

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS**



“PROYECTO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MENESTRAS DE FRÉJOLES Y LENTEJAS PARA CONSUMO MASIVO Y AL INSTANTE EN ENVASES TETRAPAK PARA EL MERCADO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

**Tesis de Grado**

**Previa la obtención del Título de:**

**Ingeniero(a) en Negocios Internacionales**

**Presentado por:**

- ① **John Henry Idrovo Hernández**
- ① **Janina Alexandra Morán Moncayo**
- ① **Evelyn Lissette Orejuela Guzmán**

**Guayaquil - Ecuador**

**2011**

## **DEDICATORIA**

Desde pequeño supe, sin realmente entenderlo que Dios tiene un gran propósito para mí. Muchos eventos han transcurrido a lo largo de mi vida, muchas personas y gratos momentos. Pero ninguno ha sido tan fiel como mi Dios, quien me ha mostrado su verdad, con amor, paciencia y sabiduría. Es por ello que hoy, quiero dedicar esta pequeña hazaña a mi Padre, por haber estado allí siempre que lo necesité y por bendecir mi vida.

Mi dedicatoria no estaría completa sin mis padres, a quienes les debo todo lo que soy. Mi madre Margarita Hernández ha sido y es todo lo que un hijo desea de su madre, de ella he aprendido mucho, pero especialmente a perseguir mis sueños y no desmayar en el intento. De mi padre Henry Idrovo he aprendido que a los problemas se los afronta y que a la vida se la espera porque siempre nos trae sorpresas. Mis esfuerzos no tuviesen sentido ni razón sin su apoyo, comprensión, amor y presencia.

**John Idrovo Hernández**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis no tendría ningún significado si no le agradeciera al Ser que me permite respirar y luchar día a día. Por eso dedico este logro a Dios quien ha sido mi fiel acompañante y soporte en todos esos momentos de apremio y preocupación.

Dedico este gran esfuerzo a mi madre Glenda Moncayo, a mi padre Jimmy Morán y a mis hermanos, quienes me han acompañado y apoyado incondicionalmente en mi formación humana e intelectual.

**Janina Moran Moncayo**

## **DEDICATORIA**

Este proyecto previo a la obtención del título de Ingeniera en Negocios Internacionales lo dedico de manera especial y con mucho cariño a mis padres, pilares fundamentales en la consecución de este logro, por su apoyo sincero, leal y desinteresado.

A todos y cada uno de los miembros de mi familia que han logrado desarrollar en mi ese anhelo de superación constante en pos de la consecución de mejores días.

**Evelyn Orejuela Guzmán**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios porque todo lo puedo en Él, a mis padres por tenerlos en vida, apoyarme en todas mis decisiones y alentarme a seguir superando mis expectativas. Y a todas esas personas que pasaron por mi vida y me enseñaron mucho sin darse cuenta.

Quiero también agradecer a los todos docentes generosos de conocimiento y comprometidos con su labor, este logro es también gracias a ellos.

**John Idrovo Hernández**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios y a mis padres que me inculcaron principios, valores y me guiaron por el buen camino, agradezco a todas las personas que me impartieron sus conocimientos académicos para lograr emprender los nuevos desafíos en el mundo laboral.

**Janina Morán Moncayo**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco sobre todas las cosas a Dios, nuestro creador, por haberme brindado la oportunidad de hacer realidad este proyecto que comenzó como un sueño y que hoy se ha convertido en una gratificante realidad.

La gratitud infinita es para mi familia, quien con su apoyo y fuerzas permitieron hacer realidad mi proyecto.

Quiero dejar además constancia de mi gratitud imperecedera a cada uno de mis profesores, quien con sus enseñanzas han contribuido en este proceso de formación académica durante estos 4 años.

Agradezco también de manera especial a mis compañeros de tesis, por haber compartido conmigo arduas horas de trabajo de investigación, que nos permitieron afianzar más nuestra amistad y compañerismo para culminar con éxito este proyecto.

**Evelyn Orejuela Guzmán**

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

---

**Econ. Giovanni Bastidas**  
**Director del Proyecto de Grado**

---

**M.Sc. Patricia Valdiviezo**  
**Presidenta del Tribunal**



## DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”

---

John Idrovo Hernández

---

Janina Moran Moncayo

---

Evelyn Orejuela Guzmán

## INDICE GENERAL

Dedicatoria	II
Agradecimiento	V
Tribunal de Graduación	VIII
Declaración Expresa	IX
Índice General	10
Índice de Gráficos	14
Índice de Tablas	16
Índice de Anexos	18

### CAPITULO 1

---

1. Introducción	20
1.1 Antecedentes	21
1.1.1 Mundial	21
1.1.2 Regional	21
1.1.3 Local	22
1.2 Perfil del Mercado Nacional e Internacional del Fréjol y la Lenteja	22
1.2.1 Producción del Fréjol en el Mundo	22
1.2.2 Producción de la Lenteja en el Mundo	22
1.2.3 Principales Mercados	23
1.2.3.1 Exportaciones Ecuatorianas de Fréjol	23
1.2.3.2 Destino de las Exportaciones	25
1.2.3.3 Exportaciones Mundiales del Ecuador	26
1.3 Problemas y Oportunidades	28
1.3.1 Planteamiento del Problema	28
1.3.2 Oportunidades	29
1.4 Descripción del Producto	29
1.4.1 Fréjol	29
1.4.2 Lenteja	30
1.5 Importancia del Estudio	30
1.6 Marco Teórico	31
1.7 Objetivos	32
1.7.1 Objetivo General	32
1.7.2 Objetivo Especifico	32

## CAPITULO II

---

2. Investigación de Mercado y Plan de Marketing	33
2.1 Plan de Muestreo	33
2.1.1 Tamaño de la Muestra	33
2.2. Diseño de la Encuesta	34
2.3 Presentación de Datos	35
2.3.1 Interpretación de Datos	35
2.3.2 Conclusiones	65
2.4 Estimación de la Demanda	68
2.5 Estrategias de Posicionamiento	72
2.6 Matriz BCG	73
2.7 Matriz de Implicación	75
2.8 Segmentación de Mercado	77
2.8.1 Macro y Micro Segmentación	77
2.8.1.1 Macro Segmentación	77
2.8.1.1.1 Necesidades o Funciones de Grupo	78
2.8.1.1.2 Tecnología	78
2.8.1.1.3 Grupo de Compradores o Segmentación	78
2.8.2 Micro Segmentación	79
2.8.2.1 Segmentación Geográfica	80
2.8.2.2 Segmentación Psicográfica	80
2.8.2.3 Segmentación Demográfica	80
2.8.2.4 Segmentación por Consumo	80
2.9. Fuerzas de Porter	81
2.9.1 Amenazas de los Nuevos Competidores	82
2.9.2 Amenazas de Productos Sustitutos	82
2.9.3 Poder de Negociación de los Proveedores	83
2.9.4 Poder de Negociación de los Clientes	83
2.9.5 Rivalidad en la Industria	83
2.9.6 Estudio de la Competencia	84
2.9.6.1 Productos Nacionales o Marcas Establecidas en el País	84
2.9.6.2 Fijación de Precios	87
2.10 Marketing Mix	88
2.10.1 Producto	88
2.10.2 Plaza	89
2.10.3 Promoción	90

2.10.4 Precio	93
---------------	----

### **CAPITULO III**

---

3. Estudio Organizacional	94
3.1 Introducción	94
3.1.1 Misión	94
3.1.2 Visión	94
3.2 Organización Legal de la Empresa	94
3.2.1 Tipo de Sociedad	95
3.2.2. Razón Social	95
3.2.3 Nombre Comercial	95
3.2.4 Finalidad de la Empresa	95
3.2.5 Domicilio Legal	95
3.3 Organigrama	96
3.4 Estructura Organizacional	97
3.4.1 Descripción de Cargos y Perfiles	97
3.4.2 FODA del Proyecto	106

### **CAPITULO IV**

---

4. Estudio Técnico	108
4.1 Descripción de Insumos, Maquinaria, y Equipos.	
4.2 Descripción de los Procesos	110
4.3 Diagrama de Flujos de Menestras	114
4.4 Tamaño de la Planta	115
4.5 Capacidad Productiva de la Planta	115
4.6 Localización	116

### **CAPITULO V**

---

5. Estudio Financiero	117
5.1 Inversión Inicial	117
5.2 Estimación de Costos	118
5.2.1 Estimación de Costos Variables	118
5.2.2 Estimación de Costos Fijos	118
5.2.3 Costo de Producción Unitario	119
5.2.4 Estimación de Gastos Anuales	119
5.2.5 Sueldos y Salarios	120
5.2.6 Ingresos	120

5.2.7 Valor de desecho	120
5.2.8 Calendario de Reinversión	120
5.2.9 Determinación de Tasa de Descuento	121
5.2.9.1 Modelo de Valoración de Activos Financiero (CAPM)	121
5.2.10 Amortización de la Deuda	122
5.2.11 Flujo de Caja	122
5.2.12 Análisis de Sensibilidad	
5.3 Conclusiones y Recomendaciones	126

## INDICE DE GRÁFICOS

### ***CAPITULO I***

---

<b>Gráfico 1</b>	Exportaciones Ecuatorianas de Fréjol	24
<b>Gráfico 2</b>	Destino de las Exportaciones Ecuatorianas de Fréjol	25
<b>Gráfico 3</b>	Principales Importadores Mundiales de Fréjol	26
<b>Gráfico 4</b>	Evolución de las Exportaciones Mundiales de Fréjol	27
<b>Gráfico 5</b>	Principales Exportadores Mundiales de Fréjol	27

### ***CAPITULO II***

---

<b>Gráfico 6</b>	Grupo de Edades de los Encuestados	36
<b>Gráfico 7</b>	Género	38
<b>Gráfico 8</b>	Estado Civil	39
<b>Gráfico 9</b>	Número de Miembros en el Hogar	41
<b>Gráfico 10</b>	Ingresos Promedios	43
<b>Gráfico 11</b>	Nivel de Consumo de Menestras	44
<b>Gráfico 12</b>	Nivel de Aceptación de Conservas Existentes	46
<b>Gráfico 13</b>	Motivación para Comprar Menestras Instantáneas	47
<b>Gráfico 14</b>	Frecuencia de Consumo de Menestras	48
<b>Gráfico 15</b>	Presentación del Envase	49
<b>Gráfico 16</b>	Grado de Importancia de la Calidad en la Compra	50
<b>Gráfico 17</b>	Grado de Importancia del Buen Sabor en la Compra	51
<b>Gráfico 18</b>	Grado de Importancia de Precio en la Compra Grado de Importancia de la Durabilidad en la	52
<b>Gráfico 19</b>	Compra	53
<b>Gráfico 20</b>	Grado de Importancia del Diseño en la Compra	54
<b>Gráfico 21</b>	Canal de Distribución Preferido	55
<b>Gráfico 22</b>	Matriz BCG	64
<b>Gráfico 23</b>	Matriz de Implicación	66
<b>Gráfico 24</b>	Fuerzas de Porter	72

### ***CAPITULO III***

---

<b>Gráfico 25</b>	Organigrama	87
-------------------	-------------	----

### ***CAPITULO IV***

---

<b>Gráfico 26</b>	Diagrama de Flujo de Menestras	105
-------------------	--------------------------------	-----

## ***CAPITULO V***

---

<b>Gráfico 27</b>	Análisis de Sensibilidad VAN vs Precio	115
<b>Grafico 28</b>	Análisis de Sensibilidad VAN vs TMAR	116

## INDICE DE TABLAS

### **CAPITULO I**

---

<b>Tabla 1</b>	Principales Países Productores Mundiales de Fréjol	23
<b>Tabla 2</b>	Exportaciones Ecuatorianas de Fréjol	24
<b>Tabla 3</b>	Destino de las Exportaciones Ecuatorianas	25

### **CAPITULO II**

---

<b>Tabla 4</b>	Tabla de Frecuencia de Edad	35
<b>Tabla 5</b>	Grupo de Edades de los Encuestados	36
<b>Tabla 6</b>	Género	38
<b>Tabla 7</b>	Estado Civil	40
<b>Tabla 8</b>	Número de Miembros en el Hogar	42
<b>Tabla 9</b>	Ingresos Promedios	44
<b>Tabla 10</b>	Nivel de Consumo de Menestras	46
<b>Tabla 11</b>	Nivel de Aceptación de Conservas Existentes	48
<b>Tabla 12</b>	Motivación para Comprar Menestras Instantáneas	50
<b>Tabla 13</b>	Frecuencia de Consumo de Menestras	52
<b>Tabla 14</b>	Presentación del Envase	54
<b>Tabla 15</b>	Grado de Importancia de la Calidad en la Compra Grado de Importancia del Buen Sabor en la	56
<b>Tabla 16</b>	Compra	58
<b>Tabla 17</b>	Grado de Importancia de Precio en la Compra Grado de Importancia de la Durabilidad en la	59
<b>Tabla 18</b>	Compra	60
<b>Tabla 19</b>	Grado de Importancia del Diseño en la Compra	62
<b>Tabla 20</b>	Canal de Distribución Preferido	64
<b>Tabla 21</b>	Consumo de Menestras de Acuerdo al Grupo de edad y a su Respectivo Género	65
<b>Tabla 22</b>	Ingresos Promedios * Género * Motivación	66
<b>Tabla 23</b>	Número de Miembros en el Hogar * Presentación del Envase	67
<b>Tabla 24</b>	Factores Importantes al Adquirir Menestras Instantáneas	67
<b>Tabla 25</b>	Datos Poblacionales - Ecuador	68
<b>Tabla 26</b>	Datos Poblacionales - Guayas	69
<b>Tabla 27</b>	Datos Poblacionales - Guayaquil	69
<b>Tabla 28</b>	Motivación para Comprar Menestras Instantáneas	71
<b>Tabla 29</b>	Estimación de la Demanda	87
<b>Tabla 30</b>	Precios de la Competencia	87



## **CAPITULO IV**

---

<b>Tabla 31</b>	Datos Generales de la Planta	115
-----------------	------------------------------	-----

## **CAPITULO V**

---

<b>Tabla 32</b>	Inversiones en Equipos de Oficina	117
<b>Tabla 33</b>	Inversiones en Adecuaciones a la Planta	117
<b>Tabla 34</b>	Inversiones en Equipos de Producción	118
<b>Tabla 35</b>	Costos Variables	118
<b>Tabla 36</b>	Costos Fijos	118
<b>Tabla 37</b>	Costos de producción Unitario	119
<b>Tabla 38</b>	Cálculo de la TMAR	122
<b>Tabla 39</b>	Préstamo	122

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 0</b>	Logotipo del Producto	122
<b>Anexo 1</b>	Encuesta	123
<b>Anexo 2</b>	Conceptos Importantes	126
<b>Anexo 3</b>	Tabla de Inversión Inicial	127
<b>Anexo 4</b>	Tabla de Detalles de Producción y Materia Prima	129
<b>Anexo 5</b>	Proyección Anual de Costos Variables de Producción	131
<b>Anexo 6</b>	Proyección Anual de Costos Fijos de Producción	132
<b>Anexo 7</b>	Proyección Anual de Costos de Producción	133
<b>Anexo 8</b>	Proyección Anual de Gastos	134
<b>Anexo 9</b>	Tabla de Sueldos y Salarios, y Aportaciones al IESS	135
<b>Anexo 10</b>	Proyección Anual de Ingresos	137
<b>Anexo 11</b>	Tabla de desecho, Método Contable y Comercial	138
<b>Anexo 12</b>	Calendario de Reinversión	141
<b>Anexo 13</b>	Tabla de Amortización de la Deuda	142
<b>Anexo 14</b>	Flujo de Caja Anual	143
<b>Anexo 15</b>	Diagrama de Flujo de Menestras	147

# CAPITULO 1

## 1. Introducción

Este proyecto nace de la necesidad de miles de personas que teniendo jornadas extenuantes de estudios y/o trabajo desean contar con una alternativa sana, nutritiva y deliciosa para su efectiva alimentación.

El producto que presentamos y deseamos comercializar está en una industria tan atractiva y creciente como lo es la industria alimenticia, la cual se encuentra en constante evolución dado los nuevos retos a los que el mundo de hoy se enfrenta a consecuencia de la globalización.

El fundamento de nuestro proyecto es simplemente un alimento muy apetecido por el guayaquileño o ecuatoriano común, puesto que se trata de uno de los tantos platos típicos que tiene nuestra región y país. La menestra como tal se prepara a base de fréjoles o lentejas por lo cual en nuestra propuesta queremos ofrecer dicha variedad, de manera que los consumidores potenciales tengan la alternativa entre los dos tipos de granos.

Sin embargo, no solo buscamos ofrecer variedad sino también calidad e innovación, hemos escogido un envase diferente al que regularmente se encuentra en el mercado para productos comparables. La tecnología de envases Tetrapak permiten una mejor conservación, un diseño más compacto y versátil que los envases tradicionales como el metal o el vidrio.

Lo que resulta más atractivo del producto es el hecho que podrá ser consumido al instante ya que solo basta con someterlo al calor por pocos minutos. Además brindará el mismo sabor típico que podemos encontrar en una menestra casera. Al concebir esta idea de producir menestras nuestra principal preocupación fue justamente el sabor que debía tener ésta, puesto que es el factor determinante para la recompra de nuestro producto.

## **1.1 Antecedentes**

### **1.1.1 Mundial**

Diversos investigadores señalan que el fréjol es de origen prehistórico y lo sitúan en Mesoamérica, aunque según estudios realizados su domesticación se inició hace unos siete mil años en lo que ahora es México con evidencias arqueológicas en Puebla.

Se cree, por ejemplo, que Cristóbal Colón pudo haber sido el primer europeo en probar los denominados fréjoles americanos, que los habría descubierto en Cuba<sup>1</sup>.

El origen de la palabra menestra, es original, porque nace del latín pasando al italiano minestra, que significa servir a la mesa.

Había dos tipos de menestra; las ordinarias que estaban compuestas por habas, judías, lentejas y guisantes y las menestras finas por garbanzos y arroz. Todas estas semillas se tostaban ligeramente para su mejor conservación, no estando recomendada por los médicos la de garbanzos para los remeros por dar mucha flatulencia.

### **1.1.2 Regional**

La menestra es un plato típico de la Costa ecuatoriana, pero se lo puede encontrar en todas las regiones del país. En general, este plato se prepara a base de frejoles y lentejas; aunque también existen menestras de fréjol tierno.

---

<sup>1</sup> Esta información se refiere la investigación de Panorama Agropecuario, de México, realizado en el 2004.

### **1.1.3 Local**

En Guayaquil este exquisito plato se elabora mayoritariamente con: fréjol canario y lentejas, aunque también se encuentra derivaciones hechas a base de fréjol panamito y garbanzo.

Entre las variedades de menestras que se pueden preparar, tenemos a la menestra de fréjol canario que es excelente con cuerito de chanco, también encontramos la menestra batida. Otra variedad es la menestra de lenteja, ésta en cambio se la prepara con verde picado con el objetivo de darle mayor consistencia.

En la actualidad este plato guayaco se sirve acompañado de patacones y salsa verde, este aderezo es según los expertos en cocina, originario de los asados argentinos.

## **1.2 Perfil del Mercado Nacional e Internacional Del Fréjol y la Lenteja**

### **1.2.1 Producción de Fréjoles en el Mundo**

Entre los principales productores mundiales de fréjol se encuentran Brasil, principal importador mundial en el año 2008 oscilando los 3,3 millones de toneladas de fréjol.

China es el principal exportador mundial con 1.95 millones de toneladas. El 55% de esta producción se concentra en sólo 5 países (Brasil, India, China, Myanmar y México).

En el mundo se comercializa, en promedio, 17% del total de fréjol producido.

### **1.2.2 Producción de Lentejas en el Mundo**

Los principales países productores de lentejas en el mundo son India, Canadá, Turquía, Siria y Australia. Siendo la India el país que más produce lentejas, sin embargo, toda esta producción va destinada para el consumo interno puesto que tanta es la demanda que a menudo se tiene que importar el grano.

Canadá es el principal país exportador del mundo, pero se puede encontrar otros países como Turquía, Estados Unidos, Siria y Australia.

Se destaca como principal grupo de naciones exportadoras a aquellas que componen el Subcontinente Indio: Bangladesh con 790 kg/ha, Nepal 818 kg/ha y Pakistán 652 kg/ha.

América del Norte ocupa una destacada posición en el mundo por la participación de Canadá y los EEUU. Ambos países son muy eficientes en la producción, sobresaliendo en sus rendimientos cercanos a los 1500 kg/ha.

### 1.2.3 Principales Mercados

#### 1.2.3.1 Exportaciones Ecuatorianas de Fréjol

Tabla N°1

<b>PRINCIPALES PAISES PRODUCTORES MUNDIALES DE FRÉJOL</b>				
<b>Rank</b>	<b>Producción Mundial</b>	<b>Área Cosechada (Ha)</b>	<b>Rendimiento (hg/Ha)</b>	<b>Producción - cantidad (ton)</b>
	<b>MUNDO</b>	26,918,076	7,165	19,289,231
1	Brasil	3,907,467	8,523	3,330,435
2	China	1,254,000	15,606	1,957,000
3	Myanmar	1,780,000	9,915	1,765,000
4	México	1,730,000	8,034	1,390,000
5	Estados Unidos	598,408	19,231	1,150,808
6	Argentina	251,190	13,067	328,249
7	Canadá	148,900	17,179	255,800
8	Etiopía	220,000	6,818	150,000
9	Colombia	120,000	12,083	145,000
10	Kirguistán	43,400	15,921	69,100
11	Egipto	21,000	26,190	55,000
12	Bolivia	27,000	13,333	36,000
13	Ecuador	66,000	3,636	24,000
14	Países Bajos	1,200	37,500	4,500
15	Hungría	790	25,949	2,050
16	Bélgica	160	40,625	650

Fuente: FAO  
Elaboración: CICO-CORPEI

Las exportaciones de fréjol en los últimos cinco años decrecieron a un promedio anual del -1.52% en valores FOB, pasando de USD 6.2 millones exportados en el 2004 a USD 3.48 millones en el 2008.

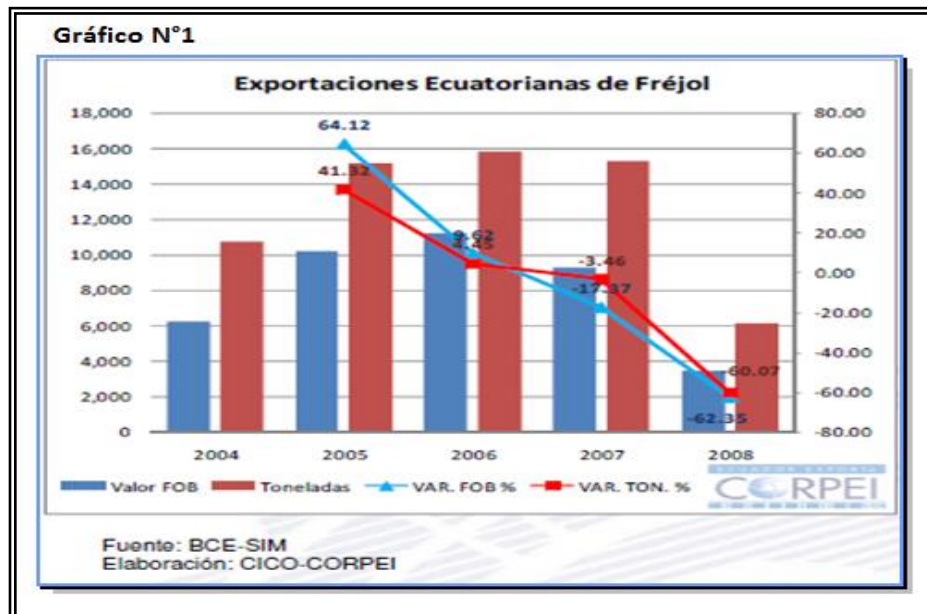
El año 2006 fue el de mayor exportación, cuando se exportaron USD 11.18 millones equivalente a un incremento del 9,6% con respecto al año 2005.

**Tabla N°2**

**Exportaciones Ecuatorianas de Fréjol**

Periodo	Valor FOB (Miles USD)	Toneladas	Variación FOB	Variación Toneladas
2004	\$ 6.217,00	10,716		
2005	\$ 10.204,00	15,144	64.12	41.32
2006	\$ 11.186,00	15,817	9.62	4.45
2007	\$ 9.243,00	15,27	-17.37	-3.46
2008	\$ 3.480,00	6,097	-62.35	-60.07

Fuente: BCE - SIM  
Elaborado por: CICO - CORPEI



### 1.2.3.2 Destino de las Exportaciones Ecuatorianas

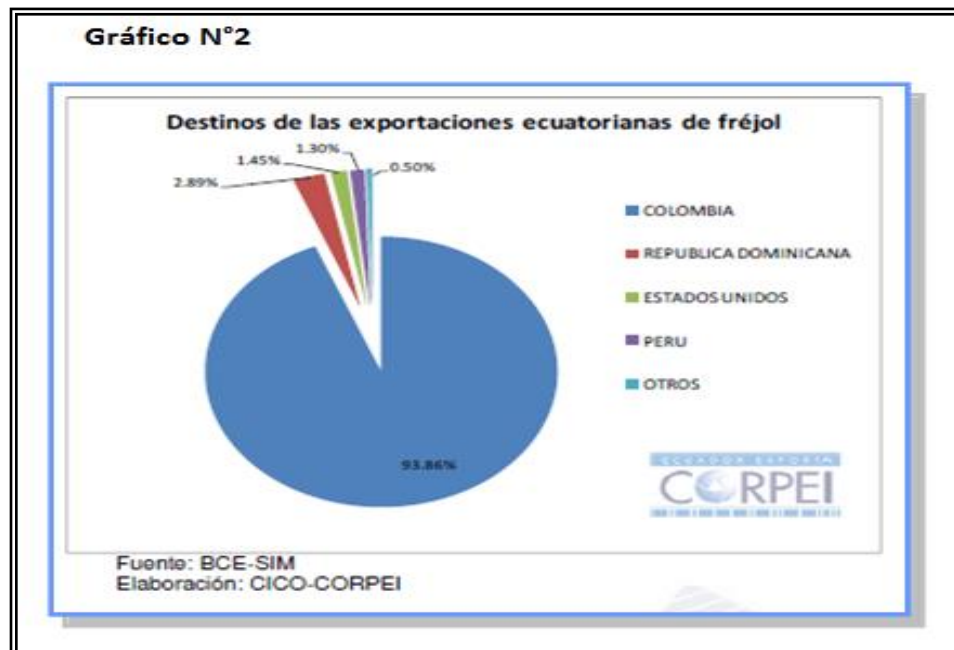
El 94% de las exportaciones de fréjol y lenteja entre 2004-2008 se dirigieron al mercado colombiano, al mismo que se ha exportado USD 38.4 millones en este periodo (USD3.7 millones en el 2008).

