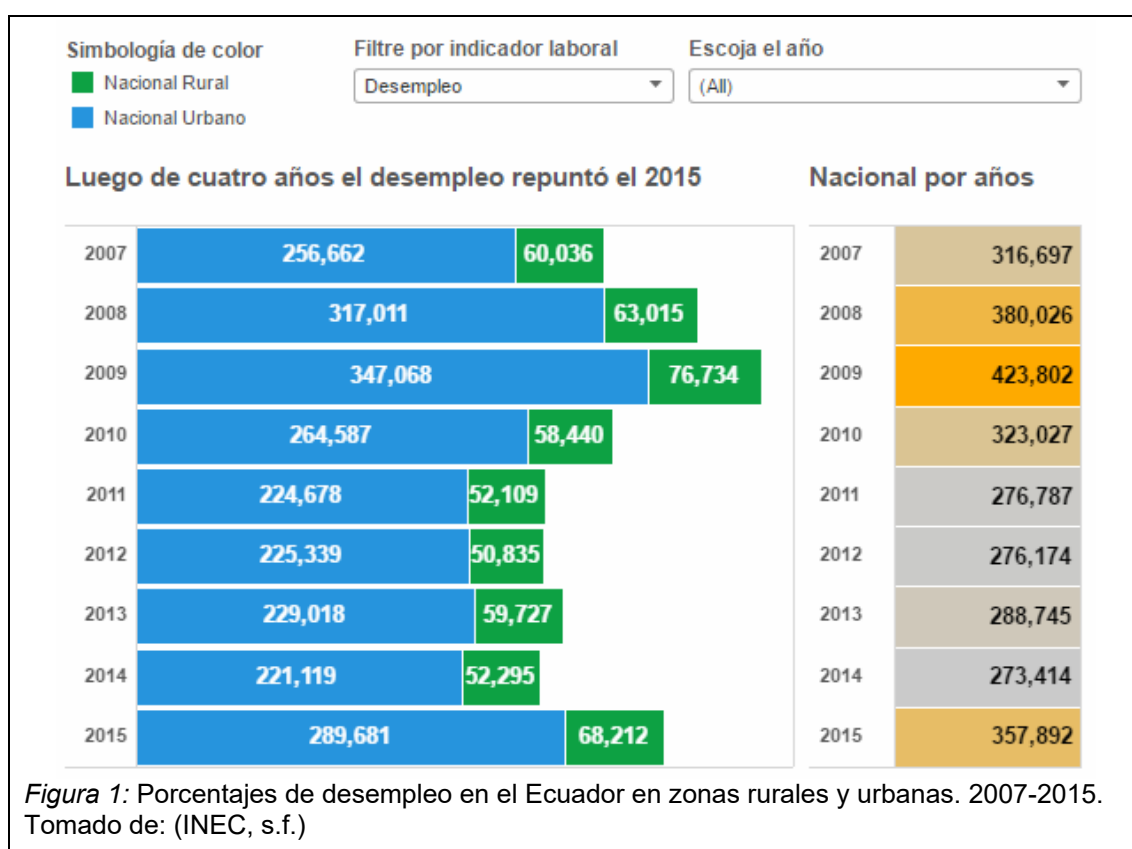
2.1.1 Entorno externo - PESTE

Aspectos económicos

Ecuador, al igual que la mayoría de países latinoamericanos, a lo largo de su historia ha tenido problemas al no saber aprovechar sus recursos, estando siempre debajo del crecimiento potencial. Muchas causas son las que han dado lugar a un retraso con respecto a los países desarrollados, como por ejemplo: la inversión extranjera, reformas limitadas, inestabilidad, revueltas internas y conflictos gubernamentales, son las causas principales de la situación que vive el país.

El aspecto económico, es una de las metas de toda la sociedad mediante por el cual se implica el incremento notable de los ingresos y de los hábitos de vida de todos los individuos de la sociedad.

Existen entidades gubernamentales como: El Instituto de Estadísticas y Censos, desde el cual mide el crecimiento de una sociedad, los mismos que se podrían tomar como ejes de medición: La inversión, las tasas de interés, el nivel de consumo, las políticas gubernamentales o las políticas de fomento al ahorro; con estas variables se obtiene todo lo que necesitan, para medir este crecimiento. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)



Las ciudades con mayores porcentajes de desempleo son Quito y Guayaquil con tasas del 5,21% y el 4,93% respectivamente. A nivel nacional, los sectores de agricultura,

ganadería, caza, silvicultura y pesca son los que mayor empleo genera con el 25,14% del total, seguido por el comercio, con el 18,82%, y manufactura con el 11,01%. (INEC, 2015)

Aspectos políticos y legales

En cuanto a las políticas y aspectos legales en el Ecuador no existen problemas en temas de producción de balanceados, lo que el país implementa son nuevos lineamientos que ayudan a que el sector agrícola tenga mayores proyectos y planes de mejora, los cuales pueden ser medidos con: Ley de aguas, MAGAB, Secretaría de Agricultura, Ministerios (trabajo, salud, inclusión económica y social, coordinación de los sectores estratégicos.)

Los cuales con estudios técnicos y matrices de riesgos buscan el bienestar social de la soberanía alimentaria.

La expropiación como solución política, mantiene al índice de producción diferente, al momento que el estado se encarga de propiedades abandonadas no siempre son para fines de crecimiento social.

Aspectos Sociales y Culturales

En esta área tan significativa como es la agricultura, el estado siempre proporciona ayuda y da más importancia, las cuales siempre se van a enfocar al apoyo comunitario.

En los últimos años en el Ecuador, se han multiplicado empresas que están enfocadas al bienestar animal, pero un porcentaje poco significativo, se ha enfocado en la alimentación con este producto.

La necesidad económica y el interés de la población por un crecimiento sustentable, han hecho que se incursione en mecanismos de cultivos hidropónicos y orgánicos como un sustento en la economía del sector campesino, gran parte de los ganaderos sobre todo el lechero están siempre pendientes de ver que se puede innovar y así poner en práctica en sus animales.

Aspectos tecnológicos

Actualmente cabe recalcar que los avances tecnológicos en el país han ido evolucionando a pasos agigantados, aunque muchos digan que el cambio no es notorio pues si se lo ha realizado y con buenos resultados.

En el caso de la agricultura los cambios han sido muy favorables, ya que se ha cambiado la mano de obra de hazañas peligrosas, por maquinas que hacen exactamente lo mismo y con más precisión, resguardando la salud de los empleados.

De igual manera empresas como: Industrias Ales, entregan tecnología de punta a sus clientes para ayudar a la producción alimenticia

2.1.2 Análisis de la industria - PORTER

La producción de Alfalfa se caracteriza por estar en la Clasificación Internacional Uniforme de Actividades Económicas (CIIU) que es publicado en el INEC, ahí se lo puede identificar de la siguiente manera:

Clasificación:	CLASIFICACION CENTRAL DE PRODUCTOS (CPC VER. 2.0)	
Código:	01912.00.01	
Descripción:	Alfalfa común para forraje y el ensilaje	
Ficha Técnica:	<input checked="" type="checkbox"/>	

Clasificación Correspondencia	Código Correspondencia
CPC 0	01910.09
CPC 1.1	01910.09
CIIU 4.0	A0119.01
ARANCEL 2007	1214.90.00.00
ARANCEL 2012	1214.90.00.00

Figura 2: Código y nomenclatura de productos en el Ecuador
Tomado de: (INEC, s.f.)

Este código nos permite identificar al producto como parte de la Matriz Productiva y de igual manera en el momento de exportarlo.

Nuevos Competidores

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea ingresar al mercado, mayor será la amenaza.

Los nuevos competidores tendrán que mantener los mismos estándares de calidad que esta empresa va a manejar para poder ser un competidor fuerte.

En el caso de los balanceados los ganaderos les interesa mucho la salud de sus animales, es por esto que siempre buscan lo mejor, en esta industria tendrían facilidad de acceder a la producción de balanceados ya que la materia prima es de fácil producción y distribución.

Los nuevos competidores podrían tener algunas ventajas como:

- Tipos para diferenciar al producto
- Inversión de capital
- Desventaja en costos para cada producto
- Canales de distribución con accesos ilimitados

Como va hacer un producto innovador al comenzar con esta fuerza, tendrá un impacto BAJO para la empresa.

Competidores Actuales

Dentro de la industria existen competidores que se dedican a la producción de balanceados para animales, sin embargo no están enfocados en la producción de harina como un balanceado para animales.

Esto conlleva a tener algunas ventajas competitivas en el mercado, temas de calidad y certificaciones específicas de los productos con un diferenciador específico que la empresa va a mantener.

En este caso en particular el impacto será BAJO para la empresa.

Poder de negociación de los proveedores

Con el análisis que vamos a estructurar se implementarían estrategias que ayuden a tener acuerdos con los proveedores, para que de esta manera el poder de negociación sea el adecuado, adicionalmente el mantener convenios de pagos, volumen y stock del producto ayudarían a que la producción sea continua. Por tanto la empresa tendrá una amplia lista de proveedores de los cuales podrá escoger los productos a adquirir en función de la calidad y volumen de producción

Por tanto se puede indicar que esta fuerza tiene un impacto BAJO para la nueva empresa.

Los productos necesarios para la producción de harina de alfalfa son:

- Herbicidas: Para el control de malezas.
- Insecticidas: Para el control de insectos.
- Fertilizantes a base de nitrógeno, fósforo, potasio, calcio y boro: Para mejorar la producción de forraje y semilla.

Poder de negociación de los compradores

En la industria de balanceados el principal consumidor son los dueños de las haciendas que son los que adquieren el producto, los mismos que buscan calidad y cantidad sin ser un determinante el precio.