**Tabla N°3**

**VALORES FOB, MILES USD**

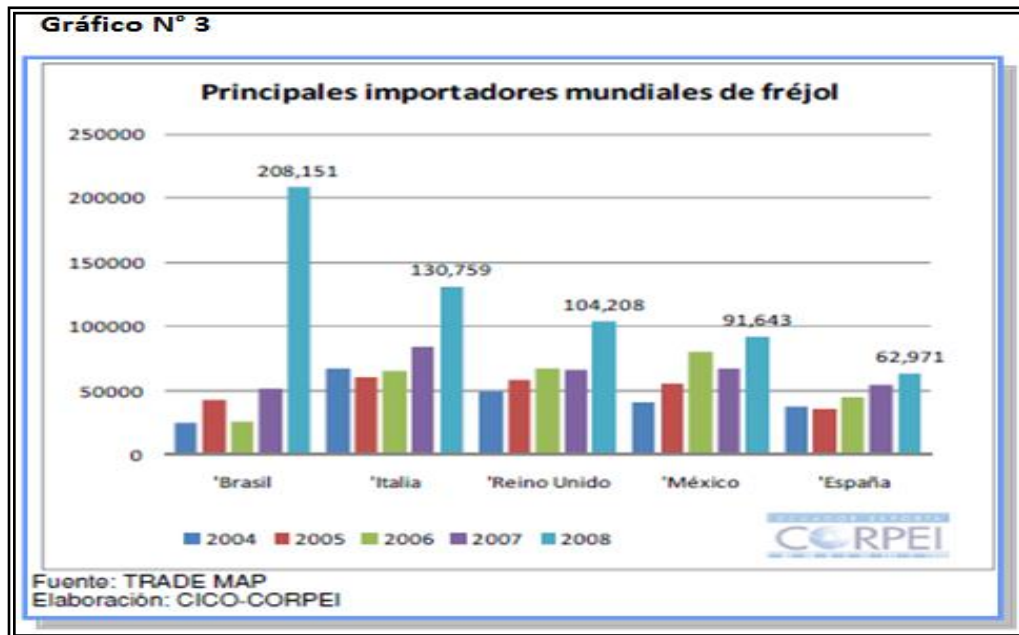
Pais	2004	2005	2006	2007	2008	Variac. Promedio anual % 2004-2008
Colombia	5,542.39	9,294.45	11,045.30	8,866.96	3722.75	0.02
Estados Unidos	79.73	267.04	33.60	38.21	176.41	1.31
Rep. Dominicana	419.28	425.56	37.50	165.00	137.53	0.58
Perú	84.31	207.41	40.80	123.48	75.10	0.57
España	14.81	8.31	28.51	49.62	24.74	0.56
Alemania	60.00	0	0	0	0	0.00
Suiza	0.00	0.96	0	0	0	0.00
Italia	16.81	0	0	0	0	0.00
<b>Total General</b>	<b>6,217.33</b>	<b>10,203.73</b>	<b>11,185.77</b>	<b>9,243.27</b>	<b>4,136.53</b>	<b>3.04</b>

Fuente: BCE - SIM  
Elaborado por: CICO - CORPEI





El restante 6% de las exportaciones ecuatorianas se destinan a mercados tales como República Dominicana con un 2.8% y Estados Unidos con el 1.45%, a Perú se destinó el 1.3% de las exportaciones y a otros compradores se exportó en mínimas cantidades.



### 1.2.3.3 Evolución de las Exportaciones Mundiales de Fréjol

Las exportaciones mundiales de fréjol han mantenido una tendencia creciente, particularmente acentuada en los años 2007 y 2008, donde las exportaciones crecieron en un 46.64% y 47.26% respectivamente, estas exportaciones pasaron de USD 600.7 millones en el 2004 a USD 1.58 billones en el 2008, año en el que el crecimiento de las exportaciones se traduce en USD 510 millones adicionales respecto al 2007.

Gráfico N°5

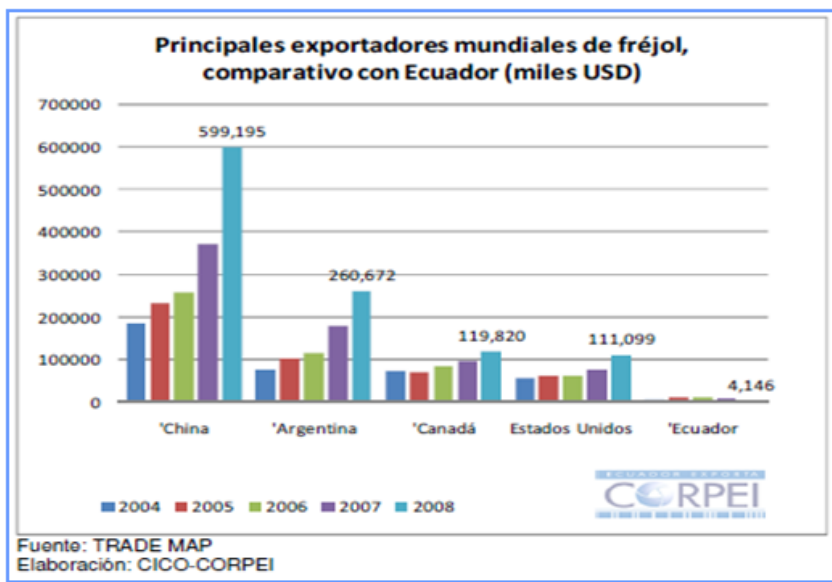


Gráfico N°4



## **1.3 Problema y Oportunidades**

### **1.3.1 Planteamiento del Problema**

Tradicionalmente en nuestro país existe una cultura del buen comer, comer en casa y por ende comer sano. Durante años la preparación de comida o de alimentos siempre ha estado bajo la figura de la madre de familia o de un restaurante de comida típica. Esto se ha dado porque para el ecuatoriano y guayaquileño comunes es muy importante el sabor o sazón de la comida, por lo cual al hablar de comida preparada y envasada por una máquina hablamos de falta de sabor, sabor sintético o comida con un sabor muy ajeno al del sabor típico de una menestra ya sea de fréjol o lenteja.

Además dado los efectos y consecuencias inexorables que sufren todos nuestros países latinoamericanos por el fenómeno de la Globalización del cual Ecuador no se escapa, hemos visto como nuestros hábitos alimenticios han cambiado a lo largo de los últimos años. Esto implica la adopción de nuevas tendencias alimenticias como por ejemplo el consumo cotidiano de comida rápida o fast-food, y de comida étnica como la china, árabe o europea; la necesidad de alimentarse bien, de forma oportuna y práctica en cualquier parte donde nos encontremos han empujado al éxito a esta cultura de comer rápido, la cual no siempre supone una alternativa saludable y deliciosa.

Lo que es un hecho palpable es la reducción en el tiempo dedicado a la preparación de alimentos que ha experimentado nuestra sociedad dado el ritmo frenético de nuestras actividades, las cuales cada vez dejan menos espacio para la elaboración de cualquier producto alimenticio. Esto nos lleva a buscar soluciones, sin embargo, la ausencia de productos adaptados a nuestros gustos y paladares es evidente en el mercado local guayaquileño. De forma análoga, productos preparados que nos ahorren tiempo y nos permitan disfrutar de un plato típico al alcance de todos son hoy por hoy muy escasos.

El reflejo de esta situación es que la industria alimenticia de este segmento no se encuentra bien desarrollada y muy poco explotada por los productores de conservas o alimentos preparados que encontramos en los diferentes canales distribución.

### **1.3.2 Oportunidades**

- ✓ Expandir nuestro producto dentro del territorio ecuatoriano:  
Debido a que es un producto no existente en el mercado.
  
- ✓ Crear una alianza a nivel nacional con productos asociados o complementarios al nuestro para promocionarlo.- Estableceríamos alianzas con las cadenas de supermercados a nivel nacional para así lanzar nuestro producto innovador.
  
- ✓ Ampliar la gama de productos en conservas a largo plazo:  
La línea de producto será ampliada a medida que observemos que nuestro producto este posicionado en la mente de los consumidores.
  
- ✓ Accesibilidad de financiamiento:  
Búsqueda de financiamiento para incurrir en los gastos que acarrearán la inversión de los equipos de producción y todo lo relacionado con la logística.
  
- ✓ El producto no se encuentra en el mercado y está orientado para los segmentos de hogares que cuentan con poco tiempo para la cocina.

## **1.4 Descripción del Producto**

### **1.4.1 Fréjol**

El fréjol especie dicotiledónea, de la familia de las fabáceas cuyo nombre científico es *Phaseolus vulgaris* L. y conocido comúnmente con los nombres de poroto, habichuela, judía, ejote, alubia, o caraota es una de las leguminosas de buen consumo en países latinoamericanos como Cuba, México, Costa Rica, Guatemala, Panamá, Venezuela, Colombia, Ecuador, Perú, y muy apetecida en Europa, Estados Unidos y el Japón.

El cultivo de estos granos ocupa un lugar importante en la economía agrícola del país, tanto por la superficie que se le destina, como por la contribución económica que genera.

#### **1.4.2 Lenteja**

Esta leguminosa es nativa de los países de suroeste de Asia, desde donde se extendió rápidamente por los países de la cuenca mediterránea.

Actualmente es una planta muy cultivada en todas las regiones templadas; resulta fácil de cosechar; es rica en energía, barata, de fácil conservación y capaz de combinar con todo tipo de alimentos. De hecho, la lenteja o de su nombre científico *lens esculenta*, es una planta de ciclo anual y herbácea, es utilizada para la alimentación humana por ser un alimento muy completo, concentrado y energético. Además por contener un alto porcentaje de hidratos de carbono, proteínas y apenas grasas (menos del 1%). Por otra parte, Las lentejas tienen un alto contenido en vitaminas B1, B2 y B6, folatos, magnesio, hierro, potasio, zinc, cobre.

### **1.5 Importancia del Estudio**

Hoy en día cualquier guayaquileño o guayaquileña dispone de poco tiempo para alimentarse durante todo el día, esto básicamente se debe a sus labores, estudios o diferentes obligaciones cotidianas. Esto revela que durante los espacios o tiempos que tenemos para alimentarnos durante un día cualquiera, lo debemos hacer no sólo rápido sino también equilibrado ya que de eso dependerá nuestro correcto rendimiento. Por lo tanto, es indispensable brindar un producto diferente, adaptado a los gustos y preferencias de nuestra cultura pero por sobre todo que cumpla las expectativas de calidad, sabor, conveniencia y ese ahorro de tiempo que necesitan nuestros potenciales consumidores.

Como producto a desarrollar por lo problemática antes expuesta, hemos llegado a la conclusión de que la menestra de lentejas o fréjoles es una excelente alternativa de consumo frecuente por ser o formar parte de la dieta costeña del ecuatoriano común. Por ello se ha buscado la forma de que la menestra a elaborar tenga un sabor típico.

Las menestras no solo poseen un valor cultural en nuestra sociedad sino también un alto contenido nutricional con carbohidratos, proteínas y fibras; éstas últimas ayudan a la regulación intestinal y mejoran la flora gastrointestinal lo cual habla mucho de sus características benéficas para la salud. Además debemos tener en cuenta que el fréjol y la lenteja también contienen vitaminas del complejo B como la niacina, riboflavina, ácido fólico, tiamina, y minerales como el hierro, el zinc, potasio y magnesio. Por lo tanto nuestra propuesta no solamente se basa en una buena menestra con buen sabor y aspecto sino también en una buena y saludable porción de nutrientes.

Entendemos que para ofrecer un producto de calidad y competitivo debemos ofrecer lo mejor, para ello hemos seleccionado con mucho cuidado y rigurosidad la materia prima necesaria para la producción como son el fréjol y lenteja, los cuales proceden de la serranía ecuatoriana. Además, contaremos con un equipo de producción altamente capacitada, el cual estará encargado no solo de llevar a cabo los diferentes procesos necesarios para la obtención del producto, sino también la anhelada receta del producto que nos identificará y distinguirá con respecto a cualquier otro producto en el mercado guayaquileño.

## **1.6 Marco Teórico**

La comercialización de este producto innovador se realizará en la ciudad de Guayaquil, que posee 2'193.109 habitantes. Se ha escogido esta ciudad por ser el principal puerto ecuatoriano con un gran movimiento económico, pues concentra gran cantidad de cadenas de supermercados, mini-markets y tiendas especializadas de alimentación lugares donde se pondrá a la venta el producto.

La metodología que utilizamos para obtener información acerca de la aceptación que tendrá nuestro producto en el mercado local, estará basada en la recolección de datos por medio de encuestas, las cuales fueron diseñadas con preguntas cerradas, sencillas, de opciones múltiples, para que de esta manera se vea reflejado de manera directa que es lo que el consumidor desea y espera del nuevo producto.

Para la obtención de datos nos ubicamos en diferentes puntos de la urbe tales como norte, centro y sur para poder tener diversidad de criterios respecto al producto ofertado.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo General**

Crear una empresa y una planta que produzca y ofrezca un producto autóctono, de calidad y delicioso.

### **1.7.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Desarrollar un estudio de mercado que nos permita conocer la posibilidad de implementar este proyecto.
  
- ✓ Desarrollar una estrategia de marketing para poder posicionarnos en el mercado.
  
- ✓ Ejecutar un plan organizacional que muestre la estructura de la compañía definiendo los puestos claves que permitan brindar un servicio de calidad.
  
- ✓ Elaborar un análisis financiero que demuestre la viabilidad del plan de negocios.
  
- ✓ Desplegar un análisis de sensibilidad que nos permita conocer y percibir situaciones no deseadas.

## CAPITULO 2

### 2. Investigación de Mercado y Plan de Marketing

#### 2.1 Plan de Muestreo

##### 2.1.1 Tamaño de la Muestra

Para poder estimar la Demanda de nuestro mercado objetivo, hemos optado por realizar encuestas que nos permitan visualizar tanto los gustos y preferencias de los futuros consumidores como su necesidad por el producto la cual se refleja en la cantidad que éstos van a adquirir. Para ello hacía falta estimar un tamaño de muestra significativo y real que nos permita sin mayor dificultad hacer los posteriores estudios.

Dado que el tamaño de la población objetivo es de 2'193.109 personas, decidimos determinar la muestra mediante la técnica de muestreo irrestricto aleatorio. Para lo cual se debe aplicar la fórmula de una población infinita visto que nuestra población es mayor a 100.000. Además se debe establecer un nivel o grado de confianza, margen de error y las probabilidades de que ocurra o no el evento deseado que en nuestro caso es que a las personas les guste y consuman menestra de fréjoles y/o de lentejas.

La fórmula para obtener el tamaño de la muestra de una población infinita:

$$n = \frac{z^2 (p \times q)}{e^2}$$

Dónde:

n: es nuestro tamaño de muestra desconocido.

Z: 1,96 con un nivel de confianza del 95%.

p: es la probabilidad de que el evento (que las personas gustan y consuman menestra) ocurra.

(1-p) o q: es la probabilidad de que el evento no ocurra



e: 0.05 representa al error de estimación permitido.

Por lo tanto tenemos que:

$$n = \frac{1,96^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}{0.05^2} = 384,16$$

Obteniendo un n de 384 encuestas, no obstante cuando la población sobrepasa las 100.000 personas se hacen habitualmente 400 encuestas lo cual nos permitirá tomar una muestra significativa con las características mencionadas anteriormente, logrando observar el comportamiento del mercado.

## **2.2 Diseño de la Encuesta**

El método que utilizamos en este proyecto es el de la comunicación, que consiste en realizar un cuestionario para aplicar a los encuestados.

En este cuestionario se procurará solicitar la información necesaria, el mismo que pretende ser claro, preciso, conciso y fácil de completar. El diseño del cuestionario se encuentra a continuación:

- **Encuesta Personal ver en (Anexo 1)**

## 2.3 Presentación de Resultados

### 2.3.1 Interpretación de Resultados

¿Qué edad tiene usted?

Esta pregunta se la hizo con la finalidad de recopilar información relacionada con la edad de nuestros futuros consumidores y así poder segmentar el mercado por rangos de edades. De hecho, esto nos permitirá orientar mejor, tanto nuestros objetivos como nuestras estrategias de marketing para satisfacer de mejor manera los gustos y preferencias del segmento meta.

Por lo tanto los datos que hemos podido generar a partir de las 400 encuestas realizadas por distintos puntos de ciudad, arrojan la siguiente información:

#### TABLAS DE FRECUENCIA

N	Válidos	400
	Perdidos	0
	Media	27
	Moda	18
	Mínimo	15
	Máximo	60

**Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño**  
**Elaborado por: Autores del Proyecto**

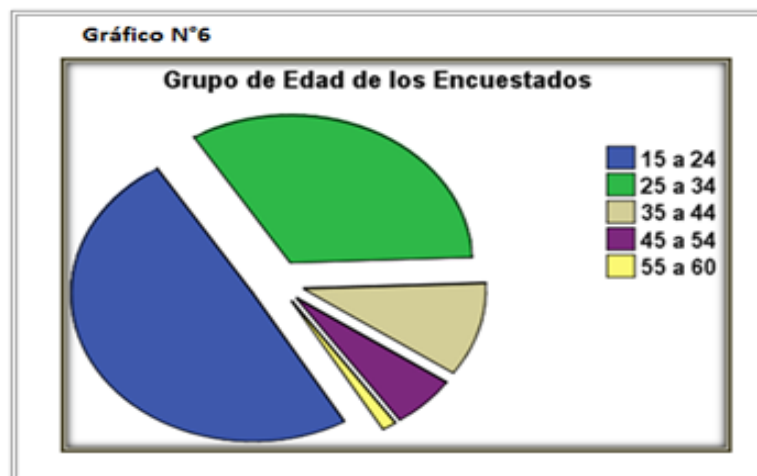
Donde tenemos que la edad promedio de los encuestados es de 27 años, la edad más común dentro de las personas abordadas fue la de 18 años. Igualmente tenemos que la edad mínima encuestada fue de 15 años y la máxima fue de 60 años, lo cual demuestra que el rango de edades tomadas en consideración es bastante grande ya que cubre gran parte de la población económicamente activa.

A todo esto le añadimos los estadísticos que hemos hecho de los respectivos rangos de edades, los cuales nos permitirán tener una idea más clara en torno a la muestra.

**Tabla N°5**  
**Grupo de edades de los Encuestados**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	15 a 24	198	49,5 %	49,5 %	49,5 %
	25 a 34	133	33,3 %	33,3 %	82,8 %
	35 a 44	41	10,3 %	10,3 %	93,0 %
	45 a 54	23	5,8 %	5,8 %	98,8 %
	55 a 60	5	1,3 %	1,3 %	100 %
Total	400	100 %	100 %		

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

La tabla y el gráfico que adjuntamos corresponden al grupo de edades de los encuestados, los cuales revelan que de los 400 encuestados seleccionados:

- El 49,5 % pertenecen al grupo de 15 a 24 años, en cual encontramos mayoritariamente estudiantes tanto de colegios como de universidades de la ciudad de Guayaquil. Cabe hacer referencia a

que dicho porcentaje concuerda con el estadístico Moda el cual reveló que la edad más común entre los 400 encuestados fue 18 años; edad que se encuentra justamente en este intervalo.

- El 33,3 % corresponde al grupo de 25 a 34 años, en el que encontramos jóvenes profesionales, ejecutivos o ejecutivas, y público en general donde también podemos encontrar amas de casa.
- El 10,3 % pertenece al grupo de 35 a 44 años, donde también encontramos a amas de casa y público en general.
- El 5,8 % corresponde al grupo de 45 a 54 años donde encontramos mayoritariamente a madres de familias, amas de casa y público en general.
- El 1,3 % restante corresponde exactamente al rango de 55 a 60 años, los cuales fueron encuestados con el objetivo de demostrar posteriormente sus gustos y preferencias.

En la encuesta realizada se hace esta pregunta con el objetivo de conocer el género de cada individuo encuestado lo cual nos será de gran utilidad o valor para los posteriores análisis. De los cuales se rescatará el porcentaje de hombres y mujeres encuestados.

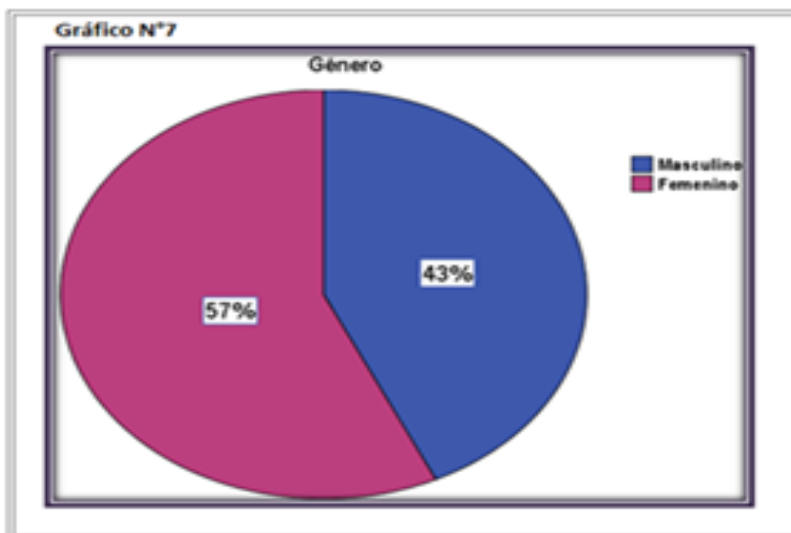
¿Cuál es su sexo?

**Tabla N°6**

**Género**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	172	43 %	43 %	43 %
	Femenino	228	57 %	57 %	100 %
	Total	400	100 %	100 %	

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

En la encuesta realizada se hace esta pregunta con el objetivo de conocer el género de cada individuo encuestado lo cual nos será de gran utilidad o valor para los posteriores análisis. De los cuales se rescatará el porcentaje de hombres y mujeres encuestados.

Mediante estos datos podemos concluir en que de las 400 personas encuestadas el 43% pertenecían al género Masculino y el 57% al género Femenino. Esto denota que de la muestra tomada 172 fueron hombres y 228 fueron mujeres, lo cual indica una mayoría por parte del género femenino.

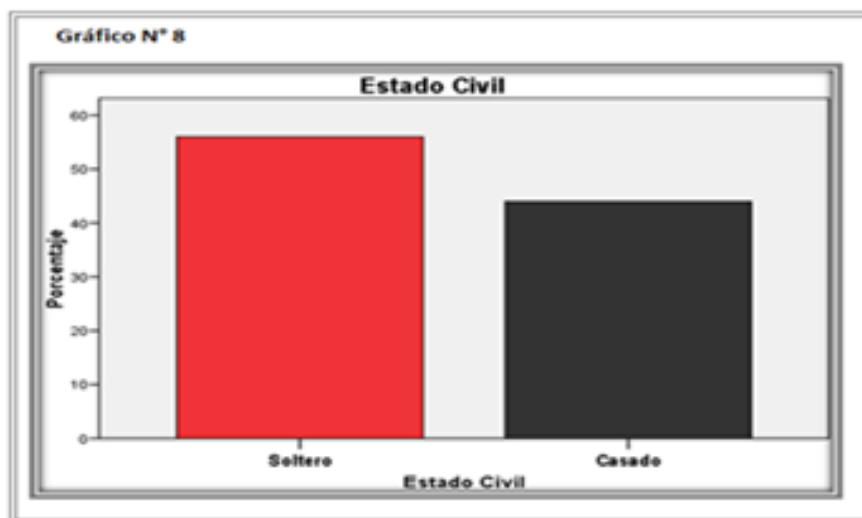
¿Cuál es su Estado Civil?

**Tabla N°7**

**Estado Civil**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Soltero	224	56 %	56 %	56 %
	Casado	176	44 %	44 %	100 %
	Total	400	100 %	100 %	

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Esta pregunta fue formulada con el fin de conocer la condición civil de la persona encuestada lo cual nos revelaría más información sobre nuestros posibles consumidores de manera futura. Encontramos lo siguiente:

Podemos inferir en que la mayoría de los encuestados eran solteros lo que se traduce en un 56%, o dicho de otra forma de las 400 personas abordadas 224 eran solteros y solteras. Asimismo tenemos que el porcentaje de personas casadas no está tan alejado puesto que constituyen el 44 % del total de la muestra lo que representa 176 personas encuestadas.



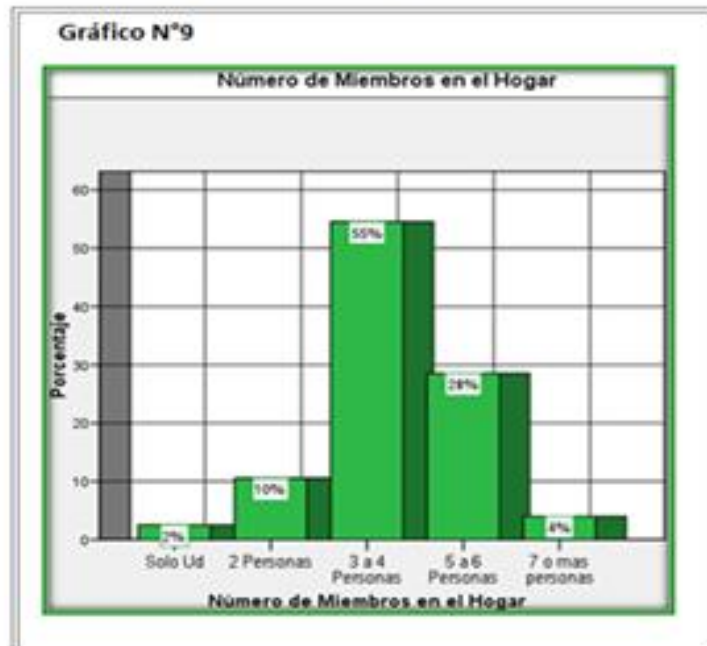
¿De cuántas personas se compone su hogar o núcleo familiar?

**Tabla N°8**

**Números de Miembros en el Hogar**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Solo Ud.	10	2,5 %	2,5 %	2,5 %
	2 Personas	42	10,5 %	10,5 %	13,0 %
	3 a 4 Personas	218	54,5 %	54,5 %	67,5 %
	5 a 6 Personas	114	28,5 %	28,5 %	96,0 %
	7 o más personas	16	4,0 %	4,0 %	100 %
	Total	400	100 %	100 %	

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

El objetivo de esta pregunta fue saber principalmente el número de personas que viven o conforman el hogar de las personas encuestadas puesto que serían posiblemente futuros consumidores de nuestro producto y por ende futuros compradores del mismo.

De los resultados podemos resumir que el 55 % de los encuestados revelaron tener como miembros de su hogar de 3 a 4 personas lo cual es muy relevante desde el punto de vista consumo ya que en promedio ese es el número de personas que consumirían nuestro producto. Además tenemos que el 28 % de los encuestados confesaron compartir su hogar con 5 a 6 personas, datos que confirman que el producto si estuviera a la venta pues sería consumido como mínimo por 3 personas alcanzando un máximo estimado de 6 personas.

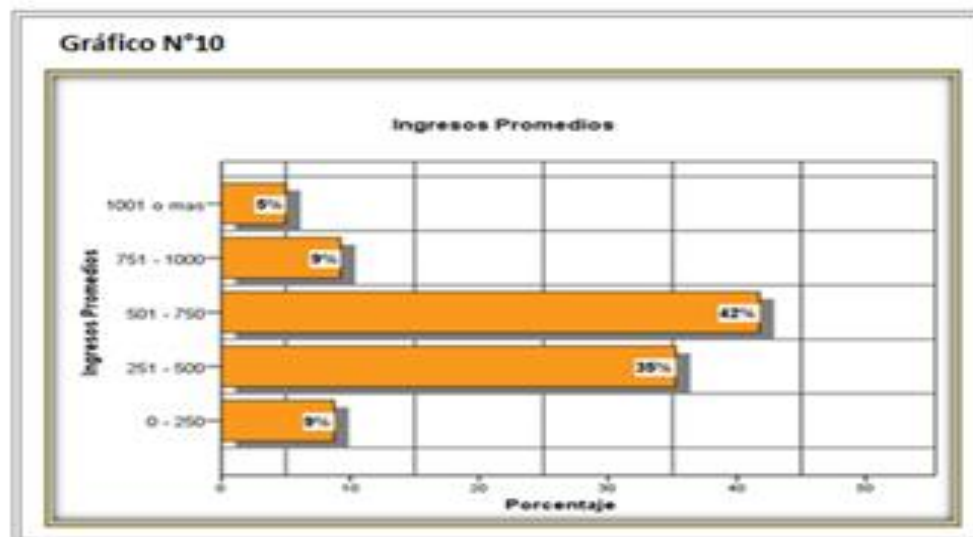
Sus ingresos promedio o los de algún familiar suyo que viva con Usted en dólares americanos están entre:

**Tabla N°9**

**Ingresos Promedios**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	\$ 0 - 250	35	8,8 %	8,8 %	8,8 %
	\$ 251 - 500	141	35,3 %	35,3 %	44,0 %
	\$ 501 - 750	167	41,8 %	41,8 %	85,8 %
	\$ 751 - 1000	37	9,3 %	9,3 %	95,0 %
	\$ 1001 o mas	20	5,0 %	5,0 %	100 %
	Total	400	100 %	100 %	

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Gracias a la información obtenida por medio de las encuestas se demostró que el 42 % de los encuestados tenían un ingreso promedio de 500 a 750 dólares americanos. Esto revela un interesante nicho de mercado ya que son potenciales consumidores de nuestro producto dado su poder adquisitivo. Sin embargo no podemos dejar de lado el hecho que existe un 35 % de personas dentro de la muestra que tienen ingresos promedios de 250 a 500 dólares americanos. Luego tenemos que un 9 % y un 5 % obtienen ingresos mayores a 750 y 1000 dólares respectivamente.

¿Consume usted menestra de fréjoles o de lentejas?

**Tabla N°10**

**Nivel de Consumo de Menestra**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	370	92,5 %	92,5 %	92,5 %
	No	30	7,5 %	7,5 %	100 %
	Total	400	100 %	100 %	

**Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto**

**Gráfico N° 11**

**Nivel de Consumo de Menestra**



**Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto**

Sin duda alguna esta es una de las preguntas más importantes expuesta por la encuesta ya que de forma directa expresa si es posible o no seguir con la investigación de mercado, puesto que por medio de esta pregunta se sabe si el individuo es sujeto de interés o no por el producto que intentamos desarrollar.

Por lo tanto a continuación mostramos una tabla de frecuencia que recapitula los resultados obtenidos de acuerdo a las respuestas de los encuestados:

Los resultados obtenidos por esta pregunta son contundentes puesto que un 92.5 % de los encuestados confiesan consumir menestras de fréjoles o de lentejas. En tanto que un 7,5 % confesaron no consumir menestras ni de fréjoles ni de lentejas.

Estos resultados son sumamente importantes para la continuidad de la investigación puesto que forman parte del objeto o base de nuestro proyecto que es la producción y comercialización de menestras, sin esto no tendría razón alguna continuar nuestro análisis.

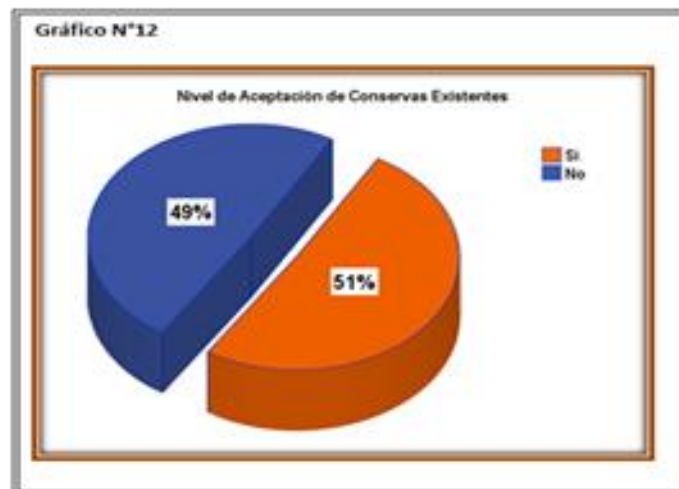
¿Son de su total agrado las conservas de fréjoles y/o lentejas que se encuentran en el mercado ecuatoriano?

**Tabla N°11**

**Nivel de Aceptacion de Conservas Existentes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	188	47,0 %	50,8 %	50,8 %
	No	182	45,5 %	49,2 %	100 %
	Total	370	92,5 %	100 %	
Perdidos	0	30	7,5 %		
Total		400	100 %		

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Al formular esta pregunta queríamos saber que tan apreciado o calificado era el concepto que tenían los guayaquileños de las conservas ya que nuestro producto también forma parte de esa industria. Y por lo que podemos observar a pesar de tener una aceptación del 51 %, también podemos notar que hay un 49 % de personas descontentas con el producto por lo que existe una necesidad insatisfecha.

El resultado de esta pregunta es particularmente sorprendente dado que es muy cerrado y con poco margen. Esto demuestra que la aceptación o agrado por las conservas de fréjoles y/o de lentejas es parcial en la población de Guayaquil.



¿Compraría usted. Menestras tanto de fréjoles como de lentejas que puedan consumirse al instante?

**Tabla N°12**

**Motivacion para Comprar Menestras Instantáneas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	308	77,0 %	83,2 %	83,2 %
	No	62	15,5 %	16,8 %	100 %
	Total	370	92,5 %	100 %	
Perdidos	0	30	7,5 %		
Total		400	100 %		

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

**Gráfico N°13**



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Esta pregunta fue diseñada para saber qué tan dispuesta está la gente a comprar nuestro producto. Y fundamentalmente si les atraía la idea de comprar un producto que pueda ser consumido al instante sin necesidad de añadirle nada ni perder tiempo preparándolo. Los resultados demostraron lo siguiente:

Se puede constatar que la idea de consumir un producto sin perder tiempo alguno en preparación seduce mucho a la gente dado que el 83 % de los encuestados respondieron que Sí se comprarían una menestra indiferentemente que sea de fréjol o lenteja. Mientras que un 17 % se mostró reacio a comprar dicho producto.

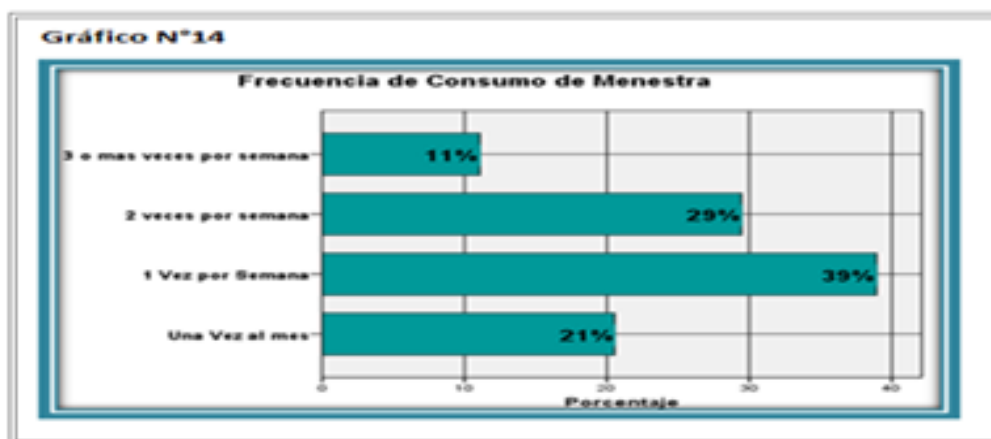
Qué tan a menudo consume menestra?

**Tabla N° 13**

**Frecuencia de Consumo de Menestras**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 Vez por Semana	144	36,0 %	38,9 %	38,9 %
	2 veces por semana	109	27,3 %	29,5 %	68,4 %
	3 o más veces por semana	41	10,3 %	11,1 %	79,5 %
	Una Vez al mes	76	19,0 %	20,5 %	100 %
	Total	370	92,5 %	100 %	
Perdidos	0	30	7,5 %		
Total		400	100 %		

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Al formular esta pregunta quisimos saber cuál era la frecuencia de consumo de menestra en la población guayaquileña. Por medio de esto se podrá estimar posteriormente la demanda de Nuestro producto.

Los resultados indican claramente que por lo menos una vez a la semana se consume menestra dentro de la muestra encuestada, lo que nos da una clara idea de la realidad ya que desde el punto de vista cultural es un plato muy apetecido por los guayaquileños. De hecho, esto se expresa por un 39 % que indica que por lo menos una vez a la semana consume menestra, un 29 % que consume dos veces a la semana mismo cuando un 11 % consume tres o más veces por semana. Sin embargo no es menos importante el 21 % que corresponde a un consumo de por lo menos un vez al mes.

¿Si pudiera comprar nuestro producto qué presentación le agradaría más?

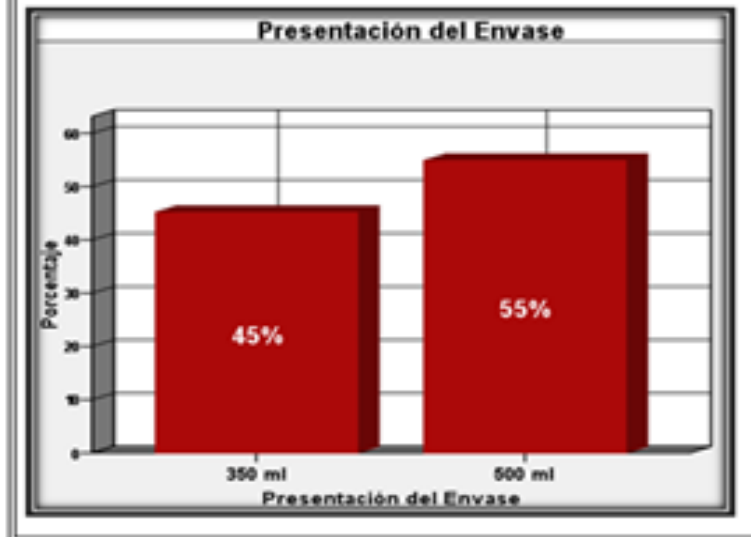
**Tabla N° 14**

**Presentación del Envase**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	350 ml	167	41,8 %	45,1 %	45,1 %
	500 ml	203	50,8 %	54,9 %	100 %
	Total	370	92,5 %	100 %	
Perdidos	0	30	7,5 %		
Total		400	100 %		

**Fuente:** Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Gráfico N° 15**



**Fuente:** Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
**Elaborado por:** Autores del Proyecto

Por medio de esta pregunta se desea saber el tamaño del producto de manera a satisfacer las necesidades de los consumidores meta.

Los resultados denotan que el 55 % de los encuestados prefirieron el envase de 500 ml, esto seguramente debido a que este tipo de envase aporta 4 porciones de menestra. Además podemos decir que esta pregunta se relaciona directamente con la pregunta 4, la cual revelo que la mayoría de encuestados tienen un hogar conformado por 3 a 4 personas.

¿De acuerdo a su criterio qué tan importante son los siguientes factores para la compra de este producto?

**Tabla N°15**

**Grado de Importancia de la Calidad en la Compra**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	345	86,3 %	93,2 %	93,2 %
	Poco importante	25	6,3 %	6,8 %	100 %
	Total	370	92,5 %	100 %	
Perdidos	0	30	7,5 %		
Total		400	100 %		

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

**Gráfico N° 16**

**Grado de Importancia de la Calidad en la Compra**



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Esta pregunta buscaba recopilar información con respecto a varios factores directamente relacionados con el producto y su respectiva decisión de compra. Estos factores son indudablemente determinantes para la elección del comprador, por lo tanto, por medio de los resultados que se obtengan podremos enfocar nuestros esfuerzos en los criterios que más importen a los consumidores ya que así y solo así conseguiremos colmar sus expectativas.

Los resultados determinaron que para el 93 % de los encuestados es muy importante la calidad del producto al momento de la compra y apenas un 7 % piensa que la calidad es poco importante.



¿De acuerdo a su criterio qué tan importante son los siguientes factores para la compra de este producto?

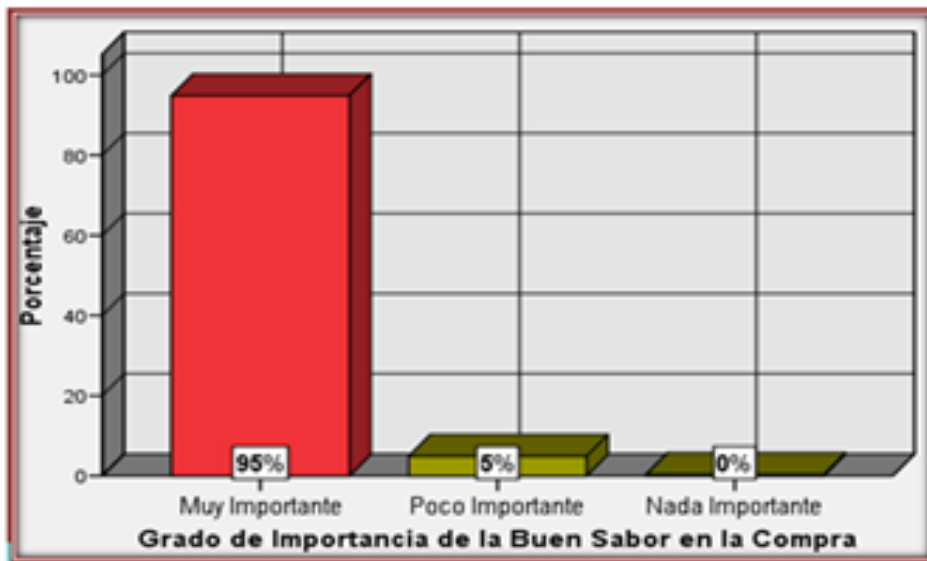
**Tabla N° 16**

**Grado de Importancia del Buen Sabor en la Compra**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	351	87,8 %	94,9 %	94,9 %
	Poco importante	18	4,5 %	4,9 %	99,7 %
	Nada importante	1	,3 %	,3 %	100 %
	Total	370	92,5 %	100 %	
Perdidos	0	30	7,5 %		
Total		400	100 %		

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

**Gráfico N° 17**



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Los resultados determinaron que para el 95% de los encuestados es muy importante el buen sabor del producto al momento de la compra y apenas un 5 % piensa que la calidad es poco importante

**Tabla N°17**

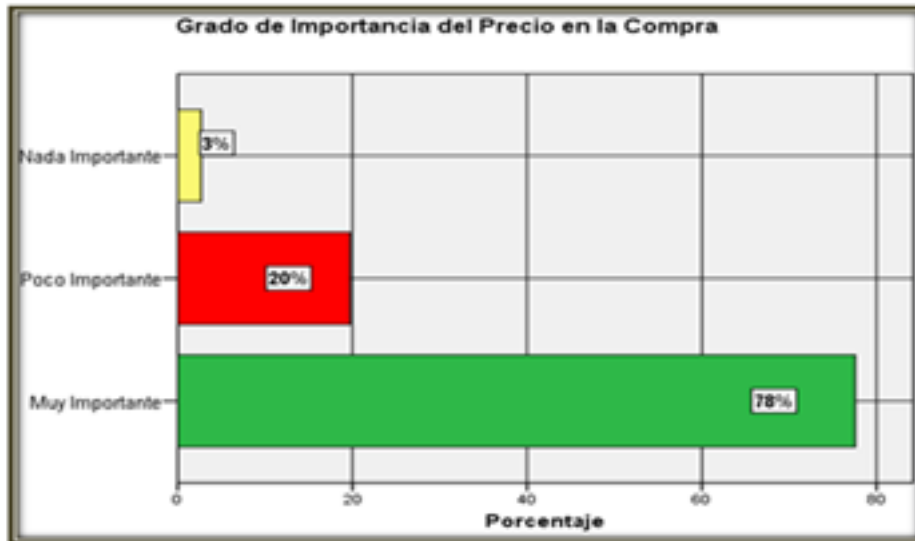
**Grado de Importancia del Precio**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	287	71,8 %	77,6 %	77,6 %
	Poco importante	73	18,3 %	19,7 %	97,3 %
	Nada importante	10	2,5 %	2,7 %	100 %
	Total	370	92,5 %	100 %	
Perdidos	0	30	7,5 %		
Total		400	100 %		

**Fuente:** Encuestas en el Mercado Guayaquileño

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

**Gráfico N°18**



**Fuente:** Encuestas en el Mercado Guayaquileño

**Elaborado por:** Autores del Proyecto

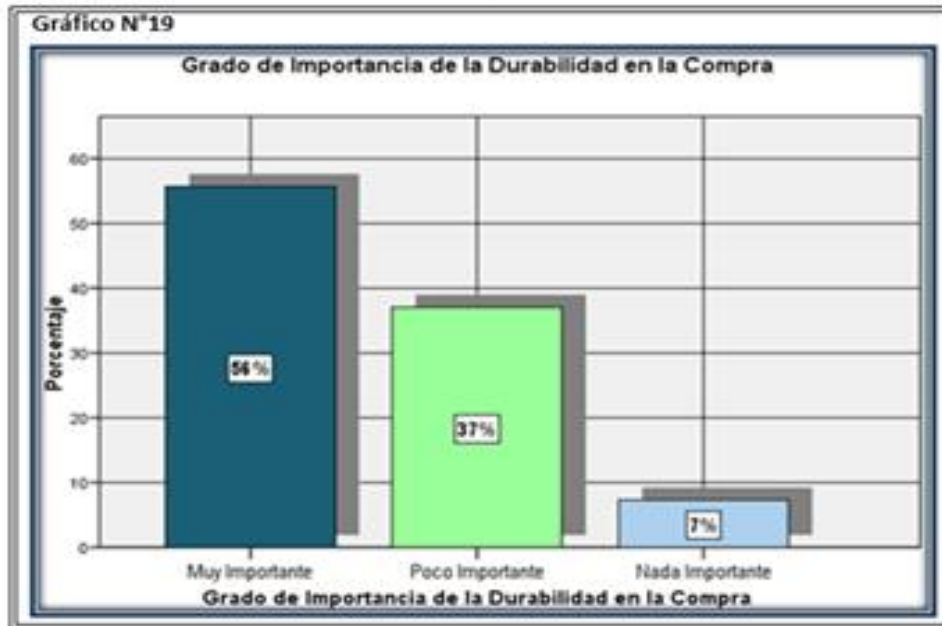
**Tabla N° 18**

**Grado de Importancia de la Durabilidad en la Compra**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	206	51,5 %	55,7 %	55,7 %
	Poco importante	137	34,3 %	37,0 %	92,7 %
	Nada importante	27	6,8 %	7,3 %	100,0 %
	Total	370	92,5 %	100,0 %	
Perdidos	0	30	7,5 %		
Total		400	100 %		

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

**Gráfico N°19**



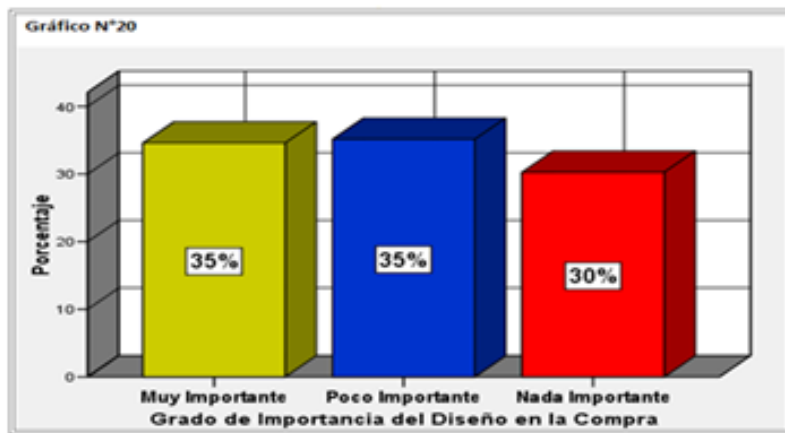
Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Los resultados determinaron que para el 78% de los encuestados es muy importante el buen sabor del producto al momento de la compra, un 20 % piensa que el precio es poco importante y 3 % estima que es nada importante

**Tabla N°19**  
**Grado de Importancia del Diseño en la Compra**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Importante	128	32,0 %	34,6 %	34,6 %
	Poco Importante	130	32,5 %	35,1 %	69,7 %
	Nada Importante	112	28,0 %	30,3 %	100 %
	Total	370	92,5 %	100 %	
Perdidos	0	30	7,5 %		
Total		400	100 %		

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Los resultados determinaron que para el 56 % de los encuestados es muy importante la durabilidad del producto al momento de la compra, un 37 % piensa que es poco importante y 7 % estima que es nada importante.

Los resultados de este factor son mucho más equilibrados que los resultados anteriores puesto que hay cierta homogeneidad entre las diferentes opciones. Esto se traduce en que el 35 % de los encuestados estima que el diseño del envase es muy importante debido a que éste debe atraer o incentivar la compra, igualmente un 35 % piensa que el diseño es poco importante ya que no es lo primordial al momento de la adquisición. Y finalmente un 30 % estima que el diseño es nada importante.

¿Dónde le gustaría comprar este producto?

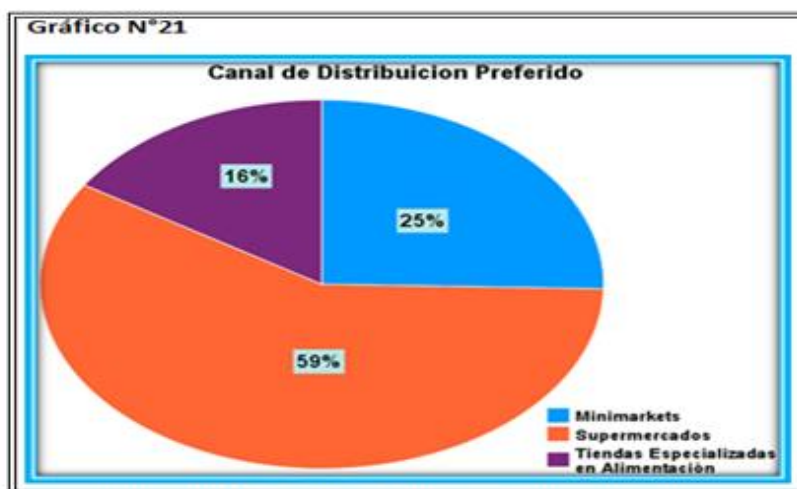
Esta pregunta busca determinar el canal de distribución más adecuado o preferido por los encuestados, los cuales representan a los consumidores potenciales de la ciudad de Guayaquil. Por lo tanto, estimamos que los resultados de esta pregunta se aproximan bastante a la realidad.