El mantener estándares de calidad y de seguridad en el momento de hacer la producción, como la harina de Alfalfa, esto se convierte en un plus para el momento de sentarse a negociar.

Por tanto, luego de analizar esta fuerza se puede indicar que tiene un impacto MEDIO para la nueva empresa.

Los principales clientes son:

- Las grandes fábricas de procesamientos de balanceados como:
 - Pronaca, Nutril, Nubalsa, Unicol, Winavena, ubicadas básicamente en Quito, Guayaquil, Cuenca son nuestros objetivos a conseguir

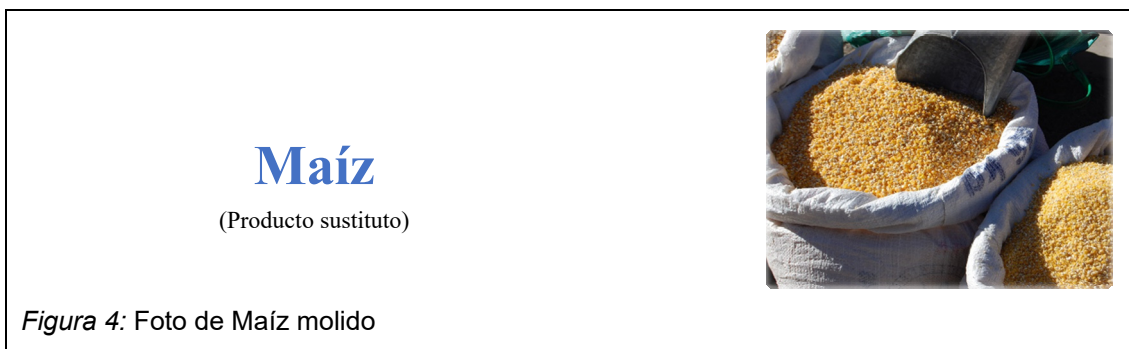
Amenazas de ingresos de productos sustitutos

Dentro de los sustitutos de la alfalfa como alimento de ganado, en nuestro país se utilizan otras variedades de pastos cultivados, entre las principales, para las regiones cálidas se encuentran: Saboya, Gramalote, Elefante y Paja chilena; mientras que para las regiones templadas y frías tenemos: Ray grass, pasto azul, trébol y vicia.

Pero en la industria de balanceado, es muy conocida en el país por tener algunos elementos que se pueden incluir en la hora de hacer las mezclas específicas para la alimentación del ganado, pero el maíz como producto sustituto de esta industria,

contiene similares cantidades de proteínas, minerales y ceniza como suplemento alimenticio para animales.

Luego de analizar esta fuerza se puede concluir que ésta tiene un impacto MEDIO para la empresa.



2.2 CONCLUSIONES

- En el país la agricultura es una rama importante que ayuda el desarrollo del mismo es por ello que siempre tendrá ventajas significativas ante otras actividades.
- La ayuda que brinda el estado para trámites legales, también se vuelve una ventaja importante, así la empresa se mantendrá en regla siempre.
- El ser un producto agrícola ayuda, ya que hay muchos proveedores que podrían ofrecer los mismos productos, y así no depender de nadie.
- El producto sustituto, a pesar que tiene algunas propiedades similares, no tiene un mismo desempeño que la Alfalfa
- Al ser un producto innovador, la empresa de inicio obtiene una ventaja competitiva sobre la competencia de la misma.
- Las plazas de trabajo que se apertura rían con la planificaciones de expansión de la fábrica.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA

Para el desarrollo del proyecto es necesario conocer el proceso para producir Alfarina.

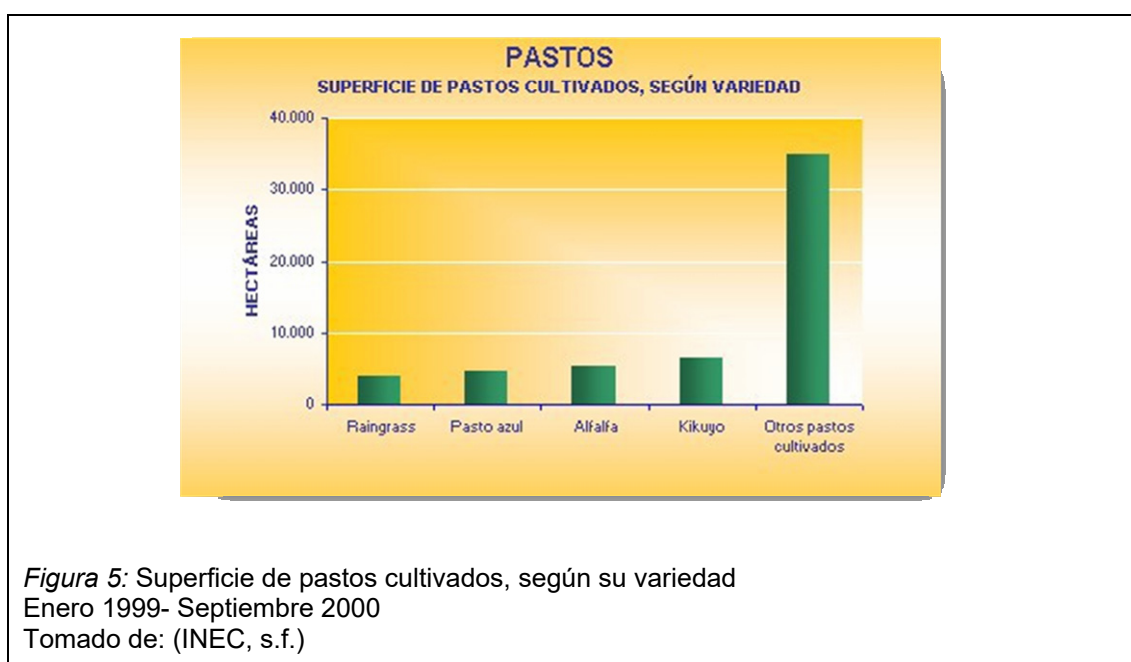
3.1.1 Segmentos de mercado

Cuando hablamos de segmentar el mercado estamos dispuestos a dividir en grupos que nos ayuden a tomar decisiones importantes para poder vender nuestro producto. La industria de los balanceados es nueva en el país, por esta razón obtener Alfarina para procesar comida para animales, cada día es mayor.

En la actualidad las áreas en donde se produce Alfalfa son:

- Provincia de Pichincha
- Provincia de Guayaquil
- Provincia de Tungurahua
- Provincia de Cotopaxi

En estos lugares en particular los cultivos de pastos y sus variedades se encuentran distribuidos en el siguiente gráfico:



En este proyecto, los beneficiarios directos son los animales (vacas y caballos) los cuales son los que consumen este producto en su alimentación; cabe señalar que los hábitos de alimentación para estos van a ser controlados por sus dueños.

Empresas grandes como: Pronaca y Winavena, tienen expertos que se dedican a llevar un control específico de este suplemento alimenticio, de esta manera ellos controlan el nivel de consumo de sus animales teniendo resultados beneficiosos de mayor producción de leche e incluso mayor engorde en sus animales, de igual manera las haciendas pequeñas o aledañas a la fábrica como: Forcesa y Avesca, las cuales también tiene un mayordomo el mismo que se encarga del control de los animales.

3.1.2 Necesidades del cliente

Con las respuestas obtenidas en las encuestas hemos podido identificar que nuestros clientes, si necesitan este producto, no solo por su bajo precio (24 dólares el qq) sino por su alto contenido proteico.

Esta investigación ayudó a determinar que los encargados del cuidado de los animales están divididos en dos principales agrupaciones potenciales:

- Los que prefieren comprar ya el producto, para ellos mismos obtener resultados y los que prefieren esperar los resultados de los demás para ellos tomar la pauta para comprar el producto.

Por esta razón cada hectárea que se va a procesar, se le hará los análisis Bromatológicos con el ente regulador nacional que es Agrocalidad, ellos emitirán un certificado de calidad el cual dará a los clientes la tranquilidad de la calidad que se está entregando y los porcentajes de proteínas y ceniza del producto.

3.1.3 Competidores

En la actualidad la tercera parte del territorio nacional está destinado a actividades relacionadas con el campo y de éstas el 63% corresponde a la Explotación ganadera, es decir, más del 20% del territorio nacional tiene uso pecuario. La ganadería en el país es extensiva, para compensar la baja productividad existente, se ocupan grandes extensiones de tierra.

El ganado vacuno está estimado en 4'486.020 cabezas de reses, criadas en 427.514 unidades productivas. De estas el 45% se hallan en la Sierra, 40% en la Costa y el 15% en el Oriente; hay 891.489 vacas en producción. (INEC, s.f.)

Los competidores que se relacionan con la producción de Alfarina son bajos, puesto que prefieren tener otros productos que se encuentren en la matriz productiva como maíz y pasto para darles de alimentar a sus animales, cabe señalar que ellos no toman en cuenta, que la alfalfa es una planta rica en nutrientes que ayudara de mejor manera a sus animales.

3.1.4 Análisis de mercado obtenidos a través de focus group, encuestas y entrevistas

- **Focus Group**

El Focus Group según los autores William Zikmund & Barry Babyn (2009), sostienen que es una entrevista de flujo libre no estructurada que se la aplica a un grupo pequeño de personas de diferentes perfiles y guiadas por un moderador que los guiará en todo el proceso de investigación. Para este proyecto se consideró a un grupo de 7 personas las cuales tienen conocimiento de este mercado objetivo.

Al momento de hacer la investigación se determinó que el termino Alfarina no es muy nombrada en el medio, pero si saben para que sirve y más aun de donde proviene. También se pudo conocer que ellos están dispuestos a ocupar nuestro producto por un tema de cuidado para los animales, los nutrientes que tiene la alfalfa sin duda alguna les agrada para suplemento alimenticio para los animales. Se conoció también que ellos les interesaría que el Ing. Agrónomo este pendiente del cuidado de lo que sus animales van a consumir.