**Tabla N°20**

**Canal de Distribución Preferido**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mini Markets	94	23,5 %	25,4 %	25,4 %
	Supermercados	217	54,3 %	58,6 %	84,1 %
	Tiendas Especializadas en Alimentación	59	14,8 %	15,9 %	100 %
	Total	370	92,5 %	100 %	
Perdidos	0	30	7,5 %		
Total		400	100 %		

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto



Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Mediante las encuestas realizadas hemos determinado que un 59 % de la población encuestada prefiere los supermercados como lugar de compra y abastecimiento de nuestro producto. Un 25 % estima que sería



mucho más conveniente encontrar el producto en minimarkets mientras que un 16 % encuentra más conveniente las tiendas especializadas en alimentación.

### 2.3.2 Conclusiones

Mediante las encuestas realizadas hemos determinado que un 59 % de la población encuestada prefiere los supermercados como lugar de compra y abastecimiento de nuestro producto. Un 25 % estima que sería mucho más conveniente encontrar el producto en minimarkets mientras que un 16 % encuentra más conveniente las tiendas especializadas en alimentación.

**Tabla N° 21**  
**Consumo de Menestras de acuerdo al grupo de edades y a su respectivo género**

		Grupo de Edad de los Encuestados									
		15 a 24		25 a 34		35 a 44		45 a 54		55 a 60	
		Nivel de Consumo de Menestra		Nivel de Consumo de Menestra		Nivel de Consumo de Menestra		Nivel de Consumo de Menestra		Nivel de Consumo de Menestra	
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
Género	Masculino	79	4	55	8	12	2	12	0	0	0
	Femenino	105	10	67	3	26	1	10	1	4	1

C

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño

V

Elaborado por: Autores del Proyecto

personas que si consumen menestras, 212 son mujeres que representan 60.54% y la mayoría de estas están situadas en el rango entre 15-44 años, valor mayor si lo comparamos con los hombres que de estos 158 si consumen menestras ubicados dentro del mismo rango de edad.

**Tabla N°22**

**Ingresos promedios \* Genero \* Motivación para comprar menestras**

		Género			
		Masculino		Femenino	
		Motivación para Comprar Menestras Instantáneas		Motivación para Comprar Menestras Instantáneas	
		Si	No	Si	No
Ingresos	0 - 250	8	1	19	3
Promedios	251 - 500	51	12	58	14
	501 - 750	58	7	73	12
	751 - 1000	13	0	15	7
	1001 o mas	4	4	9	2

**Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño**

**Elaborado por: Autores del Proyecto**

Mediante este análisis pudimos constatar que tanto mujeres como hombres con ingresos promedios entre \$251 y \$1,000 están dispuestos a comprar menestras instantáneas, esto quiere decir que, nuestro nicho de mercado pertenece al nivel socioeconómico medio y medio alto.

Este dato nos revela la gran aceptación que tendría nuestro producto en el mercado, ya que aparte de ser un producto de consumo masivo, las menestras en Tetrapak cubren con la necesidad que hoy en día tienen muchos de los guayaquileños, que es el de no contar con el tiempo suficiente para preparar sus comidas.

Por otro lado, podemos observar que el 83% de la población guayaquileña está dispuesta a consumir nuestro producto con el fin de ahorrar tiempo y a su vez poder consumir una menestra con sabor casero.

Esta tabla de contingencia nos demuestra que hay un gran número de personas que prefieren un envase de 500 ml tomando en cuenta que los miembros de su familia suman hasta un máximo de 4 personas.

**Tabla N° 23**  
**Número de Miembros en el Hogar \* Presentación del Envase**

		Presentación del Envase		Total
		350 ml	500 ml	
Número de Miembros en el Hogar	Solo Ud.	7	0	7
	% de Número de Miembros en el Hogar	100,0%	,0%	100,0%
	2 Personas	18	18	36
	% de Número de Miembros en el Hogar	50,0%	50,0%	100,0%
	3 a 4 Personas	88	116	204
	% de Número de Miembros en el Hogar	43,1%	56,9%	100,0%
	5 a 6 Personas	49	60	109
% de Número de Miembros en el Hogar	45,0%	55,0%	100,0%	
7 o más personas	5	9	14	
% de Número de Miembros en el Hogar	35,7%	64,3%	100,0%	
<b>Total</b>		<b>167</b>	<b>203</b>	<b>370</b>
	% de Número de Miembros en el Hogar	45,1%	54,9%	100,0%

Fuente: Encuestas en el Mercado Ecuatoriano  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Como se puede observar las variables más importantes para nuestros posibles clientes (hombres y mujeres) son el Buen Sabor y la Calidad, seguido por el Precio y la Durabilidad; por ultimo encontramos que con lo que respecta al diseño no representa mayor importancia al momento de decidir si consumir o no el producto.

**Tabla N°24**  
**Factores Importantes al Adquirir Menestras Instantáneas**

		Género			
		Masculino		Femenino	
		Motivación para Comprar Menestras Instantáneas		Motivación para Comprar Menestras Instantáneas	
		Si	No	Si	No
Grado de Importancia de la Calidad en la Compra	Muy Importante	126	20	162	37
	Poco Importante	8	4	12	1
	Nada Importante	0	0	0	0
Grado de Importancia de la Buen Sabor en la Compra	Muy Importante	130	22	163	36
	Poco Importante	3	2	11	2
	Nada Importante	1	0	0	0
Grado de Importancia del Precio en la Compra	Muy Importante	104	16	140	27
	Poco Importante	29	7	27	10
	Nada Importante	1	1	7	1
Grado de Importancia de la Durabilidad en la Compra	Muy Importante	72	9	99	26
	Poco Importante	53	12	62	10
	Nada Importante	9	3	13	2
Grado de Importancia del Diseño en la Compra	Muy Importante	48	5	60	15
	Poco Importante	45	11	62	12
	Nada Importante	41	8	52	11

Fuente: Encuestas en el Mercado Guayaquileño  
Elaborado por: Autores del Proyecto

Por lo que podemos decir que es importante para el consumidor que el producto que se ofrezca sea de excelente calidad y sabor, variables sumamente representativas en este estudio.

## 2.4 Estimación de la Demanda

De acuerdo a la información que hemos podido recopilar de los Censos de Población y de Vivienda de los años 2001 y 2010; el país tiene aproximadamente 14,3 millones de habitantes, mientras que la provincia del Guayas tiene aproximadamente 3,60 millones de habitantes; es decir que los habitantes de la provincia del Guayas representan el 25 % de todo el Ecuador.

Teniendo en cuenta que nuestro proyecto se desarrollará en la ciudad de Guayaquil nos enfocaremos en su población que de acuerdo a las proyecciones cantonales del INEC para el año 2010; donde representan un 62% de la población provincial, lo que nos da como resultado 2,21 millones de habitantes. Como nuestro proyecto se basará solo en la proporción urbana de Guayaquil que es de 2,19 millones de habitantes, lo que significa un 99% de la población total de la ciudad.

De estos datos nosotros nos concentraremos únicamente en el grupo de edad de 15 a 60 años puesto que dicho rango conforma el total la muestra poblacional encuestada. Por lo tanto, nuestra población objetivo es 1,36 millones de habitantes que a su vez corresponden el 62% de la población urbana de la ciudad de Guayaquil.

Para ilustrarlo mejor recopilamos todos estos datos en pequeñas tablas de poblaciones:

<b>Tabla N° 25</b>		
Datos Poblacionales del Ecuador		
	N° Habitantes	Representan
Ecuador	14.306.876	100%
Guayas	3.573.003	25%
Guayaquil	2.215.262	15%
<b>Fuente: Proyecciones Poblacionales del INEC 2010</b>		
<b>Elaborado por: Autores del Proyecto</b>		

<b>Tabla N° 26</b>		
Datos Poblacionales de la Provincia del Guayas		
	N° Habitantes	Representan
Guayas	3.573.003	100%
Guayaquil	2.215.262	62%
<b>Fuente: Proyecciones Poblacionales del INEC 2010</b>		
<b>Elaborado por: Autores del Proyecto</b>		

<b>Tabla N° 27</b>		
Datos Poblacionales del Cantón Guayaquil		
	N° Habitantes	Representan
Guayaquil - Área Urbana	2.193.109	100%
Guayaquil: entre 15 y 60 años	1.359.728	62%
<b>Fuente: Proyecciones Poblacionales del INEC 2010</b>		
<b>Elaborado por: Autores del Proyecto</b>		

A partir de la población objetivo de aproximadamente de 1,36 millones de habitantes, se tomarán en consideración los resultados de las encuestas realizadas en el mercado guayaquileño. Para determinar la demanda potencial a la cual dirigiremos nuestro producto llamado Menespak.

Luego de observar los resultados de las encuestas realizadas sobre una muestra representativa de la población de la ciudad de Guayaquil que acogió las respuestas de 400 personas. Estamos en la capacidad de poder utilizar dichos resultados para pronosticar la demanda del producto que deseamos comercializar, por consiguiente:

- ✎ En la pregunta que muestra si las personas encuestadas consumían menestras, obtuvimos que el 92,5 % de los encuestados sí consumían menestras. Consecuentemente, captamos dicho porcentaje de la población objetivo, lo que nos da un total de 1,26 millones de habitantes.
- ✎ De dicha proporción seleccionaremos el 83,2 % que es el porcentaje de los encuestados que estaría dispuesto comprar menestras instantáneas. Esto nos da un total aproximado de 1,05 millones de personas que consumirían este tipo de producto.

- ✎ De los 1,05 millones de personas que comprarían menestras instantáneas, el 93% de éstas se encuentran en un rango de edades entre 15 y 44 años. Este rango será el segmento de mercado al que se ofertará el producto por ser el grupo de edades que más consumía menestras como lo muestra la tabla 21 en las conclusiones; representando así cerca de 974 mil personas que consumirían menestras instantáneas en el rango de edades entre 15 y 44 años.
- ✎ Partiendo del valor de 974 mil consumidores potenciales, seleccionamos el 51,1% de entre ellos, por encontrarse en un nivel socio-económico de 500 a 1000 USD, es decir, guayaquileños de clase media en adelante. Lo que totaliza alrededor de 498 mil personas que consumirían menestras instantáneas, en un rango de edades de 15 a 44 años y con ingresos promedios de entre 500 y 1000 USD.
- ✎ De esas 498 mil personas el 79,5% de ellas consumen menestras con una frecuencia de 1 a 3 veces por semana, lo que nos da un valor aproximado de 396 mil personas que consumirían menestras instantáneas, en un rango de edades de 15 a 44 años, con ingresos promedios entre 500 y 1000 USD, y con una frecuencia de consumo de menestras de 1 a 3 veces por semana.
- ✎ Basándonos en las 396 mil personas, y de acuerdo a la pregunta 10 de la encuesta realizada en la ciudad de Guayaquil el 55% preferirían un envase de 500 ml para las conservas Menepak. Esto nos permite obtener una proporción aproximada 218mil personas que consumirían menestras instantáneas, en un rango de edades de 15 a 44 años, con ingresos promedios entre 500 y 1000 USD, con una frecuencia de consumo de menestras de 1 a 3 veces por semana y que prefieren la presentación tetrapak de 500 ml, en otras palabras nuestro mercado potencial.
- ✎ Sabiendo que nuestra demanda potencial se situaría alrededor de 218 mil personas por semana. Par obtener una demanda mensual de nuestro producto, solo bastaría multiplicar los 218 mil por las 4 semanas de un mes. Lo que nos daría un total aproximado de 871 mil consumidores potenciales. Cabe recalcar que ese sería la totalidad del mercado potencial para un producto como el nuestro.

- ✎ Sin embargo, por limitaciones de capacidad y de capital sería muy difícil cubrir dicha demanda; lo que nos significó un tiempo prudente de reflexión para llegar a la conclusión de que si estaríamos en capacidad de captar un 13% de la demanda del mercado, porcentaje que finalmente se traduciría en nuestra demanda meta mensual, la cual rondaría los 110 mil envases de menestras instantáneas en tetrapak.

Tabla N° 28

Estimación de la Demanda	
Muestra de la Población	370
Datos perdidos en la Muestra	30
Población Urbana de la Ciudad de Guayaquil	2193109
Porcentaje de la población de Guayaquil que conforman el grupo de edades de 15 a 60 años.	62%
Población Urbana de la Ciudad de Guayaquil que conforman el grupo de edades de 15 a 60 años.	1359728
Porcentaje de la Muestra que Consume Menestras.	92,5%
Proporción de la Muestra que Consume Menestras	1257748
Porcentaje de la Muestra que Consume Menestras Instantáneas.	83,2%
Proporción de la Muestra que Consume Menestras Instantáneas.	1046446
Porcentaje de habitantes de Guayaquil de la Muestra que consumen Menestras según rango de edades: 15 - 44 años	93%
Proporción de la Muestra que consume Menestras Instantáneas entre 15 y 44 años	974242
Porcentaje de la muestra que tiene un nivel socio-económico entre 500 y 1000 USD.	51,10%
Proporción de la muestra que consume menestras instantáneas entre 15 y 44 años con un nivel socio-económico entre 500 y 1000 USD.	497837
Porcentaje de la muestra que tiene una frecuencia de consumo de 1 a 3 veces por semana.	79,50%
Proporción de la muestra que consume menestras instantáneas entre 15 y 44 años con un nivel socio-económico de entre 500 y 1000 USD, y con una frecuencia de consumo de 1 a 3 veces por semana.	395781
Porcentaje de la muestra que prefiere el envase tetrapak de 500 ml	55%
Proporción de la muestra que consume menestras instantáneas entre 15 y 44 años con un nivel socio-económico entre 500 y 1000 USD, y con una frecuencia de consumo de 1 a 3 veces por semana. Prefiriendo una presentación de envase de 500 ml	217679
Número de semanas que contiene un mes	4
Demanda Potencial al mes de Menestras Instantáneas en 500 ml.	870718
Factor de Captación de mercado	13%
<b>Demanda Meta mensual</b>	<b>110170</b>

Fuente: Datos Poblaciones del INEC 2001-2010 y Encuestas realizadas en la Ciudad de Guayaquil  
Elaborado por: Autores del Proyecto





## 2.5 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO



Para alcanzar un importante posicionamiento dentro del mercado ecuatoriano donde las marcas tanto nacionales como extranjeras son muy reconocidas hemos diseñado un plan estratégico, con el cual trataremos de que el producto sea conocido y aceptado de manera inmediata, mediante sus beneficios y cualidades, es decir poner nuestro producto en la mente de los consumidores y situarlo por encima del resto.

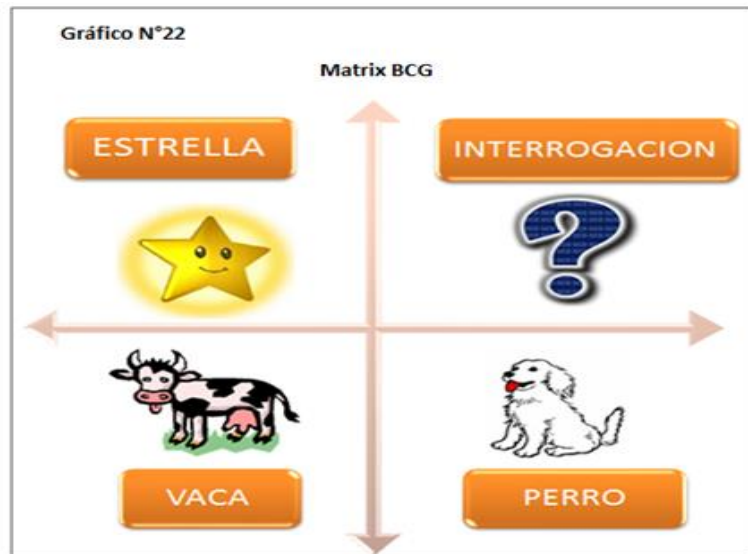
Las estrategias de posicionamiento consisten en definir la imagen que se quiere conferir a nuestra Empresa o a nuestra marca, de manera que nuestro público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de nuestro producto sobre el de la competencia.

Al momento de implementar nuestra estrategia de posicionamiento de tomamos en cuenta buenas normas para su desarrollo tales como:

- ❖ Posicionar el producto de manera que tenga las características más deseadas por el target.
- ❖ Para posicionarse en la mente del consumidor es necesario saber cómo lo está nuestra competencia.

## 2.6 MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)

La Matriz de crecimiento o participación conocida como Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios, su finalidad es ayudar a priorizar recursos entre distintas áreas de negocios o Unidades Estratégicas de Análisis (UEA), es decir, en qué negocios debo invertir, desinvertir o incluso abandonar. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado entre por una figura o icono.



El eje vertical de define el en el mercado, y la cuota de mercado.

Elaborado por: Autores del Proyecto

la matriz crecimiento el horizontal

- **ESTRELLA.** Gran crecimiento y Gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEA se convierta en vaca.
- **INCÓGNITA.** Gran crecimiento y Poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.
- **VACA.** Poco crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.

➤ **PERRO.** Poco crecimiento y poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible. Generalmente son negocios / productos en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa.

El producto que ofrecemos se encuentra en el cuadrante de interrogación debido a que es nuevo en el mercado y para lo cual se hará los respectivos esfuerzos para obtener un reconocimiento de la marca y por ende alcanzar una participación de mercado en la industria alimenticia.

Luego se deberá reforzar el producto mediante fuertes estrategias las cuales pueden ser órdenes de compra, promociones, alianzas estratégicas con otros productos que se complementen directamente con el nuestro.

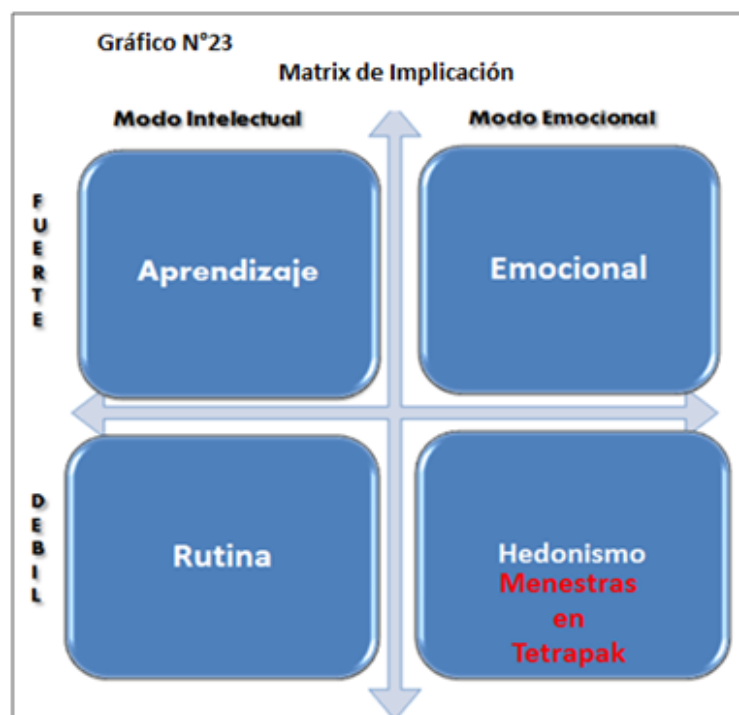
Pese a ser un producto nuevo, se estima obtener altos beneficios por la inclinación positiva que tiene el consumidor acerca de los productos de consumo instantáneo.

En el futuro nuestro producto estar ubicado en el cuadrante vaca de dinero o como producto estrella, cuando se logre posicionar como un producto imprescindible en la mente de los consumidores.

## 2.7 MATRIZ DE IMPLICACION FCB

El modelo de implicación FCB permite evaluar el proceso de decisión de compra por parte de los consumidores a través de la ubicación de prioridades como la información, evaluación y control. El aporte principal que brinda esta matriz es de poder conocer cuáles serán los parámetros a seguir para de esta manera orientar las estrategias de marketing de las Menestras en Tetrapak.

El cuadro se clasifica dentro de dos modos intelectual o emocional con implicaciones fuerte o débil para ambas partes.



Elaborado por: Autores del Proyecto

<p>En el primer cuadrante al cual se le denomina aprendizaje tiene la función de informar, evaluar y actuar en donde predomina la razón, la lógica y los hechos en las implicaciones fuertes</p>	<p>En el tercer cuadrante se encuentra el modo intelectual con implicación débil (La Rutina), en donde el proceso a seguir es actuar, informar y evaluar.</p>
<p>En el segundo cuadrante se encuentra la Afectividad, las características más importantes en este modo emocional con implicación fuerte son el manejo de emociones, sentidos e intuición. El proceso que conlleva es el de evaluar, informar y actuar.</p>	<p>Finalmente en el cuadrante de Hedonismo con una implicación débil el manejo de emociones, sentidos e intuiciones permitirán llevar a cabo el proceso de actuar, evaluar e informar</p>

Con toda esta explicación se concluye que el producto Menestras en Tetrapak será ubicado en el cuadrante IV de Hedonismo con implicación débil debido a los resultados de la encuesta y a las características del producto porque la aprehensión de la gente para con el producto es, primero informarse acerca del producto luego lo compra para comprobar las características del mismo o la calidad de este y finalmente se evalúa es decir se emiten criterios ya sean positivos o negativos sobre la calidad.

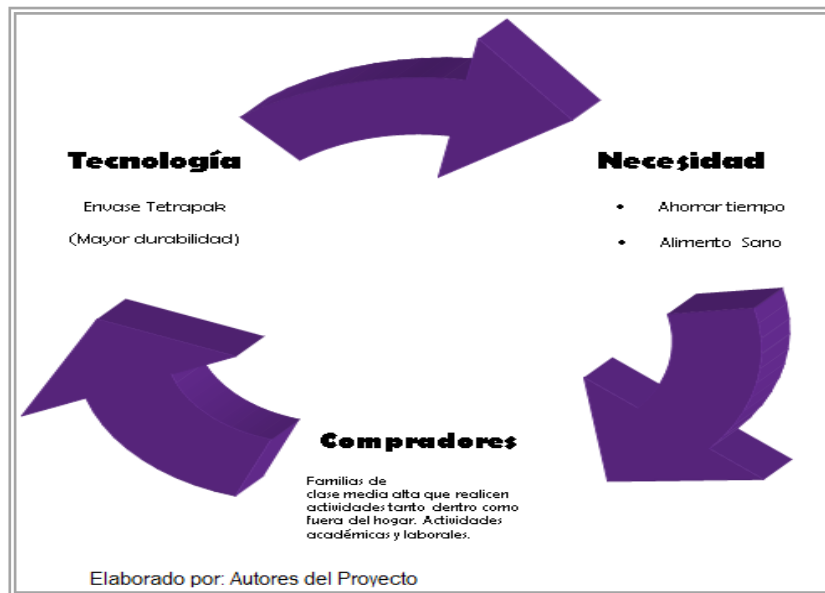
## 2.8 SEGMENTACION DE MERCADO

### 2.8.1 MACRO Y MICRO SEGMENTACIÓN

#### 2.8.1.1 MACRO SEGMENTACIÓN

Nuestro estudio de mercado a priori nos lleva a la decisión de tomar en cuenta como posibles y potenciales consumidores a los habitantes de la ciudad de Guayaquil, ya que según informes y datos estadísticos gran parte de ellos por no decir todos, disfrutan de este plato tradicional y nutritivo como lo es la menestra.

Este análisis nos va a permitir ver un mercado referencial poniéndonos en el lugar del consumidor, para lo cual hemos considerado 3 factores determinantes:



#### 2.8.1.1 Necesidades o funciones del grupo

Evitar que las personas cocinen, ya que tienen poco tiempo para preparar la menestra como se lo hace tradicionalmente. De esta manera ayudaremos a los consumidores para que degusten de una menestra con sabor casero y a su vez a realizar otro tipo de actividades.



### 2.8.1.2 Tecnología

Justamente tomando en cuenta las necesidades descritas anteriormente, decidimos elaborar un envase ya conocido como lo es el Tetrapak que facilita el almacenamiento y su posterior consumo, que al combinar la materia prima de alta calidad junto con otras esencias genera un producto satisfactorio.



### 2.8.1.3 Grupos de Compradores o Segmentación

Los grupos o las personas interesadas en comprar este producto serían los miembros de las familias que posean un factor socio-económico medio y medio alto, que estén dispuestos a consumir este excelente

producto; los cuales dispongan de muy poco tiempo para preparar sus alimentos, ya sea en el caso de la madre o padre del hogar, que debe compartir su tiempo tanto en las actividades de su casa, como en las actividades de su trabajo o los jóvenes que estudian y trabajan.



## 2.8.2 MICRO SEGMENTACIÓN

La micro segmentación nos permite determinar nuestro nicho de mercado mediante el análisis del perfil del consumidor , a través del estudio de ciertas variables tales como; los hábitos de consumo de menestras, y a factores como el sexo, la edad, la capacidad económica, entre otros, para lo cual se considera la siguiente segmentación:



	<p><b>GEOGRÁFICA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•País: Ecuador</li> <li>•Ciudad: Guayaquil</li> </ul>
	<p><b>PSICOGRÁFICA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Clase Social: Media - Media alta</li> <li>•Estilo de Vida: Personas activas</li> </ul>
	<p><b>DEMOGRÁFICA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Edad: 15 - 44</li> <li>•Sexo: Masculino - Femenino</li> </ul>
	<p><b>CONSUMO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Consumo semanal</li> </ul>

### 2.8.2.1 Segmentación geográfica

Este producto será comercializado en primera instancia en una de las ciudades principales del país, es decir Guayaquil por su gran afluencia de habitantes, pero luego pretendemos expandirnos a otras ciudades de las distintas provincias del país sobre todo enfocado en la región Costa del Ecuador.

### 2.8.2.2 Segmentación Psicográfica

Está dedicado para personas que tienen un estilo de vida sana, ya que nuestro producto es fresco y elaborado con las normas sanitarias adecuadas.

Así como también a todas aquellas personas activas de clase media y media alta que tienen un estilo de vida agitado, es decir que tienen que cumplir un horario establecido en sus lugares de trabajo.