El tema de recomendarnos con otras empresas también fue un tema favorable para la empresa, todo lo propuesto en el Focus Group fue del agrado de los ganaderos.

- **Encuestas realizadas**

Los encargados de cada una de las empresas saben y conocen que es Alfarina, y por este motivo ocuparían este producto para consumo de sus animales. Los mismos que coinciden en la cantidad de proteínas y demás organismos que tiene la Alfalfa al momento de ser procesada no se pierde como otros productos y este factor les ayuda al mejor rendimiento de su producción (ganado lechero).

Con respecto a la cantidad que desean adquirir para la alimentación de sus animales mensualmente es de 300 a 500 quintales, esto permite saber, qué cantidad se producirá mensualmente, para poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes, adicionalmente el tamaño de los quintales que quieren adquirir es de 55 kilos, ya que de esta manera se hace fácil movilizarlos.

Los Certificados de Calidad que son emitidos por Agrocalidad, se entregarán con cada pedido de los clientes, con esto se brindará tranquilidad ya que el producto cumple con los estándares requeridos.

Como resultado de las encuestas los clientes prefieren cancelar con cheques, de igual forma hacer un convenio de pago el cual se podría hacer de la siguiente manera: la primera parte, el 50% en cheque y el otro 50% crédito de 15 días.

A las personas involucradas directamente con los animales se les consulto, ¿Con que frecuencia chequean los alimentos que sus animales consumen? Esto nos ayuda a definir, que el experto que se tendrá en la planta, tiene que hacer visitas cada mes y tener un plus en el servicio, así los clientes no tendrían ese gasto adicional en chequeo de animales.

Ver anexo 4

- **Entrevistas de expertos**

Ing. Oswaldo Duque

**GERENTE DE PLANTA DE PRODUCCION DE ALFARINA
EMPRESA FORCESA**

Dicho experto sostuvo que la Alfarina es un producto que se elabora de la alfalfa la cual se la muele y termina hecho harina, volviéndose más duradero. De igual manera la alfalfa se demora 45 días para ser cosechada, dependiendo de la semilla y la calidad del suelo. Por otra parte indico que para el proceso, se requiere de una buena semilla y suelo, luego de los 45 días se procede a cortar y se lo procesa en la maquina deshidratadora y el molino para dar con el producto terminado en harina. Por otro lado menciono que la Alfarina tiene muchas propiedades un alto contenido proteínico y fibra, teniendo un amplio mercado a todo lo que es el ganado lechero y los caballos.

Ing. Franklin Alvear
INGENIERO AGROPECUARIO
EMPRESA FORCESA

Dentro de las preguntas realizadas al experto, nos indicó que la Alfarina viene del proceso de la deshidratación de la alfalfa y su posterior molida, dando como resultado la harina de la misma, así como para la obtención de esta partimos de la siembra de la alfalfa con una buena semilla para que salga bien cargada, para su posterior corte y proceso. Por otro lado indicó que se demora 45 días en promedio para que tenga una buena altura y llegue antes de su madurez. Él nos recalcó que la alfarina tiene una buena característica por su alto nivel de proteínas, grasa, ceniza y fibra, dando un excelente producto para animales, siendo una materia que tiene un amplio potencial para el sector ganadero y de caballos por su alto nivel de nutrición.

3.1.5 Industrialización y Costos

Una vez realizado el corte y recolección, la alfalfa es transportada a la planta de procesamiento industrial, mediante el arrastre por tractores de carretones remolques.

La planta recibe el producto en patios-tendales con piso de cemento y cubierta plástica tipo invernadero, en los cuales se realiza un proceso de pre-secado por calor y luz solar; inmediatamente se ingresa a la planta de deshidratación, alimentada por una turbulencia de aire caliente cuya fuente de calor es un horno con quemador ya sea de diésel o de gas el proceso tiene una duración de aproximadamente 30 minutos se deposita en un silo de recepción para luego proceder a la molienda de esta alfalfa seca, pesar-empacar, embodegar y finalmente comercializar.

Tabla 1: Valores para margen de utilidad.

Margen de Utilidad		
Precio de venta		\$ 24,00
Costo y Gastos		\$ 14,72
Margen/Utilidad		\$ 9,28

Conclusiones.

Con la investigación realizada en los tres casos, se puede indicar que la Alfarina para las personas es un suplemento de buena calidad que ayuda a los animales, tanto los expertos que tienen conocimientos de más suplementos alimenticios, indican que la alfalfa es una planta cuyo contenido proteico ayuda y mantiene a los animales en buenos estados de salud, de igual manera las porciones que se enviarían son las correctas. El proceso de compra sería el mejor, así lo podemos evidenciar en las encuestas, de igual forma el precio no va hacer un determinante para que se pueda vender, con los valores obtenidos podemos identificar que la competencia de la Alfarina tiene precios mayores y por ende su margen es menor al expuesto. Adicionalmente lo que va ayudar a crecer al negocio, responde a ser un producto nuevo en el mercado y con mejores componentes proteicos, esto ayudara para que la introducción en el mercado sea con facilidad y rapidez.

4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO ENCONTRADA, SUSTENTADA POR EL ANÁLISIS INTERNO, EXTERNO Y DEL CLIENTE

La idea del negocio se crea de la necesidad de ofrecer un producto en el mercado que ayuda a los animales para su crecimiento y sobre todo para mantenerse saludables.

Según el análisis PESTEL, el factor tecnológico es uno de los más importantes, lo que vamos a lograr es tener una producción de Alfarina de mayor calidad y mayor rapidez, esto nos va ayudar de una manera innovadora al momento de entregar la Alfalfa procesada al cliente final.

Adicionalmente la empresa se va a complementar con un equipo humano y técnico que va hacer el pilar importante, con ellos vamos a trabajar de la mano para mantener estándares de calidad, los mismos que servirán para tener mejoras continuas.

Actualmente no existe un negocio con el mismo concepto propuesto, la maquinaria y el personal humano ayudarían a una mayor producción para el mercado y a reducir el tiempo de entrega del producto final, ya que en la actualidad existen productores de Alfarina los cuales al momento de elaborarlo lo hacen de manera casera es decir:

- Secan la alfalfa al sol, sin tener un secado inmediato y al momento que está seco, lo muelen en molinos tradicionales.



Esta manera de producir es común actualmente, es por esto que la empresa se va a dedicar hacer el proceso más rápido, esto incluso ayudara para que el producto siempre se encuentre en el mercado sin necesidad de tener una época del año específica para producirse. El cliente de esta forma se va a sentir satisfecho de tener siempre un stock en sus bodegas y va a tener un experto que le ayudara con una atención personalizada al momento de cada compra.

Con respecto a los clientes ellos siempre buscan alternativas innovadoras e importantes en la nutrición de sus animales, al trabajar con tecnología avanzada para la elaboración de este producto, los consumidores tendrían la certeza de tener un producto de alta calidad y abastecimiento continuo.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

5.1.1 Mercado objetivo

Para poder indicar el mercado objetivo, se canalizará la información de lo que son los clientes potenciales, de este modo con la respectiva segmentación e investigación de cuáles son los consumidores finales, se podrá brindar un trato preferencial y solventar todas las exigencias. Con respecto a datos obtenidos en El INEC en la sierra esta la mayor concentración de ganado de igual manera el crecimiento es mayor en este sector.

Ganado en el Ecuador		Crecimiento en ganado		Ganado lechero	
Sierra	51,0%	Sierra	3,6%	Sierra	75,9%
Costa	36,7%	Costa	0,6%	Costa	16,6%
Oriente	12,3%	Oriente	-0,1%	Oriente	7,6%

Figura 7: Situación Ganadera en el Ecuador
Censo 2011
Tomado de: (INEC, s.f.)

Cabe indicar que nuestros clientes potenciales se encuentran en la sierra y otros lugares cercanos a la planta, esto nos ayudaría para la comercialización del producto.

5.1.2 Propuesta de valor

Se mantendrá convenios con diferentes revistas de la industria como:

- El Agro
- Agrytec
- Revista Lideres (sección agricultura)
- Agro Ecuador
- Tierra adentro

Las mismas que servirán para dar a conocer el producto que se está ofertando y con ello la empresa.

Se hará acuerdos con empresas conocidas en el medio agrícola como: La Asociación Holstein, ya que ellos mantienen constantemente eventos sociales para los ganaderos y empresas de la industria, los cuales comparten conocimientos, productos y servicios. De esta manera se expandirá la marca al grupo objetivo ya identificado.

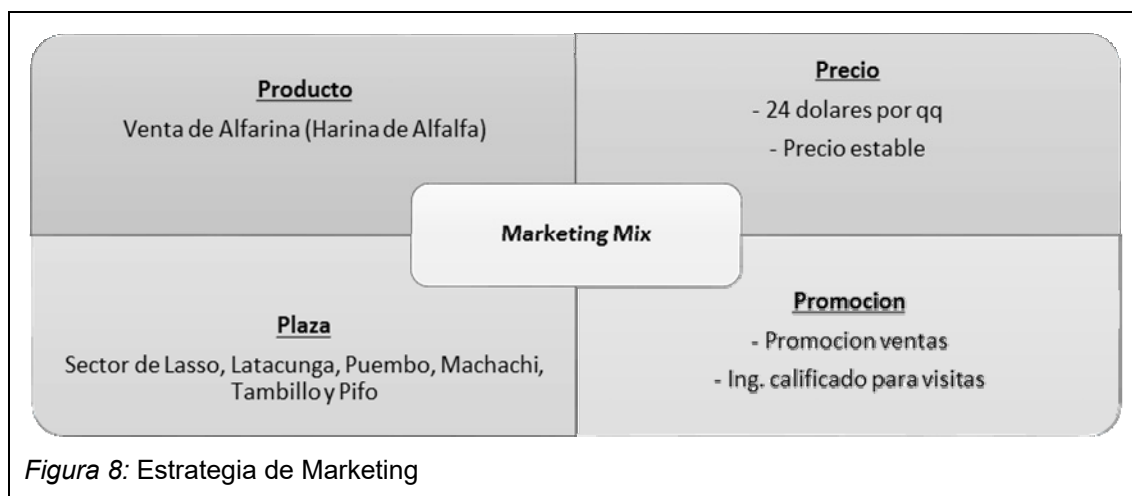
Se creará alianzas con distribuidores de medicinas, balanceados y otros insumos agrícolas como:

- Megacentro (Machachi) el cual ayudará a tener un contacto con el cliente y a su vez ellos entregarán a cambio insumos necesarios para la producción de Alfarina (fertilizantes, sacos, hilos, etc.)

Adicionalmente se realizará un estudio de los clientes potenciales, teniendo como resultado descuentos por compras de volumen fijo mensual. Los porcentajes variarán desde el 5% hasta el 10% de la compra.

5.2 MEZCLA DE MARKETING

Una vez establecida la estrategia general de marketing, se realizará las 4ps del mercado.



5.2.1 Producto

Se ofrecerá un producto a base de Alfalfa, el proceso a realizar consta con todas las medidas de calidad e higiene. Se transformará la Alfalfa en Alfarina (Harina) con un proceso de secado y molido en cilindros especiales.

Branding

La imagen corporativa es fundamental, la misma que va a ser definida como respuesta del estudio de mercado realizado, para hacer un posicionamiento de la marca y que los futuros clientes distingan la misma de la competencia, se tomarán algunos aspectos que la identifiquen en cualquier lugar.



Tabla 2: Características de la imagen del producto

	Características del producto	Significado
Nombre de la Empresa	AGROPETIC	Llama la atención de la industria
Slogan	Forrajes procesados para nutrición Animal	Informa a que se dedica el negocio
Color Principal	Verde y blanco	Identifica la naturaleza, significa esperanza y tranquilidad
Color secundario	Amarillo	Identifica el Sol y el poder

Soporte

El producto se someterá a rigurosos estándares de control para garantizar resultados de alta calidad, los cuales se reflejarán en el Certificado emitido por Agrocalidad, de

esta manera los clientes tendrán toda la confianza de recibir un producto listo para el consumo de sus animales.



Entrega del producto

El producto ya terminado se almacenará en una bodega central, cuando el cliente solicite producto y realice el requerimiento de compra, estará listo para salir de la planta con la respectiva guía de remisión.

Producto costeadado


Tabla 3: Costeo por unidad

Costo de Produccion por Unidad				
	<i>Cantidad</i>	<i>Costo</i>	<i>Costo unitario</i>	<i>Costo total</i>
Materia prima directa				
abono de codorniz 150(qq)	100	\$ 32,00	\$ 3,20	
semilla(qq)	150	\$ 7,00	\$ 1,05	
Abono organico(qq)	100	\$ 25,00	\$ 2,50	
TOTAL				\$ 6,75
Mano obra directa				
Tractorista	1	\$ 366,00	\$ 0,37	
Maquinista	1	\$ 366,00	\$ 0,37	
Empacador	1	\$ 366,00	\$ 0,37	
Ing. Agronomo	1	\$ 950,00	\$ 0,95	
TOTAL				\$ 2,05
Costo indirectos de fabr				
sacos	1000	\$ 30,00	\$ 0,03	
etiquetas	1000	\$ 22,00	\$ 0,02	
diesel (galones)	440	\$ 1,38	\$ 0,61	
hilo	1000	\$ 50,00	\$ 0,05	
arriendo hacienda	1	\$ 1.000,00	\$ 1,00	
vestimentas	4	\$ 110,00	\$ 0,11	
servicios basicos	1	\$ 700,00	\$ 0,70	
suministros de oficina	1	\$ 500,00	\$ 0,50	
TOTAL				\$ 3,02
Total costos				\$ 11,82

5.2.2 Precio

Después del estudio realizado, se enfocará a mantener un rango de precio moderado y fijo, el conservar un precio estable en el mercado ayudará que el producto sea más llamativo para el cliente.

Tabla 4: Comparación de valores con la competencia.

Imagen	Producto	Precio Competencia	Precio Proyecto
	Alfarina	26,00 dolares cada qq	24,00 dolares cada qq

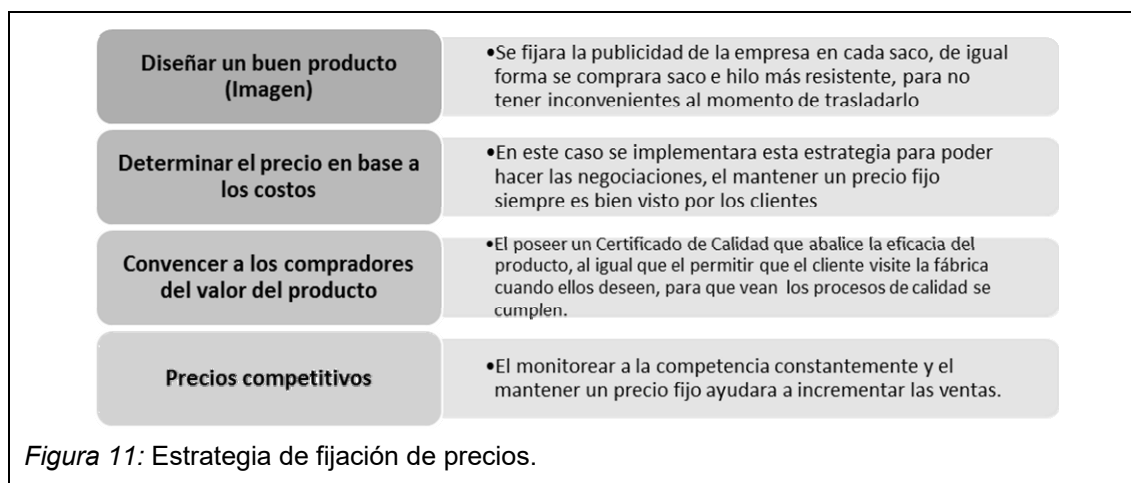
Ventas proyectadas

Es importante señalar que las ventas van a tener un incremento anual, el cual va a estar a la par con el mercado.

Tabla 5: Ventas proyectadas a 5 años

	Cantidad mensual	Precio unitario	Incremento anual	Total mes	Total anual
Año 1	1000	\$ 24,00		\$ 24.000,00	\$ 288.000,00
Año 2	1000	\$ 24,96	4%	\$ 24.960,00	\$ 299.520,00
Año 3	1000	\$ 25,00	4%	\$ 24.998,40	\$ 299.980,80
Año 4	1000	\$ 25,50	6%	\$ 25.499,90	\$ 305.998,85
Año 5	1000	\$ 25,53	6%	\$ 25.529,99	\$ 306.359,93

Estrategia de fijación de precios



5.2.3 Plaza

El punto de venta se considera como la clave para una buena distribución del producto y una entrega eficaz del mismo, es por esto que la planta de Alfarina se ubicará en el Barrio Pastocalle, sector de Lasso, Provincia de Cotopaxi, ahí se implementara una bodega específicamente para la salida del producto, el tener una buena administración con el inventario ayudara a mantener a todos los clientes satisfechos. De igual forma cuando haya un cliente nuevo se le visitara con una muestra del producto, así el podrá observar:

- Calidad
- Peso
- Volumen
- Olor

El dirigirse a clientes de diferentes condiciones económicas ayudara a tener un espacio importante en el mercado.

Canal de distribución

Cada uno de los qq después de salir de la máquina, se dirigirán a una bodega general donde se reflejará en un Kardex, cuando el cliente llene el formulario de orden de compra, los qq se transportarán a una bodega de salida junto a la oficina, así se asegurará que el cliente lleve su pedido completo.

El no mantener un canal de distribución externo, ayuda al control interno del producto, al igual que el tener una venta personalizada y segura, sin pérdidas ni complicaciones de transporte. El Ingeniero Agrónomo ayudara en las visitas con nuevos clientes, así se aclararán dudas e inquietudes que puedan tener y simultáneamente guiara a los encargados de las compras a que conozcan el producto y sus beneficios futuros.