### 2.8.2.3 Segmentación Demográfica

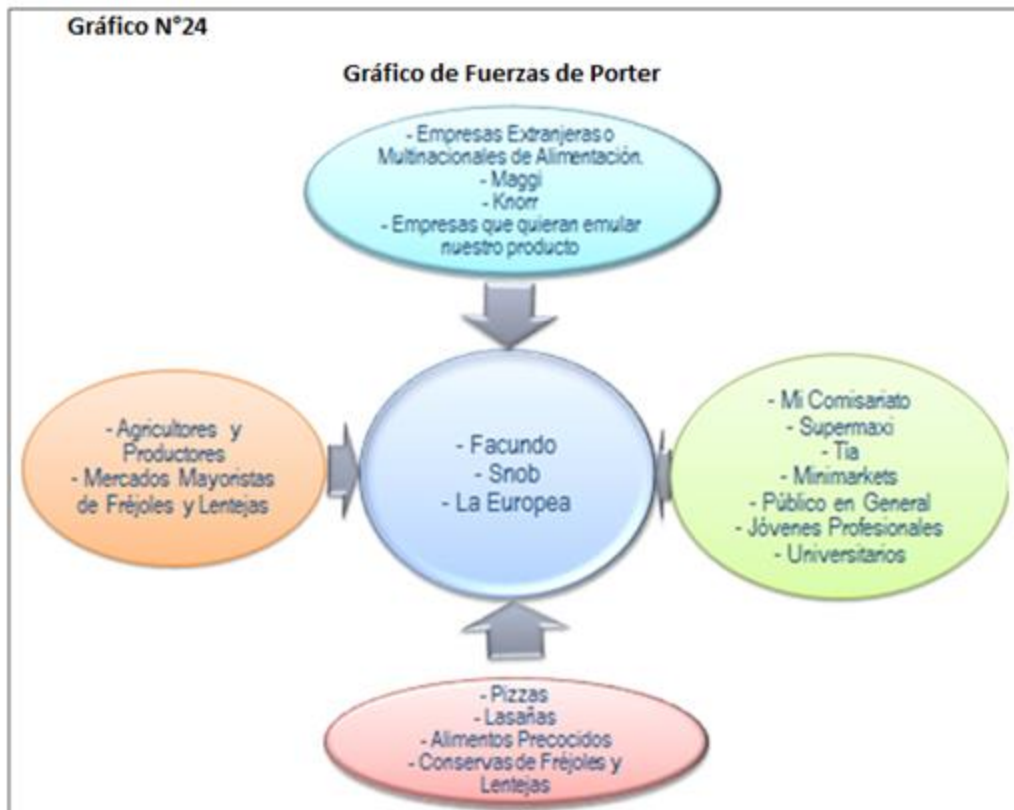
Nuestro producto está dirigido específicamente a las personas que quieren disfrutar de un producto con sabor casero, y fácil de usar. Al mismo tiempo no tiene restricciones genéricas, religiosas, ni sexuales; está dirigido a personas entre los 15-44 años de edad, puesto que es un segmento de la población que suele ser independiente al momento de consumir sus alimentos, y a su vez que su núcleo familiar este compuesto de 3 a 4 personas.

#### **2.8.2.4 Segmentación por Consumo**

Siendo un plato típico y de gran aceptación por la mayoría de las personas nos enfocaremos principalmente a quienes consumen al menos 2 veces por semana algún tipo de menestra.

## **2.9 Fuerzas de Porter**

Constituyen un modelo que nos permite analizar cualquier industria y la estructura competitiva de la misma en términos de rentabilidad. Según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cuatro fuerzas o elementos. Este enfoque fue desarrollado por el economista Michael Porter en 1979.



Elaborado por: Autores del Proyecto

### 2.9.1 Amenazas de los nuevos competidores

La consistencia de esta fuerza depende en gran manera de las barreras de entradas construidas alrededor de la empresa. Las barreras de entradas típicas que suelen instalarse alrededor de la empresa con el objetivo de reducir el riesgo de nuevos entrantes son:

- Economía de Escala
- Diferenciación del Producto
- Inversiones de Capital
- Costos Bajos
- Acceso a los canales de distribución
- Valor de la Marca

Las posibles amenazas de nuevos competidores a las que nos afrontamos son fundamentalmente las empresas extranjeras o multinacionales de alimentación con mucha más experiencia y capital disponible, entre ellas podemos citar a Nestlé y Unilever las cuales tienen un portafolio muy diversificado de negocios y marcas. Asimismo podemos encontrar la amenaza de que empresas entrantes traten de emular o emulen nuestro producto.

Por supuesto para poder hacer frente a dichas amenazas es necesario crear barreras que nos permitan competir en el agresivo e intenso sector alimenticio. Para ello nos enfocaremos en las economías de escala y diferenciación de productos ya que son los instrumentos en los cuales se orientarán nuestros esfuerzos para protegernos de futuros competidores.

### **2.9.2 Amenazas de Productos Sustitutos**

Los productos sustitutos son aquellos productos similares o equivalentes que son ofrecidos al consumidor, y que pueden en su momento reemplazar a otros productos. La amenaza de sustitución se da básicamente por el hecho de que los productos sustitutos compiten por una misma necesidad que en nuestro caso es saciar el hambre en menor tiempo posible o complementar un plato de comida. Al mismo tiempo estos sustitutos limitan a menudo las perspectivas de crecimiento ya que fijan un techo de precios que depende directamente de la elasticidad del precio-demanda de un producto y de su relación precio-calidad.

En nuestro caso, los productos sustitutos directos al producto que ofrecemos son las conservas tanto de fréjoles como de lentejas en dicho segmento podemos encontrar marcas como Facundo, Cambell's,

Gustadina o Goya. Por otra parte también encontramos productos como pizzas, lasañas y alimentos pre cocido.

### **2.9.3 Poder de Negociación de Proveedores**

Si bien es cierto que en muchos casos el poder de los proveedores es alto por la exclusividad de materia prima y por la importancia que ésta tiene en el proceso productivo. En nuestro caso ese poder es bastante bajo porque la producción de fréjoles y lentejas es abundante en varios lugares del Ecuador lo cual nos permite tener suficientes expectativas de reaprovisionamiento y por consecuencia varios proveedores.

### **2.9.4 Poder de Negociación de los Clientes o Consumidores**

El poder que tienen los consumidores puede ser determinante ya que si el precio del producto que ofertamos es mayor al que los consumidores esperan pagar por dicho producto, pues estos últimos optarán por sustituir nuestro producto por uno más barato.

De igual manera ocurre en el caso en el que la calidad del producto no llene las expectativas de los consumidores puesto que éstos buscarán productos de mayor calidad.

Sin duda alguna nuestros clientes más atractivos en vista a la comercialización de nuestro producto son las importantes cadenas de supermercados que se encuentran en nuestro país.

Sin desmerecer a los demás clientes/consumidores que se encuentran en nuestra ciudad y mercado tenemos a los minimarkets, universitarios y/o jóvenes profesionales y el público en general que constituyen una fuente importante de posibilidades de compra.

### **2.9.5 Rivalidad en la Industria**

Luego de un previo análisis podemos decir que el nivel o grado de rivalidad en la industria es moderado ya que si bien es cierto tenemos algunas empresas compitiendo en dicho sector. De igual forma, tenemos una industria muy poco desarrollada, ya sea en marcas como en propuestas de productos, por lo tanto a pesar de la motivación que tienen los competidores por mejorar su posición estratégica y competitiva, existe aún la posibilidad de entrar en una industria que necesita diversificar su oferta y propuesta de valor.

Hay muy pocas empresas que compiten en el sector en cual queremos incursionar, de hecho solo las marcas Facundo y la Europea producen menestras tanto de fréjoles como de lentejas en conservas enlatadas. Por lo tanto las tácticas más comunes son la competencia de precios y esfuerzos publicitarios.

## **2.9.6 Estudio de la Competencia**

### **2.9.6.1 Productos Nacionales o Marcas Establecidas en el País**

Nuestros competidores directos en la venta de menestras en conserva son:

- Facundo
- La Europea
- Snob

Para lo cual hemos analizado sus diferentes precios en sus respectivos envases;

### **Facundo**

Es una empresa del sector alimenticio que se dedica a la elaboración de menestras elaboradas con granos secos y granos frescos, seleccionados cuidadosamente.





### **La Europea**

Es una Empresa que se dedica a la actividad Industrial y Comercial, de productos elaborados, con una variedad de líneas de producción, entre ellas están los embutidos, conservas (comidas preparadas), salsas de tomate y lácteos orientadas a satisfacer las necesidades alimenticias, gustos y preferencias del consumidor, permitiendo alternativas de consumo en el mercado y asegurando factores de calidad en todos y cada uno de sus productos.



## Snob

Es un grupo agroindustrial dedicado por más de 23 años a la elaboración de vegetales y frutas en conserva. Cuenta con una infraestructura altamente tecnificada con capacidad para la fabricación y distribución a nivel local e internacional.

SIPIA S.A. ha depositado grandes esfuerzos por satisfacer a sus clientes con el mejor producto para el mercado nacional la empresa importa y comercializa productos de alta calidad provenientes de Europa y Asia acorde con su compromiso de servicio al cliente, de igual manera atiende el mercado internacional con el producto de mayor éxito: los palmitos, Cuidadosamente cultivados.





## 2.9.6.2 FIJACION DE PRECIOS

Las variables para determinar el precio de nuestro producto son estas:

- Costos de Producción
- Margen de Ganancia Esperado
- Precio de la Competencia
- Margen de Ganancia para los Distribuidores<sup>2</sup> de nuestro producto

El estudio y la interacción de estas variables, nos permiten establecer un precio a partir de nuestros costos de producción para los distribuidores y un precio compensatorio para que éstos fijen el respectivo precio de venta al público, tomando en cuenta el IVA al momento de fijar un precio final.

Tabla N° 30

Descripción del Producto	Precios de la Competencia	Cálculo de Ingresos Esperados x envase vendidos	
<b>Menestras de Frejol</b>		<b>Costo Unitario de Producción</b>	<b>\$ 0,60</b>
Facundo	\$ 1,32	Precio de Base Comparativa	\$ 1,20
La Europea	\$ 1,21	Margen Ganancia sobre Costos de Producción	58%
<b>Menestras de Lenteja</b>		<b>Precio de Venta</b>	<b>\$ 0,94</b>
Facundo	\$ 1,16	Margen de Utilidad x producto vendido	20%
Snob	\$ 1,10	Precio Venta al Público	\$ 1,13
Promedio	\$ 1,20	IVA	12%
Elaborado por: Autores del Proyecto		<b>Precio al Consumidor</b>	<b>\$ 1,27</b>



<sup>2</sup> Supermercados: Mi Comisariato, Supermaxi, Tía, etc.

## 2.10 Marketing Mix

### 2.10.1 Producto

- **Logotipo del Producto ver en (Anexo 0)**

**Slogan:** "Porque ahora tu Menestra viene en Tetrapak"

Nuestro producto tiene las siguientes características:

**Calidad.-** nuestro producto tendrá el registro sanitario y las normas de calidad correspondientes.

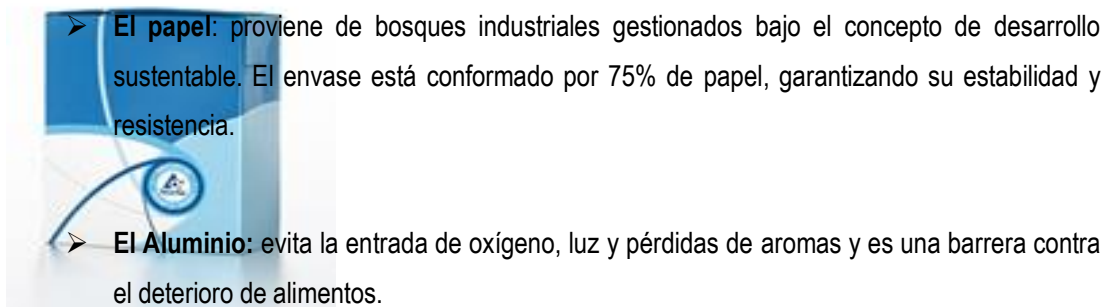
**Bajo costo.-** los precios de los productos son razonables y accesibles a todo bolsillo.

**Innovación del producto.-** este producto no existe en el mercado nacional, por lo cual la entrada de este nuevo producto facilitará la vida de muchas personas.

#### **Composición del envase Tetrapak**

Los envases de Tetrapak están conformados por 6 capas que evitan el contacto con el medio externo, y aseguran que los alimentos lleguen a los consumidores con todas sus propiedades intactas.

Estos envases están compuestos de papel, aluminio y polietileno.



- **El Polietileno:** evita que el alimento esté en contacto con el aluminio, ofrece adherencia y garantiza la protección del alimento

### Seis capas protectoras

- ✓ **Primera capa.** Polietileno: Protege el envase de la humedad exterior.
- ✓ **Segunda capa.** Papel: Brinda resistencia y estabilidad.
- ✓ **Tercera capa.** Polietileno: Ofrece adherencia fijando las capas de papel y aluminio.
- ✓ **Cuarta capa.** Aluminio: Evita la entrada de oxígeno, luz y pérdida de aromas.
- ✓ **Quinta capa.** Polietileno: Evita que el alimento esté en contacto con el aluminio.
- ✓ **Sexta capa.** Polietileno: Garantiza por completo la protección del alimento.



**Apariencia.-** el sabor y la textura perdura y se conserva las propiedades del producto al pasar el tiempo.

### Características del producto (Menestras en Tetrapak):

- ✚ Sabor auténtico
- ✚ Tamaño del producto ( 500 ml)
- ✚ Empaque:
- ✚ Preservación de la cantidad nutricional del alimento
- ✚ Protección de la luz y el calor
- ✚ 100% reciclable
- ✚ Preservación del sabor y el aroma
- ✚ Duración (6 meses)

### 2.10.2 Plaza

La empresa no cumple con su tarea al momento en que el producto sale de la planta, es conveniente prestar atención a la forma en que el producto se desplaza dentro de la ciudad.

Para llevar el producto a manos de los consumidores se necesitan de canales de distribución (intermediarios), tomando como punto de partida los Supermercados, tratando siempre de mantener una imagen excelente de nuestro producto en exhibición.

Una vez logrado nuestro objetivo, pondremos nuestro producto a un mayor alcance de los clientes ubicándonos en mini markets y tiendas especializadas.



### 2.10.3 Promoción

Los propósitos generales de la promoción son para crear conciencia e interés en el producto que ofrecemos, para comunicar y representar los beneficios de la menestra en Tetrapak y persuadir a los clientes para que compren el producto.

### **¿En qué puede ayudarnos la promoción?**

- Puede hacer que un cliente potencial se convierta en un cliente en activo.
- Puede reforzar nuestra imagen externa y nuestra reputación.
- Puede brindar al cliente potencial la información necesaria.
- Puede aumentar la demanda del producto.
- Puede distanciarnos positivamente de la competencia.

La promoción para nuestro producto puede ser realizada a través de las siguientes formas, de tal manera de poder influir en las ventas de nuestro producto.

### **Publicidad**

Definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción del producto a través de un individuo u organización determinados.

### **Televisión**

La publicidad por televisión es muy costosa, pero tiene la ventaja que llega al observador en el momento apropiado, ya que el público se dispone a ver y oír determinados programas.

Permite transmitir muchos mensajes al día y nosotros podemos seleccionar las horas que más nos convenga para la presentación de su mensaje. La publicidad por televisión llega en forma directa y simultánea a mayor número de persona que cualquier otro medio, excepto la radio.



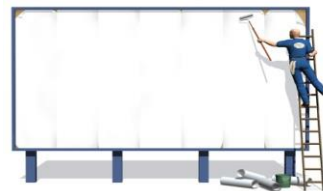
## Publicidad exterior

La publicidad exterior constituye un valioso complemento a las campañas publicitarias lanzadas en otros medios de comunicación: televisión, radio, prensa. La misma que puede dirigirse determinados segmentos difíciles de abordar de otro modo: los jóvenes, trabajadores que pasan mucho tiempo fuera de casa que apenas tienen tiempo de ver la televisión ni leer soportes impresos.

En este sentido, la publicidad en el exterior constituye un buen medio sobre todo para el segmento al cual va dirigido nuestro producto en el cual el tiempo es un factor importante al momento de preparar sus comidas.

Las vallas y carteles las colocaremos en la calle junto a establecimientos comerciales por lo que se pueden considerar el último impacto que recibe el consumidor antes de realizar el acto de compra.

Colocada en lugares estratégicos consigue que su público objetivo tenga un gran número de impacto.



## Internet

El fenómeno Internet viene demostrando desde su aparición que constituye uno de los mejores filtros de calidad que existen ya que emplea la opinión de cientos de miles de usuarios diarios para establecer sus duros criterios de selección.

Una página en Internet puede impulsar de forma increíble tres aspectos: La imagen de marca, la promoción, y sobre todo la fidelización del cliente.



### **Publicidad en supermercados (largo plazo).**

Ofrecer degustaciones de este producto, con el fin de que las personas que acuden al supermercado puedan degustar del producto. Estos serán distribuidos en Mi comisariato y Supermaxi, Almacenes TIA. Gran Aki.

### **Venta personal**

Es la presentación personal del producto en una conversación con uno o más futuros clientes con el propósito de promocionar o introducir un determinado producto, en este caso las impulsadoras son un buen medio, contando el cliente con atención personalizada y pudiendo resaltar las características de nuestro producto.



### **2.10.4 Precio**

El precio puede tener aplicación desde dos vertientes bien diferenciadas: El cliente y la empresa.

Desde el punto de vista del cliente, el precio constituye la cantidad, la calidad y las satisfacciones emocionales o físicas que tiene previsto obtener de un producto determinado. En este caso Para nosotros (la empresa), el precio mide el valor intrínseco que nuestro producto lleva consigo, pudiendo determinar por tanto el beneficio final que se espera obtener de este.

El precio debe tomar en consideración la rentabilidad, la probabilidad de reacción de la competencia, y cualquier otra variable asociada al valor de la transacción por el producto. A su vez dependerá de los costos de producción, de la tecnología del envase y del tamaño.

Serán precios cómodos y accesibles a todo presupuesto, especialmente al mercado objetivo al cual va dirigida clase media-alta.



A nivel comercial, el precio constituye asimismo uno de los factores que determinará la demanda de nuestro producto.



## **CAPITULO 3**

### **3.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

#### **3.1.1 Introducción**

A continuación se presenta la propuesta organizacional desarrollada para el proyecto de implantación, producción y comercialización de menestras de frejol y lenteja en Tetrapak listo para el consumo masivo de la ciudad de Guayaquil. En la misma se presentan las estructuras legales y funcionales que deberá tener la empresa, haciendo mención de las pautas que se deberán seguir para la constitución de la misma como tal, así como de los perfiles de los puestos requeridos en su estructura de organización, costos en lo referente a sueldos, salarios y carga social de la propuesta.

#### **3.1.2 Misión**

Producir y comercializar menestras en empaques prácticos y de consumo instantáneo, cumpliendo al máximo con las expectativas de los paladares más exigentes, a través de la innovación, investigación y desarrollo y el cumplimiento de las más altas normas de calidad nacional e internacional. Crecer en forma sostenida y racional aportando al desarrollo de la industria nacional.

#### **3.1.3 Visión**

Tener presencia a nivel nacional, ser reconocida y valorada por prácticas y actitudes alineadas a la ética. Lograr la sostenibilidad a través de su eficacia y competitividad.

### **3.2 Organización Legal De La Empresa**

La empresa estará constituida legalmente de la siguiente manera:

### **3.2.1 Tipo De Sociedad:**

El tipo de sociedad de la Empresa será **SOCIEDAD ANONIMA**.

### **3.2.3 Razón Social:**

La razón social de la empresa será: **MENESTRAS DE GUAYAQUIL SOCIEDAD ANÓNIMA**.

### **3.2.3 Nombre Comercial:**

El nombre Comercial de la Empresa Será: **MENESQUIL S.A.**

### **3.2.4 Finalidad de la Empresa:**

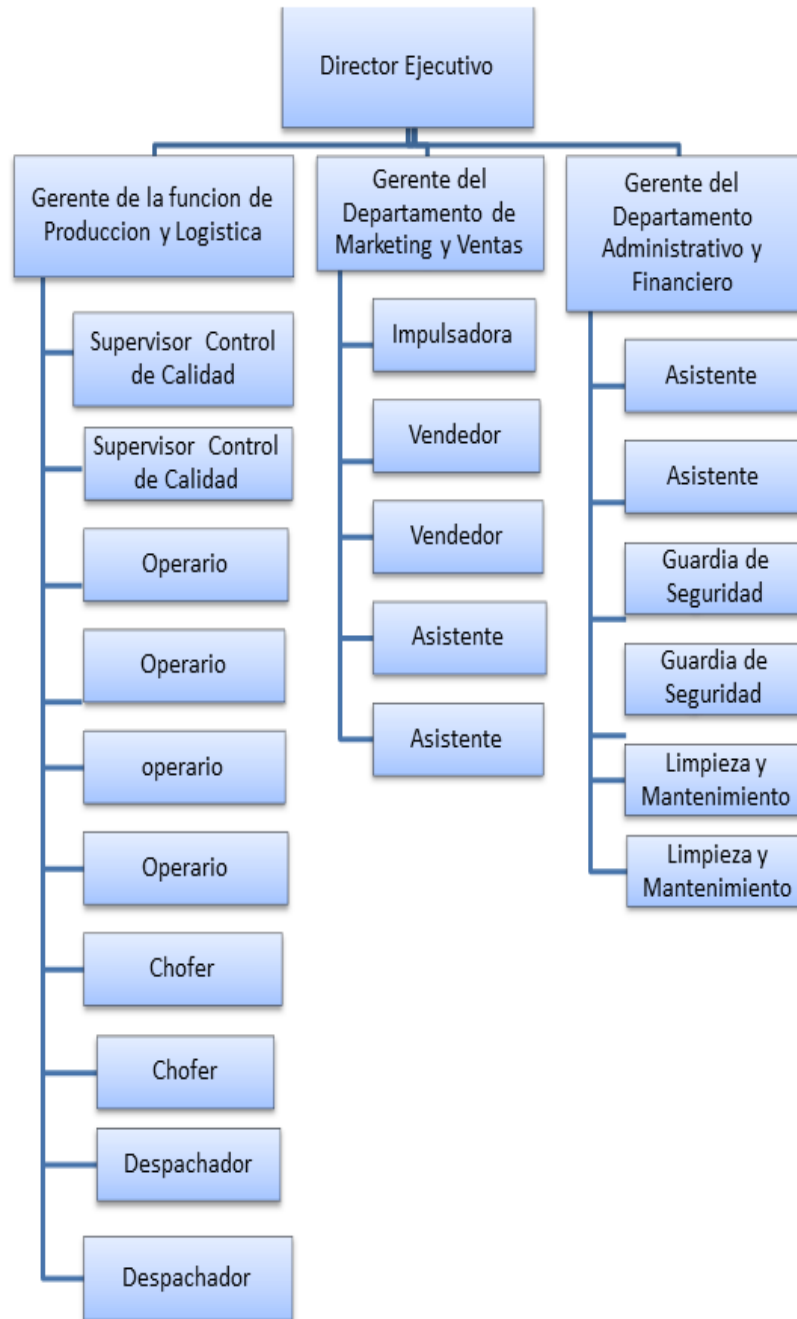
La finalidad de la Empresa será la producción y comercialización de menestras en Tetrapak, con diferentes sabores y presentaciones.

### **3.2.5 Domicilio Legal:**

El domicilio legal de la empresa será la ciudad de Guayaquil, Barrio Mapasingue Calle 2da 1345 Vía Daule, Guayas, Ecuador.

### 3.3 ORGANIGRAMA

Gráfico N° 25



## 3.4 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa, será la de una estructura simple, debido a que por el tamaño, procesos y actividades es la que más se adapta a la empresa, dicha estructura contará con un total de 18 empleados, para el primer año de operaciones, tres en el área de Administrativa y Financiera, cinco en el área de Producción y Logística, y cinco en el área de Marketing y ventas.

La empresa se dividirá en tres departamentos: Administración y Financiero, Marketing y Ventas, y Producción y Logística.

### 3.4.1 Descripción De Cargos Y Perfiles

#### Director Ejecutivo

##### Descripción del cargo:

El Director Ejecutivo realizará entre sus funciones las siguientes:

- Designar todas las posiciones gerenciales.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos de MENESQUIL.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Controlar las finanzas del negocio y hacer evaluaciones periódicas de la rentabilidad del negocio.

##### Perfil:

- **Sexo:** Indistinto
- **Edad:** 25-45 años

- **Profesión:** Carrera Administrativa, Economista de preferencia
- **Idioma:** Inglés- Español
- **Experiencia:** Amplios conocimientos en Gestión Empresarial
- **Habilidades:** En formulación de Proyectos, creación de líneas de negocios

### **Gerente de la Función de Producción y Logística**

#### **Descripción del cargo:**

El Gerente de la función de Producción y Logística realizará entre sus funciones:

- Manejo de las bodegas de producto terminado y materia prima
- Verificar que todas las materias primas se encuentren lista para su uso.
- Se encarga del proceso de producción del producto.
- Se encargara de que todas las maquinarias de producción se mantengan en buen estado.
- Se encarga que el producto sea almacenado en un lugar que reúna las condiciones necesarias para un correcto almacenamiento, evitando algún deterioro en el producto.

#### **Perfil:**

- **Sexo:** Indistinto
- **Edad:** 25-45 años
- **Profesión:** Ingeniería Industrial (preferencia)
- **Idioma:** Español
- **Experiencia:** Amplios conocimientos en producción y maquinas industriales
- **Habilidades:** Trabajo bajo presión, orientado a trabajar en equipo y manejo de personal a cargo, orientado al cumplimiento de metas, y experiencia de 2 años en puestos similares.

### **Operario**

#### **Descripción del Cargo:**

El operario realizará entre sus funciones, las siguientes:

- Encargado directo de las distintas fases de producción.
- Aseo y limpieza de su área de trabajo después de la jornada de labores.

- Cumplimiento de niveles y rangos de producción.
- Respeto a las normas estándares de planificación y producción.
- Reporte de problemas con la maquinaria.

**Perfil:**

- **Sexo:** Masculino
- **Edad:** 19-30 años
- **Profesión:** Ingeniería Industrial (preferencia)
- **Idioma:** Español
- **Experiencia:** Amplios conocimientos en producción y maquinas industriales
- **Habilidades:** Capacidad para trabajar bajo presión, orientado a trabajar en equipo, disponibilidad de horarios, orientado al cumplimiento de metas, y experiencia de 2 años en puestos similares, proactivo.

**Despachador Bodeguero**

**Descripción del cargo:**

El despachador-bodeguero realizará las funciones las siguientes:

- Recepción de la materia prima y despacho de camiones a los diferentes puntos de distribución (Supermercados).
- Asistir en el control y orden de los despachos e inventarios en bodega.
- Atención a Proveedores.
- Facturación.
- Compra de materiales.
- Manejo operativo de la bodega.
- Custodia del inventario.
- Brindar atención al cliente cuando se comunique para pedir los precios de los
- Materiales y su disponibilidad.
- Envío de cotización a los clientes que lo soliciten.

**Perfil:**

- **Sexo:** Masculino

- **Edad:** 24-30 años
- **Profesión:** Ingeniero Logístico
- **Idioma:** Español
- **Experiencia:** Amplios conocimientos en Inventarios, logística y despacho de mercadería.
- **Habilidades:** Capacidad para trabajar bajo presión, orientado a trabajar en equipo, disponibilidad de horarios, orientado al cumplimiento de metas, y experiencia de 2 años en puestos similares, proactivo.

### **Gerente Administrativo y Financiero**

#### **Descripción del cargo:**

El gerente Administrativo y Financiero realizara entre sus funciones las siguientes:

- Administrar, planificar y controlar las actividades de la empresa.
- Reclutamiento, selección y contratación del personal cuando se requiera.
- Elaboración de los contratos de trabajo, así como de las liquidaciones del sueldo del personal.
- Emisión de las facturas al crédito y contado, así como del control de las ventas de la empresa.
- Emisión de cheques para pago de proveedores y acreedores
- Compras de materiales, insumos, materia prima, otros.

#### **Perfil:**

- **Sexo:** Indistinto
- **Edad:** 25-45 años
- **Profesión:** Carrera administrativa.
- **Idiomas:** Español-Ingles
- **Habilidades:** Promoción, publicidad abierta y marketing alternativo

### **Asistente Administrativo y Financiero**

#### **Descripción del cargo:**

El asistente del Departamento Administrativo y Financiero asistirá al gerente del departamento en todo lo que este requiere, tendrá que estar al día con cada una de las actividades que se realizan en la administración de los recursos de la compañía en cuanto a sueldos y salarios de los empleados.

### **Perfil:**

- **Sexo:** Femenino
- **Edad:** 21-35 años
- **Profesión:** Carrera afines con Administración de Empresas.
- **Habilidades:** Proactiva, capacidad organizativa.

### **Gerente de Marketing y Ventas**

#### **Descripción del cargo:**

El gerente de Marketing y Ventas realizara entre sus funciones las siguientes:

- Verificar que se cumplan todos los objetivos propuestos en el plan de marketing
- Trabajar arduamente para que el posicionamiento de la empresa se logre de la forma deseada y se adapte a los cambios del entorno.
- Supervisar las ventas con la finalidad de hacer conocer de una manera adecuada el producto y atraer clientes.
- Plantear y ejecutar las operaciones de marketing desde un concepto ambiental.

### **Perfil:**

- **Sexo:** Indistinto
- **Edad:** 25-45 años
- **Profesión:** Carrera administrativa. Especialización marketing
- **Idiomas:** Español-Ingles
- **Experiencia:** Relaciones públicas y marketing
- **Habilidades:** Promoción, publicidad abierta y marketing alternativo

### **Vendedor**

#### **Descripción del cargo:**



El vendedor será quien se encargue de la venta de los productos o servicios de una compañía, entre otras funciones también realizará:

- Prospección del mercado para detectar nuevos clientes.
- Presentación y venta de los productos y servicios por medio de técnicas de negociación.
- Recogida de pedidos.
- Atención de reclamos.

**Perfil:**

- **Sexo:** Indistinto
- **Edad:** 23-36 años
- **Profesión:** Estudios en Administración, Marketing y Ventas.
- **Habilidades:** Capaz de interactuar con el personal y con los futuros compradores, buena presencia y excelente atención al cliente.

**Impulsadora de Ventas**

**Descripción del cargo:**

La impulsadora de ventas será quien se encargue promocionar, asesorar sobre las características principales el producto y promover la compra o una futura compra del producto. Entre sus funciones estarán:

- Informar todo lo concerniente a las cualidades del producto, envase y precio.
- Dar a degustar el producto a los pasantes.
- Constatar que se respete el número de facings designados a nuestro producto.
- Promocionar constantemente el producto, haciendo hincapié en las fortalezas del mismo.

**Perfil:**

- **Sexo:** Femenino
- **Edad:** 18-28 años
- **Profesión:** Estudios Marketing y Ventas.
- **Habilidades:** Capaz de interactuar con el personal y con los futuros compradores, excelente presencia y un sentido agudo de atención al cliente.

## **Asistente de Marketing y Ventas**

### **Descripción del cargo:**

El asistente de Marketing y Ventas asistirá al gerente del departamento en todo lo que este requiere, tendrá que estar al día con cada una de las actividades que se realizan en la comercialización y ventas de las menestras, de tal forma que coordine las funciones de la gerencia con el departamento de la función de producción y logística.

### **Perfil:**

- **Sexo:** Femenino
- **Edad:** 21-35 años
- **Profesión:** Carrera administrativa. Especialización Finanzas
- **Experiencia:** En el área financiera o gestión empresarial
- **Habilidades:** Proactiva, capacidad organizativa.

## **Limpieza y Mantenimiento**

**Lobby y salón de eventos:** 2 persona de limpieza

### **Descripción del cargo:**

El personal de limpieza estará a cargo de la limpieza y aseo de toda la planta y sus alrededores. Éste mantendrá un inventario de los artículos de aseo tanto para el área de producción como para el área gerencial y comercial. Su jornada está compuesta de 8 horas diarias.

### **Perfil:**

- **Sexo:** Masculino
- **Edad:** 18-45 años

## **Seguridad y Control**

**Garita y alrededores de la Compañía:** 2 guardias de seguridad

**Descripción del cargo:**

El guardia de seguridad será la persona encargada de proteger la integridad física de las personas y los bienes materiales de la compañía; se dará preferencia a personas con excelente condición física e intuitiva contando con sus respectivos recursos técnicos.

**Perfil:**

- **Sexo:** Masculino
- **Edad:** 20-40 años
- **Educación:** Secundaria

**Chofer**

**Descripción del cargo:**

El chofer tendrá como función de conducir el camión que transporte los pedidos de menestras en Tetrapak y a su vez distribuirlos a los diferentes compradores.

**3.4.2 Foda del Proyecto**

**Fortalezas**

- ✓ Es un proyecto innovador en el sector alimenticio y con gran aporte de conocimiento o de know how al país en el ámbito de alimentos preparados.
- ✓ Siendo un plato típico de nuestra región contiene un alto valor cultural por ende mayor preferencia ante productos sustitutos.
- ✓ La materia prima es de origen nacional, por lo cual está disponible durante todo el año.

- ✓ El precio es bastante competitivo con respecto a lo que se encuentra el mercado.
- ✓ Ahorra tiempo al consumidor dado que la preparación del producto permite consumirlo al instante.
- ✓ Es un producto inocuo debido a su tratamiento de ultrapasteurización similar al de productos lácteos, el cual alcanza una mayor calidad gracias a la tecnología Tetrapak.
- ✓ Producto único en el mercado, no existe el mismo producto con tal presentación y con tales características.

### **Oportunidades**

- ✓ La industria como tal se encuentra poco desarrollada.
- ✓ Posible expansión de la empresa a diferentes puntos del país, en especial en la costa ecuatoriana.
- ✓ Se podrá generar rentabilidad mediante economía de escala.
- ✓ Brindar al consumidor potencial una nueva alternativa a las conservas ya existentes.
- ✓ El consumidor siempre busca nuevas soluciones a sus problemas cotidianos entre los cuales se encuentra la falta de tiempo.
- ✓ Diversificar nuestra gama de productos de alimentos preparados de acuerdo a la acogida de nuestra oferta.

### **Debilidades**

- ✓ Falta de experiencia y renombre en el sector alimenticio.
- ✓ Receta única disponible para la preparación de menestra.
- ✓ Preferencia de consumidores por productos ya conocidos o existentes en el mercado.
- ✓ Falta de conocimiento de gustos y preferencias de consumidores locales.
- ✓ Alta inversión en los equipos de procesamiento para la elaboración de la menestra.
- ✓ Falta de confianza en la calidad de nuestro producto por parte de los distribuidores y los consumidores.

## **Amenazas**

- ✓ Ingreso de nuevos competidores que incursionen en el mercado de alimentos preparados.
- ✓ Imitación de nuestro producto por parte de marcas posicionadas.
- ✓ Aumento de precio de la materia prima e insumos.
- ✓ Cambios climáticos que afecten a las cosechas de fréjol o de lentejas.
- ✓ Poca acogida del producto o descontento con respecto al sabor del producto.
- ✓ Externalidades o crisis en la economía.
- ✓ Cambios a nivel gubernamental.
- ✓ Aumento de aranceles sobre maquinaria y equipos de producción importados.

# **CAPITULO 4**

## **4. Estudio Técnico**

El tipo de proceso productivo utilizado para este proyecto es en serie, lo que indica que el producto posee un diseño básico que es relativamente estable en el tiempo y que está destinado a un gran mercado permitiendo su producción para existencias.

### **4.1 Descripción de Insumos, Maquinarias y Equipos para el desarrollo del Proyecto**

#### **Materia Prima e Insumos**

- Fréjoles o Lentejas
- Refrito: Ajo, Cebolla, Cebolla blanca, Tomate, Pimiento, Verde
- Aderezos o condimentos: Sal, Pimienta, Glutamato Mono sódico, Comino, Achiote.

### **Equipos Necesarios para Producción**

- 2 Marmitas
- 2 Máquinas Mezcladoras
- 1 Tina de Remojo
- 4 Balanzas o pesas
- 3 Coladoras o canastas de escurrido
- 1 Máquina Llenadora o envasadora



### **Equipos Necesarios para Embalaje**

- Máquina Encartonadora o de embalaje
- 1 Máquina Codificadora
- 250 Rollos de Plástico Adhesivo

### **Equipos necesarios para Almacenamiento y Distribución**

- 250 Paletas de Almacenamiento y Transporte
- 2 Transpaletas
- Montacargas
- 1 Camión

### **Equipos Necesarios para Administración:**

- 6 escritorios
- 6 sillas de escritorio
- 6 tachos de basura
- 3 archivadores
- 1 teléfono fax
- 2 teléfonos
- 3 laptops
- 5 computadores

- 1 impresora-copiadora-scanner
- 2 splits grandes (aires acondicionados)

## 4.2 Descripción de los Procesos

### ➤ **Recepción**

En esta primera etapa del proceso se realiza análisis de control de calidad como formas, tamaño, porcentaje de impurezas, peso, presencia de hongos en el grano.

### ➤ **Selección**

En esta etapa del proceso se realiza una selección del grano en el porcentaje de humedad para entrar a proceso, en esta fase se termina de hacer la revisión del grano en cuanto a las impurezas.

### ➤ **Remojo**

Para esta etapa el fréjol o lenteja se deja remojar durante 14 horas como mínimo, y esto con el propósito de que el grano gane del 100% a 110% de su volumen original.

### ➤ **Escaldado**

La etapa de escaldado consiste en la inmersión a 80° C por 4 minutos del grano, con el propósito de que la cascara y que la estructura del grano se ablande.

### ➤ **Mezclado**

Proceso en el cual se mezcla el grano con el refrito con el objetivo de darle consistencia al producto que se desea obtener.

➤ **Complemento de aditivos**

Para esta etapa se realiza la adición de Carboximetilcelulosa con la finalidad de espesar y dar más consistencia a la mezcla. La adición del Sorbato de Potasio permite dar a preparado estabilidad en cuanto a su estructura de proteínas en el momento del llenado en la máquina UHT.

➤ **Concentrado**

Consiste en concentrar todos los ingredientes y aditivos involucrados en el proceso, por ende es el primer punto de crítico de control o más conocido como PCC. En esta fase se somete a mezcla ya mencionada a 90°C por 70 minutos, todo esto con propósito de evaporar el agua presente naturalmente en el alimento.

➤ **Enfriado**

Proceso en cual de manera expresa se disminuye la temperatura del alimento de 40°C a +/- 2°C, para luego someter al producto al siguiente proceso.

➤ **Esterilización**

Encontramos el segundo PCC, dado que involucra elevar la temperatura de la mezcla a 116°C por 4 segundos para que de esta manera el producto sea inocuo y seguro para el consumo. Gracias a esta etapa se logra eliminar las bacterias más termo resistente que puedan encontrarse en la sustancia.

➤ **Llenado**

La máquina se encarga de dosificar la cantidad exacta del producto, da la forma deseada y envasa. En esta etapa del proceso la temperatura de salida del producto es de +/- 28°C, en este punto se encuentra el tercer PCC puesto que un producto mal envasado y formado en el momento del llenado causaría un problema de contaminación y fallo de proceso.



El Departamento de Control de Calidad realiza en esta fase diferentes análisis como el sellado del envase, temperatura de salida del producto, prueba de conductividad y rodamina que se hace netamente al envase de seis capas protectoras, las cuales están constituidas de la siguiente manera:

- ✓ **Primera capa. Polietileno:** Protege el envase de la humedad exterior.
- ✓ **Segunda capa. Papel:** Brinda resistencia y estabilidad.
- ✓ **Tercera capa. Polietileno:** Ofrece adherencia fijando las capas de papel y aluminio.
- ✓ **Cuarta capa. Aluminio:** Evita la entrada de oxígeno, luz y pérdida de aromas.
- ✓ **Quinta capa. Polietileno:** Evita que el alimento esté en contacto con el aluminio
- ✓ **Sexta capa. Polietileno:** Garantiza por completo la protección del alimento.

➤ **Codificado**

Para esta etapa se incluye la codificación del envase el cual a su vez debe tener como información el lote, fecha de elaboración, fecha de expiración y PVP de producto. La codificación del lote es de acuerdo a los criterios del fabricante para que éste pueda identificar de forma interna su producto y facilitar etapas como la trazabilidad en un producto dado si así lo amerita el caso; para este tipo de procesos el valor de vida útil es de 180 días (6 meses) desde su fecha de elaboración.

➤ **Encartonado**

Una vez que el producto se encuentra envasado y codificado es colocado en cartones de 12 unidades, esta etapa puede ser manual o por medio de máquinas automáticas.

➤ **Embalado**

A partir de las cajas formadas de 12 unidades se comienza a disponer dichas cajas en los respectivos palets o paletas, formando 5 pisos como máximo por palet. Luego se procede a embalar dichos palets para su pertinente protección.

➤ **Cuarentena**

En esta etapa el producto entra en un proceso de observación para verificar el comportamiento de sus ingredientes y la interacción entre ellos. Este proceso tiene un mínimo de 15 días ya que consiste en el análisis de esterilidad comercial del producto; análisis que es requerido para poder ser distribuido y comercializado. Este examen que se le hace al producto nos permite saber si el proceso fue efectivo, es decir, si los tratamientos efectuados al producto se realizaron de la mejor forma lo cual se refleja en un producto terminado inocuo y libre de bacterias o agentes patógenos, por ende apto para el consumo humano.

➤ **Almacenado**

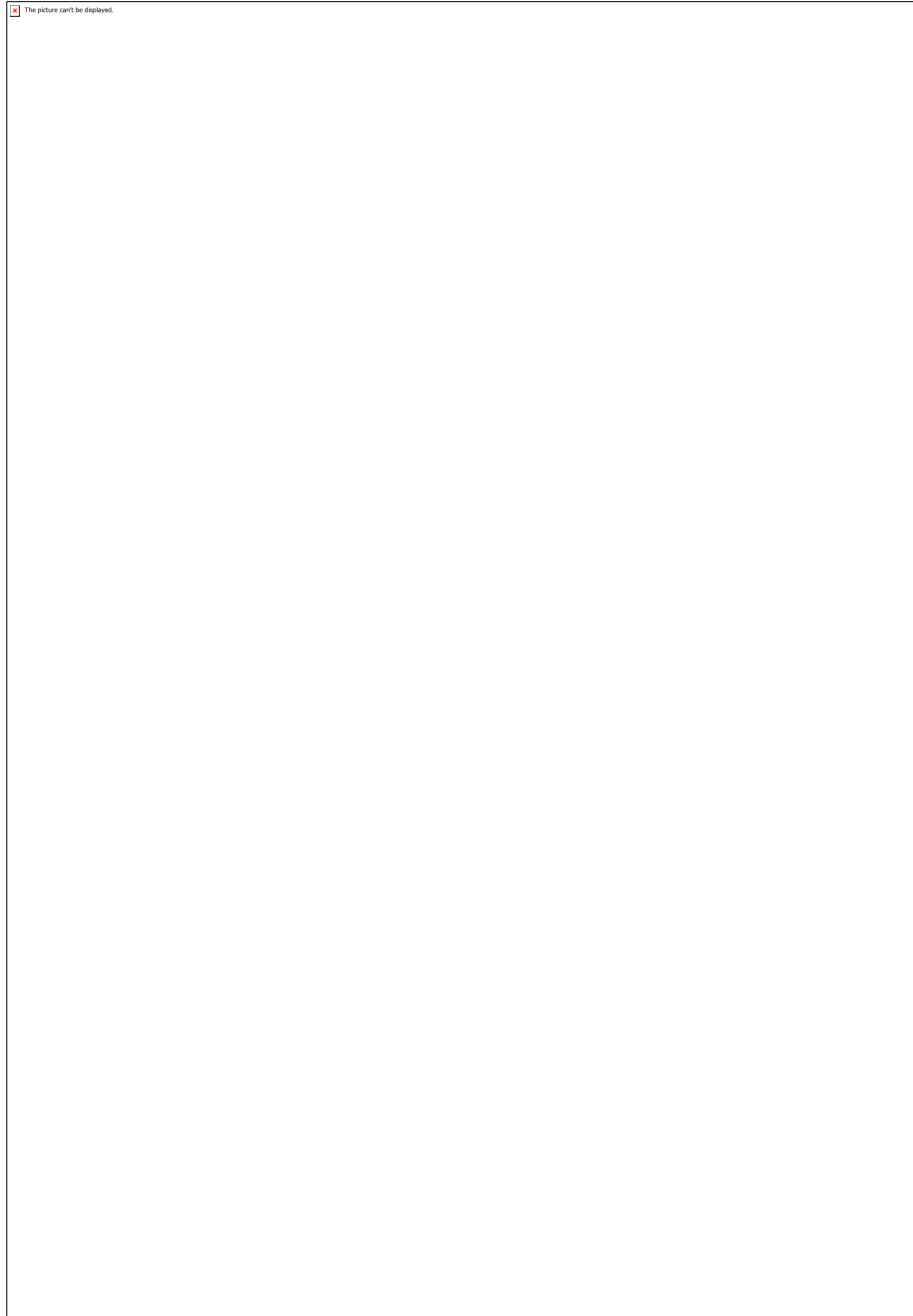
En el curso de esta etapa el producto terminado se encuentra almacenado en condiciones óptimas, es decir en un ambiente favorable para su vida útil.

➤ **Distribución**

Última instancia en el flujo de procesos en la cual la empresa se encarga de la distribución del producto terminado.

## 4.3 Diagrama de Flujo de Menstras

Gráfico N°26



## 4.4 Tamaño de la Planta

Dado que se alquilará el lugar donde estará la planta de producción y sus respectivas bodegas, no se efectuará un estudio de alternativas para la construcción de una nueva planta. Sin embargo, es relevante especificar que si se harán adecuaciones a las instalaciones que arrendaremos. Obviamente, deberemos adaptar el lugar a las necesidades más básicas para producir como es el acceso al agua y energía eléctrica, aunque no solo hay necesidades básicas puesto tanto para operar como para administrar un negocio hoy en día es primordial las telecomunicaciones. Por lo tanto, lo que se pueda vender está estrechamente ligado con lo que se pueda producir para abastecer la demanda.

## 4.5 Capacidad Productiva de la Planta

En la tabla que sigue se muestra el número de unidades que la planta puede producir mensualmente en la presentación de 500 ml de menestra, también se muestra la equivalencia en ml de esas unidades.

<b>Datos Generales de Planta</b>		<b>2012</b>				
Ciclo Operativo	20	Tasa hora	Tasa diaria	Tasa semanal	Tasa mensual	Tasa anual
	Porcentajes	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades	Unidades
Capacidad instalada	100%	720	5040	25200	100800	1209600
Capacidad utilizada	84.00%	605	4234	21168	84672	1016064
Capacidad no utiliza	16.00%	115	806	4032	16128	193536
Pérdidas	5%	30	212	1058	4234	50803
<b>Oferta real</b>	<b>79%</b>	<b>575</b>	<b>4022</b>	<b>20110</b>	<b>80438</b>	<b>965261</b>

**Elaborado por: Autores del Proyecto**

## 4.6 Localización

Basándose en un estudio de Macro y Micro localización se han considerado estos factores como relativos para el desarrollo del proyecto. Entre estos tenemos el costo del terreno, tamaño de la planta, eliminación efluentes, disponibilidad de los servicios básicos, fuentes de abastecimiento para insumos y materia prima, facilidades de distribución, cercanía a las carreteras, transporte del personal, proximidad a la ciudad, condiciones de las vías y carreteras, actitud de la comunidad, cercanía de la policía y los bomberos, recolección de basuras y residuos, acceso al mercado, condiciones climatológicas y comunicación.

El método cualitativo por puntos es el método utilizado para la localización del proyecto [Ver Anexo], dando como resultado la opción 3 que se detalla a continuación.

Galpón industrial en Mapasingue Este con oficina:

- Extractores industriales
- Luz natural
- 800 m2 área cerrada para producción o bodegaje
- 200 m2 de estacionamiento para camiones/autos
- 200 m2 de oficina en planta alta con vista a la zona de producción/bodegaje
- Cuarto de guardián
- 2 baños
- Excelente ubicación
- Zona segura
- Garaje 1200 m2

Ubicación: Guayaquil, Ecuador

Barrio: Mapasingue calle 2da, 1345. Vía Daule

Precio: \$3.800

➤ **Conceptos importantes ver en (Anexo 2)**

## **CAPITULO V**

## **5. Estudio Financiero**

Para determinar la rentabilidad de nuestro negocio procedemos a analizar la parte financiera del proyecto, a través del flujo de caja incremental, por el cual se medirá el impacto de nuestro plan de marketing sobre las ventas; mediante los costos, gastos e inversión realizada.

El estudio incluye un análisis de costos de materia prima, maquinaria y de producción; igualmente se contemplan las proyecciones de los estados financieros buscando encontrar la rentabilidad esperada, que permite tomar la decisión de llevar a cabo el proyecto. Para conocer la viabilidad del proyecto procederemos a evaluar el comportamiento futuro de la empresa durante el período del mismo la cual se la medirá por medio de la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN).

### **5.1 Inversión Inicial**

Las inversiones que se requieren para iniciar la elaboración de las menestras en Tetrapak, corresponden a la compra de equipos de producción, así como muebles y enseres y equipo fundamental para los procesos, igualmente los activos fijos tales como los muebles y equipos de computación para la empresa.

- **Tabla de Inversión Inicial ver en (Anexo 3)**
- **Tabla de detalles de Producción y Materia Prima ver en (Anexo 4)**

## 5.2 Estimación de Costos

### 5.2.1 Estimación de Costos Variables

La estimación de los costos dependerá básicamente de la proyección de la demanda.

<b>Materia Prima</b>	<b>Unidades en grs.</b>	<b>Costo Unitario en dolares</b>
<b>Grano</b>	344,45	\$ 0,42
<b>Refrito</b>	49,8	\$ 0,13
<b>Aderezos</b>	0,415	\$ 0,02
<b>Costo Unitario</b>	394,665	\$ 0,57

Los costos variables proyectados del primer año hasta el décimo año de funcionamiento son los siguientes:

- **Proyección Anual de Costos Variables ver en (Anexo 5)**

### 5.2.2 Estimación de los Costos Fijos

Dentro de los costos fijos directos a considerar en este proyecto, se tienen los siguientes rubros que son:

<b>Mano de Obra Directa</b>	
<b>Supervisor en Control de Calidad</b>	558,94
<b>Supervisor en Control de Calidad</b>	558,94
<b>Operario</b>	344,30
<b>Operario</b>	344,30
<b>Operario</b>	344,30
<b>Operario</b>	344,30
<b>Total Costos MOD</b>	\$ 2.495,06
<b>Costo Unitario MOD</b>	\$ 0,02

2021 Elaborado por Autores del Proyecto

- **Proyección Anual de los Costos Fijos ver en (Anexo 6)**

### 5.2.3 Costos de Producción Unitario

- Proyección Anual de Costos de Producción ver en (Anexo7)

### 5.3 Estimación de Gastos Anuales

**Tabla N° 37**

<b>Costos</b>	
Costos Fijos	\$ 0,02
Costos Variables	\$ 0,57
<b>Total Costos de Producción Unitario</b>	<b>\$ 0,59</b>

Elaborado por: Autores del Proyecto

<b>Gastos de Arriendo Pta y Ofcs.</b>
<b>Gastos de Administración</b>
<b>Gastos de Publicidad</b>
<b>Gastos de Ventas</b>
<b>Gastos de Materiales Almacenamiento y Distribución</b>
<b>Gastos Personal Almacenamiento y Distribución</b>
<b>Gastos de Servicios Básicos</b>
<b>Otros Gastos de Operación</b>

- Estimación de Gastos

Anuales ver en (Anexo 8)

#### 5.3.1 Sueldos y Salarios

- Tabla de Sueldos y Salarios y Aportaciones al IESS (Anexo 9)

### 5.4 Ingresos



Los ingresos obtenidos por las menestras de conservas están proyectados para los próximos diez años.