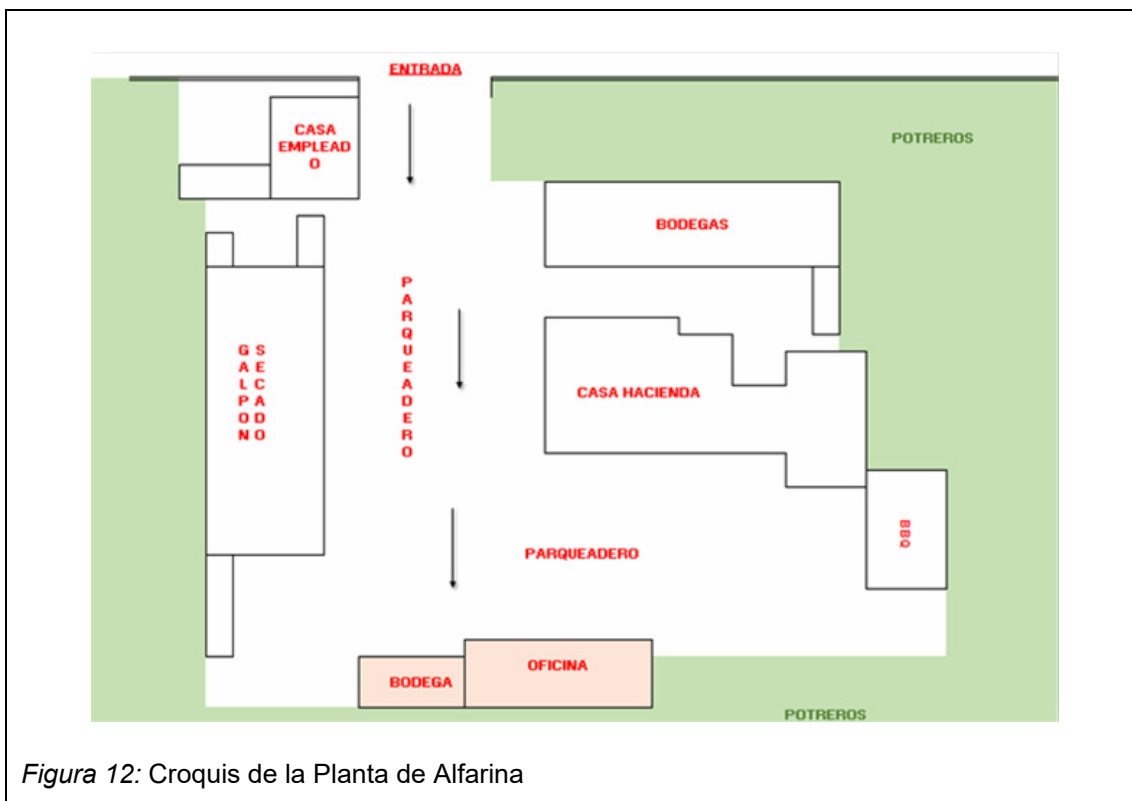
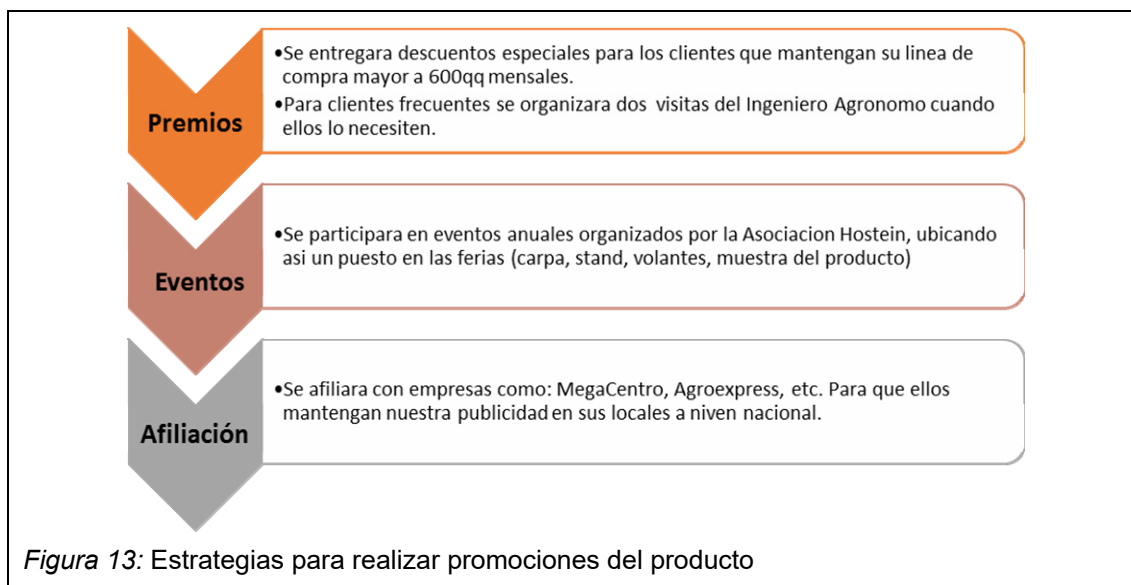


Figura 12: Croquis de la Planta de Alfarina

5.2.4 Promoción

El objetivo de la promoción es incentivar e incrementar la compra del producto (Alfarina).

Los resultados al promocionar el producto se verán reflejados en las ganancias de cada mes, es por esto que se analizara diversas opciones para que el cliente siempre tome como primera opción de compra a esta empresa y así generar buenas referencias con las personas allegadas al medio, como estrategias de promoción se implementarán las siguientes:



Publicidad

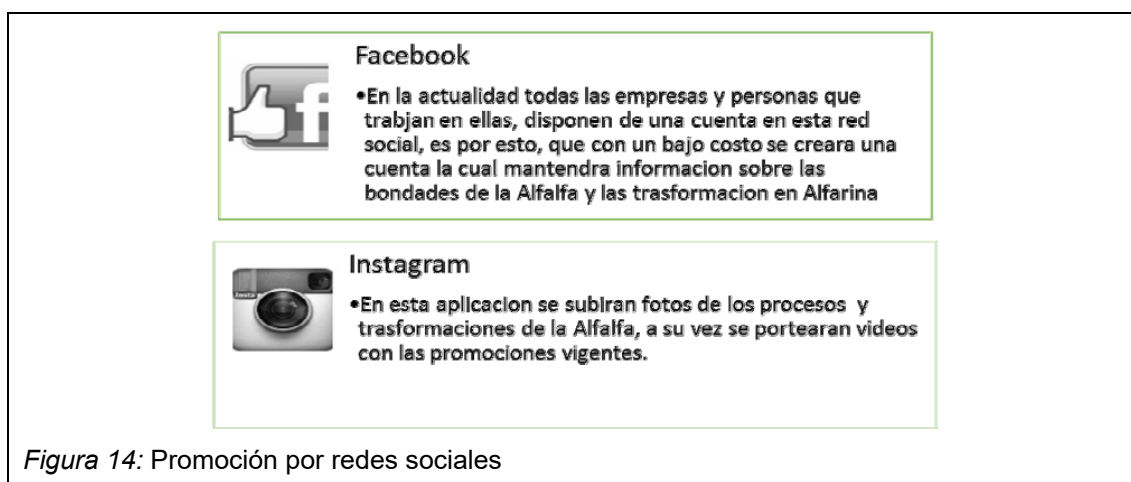
El convencer a los clientes para que adquieran el producto es realmente complicado, por ello se encontrarán maneras adecuadas de que el mensaje llegue adecuadamente y con facilidad, para que así quede en la mente del cliente.

El trabajar con empresas ya reconocidas en el medio Agrícola ayudará a que el cliente tenga confianza y a su vez sea un vocero para la marca.

Empresas como:

- Agrofradeco
- Agripac
- El Agro
- Feriandino.

De igual manera el difundir la marca adecuadamente por medios sociales es una gran iniciativa y con un costo bajo:



Los precios para redes sociales son muy bajos es decir por la publicidad que se realizará en un mes los costos son los siguientes:

Tabla 6: Costos redes sociales y detalle

	Facebook	Instagram
Valor de publicación	10,00 Dólares	sin costo
Detalle de Publicación	Este valor incluye: *Publicación de la página de Facebook al target indicado con anterioridad. Ellos se encargan de segmentar automáticamente.	Los clientes verán las publicaciones sin ningún costo adicional, el momento de postear a los clientes directamente se les pegara la información a sus muros.

Con relación a la promoción que se va a efectuar en medios de comunicación se mantendrán estrategias las cuales ayudaran a promover la venta de la Alfarina.

Los medios que se van a involucrar son:

- Revistas
- Radio
- Periódicos
- Volantes
- Afiches

Tabla 7: Costeo de publicidad

Medio	Detalle	Tiempo	Inversion
Revistas	Se pagará mensualmente para que la revista El Agro y Lideres, mantengan los anuncios publicitarios en sus primeras paginas.	5 veces al año	150,00 anual
Radio	Se llegara a un convenio para que en radio Sonorama se trasmita el Spot publicitario 3 veces al dia	24 veces al año	800,00 anual
Periodico	El convenio con El Comercio y Tierra Grande (Canton Mejia), para que coloquen los anuncios en sus secciones de Agricultura y Negocios	12 veces al año	250,00 anual
Volante	Estos se repartiran en la planta, en los puntos de venta de insumos agropecuarios y ferias ganaderas.	1 vez al año	200,00 anual
Posters	Los posters se colocaran en los laboratorios veterinarios de vacas y caballos, al igual que los puntos de venta de insumos agropecuarios.	1 vez al año	100,00 anual
Total presupuesto anual			\$ 1.500,00

Fuerza de Venta

Las personas claves para ayudar a todo este proceso de promocionar al producto y la empresa serán:

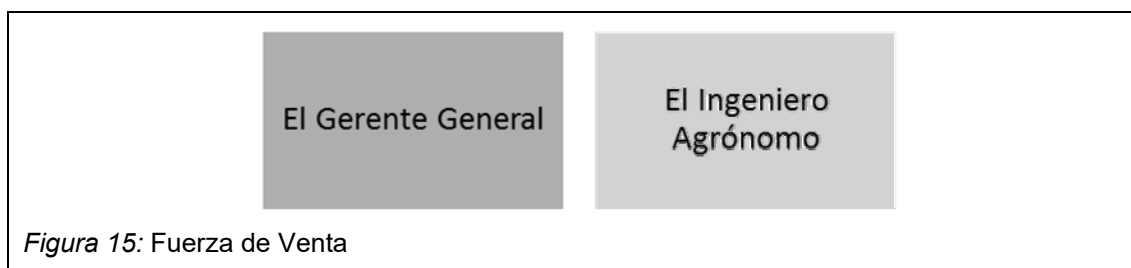


Figura 15: Fuerza de Venta

En ellos recaerá la responsabilidad de mantener todo en orden con los clientes, tanto en las promociones como en las respuestas inmediatas por dudas o sugerencias que mantengan los clientes.

Los procesos de Marketing también se someterán a evaluaciones previas para conservar la eficiencia y eficacia al momento de desarrollarlas con los clientes, cada una de las propuestas serán estudiadas con anterioridad para que los resultados sean favorables para la empresa.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Agropetic, como planta de producción de Alfarina (Harina de Alfalfa) brindara ayuda a los animales como son los caballos y las vacas. Su alto contenido de proteínas y nutrientes ayudara a los animales para que ellos se mantengan saludables, como el caso particular de las vacas, con este producto como implemento alimenticio ayudara a que la producción de leche sea de mejor calidad.

La planta se ubicará en el Barrio Pastocalle, Sector Lasso, Provincia Cotopaxi. Ahí se contara con 84 hectáreas las cuales se dividirán de la siguiente manera:

- 56 hectáreas para sembrar y cosechar alfalfa
- 12 hectáreas de bosque
- 10 hectáreas de construcción (Casa Hacienda, Planta de Alfarina, Bodegas y Parqueaderos)
- 6 hectáreas de contorno de la hacienda (construcción de calle principal)

6.1.1 Estructura Organizativa

Los cargos y las funciones de cada persona que ayuda a la formación de este proyecto, tendrán que estar dirigidos a una misma visión, es por ello que se creara un manual de procedimientos para cada área de trabajo.

6.1.2 Funciones de la empresa

Agropetic será constituida para el bienestar animal, es por esto que sus principales funciones serán:

- Tener un riguroso proceso al momento de sembrar y cosechar la alfalfa.
- El control y cuidado especial para la maquina productora de Alfarina.
- Mantener controles semanales y mensuales con Agrocalidad.
- Tener un especialista (Ingeniero Agrónomo) el cual tendrá un cuidado riguroso de los procesos dentro de la planta.

6.2 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

6.2.1 Misión

Crear una empresa que se dedique a la producción de Alfarina (harina de alfalfa), la cual se situara en la provincia de Cotopaxi, sector de Lasso, manteniendo los estándares de calidad exigidos en el país, así se velara por la correcta alimentación de los animales del sector ganadero. Obteniendo un mercado objetivo solido en el lapso de 2 años y otorgando plazas de trabajo al sector agrícola.

Declaración de misión

Esta empresa será creada para ayudar a los dueños de las haciendas y empresas grandes de balanceados, para que puedan implementar un producto de calidad en la comida de sus animales, teniendo como resultado animales más sano.

Agropetic se diferenciará de su competencia por tener un producto completamente nutritivo y con los mejores estándares de calidad, además el servicio personalizado de un experto será un acompañamiento para tener mejores resultados con los clientes.

6.2.2 Visión

Ser una empresa líder en la producción de Alfarina (harina de alfalfa) y abastecer con nuestro producto a todo el Ecuador, de esta manera se beneficiaría la industria productora de leche, quesos y otros derivados.

6.2.3 Valores

- Marcar la diferencia en todo lo que hacemos, esto consolidamos con el gusto y pasión que enfocamos en nuestras actividades.
- Mejora continua hacia la excelencia en el trabajo, evitando cambios repentinos y drásticos que afecten al cliente.
- Las tomas de decisiones se realizan de acciones basadas en la realidad.
- Compromiso con los clientes de una manera ética y profesional, incluyendo la honestidad, así como el cumplimiento de las normativas vigentes.

6.2.4 Objetivos de la empresa

Objetivo Generales

Crear una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de Alfarina especializada para animales como vacas y caballos, ubicada en el Sector de Lasso, implementando un modelo de negocio innovador, eficiente y competitivo.

Objetivos Específicos

Mediano plazo	1.- Determinar la preferencia que tienen los dueños de haciendas y empresas relacionadas con los balanceados , esto sera conseguido dentro de los 3 meses por medio de un estudio de mercado
	2.- Identificar todos los requerimientos de produccion, ciclo productivo, capacidad instalada , los mismo que seran conocidos en la 2 semana
	3.- Determinar la factibilidad que tendra el proyecto mediante el analisis de los estados financieros, como las valoraciones del TIR y VAN.
Largo plazo	1.- Dar a conocer la marca en el primer año para que los clientes puedan referirnos a futuro , asiendo asi que sean clientes fieles a la marca
	2.- Buscar incursionar en nuevos mercados a nivel internacional utilizando adecuadas herramientas de marketing luego de los primeros 5 años de actividad de la empresa
	3.-Realizar un plan organizacional para poder evaluar al personal y tener claro sus intereses laborales, asi no tener rotacion del mismo.

6.3 PLAN DE OPERACIONES

La empresa estará enfocada en tener un trato específico con los clientes para la cual se implementarán estas indicaciones:

- Desarrollar una investigación de mercado
- Análisis a la competencia
- Investigar el producto sustituto
- Definir la publicidad

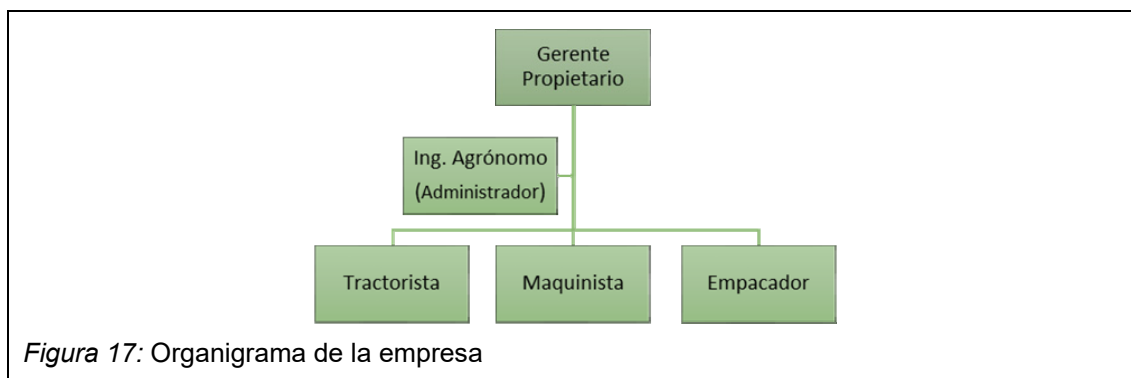
Pero como estrategia principal se llevara a cabo:

Just in time

- Este metodo ayudara a que todos los procesos se los realicen con el tiempo que sea necesario, pero ajustado a las necesidades de los clientes, mantener un orden sistematizado sera el causante para que todo lo que se vaya hacer dentro y fuera de la empresa cumpla las normativas internas.
- Los tiempos de respuesta dentro y fuera de la organizacion tambien seran importantes, el despachar con rapides los pedidos sera favorable para el cliente

Figura 16: Estrategia principal

6.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



6.4.1 Funciones de cada cargo

Gerente Propietario:

Funciones:

- Se encargara de supervisar, controlar y dirigir toda la organización de la empresa, él también está a cargo de la visita a los clientes para tener la pre venta del producto.
- Adicionalmente el manejera la facturación y las cobranzas.

Ing. Agrónomo:

Funciones:

- Conjuntamente con el gerente visitaran a los clientes.
- A su cargo estará el buen desempeño de la siembra y cosecha de la Alfalfa, de igual manera ayudara al control de calidad.

Tractorista:

Funciones:

- Se encargara del corte de la Alfalfa, de igual manera el tendrá a su cargo la cosechadora, la guadaña, el tractor y el carretón, con estos implementos el podrá hacer el corte de la alfalfa y transportarla a la fábrica.

Maquinista:

Funciones:

- Al momento de tener la alfalfa en el área de secado se encarga de colocarla en la máquina para que el proceso de hacer Alfarina comience.
- Controlará la temperatura de la máquina de secado y el consumo del diésel.

Empacador:

Funciones:

- Tendrá el control de los sacos e hilo para el empaque de la Alfarina, adicionalmente el peso de cada quintal.
- Se encargara de llevar el kárdex de la bodega para el inventario diario.

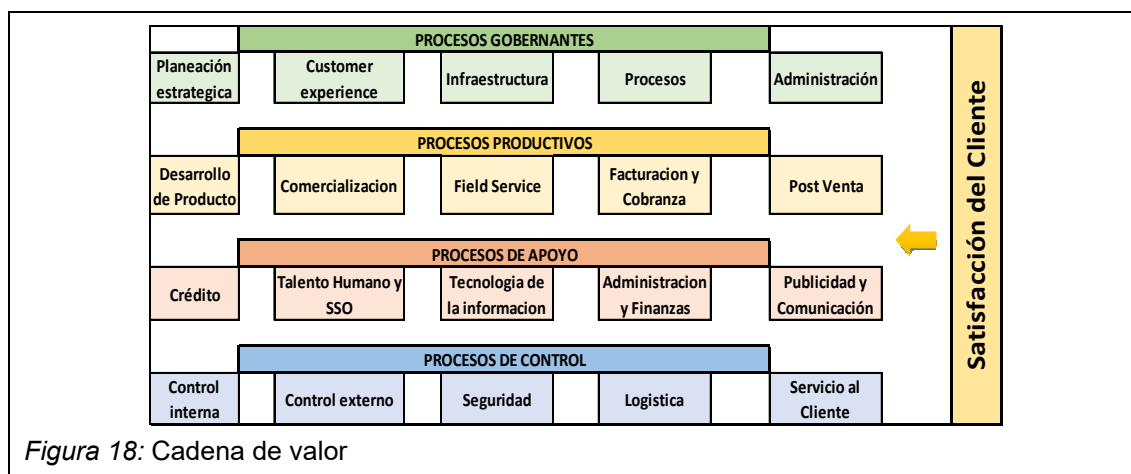
CONCLUSIONES

- El Gerente Propietario tomara las decisiones sobre el personal, el cual tendrá un análisis de puestos para poder otorgar el cargo a cada empleado, para esta compañía se requerirán los siguientes cargos: Gerente propietario, Ing. Agrónomo, Tractorista, Maquinista, Empacador. Cada cargo tendrá un manual de procedimientos para el correcto funcionamiento del mismo.
- La realizar el proceso completo desde la compra con los proveedores hasta el producto final se llevara a cabo los siguientes tiempos :

Actividades / Proceso	Tiempo x semana horas/hombre	Responsable
Llamar a los proveedores	24 H	Ing Agrónomo
Hacer pedido	8 H	Ing Agrónomo
Recibir la materia prima	2 H	Ing Agrónomo
Ubicarla en bodega para inventario	30 MIN	Empacador
Sacar la materia prima para la siembra	1 H	Ing Agrónomo
Hacer el riego respectivo	2 H	Maquinista
Poner pesticidad para pagas	1 H	Tractorista
Hacer el corte de la Alfalfa	2 H	Tractorista
Llevarla a la planta	30 MIN	Tractorista
Ingresarla para secado	10 MIN	Maquinista
Colocar sacos para el peso	10 MIN	Empacador
Cerrar los sacos	10 MIN	Empacador
Colocarlos en bodega	20 MIN	Empacador
Venta del producto	5 DIAS	Gerente / Ing Agrónomo

- La empresa Agropetic mantendrá una figura legal de empresa como Compañía Limitada, misma que requiere que sea compuesta mínimo por 2 o más socios, su capital está compuesto por acciones negociables, el valor de las acciones serán de 1,500 dólares y en este caso particular habrá dos socios.

6.5 CADENA DE VALOR



7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA

Tabla 8: Estados de resultados

Períodos	0	1	2	3	4	5
Años	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021
INGRESOS POR VENTAS		288.000,0	299.520,0	299.520,0	317.491,2	317.520,0
COSTOS						
<i>Mano de obra</i>		- 50.366,7	- 50.366,7	- 50.366,7	- 50.366,7	- 50.366,7
<i>Materia Prima</i>		- 81.144,0	- 84.389,8	- 84.389,8	- 86.012,6	- 86.012,6
<i>Gastos de Fabricación</i>		- 33.175,0	- 33.175,0	- 33.175,0	- 33.175,0	- 33.175,0
Gastos de Depreciación		- 4.375,0	- 4.375,0	- 4.375,0	- 4.375,0	- 4.375,0
Mantenimiento, corte y transporte		- 28.800,0	- 28.800,0	- 28.800,0	- 28.800,0	- 28.800,0
<i>Gastos de Administración</i>		- 12.000,0	- 12.480,0	- 12.480,0	- 12.720,0	- 12.720,0
Total costos		- 176.685,7	- 180.411,5	- 180.411,5	- 182.274,4	- 182.274,4
<i>Utilidad antes de Imp. y Partic.</i>		111.314,3	119.108,5	119.108,5	135.216,8	135.245,6
Participación 15%		- 16.697,1	- 17.866,3	- 17.866,3	- 20.282,5	- 20.286,8
<i>Utilidad Gravable</i>		94.617,1	101.242,2	101.242,2	114.934,3	114.958,8
Impuesto a la Renta 22%		- 20.815,8	- 22.273,3	- 22.273,3	- 25.285,5	- 25.290,9
UTILIDAD NETA		73.801,4	78.968,9	78.968,9	89.648,8	89.667,8

Tabla 9: Situación financiera

Períodos	0	1	2	3	4	5
Años	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021
ACTIVO						
Activo corriente	44.171	122.348	210.859	289.036	393.739	477.121
Caja-Bancos	44.171	122.348	210.859	289.036	393.739	477.121
Cuentas por Cobrar						
Inventario						
Activo Fijo	-33.613	-37.988	-42.363	-46.738	-51.113	-55.488
Maquinaria y Equipo	-33.613	-33.613	-33.613	-33.613	-33.613	-33.613
Vehículo						
Instalaciones						
- Depreciación Acumulada		-4.375	-8.750	-13.125	-17.500	-21.875
TOTAL ACTIVOS	10.559	84.360	168.497	242.298	342.627	421.634
PASIVO						
Pasivo corto plazo	0	3.200	3.500	4.100	3.900	1.020
Cuentas por Pagar		3.200	3.500	4.100	3.900	1.020
Beneficios Sociales por Pagar						
15% P.T e Imp. a la Renta por Pagar		0	0	0	0	0
Pasivo largo plazo						
TOTAL PASIVO	0	3.200	3.500	4.100	3.900	1.020
PATRIMONIO	10.559	81.160	164.997	238.198	338.727	420.614
Aporte de Capital /Inversión inicial	10.559	7.359	86.028	159.229	249.078	330.946
Utilidad del Ejercicio	0	73.801	78.969	78.969	89.649	89.668
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	10.559	84.360	168.497	242.298	342.627	421.634

Tabla 10: Estado de flujo de efectivo

INGRESOS POR VENTAS		288.000,0	299.520,0	299.520,0	317.491,2	317.520,0
COSTOS:						
<i>Mano de obra</i>		- 50.366,7	- 50.366,7	- 50.366,7	- 50.366,7	- 50.366,7
<i>Materia Prima</i>		- 81.144,0	- 84.389,8	- 84.389,8	- 86.012,6	- 86.012,6
<i>Gastos de Fabricación</i>		- 33.175,0	- 33.175,0	- 33.175,0	- 33.175,0	- 33.175,0
Gastos de Depreciación		- 4.375,0	- 4.375,0	- 4.375,0	- 4.375,0	- 4.375,0
Mantenimiento, corte y transporte		- 28.800,0	- 28.800,0	- 28.800,0	- 28.800,0	- 28.800,0
<i>Gastos de Administración</i>		- 12.000,0	- 12.480,0	- 12.480,0	- 12.720,0	- 12.720,0
Total costos		- 176.685,7	- 180.411,5	- 180.411,5	- 182.274,4	- 182.274,4
<i>Utilidad antes de Imp. y Partic.</i>		111.314,3	119.108,5	119.108,5	135.216,8	135.245,6
Participación 15%		- 16.697,1	- 17.866,3	- 17.866,3	- 20.282,5	- 20.286,8
<i>Utilidad Gravable</i>		94.617,1	101.242,2	101.242,2	114.934,3	114.958,8
Impuesto a la Renta 22%		- 20.815,8	- 22.273,3	- 22.273,3	- 25.285,5	- 25.290,9
Utilidad Neta		73.801,4	78.968,9	78.968,9	89.648,8	89.667,8
<i>Recuperación Devuelta (Deprec.)</i>		4.375,0	4.375,0	4.375,0	4.375,0	4.375,0
Flujo de Fondos de Operación		78.176,4	83.343,9	83.343,9	94.023,8	94.042,8

Tabla 11: Flujo de caja

Flujo de Fondos de Inversión	276.516,4	-	-	-	-	-
Flujo de Fondos de Operación	-	78.176,4	83.343,9	83.343,9	94.023,8	94.042,8
Flujo de Fondos	- 276.516,4	78.176,4	83.343,9	83.343,9	94.023,8	94.042,8
Flujo de Fondos Acumulado	- 276.516,4	- 198.340,1	- 114.996,1	- 31.652,2	62.371,5	156.414,4
Flujo de fondos descontado	- 276.516,4	73.960,6	74.597,5	70.574,7	75.324,7	71.277,2
Flujo de fondos descontado acumulado	- 276.516,4	- 202.555,8	- 127.958,4	- 57.383,7	17.941,1	89.218,3
Factor Valor Actual	1,0000	0,94607	0,89506	0,84679	0,80112	0,75792
Valor Actual	- 276.516,4	73.960,6	74.597,5	70.574,7	75.324,7	71.277,2

7.2 INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL

Tabla 12: Inversión inicial

Períodos	0
Años	2.016
Planchas	25.000,0
Maquina para Alfarina	35.100,0
Partes internas de molinos	79.700,0
Tractores Jhon Deere	72.000
Fuera de Maquina	1.000,0
Soporte inferior	2.800,0
Tanque de Diesel	2.000,0
Camara de combustion	8.300,0
Imprevistos	6.445,0
Capital de Trabajo	44.171,4
Flujo de Fondos de Inversión	276.516,4

Tabla 13: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL	
Capital propio	100%
Capital ajeno	0%

7.3 ESTADO Y EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Tabla 14: Evaluación financiera del proyecto

TASA DE DESCUENTO	5,7%
TIR	16,44%
Valor Actual Neto	89.218

Los resultados obtenidos demuestran que la TIR es muy buena, es decir que es viable y el margen de rentabilidad es alto, este caso se da por el valor que tenemos en ventas tanto en el valor como la cantidad producida. En el caso del VNA también tiene un valor muy bueno esto nos indica que vamos a tener un valor actual favorable.

El PRI es el índice que permite conocer el tiempo en el que se podrá recuperar la inversión del proyecto. En este caso se puede observar que el PRI será en el año 3 de operaciones de la empresa.

7.4 ÍNDICES FINANCIEROS

Tabla 15: Índices Financieros

INDICES FINANCIEROS	0	1	2	3	4	5
Capital de trabajo	44.171	119.148	207.359	284.936	389.839	476.101
Rotacion de activos	-	3,41	1,78	1,24	0,93	0,75
ROI (%)	-	0,87	0,47	0,33	0,26	0,21
ROE (%)	-	0,91	0,48	0,33	0,26	0,21
Margen Bruto		0,43	0,44	0,44	0,47	0,47
Margen Neto		0,26	0,26	0,26	0,28	0,28

Dentro de los índices financieros para evaluar un proyecto se pueden nombrar el ROI, ROE mismos que luego del respectivo cálculo se puede observar que desde el primer año es positivo y esto concuerda con los estados financieros, esto nos demuestra que es proyecto tiene viabilidad importante.

8. CONCLUSIONES GENERALES

Este proyecto se crea con el propósito de ayudar a los ganaderos a tener un cuidado alimenticio para sus animales.