- **Proyección de Ingresos ver en (Anexo 10)**

## **5.5 Valor de Desecho**

A continuación se presenta la tabla de la depreciación de los activos fijos y cuál es el tiempo de vida estimado para los activos de inversión.

- **Tabla de Valor de Desecho, Método Contable y Comercial (Anexo 11)**

## **5.6 Calendario de Reinversiones**

El calendario de inversiones ha sido estructurado teniendo en cuenta fundamentalmente el monto de inversiones programado para los dos primeros años y la secuencia y relaciones de precedencia que guardan entre sí los distintos proyectos, tratando de lograr además un flujo balanceado de inversiones anuales para el período de 10 años.

Según este criterio, el programa de inversiones señala una cierta flexibilidad, que resulta mayor para las inversiones más alejadas del año base y menor para las correspondientes a los primeros años.

- **Tabla del calendario de reinversiones (Anexos 12)**

## **5.7 Determinación de la Tasa de Descuento**

### **5.7.1 Modelo de Valoración de Activos Financieros (CAPM)**

Dado que para la ejecución del proyecto es necesario pedir un préstamo al banco, se ha utilizado el método de CAPM para calcular la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) exigida por los inversionistas. Esta tasa se la calcula con la siguiente fórmula:

$$R_s = R_f + b (R_m - R_f) + RPEcu$$

Donde:

**Rs:** rentabilidad exigida por el inversionista

**Rf:** tasa libre de riesgo (tasa de los bonos de Tesoro Americano a 10 años)

**B:** beta de la empresa comparable de EE.UU.

**Rm:** rentabilidad del mercado de comida procesada en EE.UU.

**RPEcu:** riesgo país de Ecuador.

Según la información obtenida, la tasa de los bonos del Tesoro Americano con un plazo de 10 años se encuentra en el 3.40%, la rentabilidad del mercado estadounidense en el sector de comida procesada es el 8.90% y el riesgo país del Ecuador está ubicado en 813 puntos base. En cuanto al beta escogido, se eligió el beta de la industria de comida procesada, el cual es 0.25. En la siguiente tabla se muestran los resultados de aplicar la fórmula.

<b>TMAR</b>	
<b>Rf<sub>1</sub></b>	3,40%
<b>b<sub>2</sub></b>	0,25
<b>Rm<sub>3</sub></b>	8,90%
<b>Riesgo País</b>	813
<b>RfEcuador</b>	11,53%
<b>CAPM</b>	<b>Rs = rf + b(rm - rf)</b>
<b>Rs</b>	<b>11%</b>

Utilizando la formula descrita anteriormente y realizando los cálculos pertinentes se obtiene como resultado que la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) será igual a 11%. A esta tasa se procederá a descontar los flujos futuros del proyecto y por medio de otros análisis, determinar la viabilidad financiera del proyecto.

## 5.8 Amortización de la Deuda

Desde el punto de vista financiero, se entiende por amortización, el reembolso gradual de una deuda. La obligación de devolver un préstamo recibido de un banco es un pasivo, cuyo importe se va reintegrando en varios pagos diferidos en el tiempo. La parte del capital prestado (o principal) que se cancela en cada uno de esos pagos es una amortización.

- **Tabla de amortización de la deuda (Anexo 13)**

<b>PRÉSTAMO</b>	
<b>Capital Inicial</b>	\$200.000,00
<b>Periodo de Pago</b>	10
<b>Numero Total de Cuotas</b>	10
<b>Interés del Préstamo</b>	9,45%

## 5.9 Flujo de Caja

Hemos considerado un horizonte de 10 años en base a la industria y el mercado en donde se encuentra nuestro producto MenesPak, para el análisis del flujo de caja de nuestro proyecto. Consideramos una tasa de descuento del 11%, que es resultado del promedio de las rentabilidades esperadas por los accionistas.

- **Flujo de Caja Anual (Anexo 14)**

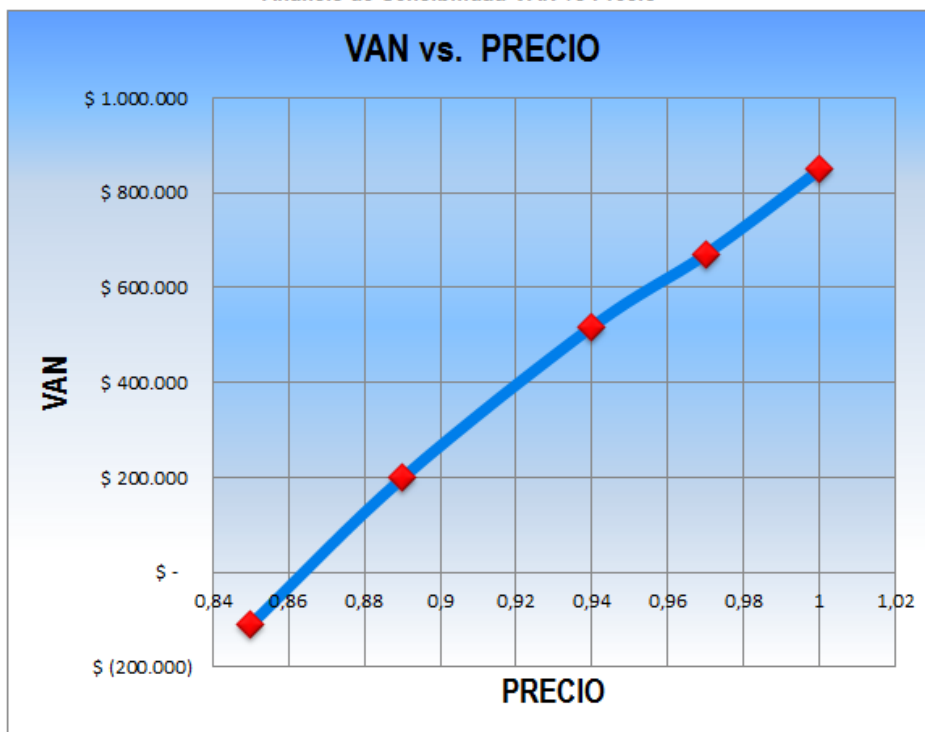
### 5.9.1 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad nos permite conocer cuál sería el impacto de eventuales cambios en variables de interés, como el precio, cantidades producidas o vendidas, tasa de descuento (TMAR) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

El análisis de sensibilidad tradicional, pretende medir la variación en los resultados globales que se obtienen por las variaciones en los factores críticos, para ello se lleva a cabo un análisis de sensibilidad, mediante el cual se puede determinar qué tan sensible es el valor actual neto (VAN) del proyecto ante posibles cambios en las variables y como se relacionan entre sí.

<b>Precio</b>	<b>0,85</b>	<b>\$</b>	<b>0,89</b>	<b>\$</b>	<b>0,94</b>	<b>\$</b>	<b>0,97</b>	<b>\$</b>	<b>1,00</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$</b>	<b>(110.450)</b>	<b>\$</b>	<b>198.542</b>	<b>\$</b>	<b>517.559</b>	<b>\$</b>	<b>670.128</b>	<b>\$</b>	<b>848.155</b>

**Gráfico N° 27**                      **Análisis de Sensibilidad VAN vs Precio**



Elaborado por: Autores del Proyecto

### **VAN vs PRECIO**

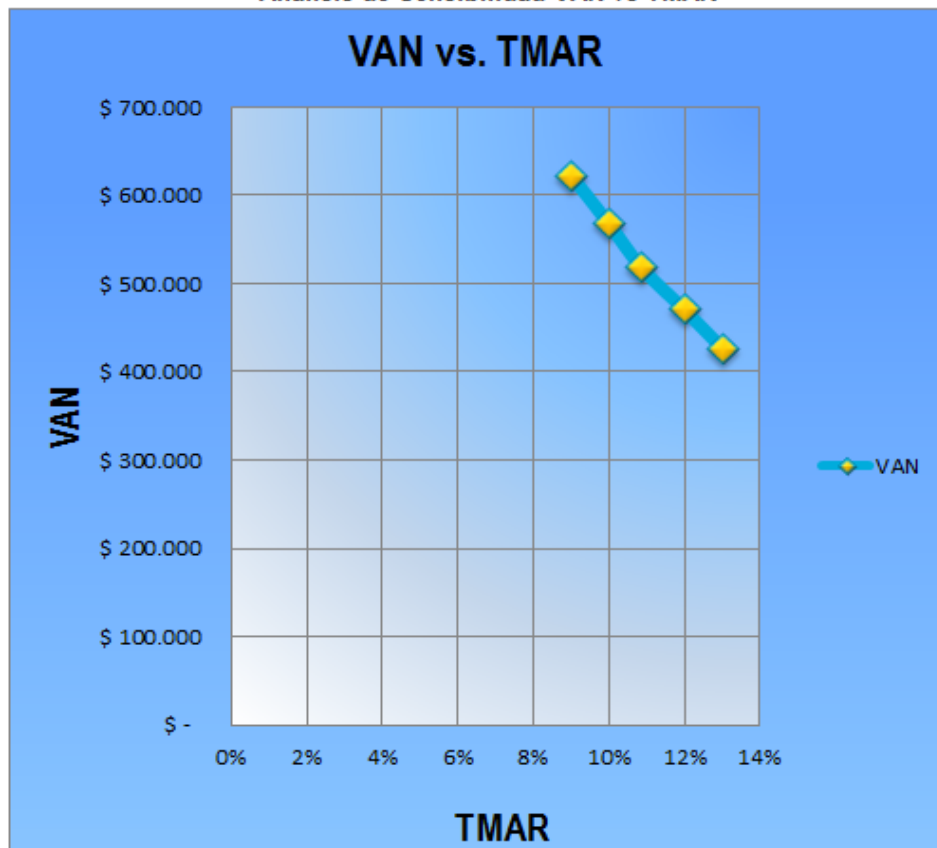


## VAN vs TMAR

TMAR	9%	10%	11%	12%	13%
VAN	\$ 622.127	\$ 567.681	\$ 517.559	\$ 470.290	\$ 426.697

Gráfico N° 28

Análisis de Sensibilidad VAN vs TMAR



Elaborado por: Autores del Proyecto

## 5.10 Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

Finalmente, luego de un extenso proceso de análisis al que hemos sometido a este proyecto de negocio. Podemos ahora resumir y compartir nuestras apreciaciones con respecto a la viabilidad y factibilidad del mismo.

En la actualidad el sector alimenticio observa un importante y sostenido crecimiento, lo cual lo convierte en una pequeña mina de oro si se lo sabe explotar. Esto implica identificar las necesidades principales y básicas de los consumidores y adaptarlas a sus gustos y preferencias, sin dejar de lado el aporte que brinda la innovación en el proceso productivo.

Nuestro producto no solo es innovador, saludable y tradicional; también es muy versátil. Éste puede ser consumido en cualquier momento, época y lugar indistintamente con qué se lo acompañe. De hecho, ése siempre fue el propósito del proyecto, poder ofrecer un producto diferente.

Por lo tanto, en torno a este pensamiento se basaron todos nuestros esfuerzos tanto intelectuales como económicos.

El proyecto requiere una inversión importante, que se explica por la escasa tecnología industrial que brinda nuestro país. Esto a su vez implica tener que comprar equipos extranjeros para poder producir y ofertar un producto que se despegue de lo común y banal del mercado.

Obviamente, las intenciones no dejan de ser intenciones si no hay esfuerzos que las transformen en acciones reales y medibles. Por ello para llevar a cabo nuestro proyecto tuvimos que no solamente investigar el mercado, sus necesidades, oportunidades y limitaciones. Sino también encontrar los medios económicos necesarios.

Uno de los primeros objetivos en trazarse fue encontrar el financiamiento requerido para llevar a buen puerto nuestra idea. Por supuesto, nunca es fácil pedirle a alguien que confíe su dinero en jóvenes emprendedores con talento.

No solo se trató de encontrar a las personas idóneas que confíen parte de sus recursos sino personas de impecable reputación financiera que nos permitan obtener un préstamo que cubra parcialmente las necesidades de inversión

Además, la tarea fue aún más dura sabiendo que en nuestro país se vive momentos de inseguridad y constantes cambios políticos. Internacionalmente nuestro país no es mejor apreciado ya que reflejamos a menudo falta de seriedad y seguridad jurídica. Al mismo tiempo los inversionistas tienen una mala percepción de lo que nuestro mercado puede ofrecer o generar como réditos sobre la inversión.

Podemos constatarlo por la pobre presencia de multinacionales en nuestro país; a eso le debemos añadir la dificultad que tienen las nuevas empresas para entrar al mercado ecuatoriano el cual a menudo es sometido por las políticas monopólicas u oligopólicas de empresas con gran recorrido en dicho sector.

En la primera fase de este proyecto, recopilamos mucha de la información necesaria para conocer la materia prima, el mercado y la industria en la cual queríamos incursionar.

La segunda fase consistió esencialmente en investigar el mercado al cual queríamos ofrecer nuestro producto. Su tamaño demográfico, sus principales características, pero por sobre todo sus gustos y preferencias. Información que es primordial para la estimación de la Demanda.

En esta etapa se pudo determinar mediante los resultados obtenidos que muchos de nuestros consumidores meta se encuentran en un rango de edad entre 15 y 44 años, se determinó igualmente sus frecuencias de consumo, sus ingresos promedios y hasta la presentación del envase que les atraía más.

Una vez estimada la cantidad a producir, nos enfocamos en estructurar el esqueleto de la empresa ya que esto nos ayudaría a conocer nuestras necesidades en cuanto a la mano de obra necesaria, al personal requerido para las diferentes etapas de producción y finalmente a todos los factores indispensables para cumplir con todas las operaciones de la empresa como tal.

Sabiendo y conociendo nuestras necesidades de personal, era de vital importancia estimar las necesidades en equipos de producción, administración, distribución, etc. Asimismo los costos asociados a todos esos equipos y procesos.

Esta etapa llamada estudio técnico nos permitió conocer de manera más concreta y profunda la transformación de la materia prima que en nuestro caso sería el fréjol y la lenteja, en un alimento procesado como son las menestras.

Todos estos pasos son necesarios, más sin embargo, no tendrían mayor valor si se demuestra que mediante el análisis financiero que el proyecto no es factible.



Para esto se necesita previamente estimar todos los ingresos, egresos, y obligaciones que tendría la empresa, puesto que esto permitirá obtener los flujos de caja que son los que determinarán por medio de diferentes análisis como:

- ① VAN
- ① TIR
- ① PAYBACK
- ① ANALISIS DE SENSIBILIDAD

La conveniencia de la inversión y la factibilidad de todo el proyecto.

Consideramos que el costo de inversión del proyecto es moderadamente alto por su infraestructura, capacidad, y por el riesgo asociado a éste.

Mediante el estudio financiero hemos podido generar los siguientes resultados:

Primeramente, analicemos el VAN<sup>3</sup> del proyecto, este asciende a \$ 517.559. O dicho de otra manera, es el valor neto de todos los flujos efectivos del proyecto, para así tener una idea más clara de lo que realmente valen todos ellos al día de hoy.

Este método establece que se debe escoger todo proyecto que arroje como resultado un VAN positivo ya que significaría que no solamente el proyecto es viable sino rentable.

De allí que tan rentable puede ser el proyecto, todo depende de los flujos efectivos que éste genere a lo largo de su horizonte de ejecución.

La TIR<sup>4</sup> alcanza un 30% lo cual la convierte en una tasa muy atractiva puesto que comparada al 11 % de la TMAR<sup>5</sup>; ésta es mayor, significando así que el mercado ofrece mucho más de lo que el inversionista espera recibir como mínimo rédito.

Recordemos que el flujo de caja del Año 0 asciende a \$ (488.927) y dado los flujos que genera la empresa a lo largo de 10 años de operaciones, El PAYBACK<sup>6</sup> nos indica que dicha inversión se recuperaría en el Año 5 con un flujo de caja equivalente a \$ \$ 102.516.

---

<sup>3</sup> Valor Actual Neto: es el resultado de traer todos los flujos efectivos del proyecto al presente.

<sup>4</sup> Tasa Interna de Retorno: es la tasa de rendimiento que ofrece el mercado.

<sup>5</sup> Tasa Mínima Atractiva de Retorno: es la tasa de rendimiento mínima que espera recibir el inversionista.

<sup>6</sup> Tiempo de recuperación de la inversión inicial.

El Análisis de Sensibilidad es un instrumento que nos permite medir la sensibilidad que tiene el VAN con respecto a las variables que lo integran. Particularmente, pudimos constatar que la relación entre el precio y el VAN es una relación elástica ya que pequeños cambios en el precio significaron reducciones sustanciales en este último.

Por otra parte, tenemos la relación entre el VAN y la TMAR, la cual era inversamente proporcional puesto que a menor TMAR mayor era el VAN, y viceversa. Esto se explica por la disminución constante del VAN a medida que aumentamos la TMAR.

## **Recomendaciones**

En base a las conclusiones obtenidas en este proyecto, recomendamos la inversión requerida en el mismo puesto que los indicadores que analizamos anteriormente prueban que los resultados obtenidos son muy alentadores, aunque no se traten de resultados determinantes y reales. Como sabemos la realidad es un modelo muy complejo e impredecible por lo tanto no podemos asegurar que el proyecto será todo un éxito, sin embargo, por los estudios realizados estimamos que el proyecto es muy factible.

Simultáneamente, recomendamos que el producto sea promocionado durante un tiempo prudencial ya que esto permitirá que el público se familiarice con la presentación, envase y cualidades. Además, será una manera de establecerse de a poco en el mercado; logrando así alianzas estratégicas que nos permitan distribuir nuestro producto de manera más competitiva y eficiente.

Es necesario que el producto esté constantemente visible, por ello se recomienda participar en ferias y distintos eventos de concurrencia masiva que permitan y ayuden a posicionar nuestra marca en la mente de nuestros potenciales consumidores.

Lo más importante en este proyecto es mantener los costos bajos mediante economías de escala o de la curva de aprendizaje para así reducir los costos unitarios de producción y a su vez maximizar las ganancias por producto.

El concepto diferente que ofrecemos por medio del producto en mención, se adapta perfectamente a nuestra región cálida. En consecuencia, procuramos incentivar la inversión en este sector tan poco desarrollado y de tanta importancia como es el alimentarse bien, dado que esto generará un impacto positivo en a nivel económico y social.

Anexo 0

Logotipo del Producto





## **Anexo 1                  Encuesta**

**1.            ¿Qué edad tiene usted?**

\_\_\_\_\_Años

**2.            ¿Cuál es su sexo?**

Masculino

Femenino

**3.            ¿Cuál es su Estado Civil?**

Soltero(a)

Casado(a)

**4.            ¿De cuántas personas se compone su hogar o núcleo familiar?**

- Sólo Ud.
- 2 personas
- 3 a 4 personas
- 5 a 6 personas
- 7 o más personas

5. **Sus ingresos promedios o los de algún familiar suyo que viva con Usted en dólares americanos están entre:**

- 0 - 250
- 250 - 500
- 500 – 750
- 750– 1000
- 1000 o más



6. **¿Consumen usted menestra de fréjoles o de lentejas?**

- Si
- No

Si la su respuesta es No, la encuesta ha concluido. Muchas gracias por su tiempo.

7. **¿Son de su total agrado las conservas de fréjoles y/o lentejas que se encuentran en el mercado ecuatoriano?**

- Si
- No

8. **¿Compraría usted. menestras tanto de fréjoles como de lentejas que puedan consumirse al instante?**

- Si
- No

9. **¿Qué tan a menudo consume menestra? Solo una respuesta es posible.**

- 1 vez al mes
- 1 vez por semana
- 2 veces por semana
- 3 o más veces por semana

10. **¿Si pudiera comprar nuestro producto qué presentación le agradaría más?**

- Tetrapak de 350 ml, equivalente a 2 porciones de menestra
- Tetrapak de 500 ml, equivalente a 4 porciones de menestra

11. **¿De acuerdo a su criterio qué tan importante son los siguientes factores para la compra de este producto?**

Factores de Compra	Muy Importante	Poco Importante	Nada Importante
Calidad			
Buen Sabor			
Precio			
Durabilidad			
Diseño			

**12. ¿Dónde le gustaría comprar este producto?**

- Mini-Markets
- Supermercados
- Tiendas Especializadas en alimentación.

## **Anexo 2                      Conceptos Importantes**

CMC (Carboximetilcelulosa): es un espesante natural propio de los vegetales que sirve para dar consistencia al producto

PH: es el potencial de concentración de iones de Hidrógeno, este es uno de los parámetros en alimentos más utilizado ya que permite conocer si el medio en que se trabaja o en el que se somete al alimento o producto es ácido o básico.

Inocuo: este término se refiere a que el alimento o producto se encuentra en condiciones óptimas para un consumo libre de bacterias patógenas.

Esterilidad Comercial: es un análisis que asegura que el producto está libre de microorganismos patógenos, es un análisis a nivel microbiológico y que refleja el correcto tratamiento dado al producto.

Escaldado: este término engloba el hecho que el grano es sumergido en agua caliente por un determinado tiempo con el propósito de ablandar los tejidos del grano.

PCC: son las siglas que denotan el Punto Crítico de Control, es decir en estos puntos o procesos es en donde se debe tener un máximo de control ya que después de estas operaciones no existen otros procesos posteriores que aseguren la efectividad del proceso.

Aditivo: es todo lo que se le agrega a un determinado producto en proporciones menores en comparación al producto principal.

Ingrediente: es todo lo que se le agrega a un determinado producto en proporciones iguales o equivalentes al producto principal.

## Anexo 3

## Inversión Inicial

<b>INVERSION INICIAL</b>			
<b>INVERSIONES EN EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>VALOR</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Laptops	6	\$ 899	\$ 5.394
Computadores	5	\$ 475	\$ 2.375
Aire Acondicionado 22000 Btu	2	\$ 731	\$ 1.461
Escritorio Recepcion	1	\$ 236	\$ 236
Escritorios De Oficina	15	\$ 221	\$ 3.312
Sillas De Oficina	15	\$ 38	\$ 565
Juego Muebles Para Hall	1	\$ 437	\$ 437
Mesita Para Hall	1	\$ 60	\$ 60
Archivador Aereo	6	\$ 85	\$ 510
Archivador Vertical	6	\$ 150	\$ 900
Central Telefónica	1	\$ 150	\$ 150
Telefonos	8	\$ 17	\$ 136
Fax	1	\$ 68	\$ 68
Impresora Multifuncion	2	\$ 257	\$ 515
Tachos Para Basura	15	\$ 3	\$ 48
Mesas De Trabajo	1	\$ 180	\$ 180
Sillas	4	\$ 6	\$ 24
Pizarras Acrilicas	4	\$ 40	\$ 160
<b>TOTAL EQ. OFICINA</b>			<b>\$ 11.138</b>
<b>INVERSION EN ADECUACIONES A LA PLANTA</b>			
Preadecuación Del Espacio Físico			\$ 50.000
<b>TOTAL ADECUACIONES</b>			<b>\$ 50.000</b>
<b>INVERSIONES EN EQUIPOS DE PRODUCCIÓN</b>			
Llenadora Tetra Pak R2	1	\$ 325.000	\$ 325.000
Marmita MV-150	2	\$ 20.000	\$ 40.000
Mezclador	2	\$ 25.000	\$ 50.000
Montacarga	1	\$ 28.000	\$ 28.000
Tinas de remojo	1	\$ 4.700	\$ 4.700
Codificadora	1	\$ 1.200	\$ 1.200
Encartonadora	1	\$ 2.500	\$ 2.500
Balanzas o Pesas	4	\$ 450	\$ 1.800
Coladoras	3	\$ 150	\$ 450
Paletas de transporte	250	\$ 52	\$ 13.000
Transpaletas	2	\$ 620	\$ 1.240
Vehiculo	2	\$ 27.500	\$ 55.000
<b>TOTAL EQ. PRODUCCIÓN</b>			<b>\$ 522.890</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN INICIAL</b>			<b>\$ 584.028</b>

<b>Gastos de Constitución</b>	
<b>Detalle</b>	<b>VALOR</b>
<b>Permiso Cuerpo de Bomberos</b>	\$33,00
<b>Solicitud Tasa Habitacional</b>	\$2,00
<b>Permiso Municipal por el Uso del Suelo</b>	\$20,00
<b>Compra de Compañía Constituida</b>	\$300,00
<b>Honorarios de Abogados</b>	\$250,00
<b>Total</b>	<b>\$605,00</b>
Amortización por Gastos de Constitución mensual	\$ 10,08
Amortización por Gastos de Constitución anual	\$ 121,00

**Anexo 4**

**Detalles de la Producción y Materia Prima**

Detalles de Producción				
	unidades.	gramos	Kilogramos	cajas
1 caja	12	4980	4,98	1
Peso por unidad (envase)	1	415	0,415	0,08
1 Quintal		45360	45,36	216
Rendimiento por Quintal				18
		<b>Frejol</b>	<b>Lenteja</b>	
Precio por quintal	\$	80,00	\$	70,00
Costo por gramo		0,0018		0,0006
Costo ponderado por gramo		0,0012		

Materia Prima	Mensual	Cantidad	Unidad/mes	Costo Unitario	Subtotal
	Enero	110170	envases/mes	\$ 0,57	\$ 62.284,34
	Febrero	110776			\$ 62.626,91
	Marzo	111385			\$ 62.971,35
	Abril	111997			\$ 63.317,70
	Mayo	112613			\$ 63.665,94
	Junio	113233			\$ 64.016,11
	Julio	113856			\$ 64.368,19
	Agosto	114482			\$ 64.722,22
	Septiembre	115111			\$ 65.078,19
	Octubre	115745			\$ 65.436,12
	Noviembre	116381			\$ 65.796,02
	Diciembre	117021			\$ 66.157,90