La Alfarina como parte de la alimentación diaria de los animales, brinda varias ventajas como proteínas y nutrientes con mayor intensidad para el organismo, por ende la producción de leche y sus derivados es de mejor calidad.

Con respecto a la investigación del macro y micro entorno se tomaron algunas medidas las cuales dieron como resultado, que la sociedad necesita un producto que ayude al desarrollo y bienestar de los animales, también se llegó a la conclusión que gran parte de la sociedad se preocupa por este sector, ya que es el más vulnerable y a su vez el que produce mayor empleo a los ciudadanos.

La ubicación de la Planta de Alfarina fue tomada en cuenta por medio de un estudio, las razones principales son el clima y la calidad del suelo, esto es importante ya que con estas dos condiciones se vuelve propicia la calidad de alfalfa y su desarrollo natural.

De igual manera la facilidad de ingreso y cercanía ayudaría a la distribución tanto de los proveedores como del cliente final, de igual forma se tomó en cuenta a la competencia, a pesar de no tener un competidor directo que mantenga el mismo producto en el mercado, el producto sustituto (maíz) es fuerte en el mismo, pero las ventajas de la Alfalfa son mayores, y el producto es bien visto por los ganaderos.

En el momento en que se enfocó la imagen de la empresa, se realizaron estudios de la competencia de balanceados de diferentes tipos y ahí se pudo tener una visión de que es lo que somos en el mercado y lo que queremos llegar hacer, incluso hasta donde podemos llegar con la Alfarina como producto alimenticio.

El esquema organizacional de la empresa ayudara a mejorar el producto y la imagen de la misma, el mantener un esquema de trabajo con lineamientos claros aportara a que, el producto tenga los estándares de calidad adecuados que son medidos por entes gubernamentales como es el caso de Agrocalidad.

La Alfarina también tiene ventajas externas, esto es reflejado por estar inmersa en un sector protegido por el gobierno como es la agricultura, las opciones que brinda el estado a este sector son importantes como: ayuda en créditos agrícolas, facilidad al obtener materia prima, opciones de crecimiento y comercialización.

El capital propio aportado, ayudara a que la empresa tenga una sostenibilidad en el mercado, hasta recuperar la inversión, la cual se recuperara a partir del 3er año.

La viabilidad de este proyecto queda clara, los valores obtenidos en el TIR y VNA, han demostrado que es un producto el cual será de fácil aceptación en el mercado y con un desarrollo exponencial alto.

De esta manera el proyecto nos permite quedar satisfechos con los resultados y sobre todo convencidos de que se puede aportar al sector de balanceados con un producto de calidad y beneficios a futuro.

REFERENCIAS

- Asamblea Nacional. (2015). Conoce las 16 propuestas de Enmienda Constitucional. Recuperado el 16 de enero de 2016, de <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/contenido/conoce-las-16-propuestas-de-enmienda-constitucional>
- Banco Central del Ecuador. (2015). Cifras económicas del Ecuador: Noviembre 2015. Recuperado el 16 de enero de 2016, de <http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201511.pdf>
- Banco Central Ecuador. (2015). Evolución del Volumen de Crédito y Tasas de Interés del Sistema Financiero Nacional. Recuperado el 16 de enero de 2016, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201510.pdf>
- Bona. (s.f.). Máquinas y Lijas. Recuperado el 16 de enero de 2016, de <https://www.bona.com/es-lat/Profesionales/productos/Maquinas-y-LijasLam/>
- Güel, P. (2012). Cultura y Desarrollo Humano Hoy: Los nuevos desafíos de las políticas culturales. Recuperado el 16 de enero de 2016, de http://www.campuseuroamericano.org/pdf/ES_CULTURA_Y_DESARROLLO_HUMANO_Pedro_Guell.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (29 de febrero de 2016). *La tasa de desempleo del 2015 regresó al nivel del 2007 en Ecuador*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de <http://www.elcomercio.com/datos/desempleo-ecuador-negocios-mercadolaboral.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). *Clasificación Ampliada de las Actividades Económicas CIIU REV. 4.0*. Recuperado el 16 de febrero de 2016, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/resul_cpc11_co.php?select=value&busqueda=01910.09&Buscar=Buscar+Por+C%F3digo
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). *III Censo Nacional Agropecuario INEC-MAG-SICA*. Recuperado el 16 de febrero de 2016, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=111&Itemid=126
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. (11va. Ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- Ministerio de Comercio Exterior. (2015). Salvaguardia por Balanza de Pagos. Recuperado el 16 de enero de 2016, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/boletin-de-prensa-salvaguardia-por-balanza-de-pagos/>
- Ministro Coordinador de los Sectores Estratégicos. (2015). Catálogo de Inversiones de los Sectores Estratégicos 2015 - 2017. Recuperado el 16 de enero de 2016, de <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/Primera-parte-Cata%CC%81logo-de-Inversiones-de-los-Sectores-Estrate%CC%81gicos-2015-2017.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

Fotografías reales de la construcción de la Planta productora de Alfarina



ANEXO 2

Fotografías reales de la primera prueba del funcionamiento de la máquina



ANEXO 3

Tabla de inversión inicial del proyecto

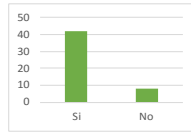
PRESUPUESTO DE INVERSION	
Periodos	0
Años	2.016
PRESUPUESTO DE INVERSION	
Planchas metalicas	25.800
Planchas metalicas para cilindros tubulares	25.000
Maquina para Alfarina	35.100
ventos de trasporacion	14.000
rodillos de sustentacion internos	5.000
rodillo principal con motor reductor de 5 caballos	8.000
campana turbulencia	600
motor de 5 caballos	1.700
Cilro de Compensacion	4.000
struder con molino interno	800
Partes internas de molinos	79.700
molino con motor de 7 pulgadas alta proyeccion	1.200
cilro de almacenamiento	3.000
ductos de transporte	1.000
Quemador a Diesel	2.500
Tractores Jhon Deere	72.800
Fuera de Maquina	1.000
Cosedora	1.000
Soporte inferior	2.800
soporte antideslizante	2.800
Tanque de Diesel	2.000
tanque de 2 mil galones de almacenamiento	2.000
Camara de combustion	8.300
maquina de combustion	5.500
soporte de entrada del producto con motor de 5 caballos	2.800
Imprevistos	6.445
Vanos imprevistos (5%)	6.445
Capital de Trabajo	44.171
Flujo de Fondos de Inversión	276.516

ANEXO 4

Encuestas realizadas

A) ¿Sabe usted para qué sirve la Alfárina?

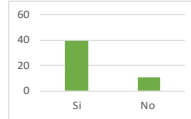
Si	42
No	8



Conclusión.- Las personas entrevistadas conocen con claridad para que es la Alfalfa y la Alfárina.

B) ¿Sabe cuanto cantidad de proteína contiene la Alfárina?

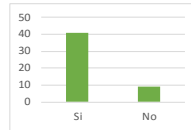
Si	39
No	11



Conclusión.- El conocer cual es la materia prima, hace que la gente tenga una idea clara de la proteína que contiene.

C) ¿Sabía que la producción de Alfárina es limitada?

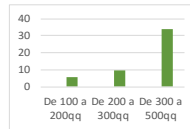
Si	41
No	9



Conclusión.- Al ser una planta que se puede dar como pasto normal, la gente identifico que se puede dar en cualquier época del año.

D) ¿Cuánta Alfárina ocuparía mensualmente?

De 100 a 200qq	6
De 200 a 300qq	10
De 300 a 500qq	34



Conclusión.- La cantidad que estan dispuestos a comprar las empresas es alta mensualmente.

E) ¿Qué producto actualmente ocupa para sus balanceados?

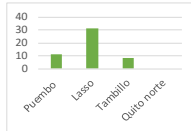
Alfárina	15
Maiz	26
Solo pasto	9



Conclusión.- Al ser una planta que se puede dar como pasto normal, la gente identifico que se puede dar en cualquier época del año.

F) ¿En qué lugar le gustaría que este la planta de producción de Alfárina?

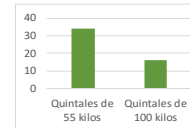
Pueumbo	11
Lasso	31
Tambillo	8
Quito norte	0



Conclusión.- Por un tema climático y demográfico la gente sugiere que sea en Lasso

G) ¿Cómo le gustaría que se le entregue Alfárina?

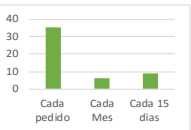
Quintales de 55 kilos	34
Quintales de 100 kilos	16



Conclusión.- Por un tema de comodidad y precio la gente prefiere que sea 55 kilos.

H) ¿Cada que tiempo le gustaría que le entreguen el certificado de Calidad?

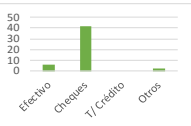
Cada pedido	35
Cada Mes	6
Cada 15 días	9



Conclusión.- Por la cosecha de los lotes la gente prefiere que se entregue en cada pedido por un tema de calidad del producto

I) ¿De qué forma usted adquiriría los productos?

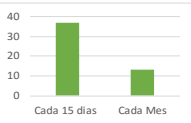
Efectivo	6
Cheques	42
T/ Crédito	0
Otros	2



Conclusión.- La preferencia de las personas del medio son los cheques, así se manejarían abonos con fechas que no pasen los 15 días

J) ¿Con que frecuencia chequea los alimentos que sus animales consumen con un experto?

Cada 15 días	37
Cada Mes	13



Conclusión.- Las personas de preferencia lo hacen cada 15 días por un tema de producción diaria.

K) ¿Cree usted que la Alfárina es un producto favorable para la alimentación de los animales?

Si	49
No	1



Conclusión.- El ser un producto rico en minerales y vitaminas lo hace muy favorable para la alimentación de los animales