**Anexo 5****Proyección Anual de los Costos Variables**

<b>Costos Variables</b>	<b>Costos proyectados de Materia Prima</b>
2012	\$ 770.441
2013	\$ 793.554
2014	\$ 817.361
2015	\$ 841.882
2016	\$ 867.138
2017	\$ 893.152
2018	\$ 919.947
2019	\$ 940.220
2020	\$ 940.220
2021	\$ 940.220



Anexo 6

Proyección Anual de Costos Fijos

Costos Fijos	Costo Fijos Proyectados	Incremento Salarial Anual	Mano de obra directa e indirecta
2012	\$ 30.636	3,50%	\$ 30.636,46
2013	\$ 31.709		
2014	\$ 32.819		
2015	\$ 33.967		
2016	\$ 35.156		
2017	\$ 36.387		
2018	\$ 37.660		
2019	\$ 38.978		
2020	\$ 40.342		
2021	\$ 41.754		

Anexo 7

Proyección Anual de Costos de Producción

Anuales	Costos Totales de Producción
2012	\$ 801.077
2013	\$ 825.263
2014	\$ 850.179
2015	\$ 875.849
2016	\$ 902.294
2017	\$ 929.539
2018	\$ 957.607
2019	\$ 979.198
2020	\$ 980.563
2021	\$ 981.975

### Anexo 8 Proyección Anual de Gastos

Estimación Anual	Gastos de Arriendo Pta y Ofcs.	Gastos de Administración	Gastos de Publicidad	Gastos de Ventas	Gastos de Materiales Almacenamiento y Distribución	Gastos Personal Almacenamiento y Distribución	Gastos de Servicios Básicos	Otros Gastos de Operación	Total Gastos
2012	\$ 45.600,00	\$ 48.953,56	\$ 125.300,00	\$ 17.174,81	\$ 65.520,00	\$ 30.657,81	\$ 30.000,00	\$ 23.458,80	\$ 386.665
2013	\$ 46.968,00	\$ 51.401,24	\$ 125.300,00	\$ 18.033,55	\$ 67.485,60	\$ 32.190,70	\$ 30.900,00	\$ 24.162,56	\$ 396.442
2014	\$ 48.377,04	\$ 53.971,30	\$ 30.000,00	\$ 18.935,23	\$ 67.485,60	\$ 33.800,23	\$ 31.827,00	\$ 24.162,56	\$ 308.559
2015	\$ 49.828,35	\$ 56.669,87	\$ 30.000,00	\$ 19.881,99	\$ 67.485,60	\$ 35.490,24	\$ 32.781,81	\$ 24.162,56	\$ 316.300
2016	\$ 51.323,20	\$ 59.503,36	\$ 30.000,00	\$ 20.876,09	\$ 67.485,60	\$ 37.264,75	\$ 33.765,26	\$ 24.162,56	\$ 324.381
2017	\$ 52.862,90	\$ 62.478,53	\$ 30.000,00	\$ 21.919,90	\$ 67.485,60	\$ 39.127,99	\$ 34.778,22	\$ 24.162,56	\$ 332.816
2018	\$ 54.448,78	\$ 65.602,45	\$ 15.000,00	\$ 23.015,89	\$ 67.485,60	\$ 41.084,39	\$ 35.821,57	\$ 24.162,56	\$ 326.621
2019	\$ 56.082,25	\$ 68.882,58	\$ 15.000,00	\$ 23.015,89	\$ 67.485,60	\$ 43.138,61	\$ 35.821,57	\$ 24.162,56	\$ 333.589
2020	\$ 57.764,72	\$ 72.326,71	\$ 15.000,00	\$ 23.015,89	\$ 67.485,60	\$ 45.295,54	\$ 35.821,57	\$ 24.162,56	\$ 340.873
2021	\$ 59.497,66	\$ 75.943,04	\$ 15.000,00	\$ 23.015,89	\$ 67.485,60	\$ 47.560,32	\$ 35.821,57	\$ 24.162,56	\$ 348.487

## Anexo 9 Sueldos y Salarios, Aportaciones al IESS

CARGO		PUESTOS	SALRIO MENSUAL	SALARIO MENSUAL BRUTO	SALARIO ANUAL NETO	SALARIO MENSUAL NETO
Dirección Ejecutiva		1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 13.146,50	\$ 1.095,54
Gerencia		3	\$ 650,00	\$ 1.950,00	\$ 25.917,08	\$ 2.159,76
Asistentes		3	\$ 320,00	\$ 960,00	\$ 13.167,36	\$ 1.097,28
Ventas		3	\$ 300,00	\$ 900,00	\$ 12.395,65	\$ 1.032,97
Distribución		2	\$ 260,00	\$ 520,00	\$ 3.616,41	\$ 301,37
Supervisión y Control de Calidad		2	\$ 500,00	\$ 1.000,00	\$ 13.414,50	\$ 1.117,88
Producción		4	\$ 300,00	\$ 1.200,00	\$ 16.526,20	\$ 1.377,18
Almacenamiento		2	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 4.131,55	\$ 344,30
Seguridad		2	\$ 260,00	\$ 520,00	\$ 7.232,82	\$ 602,74
Limpieza y Mantenimiento		2	\$ 260,00	\$ 520,00	\$ 7.232,82	\$ 602,74
<b>TOTAL SUELDOS</b>			<b>\$ 4.150,00</b>	<b>\$ 9.170,00</b>	<b>\$ 116.780,89</b>	<b>\$ 9.731,74</b>
				\$ 110.040,00		

## Aportaciones al IESS

TRABAJADORES	SUELDO NOMINAL	APORTACION PATRONAL 12.15%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	SUELDO ANUAL NETO	SUELDO MENSUAL NETO
		<b>0,1215</b>				
Director Ejecutivo	\$ 1.000	\$ 121,50	\$ 1.000,00	\$ 268,00	\$ 13.146,50	\$ 1.095,54
Gerente de la funcion de Produccion y Logistica	\$ 650	\$ 78,98	\$ 650,00	\$ 268,00	\$ 8.639,03	\$ 719,92
Gerente del Dpto. Administrativo y Financiero	\$ 650	\$ 78,98	\$ 650,00	\$ 268,00	\$ 8.639,03	\$ 719,92
Gerente Dpto Marketing y Ventas	\$ 650	\$ 78,98	\$ 650,00	\$ 268,00	\$ 8.639,03	\$ 719,92
Asistente Administrativo	\$ 320	\$ 38,88	\$ 320,00	\$ 268,00	\$ 4.389,12	\$ 365,76
Asistente Financiero	\$ 320	\$ 38,88	\$ 320,00	\$ 268,00	\$ 4.389,12	\$ 365,76
Asistente de Marketing	\$ 320	\$ 38,88	\$ 320,00	\$ 268,00	\$ 4.389,12	\$ 365,76
Vendedor	\$ 300	\$ 36,45	\$ 300,00	\$ 268,00	\$ 4.131,55	\$ 344,30
Vendedor	\$ 300	\$ 36,45	\$ 300,00	\$ 268,00	\$ 4.131,55	\$ 344,30
Impulsadora	\$ 300	\$ 36,45	\$ 300,00	\$ 269,00	\$ 4.132,55	\$ 344,38
Chofer 1	\$ 260	\$ 31,59	\$ 260,00	\$ 268,00	\$ 3.616,41	\$ 301,37
Chofer 2	\$ 260	\$ 31,59	\$ 260,00	\$ 268,00	\$ 3.616,41	\$ 301,37
Supervisor en Control de Calidad	\$ 500	\$ 60,75	\$ 500,00	\$ 268,00	\$ 6.707,25	\$ 558,94
Supervisor en Control de Calidad	\$ 500	\$ 60,75	\$ 500,00	\$ 268,00	\$ 6.707,25	\$ 558,94
Operario 1	\$ 300	\$ 36,45	\$ 300,00	\$ 268,00	\$ 4.131,55	\$ 344,30
Operario 2	\$ 300	\$ 36,45	\$ 300,00	\$ 268,00	\$ 4.131,55	\$ 344,30
Operario 3	\$ 300	\$ 36,45	\$ 300,00	\$ 268,00	\$ 4.131,55	\$ 344,30
Operario 4	\$ 300	\$ 36,45	\$ 300,00	\$ 268,00	\$ 4.131,55	\$ 344,30
Despachador-Bodeguero	\$ 300	\$ 36,45	\$ 300,00	\$ 268,00	\$ 4.131,55	\$ 344,30
Despachador-Bodeguero	\$ 300	\$ 36,45	\$ 300,00	\$ 268,00	\$ 4.131,55	\$ 344,30
Guardia de Seguridad	\$ 260	\$ 31,59	\$ 260,00	\$ 268,00	\$ 3.616,41	\$ 301,37
Guardia de Seguridad	\$ 260	\$ 31,59	\$ 260,00	\$ 268,00	\$ 3.616,41	\$ 301,37
Limpieza y Mantenimiento	\$ 260	\$ 31,59	\$ 260,00	\$ 268,00	\$ 3.616,41	\$ 301,37
Limpieza y Mantenimiento	\$ 260	\$ 31,59	\$ 260,00	\$ 268,00	\$ 3.616,41	\$ 301,37
<b>Gastos de Nómina</b>	<b>\$ 9.170,00</b>	<b>\$ 1.114,16</b>	<b>\$ 9.170,00</b>	<b>\$ 6.433,00</b>	<b>\$ 124.528,85</b>	<b>\$ 10.377,40</b>

**Anexo 10****Proyección Anual de Ingresos**

<b>Estimación Anual</b>	<b>Ingresos por Ventas</b>
2012	\$ 1.287.815,99
2013	\$ 1.396.263,65
2014	\$ 1.438.151,56
2015	\$ 1.481.296,11
2016	\$ 1.525.734,99
2017	\$ 1.571.507,04
2018	\$ 1.618.652,25
2019	\$ 1.667.211,82
2020	\$ 1.667.211,82
2021	\$ 1.667.211,82

## Anexo 11

## Valor de Desecho

<b>Método Contable</b>								
Cantidad	Activo	Valor de Compra	Vida Util	Depreciacion Anual	Años Depreciandose	Depreciacion Acumulada	Valor en Libros	Depreciacion Mensual
6	Maquinarias Pesadas	\$ 530.500	15	\$ 35.367	10	\$ 353.666,67	\$ 176.833,33	\$ 2.947,22
262	Maquinarias Livianas	\$ 24.890	10	\$ 2.489	10	\$ 24.890,00	\$ -	\$ 207,42
5	Computadoras	\$ 2.375	3	\$ 792	3	\$ 2.375,00	\$ -	\$ 65,97
6	Laptops	\$ 5.394	3	\$ 1.798	3	\$ 5.394,01	\$ -	\$ 149,83
2	Aire Acondicionado 22000 Btu	\$ 1.461	10	\$ 146	10	\$ 1.461,02	\$ -	\$ 12,18
8	Telefonos	\$ 136	5	\$ 27	5	\$ 136,00	\$ -	\$ 2,27
1	Fax	\$ 68	5	\$ 14	5	\$ 68,44	\$ -	\$ 1,14
2	Impresora Multifunción	\$ 515	3	\$ 172	3	\$ 514,56	\$ -	\$ 14,29
15	Tachos Para Basura	\$ 48	5	\$ 10	5	\$ 48,45	\$ -	\$ 0,81
1	Mesas De Trabajo	\$ 180	10	\$ 18	10	\$ 180,00	\$ -	\$ 1,50
4	Sillas	\$ 24	10	\$ 2	10	\$ 24,00	\$ -	\$ 0,20
4	Pizarras Acrilicas	\$ 160	10	\$ 16	10	\$ 160,00	\$ -	\$ 1,33
1	Escritorio Recepcion	\$ 236	10	\$ 24	10	\$ 235,71	\$ -	\$ 1,96
15	Escritorios De Oficina	\$ 3.312	10	\$ 331	10	\$ 3.312,30	\$ -	\$ 27,60
15	Sillas De Oficina	\$ 565	10	\$ 56	10	\$ 564,75	\$ -	\$ 4,71
1	Juego Muebles Para Hall	\$ 437	10	\$ 44	10	\$ 437,48	\$ -	\$ 3,65
1	Mesita Para Hall	\$ 60	10	\$ 6	10	\$ 60,00	\$ -	\$ 0,50
6	Archivador Aereo	\$ 510	10	\$ 51	10	\$ 510,00	\$ -	\$ 4,25
6	Archivador Vertical	\$ 900	10	\$ 90	10	\$ 900,00	\$ -	\$ 7,50
2	Vehiculo	\$ 27.500	5	\$ 5.500	5	\$ 27.500,00	\$ -	\$ 458,33
<b>Depreciación Anual de Activos</b>				<b>\$ 46.951,96</b>	<b>Valor de Desecho</b>		<b>\$ 176.833,33</b>	<b>\$ 3.913</b>

Cantidad	Maquinaria	Tipo	Costo	Total
1	Llenadora Tetra Pak R2	Pesada	\$ 412.500,00	\$ 412.500,00
2	Marmita MV-150	Pesada	\$ 20.000,00	\$ 40.000,00
2	Mezclador	Pesada	\$ 25.000,00	\$ 50.000,00
1	Montacarga	Pesada	\$ 28.000,00	\$ 28.000,00
1	Tinas de remojo	Liviana	\$ 4.700,00	\$ 4.700,00
1	Codificadora	Liviana	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
1	Encartonadora	Liviana	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
4	Balanzas o Pesas	Liviana	\$ 450,00	\$ 1.800,00
3	Coladoras	Liviana	\$ 150,00	\$ 450,00
250	Paletas	Liviana	\$ 52,00	\$ 13.000,00
2	Transpaletas	Liviana	\$ 620,00	\$ 1.240,00
				<b>\$ 555.390,00</b>



Porcentaje de Recuperación			
Valor de Desecho		5	10
Maquinarias Pesada	35%		\$ 185.675
Maquinarias Livianas	20%		\$ 4.978
Vehiculo	10%	\$ 5.500,00	\$ -
Muebles	10%		\$ 638
		5500	\$ 191.291,42

Método Comercial			
Ventas al Valor Mercado		Ventas	\$ 196.791,42
Maquinarias Pesadas	\$ 185.675,00	Valor Libros	\$ 176.833,33
Maquinarias Livianas	\$ 4.978,00	Utilidad	\$ 19.958,09
Vehiculo	\$ 5.500,00	Impuesto 24%	\$ 4.789,94
Muebles y Enseres	\$ 638,42	Utilidad Neta	\$ 15.168,15
Total	\$ 196.791,42	Valor Libros	\$ 176.833,33
		Valor Desecho	\$ 192.001,48

## Anexo 12

## Calendario de Reinversiones

<b>Calendario de Ingresos por Reinversión de Maquinarias</b>						
<b>Años</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>Total</b>
<b>Laptops</b>	\$ 5.394,01		\$ 5.394,01	\$ 5.394,01		\$ 16.182,03
<b>Computadoras</b>	\$ 2.375,00		\$ 2.375,00	\$ 2.375,00		\$ 7.125,00
<b>Vehiculo</b>		\$ 55.000,00				\$ 55.000,00
<b>Telefonos/Fax</b>		\$ 204				\$ 204,44
<b>Impresoras</b>	\$ 515		\$ 515	\$ 515		\$ 1.543,68
<b>Total</b>	\$ 8.283,57	\$ 55.204,44	\$ 8.283,57	\$ 8.283,57		\$ 80.055,15

## Anexo 13

## Amortización de la Deuda

PERIODO	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACION	CAPITAL AMORTIZADO	CAPITAL VIVO
0	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$200.000,00
1	\$31.784,01	\$18.900,00	\$12.884,01	\$12.884,01	\$187.115,99
2	\$31.784,01	\$17.682,46	\$14.101,55	\$26.985,56	\$173.014,44
3	\$31.784,01	\$16.349,86	\$15.434,14	\$42.419,70	\$157.580,30
4	\$31.784,01	\$14.891,34	\$16.892,67	\$59.312,37	\$140.687,63
5	\$31.784,01	\$13.294,98	\$18.489,03	\$77.801,40	\$122.198,60
6	\$31.784,01	\$11.547,77	\$20.236,24	\$98.037,64	\$101.962,36
7	\$31.784,01	\$9.635,44	\$22.148,57	\$120.186,21	\$79.813,79
8	\$31.784,01	\$7.542,40	\$24.241,61	\$144.427,81	\$55.572,19
9	\$31.784,01	\$5.251,57	\$26.532,44	\$170.960,25	\$29.039,75
10	\$31.784,01	\$2.744,26	\$29.039,75	\$200.000,00	\$0,00





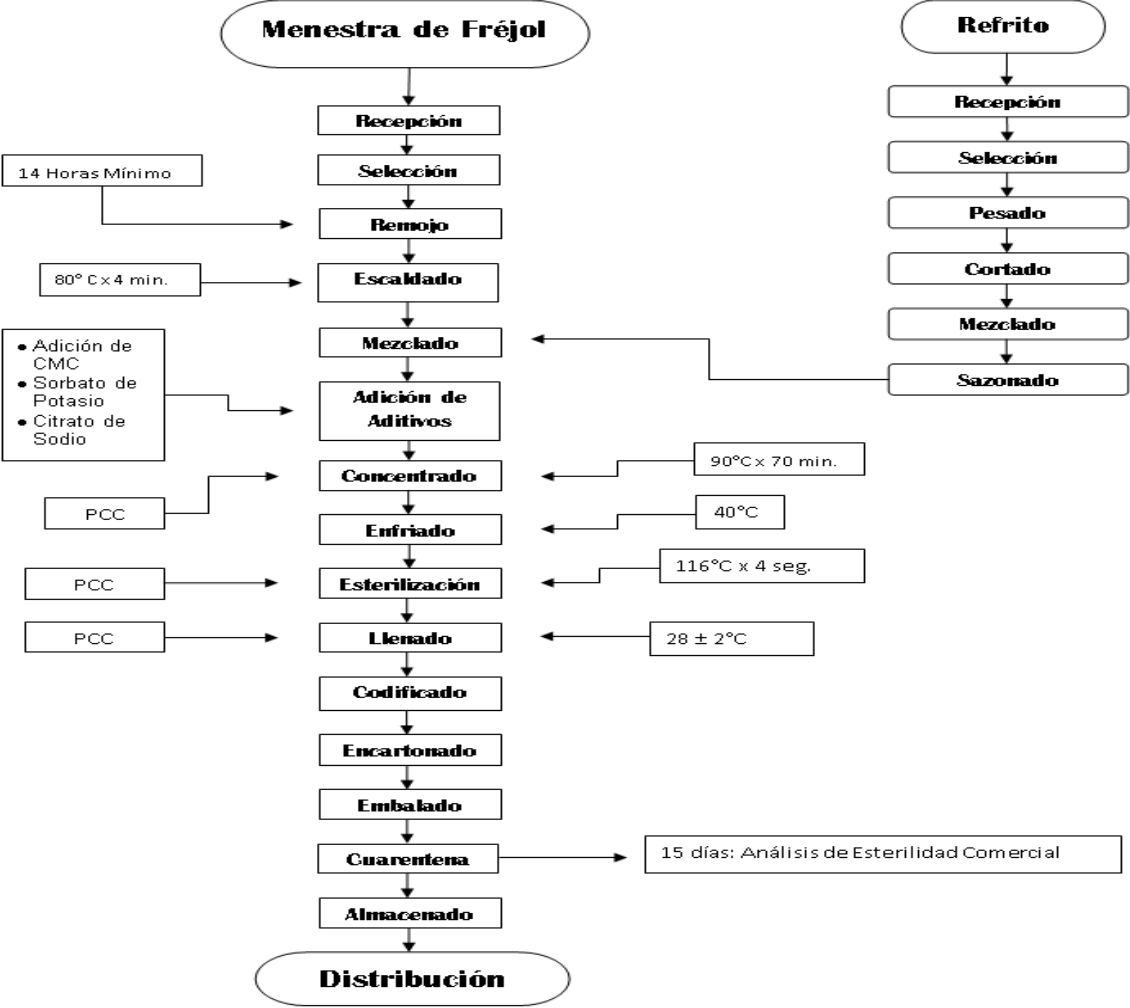
## Anexo 14 Flujo Caja 3

<b>INVERSIÓN INICIAL (-)</b>												
<b>ACTIVOS FIJOS</b>												
<b>Gastos por Constitución de la Empresa</b>												
<b>Gastos de Constitución</b>	\$	(605,00)										
<b>Infraestructura</b>												
Arriendo de Planta y Oficinas(garantía y anticipos)	\$	(11.400,00)										
Preadecuación del Espacio Físico	\$	(50.000,00)										
<b>Equipos de Producción</b>												
Llenadora Tetra Pak R2	\$	(325.000,00)										
Marmita MV-150	\$	(40.000,00)										
Mezclador	\$	(50.000,00)										
Montacarga	\$	(28.000,00)										
Tinas de remojo	\$	(4.700,00)										
Codificadora	\$	(1.200,00)										
Encartonadora	\$	(2.500,00)										
Balanzas o Pesas	\$	(1.800,00)										
Coladoras	\$	(450,00)										
Paletas de transporte	\$	(13.000,00)										
Transpaletas	\$	(1.240,00)										
Vehículo	\$	(55.000,00)										
<b>Equipos de Oficina</b>												
Laptops	\$	(5.394,01)										
Computadores	\$	(2.375,00)										
Aire Acondicionado 22000 Btu	\$	(1.461,02)										
Escritorio Recepcion	\$	(235,71)										
Escritorios De Oficina	\$	(3.312,30)										
Sillas De Oficina	\$	(564,75)										
Juego Muebles Para Hall	\$	(437,48)										
Mesita Para Hall	\$	(60,00)										
Archivador Aereo	\$	(510,00)										
Archivador Vertical	\$	(900,00)										
Central Telefónica	\$	(150,00)										
Telefonos	\$	(136,00)										
Fax	\$	(68,44)										
Impresora Multifuncion	\$	(514,56)										
Tachos Para Basura	\$	(48,45)										
Mesas De Trabajo	\$	(180,00)										
Sillas	\$	(24,00)										
Pizarras Acricas	\$	(160,00)										
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	\$	(601.426,72)										
<b>INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO (-)</b>												
<b>PRÉSTAMO</b>	\$	200.000,00										
<b>REINVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS (-)</b>												
<b>PAGO DE LA DEUDA (-)</b>	\$	(12.884,01)	\$	(14.101,55)	\$	(15.434,14)	\$	(16.892,67)	\$	(18.489,03)	\$	(20.236,24)
<b>RECUPERACION DE CAPITAL DE TRABAJO (+)</b>												
<b>VALOR DE DESECHO (+)</b>											\$	192.001,48
<b>FLUJO DE CAJA</b>	\$	(401.426,72)	\$	50.709,02	\$	998.535,43	\$	1.576.688,83	\$	1.714.891,26	\$	1.222.708,60
			\$	1.775.730,95	\$	1.199.881,99	\$	1.212.300,84	\$	1.197.882,02	\$	1.391.735,49

## Anexo 14 Flujo Caja 4

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
FLUJO DE CAJA	\$ (401.426,72)	\$ 48.697,02	\$ 96.522,43	\$ 155.654,83	\$ 169.876,26	\$ 120.692,60	\$ 173.713,95	\$ 197.863,99	\$ 210.281,84	\$ 195.862,02	\$ 389.714,49
VAN	\$517.559										
TIR	30%										
PAYBACK	\$ (401.426,72)	\$ (352.729,70)	\$ (256.207,27)	\$ (100.552,45)	\$ 69.323,81	\$ 190.016,42	\$ 363.730,37	\$ 561.594,36	\$ 771.876,20	\$ 967.738,22	\$ 1.357.452,71

Anexo 15 Flujo grama de Menestra





## **BIBLIOGRAFIA**

### **Estimación Inflación**

- ✚ [www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie200912.pdf](http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie200912.pdf)
- ✚ [www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie200912.pdf](http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie200912.pdf)
- ✚ [www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201112.pdf](http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201112.pdf)

### **Estado de Resultados y Flujo de Caja**

- ✚ Texto: Contabilidad Básica –M.Sc. Ivonne Moreno Agui

### **Estudio Mercado**

- ✚ Texto: Fundamentos de Marketing – Kotler & Armstrong

### **Préstamo**

- ✚ [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=135&Itemid=407](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=407)

### **Materia Prima para Menestras**

- ✚ <http://www.historiacocina.com/paises/articulos/barcos.htm>
- ✚ [http://www.ecuaworld.com.ec/cocina\\_ecuatoriana.htm](http://www.ecuaworld.com.ec/cocina_ecuatoriana.htm)
- ✚ <http://www.slideshare.net/FIECS2009/gastronomia-1392023>

### **Gastos de Publicidad**

- ✚ <http://www.ecuavisa.com/noticias-nacionales/34944.html>
- ✚ <http://www.eluniverso.com/2011/03/05/1/1355/spot-tv-permitido-costo-8766975-segun-pc.html>

## CPPC

 Texto: Finanzas Corporativas – Ross. Westerfield. Jaffer

## Rendimiento Industria y Beta Empresa Comparable


 Campbell's Campbell Soup Co.

 <http://www.campbellsoupcompany.com>

 <http://finance.yahoo.com/q/ks?s=CPB>

 <http://biz.yahoo.com/ic/342.html>

## Información para estimar Tasa de Libre Riesgo

 [http://finance.yahoo.com/bonds;\\_ylt=Ahy9uFWt51gOHw1A0XF\\_VNo3Ba1;\\_ylu=X3oDMTB2bmZpdDQqBHBvcwMxNgRzZWMDZ2VuTGVMdE5hdgRzbGsDYm9uZHM-](http://finance.yahoo.com/bonds;_ylt=Ahy9uFWt51gOHw1A0XF_VNo3Ba1;_ylu=X3oDMTB2bmZpdDQqBHBvcwMxNgRzZWMDZ2VuTGVMdE5hdgRzbGsDYm9uZHM-)

## Datos Poblacionales

 [http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_soc/cen\\_pob\\_viv](http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv)