

# ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

## FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



### Proyecto De Inversión Para El Lanzamiento De Un Nuevo Producto Y Posicionamiento De La Marca "Pica Pan"

**Proyecto de Grado**

**Previa la obtención del Título de:**

Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional

**Presentado por:**

Vanessa Marjorie Morán Aguilar

Marlene Eunice Tobar Navas

Ma. José Maldonado Zambrano

**Guayaquil-Ecuador**

**2010**

## DEDICATORIA

*A mis padres y hermano que me apoyaron de forma incondicional en mi proceso de estudio, a mi novio quien con paciencia colaboró en mis actividades universitarias y finalmente a mis amigos y maestros con quienes compartí mis mejores vivencias.*

**Vanessa Marjorie Morán Aguilar**

*A mis padres por su constante motivación y cariño para culminar mi carrera, mi hermana y mi hermano por su ayuda incondicional durante todos estos años, a mis amigas que me brindaron su apoyo y disfrutaron de mis alegrías.*

**Marlene Eunice Tobar Navas**

*A Dios, mis padres, hermanos, familiares y amigos, por todo el esfuerzo, apoyo y ayuda incondicional que me han brindado.*

**Ma. José Maldonado Zambrano**

## AGRADECIMIENTO

*A Dios a quien debemos nuestra existencia, a nuestros padres cuyo esfuerzo nos permitió participar de esta experiencia, a mi hermano quien me dio el aliento para continuar a pesar de las adversidades y a todas aquellas personas que de alguna manera ayudaron para hacer posible la culminación de mis estudios.*

### **Vanessa Marjorie Morán Aguilar**

*A Dios quien es nuestro guía, a mi mamá quien es mi mejor ejemplo de vida de lucha, perseverancia y amor, a mi familia entera por motivarme cada día ser mejor y a todas las personas que aportaron para poder cumplir este reto.*

### **Marlene Eunice Tobar Navas**

*A Dios, por mostrarme el camino de todos los días.*

*A mis padres, por ser los sustentos fundamentales de mi vida, por sobre todo a mi madre quien es la persona a quien más admiro por su fuerza y valor para sobrellevar las dificultades del día a día lo que me ha motivado a cumplir esta etapa de mi vida.*

*A mis hermanos, por su apoyo incondicional.*

*Y a todo aquel que puso su granito de arena para cumplir este gran desafío.*

### **Ma. José Maldonado Zambrano**

**TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**



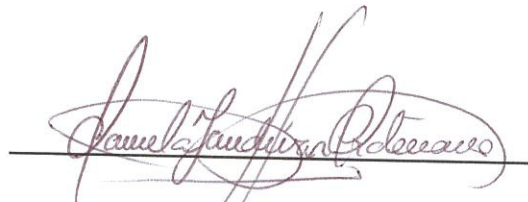
A handwritten signature in black ink, consisting of stylized cursive letters, is written over a horizontal line. The signature is enclosed in a large, hand-drawn oval.

**Ing. Oscar Mendoza Macías**

**Presidente del Tribunal**



**CIB-ESPOL**



A handwritten signature in black ink, consisting of stylized cursive letters, is written over a horizontal line. The signature is enclosed in a large, hand-drawn oval.

**Econ. Ma. Daniela Landívar**

**Directora de Proyecto de Grado**

## 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”



Vanessa Marjorie Morán Aguilar



Marlene Eunice Tobar Navas



Ma. José Maldonado Zambrano

## INDICE GENERAL

Dedicatoria.....	I
Agradecimiento.....	II
Tribunal Graduación.....	III
Declaración Expresa.....	IV
Índice general.....	V
Índice de cuadros.....	VI
Índice de figuras.....	VII

### CAPITULO 1

#### LA EMPRESA E INFORMACION GENERAL

1.1 Descripción de la Empresa.....	1
1.1.1 Reseña histórica.....	1
1.1.2 Cómo surgió el nombre?.....	2
1.2 Descripción del Producto.....	3
1.3 Antecedentes.....	4
1.3.1 Definición del Proyecto.....	4
1.4 Justificación del Proyecto.....	5
1.4.1 Posicionamiento en el mercado.....	5
1.4.2 Apertura de la Plaza.....	7
1.4.3 Un tercer sabor.....	9
1.5 Objetivos.....	10
1.5.1 Objetivos Generales.....	10
1.5.2 Objetivos Específicos.....	10
1.6 Análisis del Entorno del Mercado.....	10
1.6.1 Análisis del Macroentorno .....	10

1.6.1.1	Político.....	10
1.6.1.2	Económico.....	11
1.6.1.3	Sociocultural.....	12
1.6.1.4	Tecnológico.....	13
1.6.1.5	Legal.....	13
1.6.2	Análisis de la Competencia.....	15
1.6.2.1	Competidores Directos.....	15
1.7	Análisis Situacional de la empresa PICA PAN .....	18
1.7.1	Productos.....	18
1.7.2	Clientes Actuales.....	20
1.7.2.1	Consumidores.....	20
1.7.2.2	Distribuidores.....	20

## **CAPITULO 2**

### **INVESTIGACION DE MERCADO**

2.1	Perspectiva de la Investigación.....	21
2.2	Planteamiento del Problema.....	22
2.3	Objetivo de la Investigación de Mercado.....	22
2.3.1	Objetivo General.....	22
2.3.2	Objetivos Específicos.....	22
2.4	Metodología de Investigación.....	23
2.4.1	Investigación Exploratoria.....	23
2.4.1.1	Focus Group.....	24
2.4.1.1.1	Focus Group – Primera Etapa: Prueba de Sabor.....	25
2.4.1.1.2	Focus Group – Segunda Etapa: Entrevista a Profundidad.....	26
2.4.2	Investigación Descriptiva.....	30
2.4.2.1	Plan de Muestreo.....	30
2.4.2.1.1	Definición de la Población.....	30
2.4.2.1.2	Definición de la Muestra.....	31
2.5	Diseño de la Encuesta .....	33
2.6	Resultados de la Encuesta.....	36

### CAPITULO 3

#### PLAN MARKETING MIX

3.1	Antecedentes.....	49
3.2	Ciclo de vida .....	50
3.3	Objetivos del Plan de Marketing.....	52
3.3.1	Objetivos Financieros.....	52
3.3.2	Objetivos de Mercadotecnia.....	52
3.4	Análisis Estratégico.....	53
3.4.1	Análisis FODA.....	53
3.4.2	Matriz General Electric.....	54
3.4.3	Matriz Boston Consulting Group (BCG).....	57
3.4.4	Matriz Oportunidad Producto – Mercado (ANSOFF).....	59
3.4.5	Estrategias según PORTER.....	61
3.5	Mercado Meta .....	63
3.5.1	Macro segmentación.....	63
3.5.2	Micro segmentación.....	65
3.6	Posicionamiento.....	68
3.6.1	Estrategias de Posicionamiento.....	68
3.6.2	Estrategias de Diferenciación.....	69
3.7	Marketing Mix.....	69
3.7.1	Producto.....	70
3.7.2	Precio.....	73
3.7.3	Distribución.....	73
3.7.4	Publicidad.....	75
3.7.4.1	Promociones en ventas.....	76

### CAPITULO 4

#### ESTUDIO TÉCNICO

4.1	Antecedentes.....	79
4.2	Localización de la planta.....	79
4.3	Tamaño de la Planta.....	83



4.4	Inversión.....	84
4.5	Flujo de Procesos.....	86
4.6	Visión, Misión, Organigrama.....	87
4.6.1	Visión.....	87
4.6.2	Misión.....	87
4.6.3	Organigrama.....	87

## **CAPITULO 5**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

5.1	Antecedentes.....	88
5.2	Inversión.....	88
5.3	Financiamiento.....	89
5.4	Ingresos.....	91
5.5	Costos.....	93
5.5.1	Costos Directos de Producción.....	93
5.5.2	Costos Indirectos de Producción.....	95
5.5.3	Costos Unitarios.....	96
5.5.4	Costos Variables y Costos Fijos.....	96
5.6	Capital de Trabajo: Déficit Max. Acumulado.....	97
5.7	Valor de Desecho.....	98
5.8	Flujo de Caja.....	100
5.8.1	Flujo de Caja sin proyecto.....	100
5.8.2	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	101
5.8.3	Flujo de Caja con Proyecto.....	102
5.9	Análisis Incremental.....	103
5.10	Payback del Proyecto.....	104
5.11	Análisis de Sensibilidad.....	104
	Conclusiones.....	108
	Recomendaciones.....	109

## INDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1	Proceso de Investigación de Mercado.....	21
Cuadro No. 2	Definición de la Población.....	31
Cuadro No. 3	Resultados de la relación entre las variables Edad - Género	36
Cuadro No. 4	Resultados de Frecuencia ¿ Ha consumido Rosquitas?.....	37
Cuadro No.5	Resultados de Frecuencia ¿Con qué frecuencia mensual compra rosquitas?.....	38
Cuadro No.6	Resultados de Frecuencia ¿Por qué consume rosquitas?.....	39
Cuadro No. 7	Resultados de Frecuencia ¿ Qué sabor de rosquitas consume?.....	40
Cuadro No. 8	Resultados de Frecuencia ¿Cuáles son los principales atributos que se consideran al momento de comprar?.....	41
Cuadro No. 9	Resultados de Frecuencia ¿Estaría dispuesto a consumir un nuevo sabor de rosquitas?.....	43
Cuadro No.10	Resultados de Frecuencia ¿En qué lugar le gustaría encontrar este producto?.....	45
Cuadro No.11	Resultados de la relación entre las variables ¿Estaría dispuesto a consumir un nuevo sabor? / nuevo sabor de rosquitas rosquitas?.....	47
Cuadro No.12	Análisis de Matriz General Electric / Atractivo del Mercado...	55
Cuadro No. 13	Análisis de Matriz General Electric / Fuerza del Negocio.....	56
Cuadro No. 14	Mercado Meta.....	67
Cuadro No. 15	Demanda Estimada .....	67
Cuadro No.16	Precio de las Rosquitas.....	72
Cuadro No. 17	Supermercados Grandes -Pequeños.....	74
Cuadro No. 18	Materia Prima Necesaria .....	80
Cuadro No. 19	Dimensiones de la Planta.....	83
Cuadro No. 20	Inversión Inicial.....	88
Cuadro No. 21	Financiamiento Inversión Total.....	89
Cuadro No. 22	Tabla de Amortización.....	90
Cuadro No. 23	Demanda Projectada por Sabor.....	91

Cuadro No. 24 Proyección de Incremento en % de Ventas y Precios.....	92
Cuadro No. 25 Ventas e Ingresos proyectados a 5 años.....	92
Cuadro No. 26 Proyección Proyectada.....	93
Cuadro No. 27 Costos Directos.....	94
Cuadro No. 28 Costos de Mano de Obra Directa.....	94
Cuadro No. 29 Costos Indirectos.....	95
Cuadro No. 30 Costos de Mano de Obra Indirecta.....	95
Cuadro No.31 Costos Unitarios .....	96
Cuadro No. 32 Costos Variables y Fijos.....	97
Cuadro No. 33 Valor de Desecho I.....	98
Cuadro No. 34 Valor de Desecho II.....	99
Cuadro No. 35 Tabla de Depreciación.....	99
Cuadro No. 36 Flujo de Caja sin proyecto.....	100
Cuadro No. 37 Estado de Pérdidas y Ganancias sin proyecto.....	101
Cuadro No. 38 Estado de Pérdidas y Ganancias con proyecto.....	101
Cuadro No. 39 Flujo de Caja sin proyecto.....	102
Cuadro No. 40 Flujo Diferencial.....	103
Cuadro No. 41 Payback del Proyecto.....	104
Cuadro No. 42 Análisis de Sensibilidad – Precio de Vta.....	105
Cuadro No. 43 Análisis de Sensibilidad – Materia Prima.....	106

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Producto: Rosquitas .....	3
Figura 1.2 Sucursales Competencia: Almacenes TIA.....	8
Figura 1.3 Sucursales Competencia: Megamaxi.....	8
Figura 1.4 Cadena de Valores PICA PAN .....	18
Figura 1.5 Producto Actual: Rosquitas Naturales.....	19
Figura 1.6 Producto Actual: Rosquitas Cebolla.....	19
Figura 2.1 Resultados relación entre variables Edad-Género.....	36
Figura 2.2 Resultados de frecuencia ¿ Ha consumido rosquitas?.....	37
Figura 2.3 Resultados de frecuencia ¿ Con qué frecuencia mensual compra rosquitas?.....	38
Figura 2.4 Resultados de frecuencia ¿ Por qué consume rosquitas?.....	39
Figura 2.5 Resultados de frecuencia ¿ Qué sabor de rosquitas consume?....	40
Figura 2.6 Resultados de frecuencia ¿Cuáles son los principales atributos que considera en el momento de comprar? .....	42
Figura 2.7 Resultados de frecuencia ¿ Estaría dispuesto a consumir un nuevo sabor de rosquitas?.....	43
Figura 2.8 Resultados de frecuencia ¿Qué nuevo sabor de rosquitas preferiría probar?.....	44
Figura 2.9 Resultados de frecuencia ¿Qué marca de rosquitas compra usualmente?.....	46
Figura 2.10 Resultados relación variables Estaría dispuesto a consumir nuevo sabor / nuevo sabor de rosquitas.....	48
Figura 3.1 Ciclo de Vida PICA PAN .....	50
Figura 3.2 Ciclo de Vida Rosquitas Chocolate PICA PAN .....	51
Figura 3.3 Matriz General Electric.....	56

Figura 3.4 Matriz BCG.....	58
Figura 3.5 Matriz Oportunidades Producto – Mercado ( ANSOFF).....	60
Figura 3.6 Macro segmentación.....	65
Figura 3.7 Diseño Actual .....	72
Figura 3.8 Diseño Final.....	72
Figura 3.9 Distribución PICA PAN.....	75
Figura 3.10 Afiche PICA PAN.....	76
Figura 3.11 Tazas con logo PICA PAN.....	77
Figura 4.1 Mapa de Ubicación de la Empresa.....	82
Figura 4.2 Plano de la Planta.....	84
Figura 4.3 Flujos de Procesos de PICA PAN .....	86
Figura 4.4 Organigrama de PICA PAN .....	87
Figura 5.1 Análisis de Sensibilidad: Precio.....	105
Figura 5.2 Análisis de Sensibilidad: Materia Prima.....	106
Figura 5.3 Comparación de Variables ante las Variaciones.....	107

## CAPITULO I

### 1.1 DESCRIPCION DE LA EMPRESA

#### **1.1.1.- Reseña Histórica**

Pica Pan es una empresa familiar que comenzó hace 25 años aproximadamente en la industria de las rosquitas artesanales en el Ecuador.

Todo empezó cuando la Familia Tobar puso un restaurante vegetariano, donde adicional vendían productos naturales y fabricaban pan integral y pan de soya ubicado en el centro de la ciudad de Guayaquil.

Para fortuna de los propietarios, el dueño del comisariato Alfredo Czarninski pasaba todos los días por dicho restaurant comprando pan integral hasta que un día solicitó los teléfonos de contacto para que se presenten en las oficinas de la matriz de la cadena de los Mi Comisariato en 9 de Octubre y Boyacá para recibir una propuesta que lo provean pan integral y pan de soya en los 2 almacenes que poseía en el centro y urdesa.

En 1980 lo vegetariano no estaba en apogeo y decidieron cerrar el restaurante, pero decidieron quedarse con la fabricación de pan de soya y pan integral y seguir abasteciendo al Comisariato.

En 1984 abrieron una panadería en la atarazana donde contaba con 1 trabajador que propuso realizar rosquitas porque el provenía de milagro quien mencionó orgullosamente que eran fundadores de la producción de rosquitas en horno de leña en ese cantón de la ciudad, fue así como se incursionó en la fabricación de rosquitas naturales.

Después de un tiempo se decidió presentar la propuesta de ingresar rosquitas al comisariato como los panes de soya e integrales; y esto tuvo mayor demanda que los panes, razón por la cual se decidió enfocarnos solamente a la producción de rosquitas.

Con el transcurso del tiempo esto se convirtió solamente como un hobby puesto que los dueños se dedicaban a sus trabajos; Marco Tobar navegaba y Marlene Navas trabajaba en una empresa del Grupo Ortega, ambos estaban ocupados por lo que la mayor parte del manejo de la panadería estaba a cargo del trabajador.

Con el paso del tiempo la empresa Ceti desapareció donde Marlene Navas trabajaba por lo que se dedicó 100% al negocio mientras el esposo navegaba.

### 1.1.2.- ¿Cómo surgió el nombre?

El nombre nació curiosamente porque de lunes a domingos funcionaba el local como panadería pero los fines de semana daban un espacio para que el hermano del propietario opere con una picantería, por lo que al buscar el nombre para las rosquitas dijeron: “**PICA**” de la picantería y “**PAN**” de la panadería; se fusionó los 2 nombres y surgió **PICA PAN**.

En la década del 90 se establecieron en un lugar fijo ubicado en Samanes 2° Etapa donde hasta actualmente opera la fabrica. Durante esta década realizaron pequeñas inversiones para el negocio, poseían solamente 2 hornos a gas y contaban con 4 trabajadores. El negocio era considerado como ingreso adicional pero se tornó durante los siguientes años en un ingreso fuerte y sólido.

Conforme pasaban los años la demanda incrementaba y esto llevó a los propietarios a realizar una fuerte inversión y a la vez reemplazar maquinaria antigua con la adquisición de un horno industrial en el año 2001.

En el 2002 la empresa lanzó un nuevo sabor de rosquitas de Cebolla en el mercado que ha tenido una evolución moderada durante estos años.

Gracias al tiempo que llevan en el mercado Pica Pan siempre busca ofrecer un producto de calidad y buen sabor a sus consumidores; a un precio accesible.

## **1.2 DESCRIPCION DEL PRODUCTO**

El producto es la rosquita, derivado del alimento básico en el desayuno de nuestra sociedad que es el PAN. Su forma es redonda y trenzada producida a base de harina de trigo.

Figura 1.1  
Producto: Rosquitas



Fuente: Pica Pan  
Elaborado por: Las Autoras



## **1.3 ANTECEDENTES**

### **1.3.1.- DEFINICION DEL PROYECTO**

El proyecto a realizar busca solucionar la falta de posicionamiento de la marca PICA PAN.

A pesar de que la empresa ha venido elaborando y comercializando su producto desde hace más de 25 años en el mercado local, esta no ha logrado ser lo suficientemente reconocida ni recordada por el cliente ante sus competidores.

SUPAN, PASTELO y COCTEL son con quienes la marca disputa participación en el mercado, siendo los dos primeros muy conocidos y ventajosos gracias a sus economías a escala y sus experiencias en el mercado ecuatoriano.

Sondeos anteriores que la empresa realizó al consumidor en el área de venta han demostrado que a pesar de que el producto cuenta con un pequeño nicho, quien le es leal a la marca, no reconocen al producto por su nombre sino por el color de la funda que los empaca, de igual manera no todos recuerdan la marca al momento de preguntarles qué marca de rosquitas ellos prefieren.

La solución a brindar es el lanzamiento de un producto innovador y con esto una serie de cambios a la marca que impacte al consumidor para lograr su total aceptación y preferencia.

Para llevar a cabo este proyecto se hará un análisis exhaustivo del comportamiento del consumidor, de los gustos, del mercado al cual está dirigido, precios, volúmenes, perspectivas futuras entre otras. De esta

manera, conociendo mejor el mercado meta, se podrá competir en mejores condiciones.

Se conceptúa que un buen Plan de Marketing es elemental para lograr posicionar la marca y obtener una mayor aceptación del producto innovador que se pretende lanzar al mercado.

Se considerará aspectos logísticos como una adecuada estrategia de distribución del producto, así mismo se buscará expandir a la empresa en el mercado, recordemos que la distribución de las rosquitas desde sus inicios ha sido muy limitada, Corporación El Rosado S.A. es y sigue siendo el único distribuidor de la marca.

Se buscare reunir todos los requisitos y trámites necesarios para introducir a PICA PAN a otras cadenas de supermercados además de comenzar a distribuir el producto a pequeñas tiendas, autoservicios y más.

Para que el proyecto sea económicamente factible, se utilizarán diversas herramientas financieras que nos confirmen la viabilidad del mismo, así como su potencial rentabilidad durante un tiempo considerable.

De esta manera se abarcará con todos los ámbitos que debe considerar un proyecto de esta envergadura.

## **1.4 JUSTIFICACION DEL PROYECTO**

### **1.4.1.- Posicionamiento en el Mercado**

Pica pan es una empresa dedicada a la producción de rosquitas naturales, lleva 28 años en el mercado y desde sus inicios este proyecto tuvo una afortunada propuesta en la que se logró su ingreso en la cadena de

supermercados de Mi Comisariato. El único canal de distribución es por medio de los comisariatos, se distribuye a nivel nacional en todas aquellas provincias donde encontremos una agencia de Mi Comisariato.



#### Listado de Sucursales Mi Comisariato en el Ecuador:

- Guayaquil
- Milagro
- Manta
- Machala
- Portoviejo
- Quito
- Santo Domingo

La producción de rosquitas año a año ha incrementado en porcentajes prudentes, entre las razones están: las nuevas sucursales que ha abierto Mi Comisarito y los clientes que ha ido ganando a lo largo de los años. Sin embargo esto no es suficiente, considerando que lleva muchos años en el mercado y el principal problema que se ha presentado es la falta de posicionamiento de la marca.

Gracias a una observación realizada por uno de los propietarios luego de acudir a uno de los comisariatos se logró obtener una valiosa información, el cliente no se relaciona con la marca de las rosquitas, cuando las compra las identifica simplemente por azul y verde que son los colores que dividen a los dos sabores de las rosquitas Pica pan. Una de las razones primordiales de la propuesta es el posicionamiento de la marca, no lograremos incrementar las ventas, si el cliente no va a poder recomendarlas por no saber el nombre del producto.

En la industria de las rosquitas encontramos a 3 grandes competidores, entre ellos Supan, Pastelo y Coctel, quienes promocionan sus líneas de productos por varios medios y a ello se adicionan las personas que actúan también como promotores de los mismos. En los productos de consumo de primer orden es imprescindible que el consumidor conozca la marca del producto que compra por cuanto existen en el mercado infinidad de productos de la misma clase, sin olvidar los sustitutos.

#### **1.4.2.- Apertura de Plazas**

Para el posicionamiento del producto se llevarán a cabo ciertos cambios en el empaque, imagen y en la parte operacional. Estas modificaciones permitirán a Pica pan el ingreso a nuevas plazas nacionales como Megamaxi y Tía, dos grandes comisariatos que tienen tiendas a en todo el país, lo cual permitirá una expansión aún más masiva que la anterior. Para acceder a estas empresas existen ciertos parámetros que deberemos cumplir en cuanto a certificaciones de calidad, a la imagen y presentación del producto.

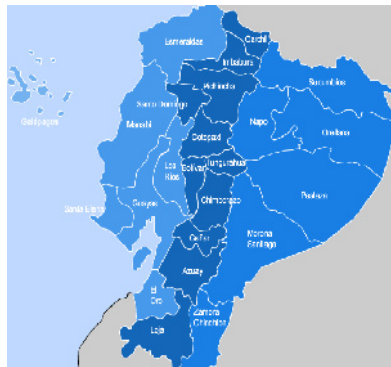
El tener acceso a estas grandes cadenas de supermercados es considerado un logro empresarial importante para Pica Pan, por cuanto significaría llegar por lo menos al 40% de las familias ecuatorianas. La repuesta obtenida de los consumidores actuales es muy buena y la fidelidad

al producto es excelente, no hay duda que se ganará una substancial cantidad de clientes y su fidelidad será del mismo nivel que la del mercado existente.

### Almacenes Tía

112 locales distribuidos en 56 ciudades y 18 provincias

Figura 1.2  
Sucursulas TIA



Elaborado: Las autoras

### Megamaxi

Figura 1.3  
Sucursales Megamaxi



Elaborado por: Las autoras

### 1.4.3.- Un tercer sabor

Dentro del plan de posicionamiento se propuso el lanzamiento de un nuevo producto, el tercer sabor de las rosquitas Pica pan: naturales, cebolla y el tercero que es una incógnita que será establecido por la elección del consumidor.

Consideramos relevante la idea de ofrecer a nuestros fieles y nuevos compradores un innovador producto que nos va a ayudar a rejuvenecer la marca y acaparar otro tipo de target; en la producción y venta de rosquitas existen los sabores tradicionales que son los que ya ofrece Pica Pan, ahora daremos un giro a lo convencional y de esa forma lograremos llegar a una parte de la población que gusta de este tipo de productos y que está en espera de algo diferente aplicado en el mismo producto.

Adicional a todas las implementaciones que se proponen, está la aplicación de una publicidad adecuada que nos permita posicionar la marca Pica Pan en la mente del consumidor y salir del estancamiento en el que se encuentra la empresa, con respecto el porcentaje mínimo de incremento anual de ventas que ha tenido todos estos años.

El proyecto busca establecer las herramientas necesarias para una apertura total de mercado e incrementar la competitividad ya existente en el país. Pica Pan es considerada un importante competidor para las marcas que ofrecen el mismo producto por el nivel de venta que tiene en los comisariatos donde se ofrece, sin embargo por no lograr aún la entrada en los demás no logra generar un nivel de competencia más alto, lo que sí tiene Supan, Pastelo y Coctel que llevan varios años ofreciendo sus productos en todas las plazas de ventas.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1.- Objetivo General**

Desarrollar un proyecto para lograr un óptimo posicionamiento de la marca PICA PAN en el mercado ecuatoriano mediante el lanzamiento de un nuevo sabor de rosquitas.

### **1.5.2.- Objetivos específicos:**

- Realizar un estudio de mercado para determinar la demanda del producto
- Desarrollar un óptimo plan de mercadeo que permita introducir el nuevo producto con éxito.
- Determinar las estrategias de marketing apropiadas para el correcto posicionamiento de la marca.
- Condicionar el sistema de distribución del producto con la finalidad de mejorar el tiempo de entrega del producto.
- Realizar una evaluación económica y financiera para determinar la factibilidad del proyecto

## **1.6 ANÁLISIS DE ENTORNO DE MERCADO**

### **1.6.1.- Análisis del Macro entorno**

#### **1.6.1.1.- Político**

Nuestra empresa se dedica a la producción artesanal de rosquitas, para este tipo de empresas el gobierno ha emprendido un sin número de

proyectos de financiamiento para microempresas. El aporte generado por pequeñas y grandes empresas nacionales al país es muy importante, razón por la cual existe interés de la parte gubernamental en invertir para el desarrollo y mejoramiento de las empresas nacionales.

El estado junto con entidades financieras como el Banco Nacional de Fomento coordinó establecer plazos y tasas de interés que favorezcan a las microempresas con el fin de fomentar la inversión nacional. Por otra parte el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad junto con la Presidenta del Directorio de BNF declararon a esta entidad moderna, para conceder créditos para la producción, apoyar en las áreas rurales, a la artesanía, a la pesca, a la acuicultura, al turismo, a los pequeños productores en general y ahora, a los microempresarios, que van a sentir el respaldo total del Banco Nacional de Fomento, con líneas de financiamiento adecuadas para el desarrollo del país.

A pesar de las grandes ventajas que se han planteado por la parte estatal, existen también otros cambios que se dieron en cuanto a costes de materias primas que afectan directamente la producción de las rosquitas y la venta de las mismas. Actualmente el entorno político-económico del país es incierto, puede haber bases sólidas financieras, sin embargo el sector agrícola está en una etapa de inestabilidad.

#### **1.6.1.2.- Económico**

El panorama actual de la economía ecuatoriana no es del todo reconfortante, la situación financiera es inestable y la productiva no es totalmente alentadora. En los últimos 3 años se han dado muchos cambios en lo tributario, legislativo y monetario, la banca ha pasado por los momentos más inestables en años, o cual también afectó mucho al sector



productivo ya que los créditos para inversiones se suspendieron por un tiempo.

A pesar de todas las contrariedades por las que ha atravesado el Ecuador, consideramos que continúa siendo un mercado atractivo que está tratando de recuperarse y equilibrar su balanza de pagos.

Actualmente, la incertidumbre financiera se está quedando atrás, ahora se está retomando las normas laborables para hacer más justo el salario básico de nuestros trabajadores, lucha que se está manejando por dos grandes fuerzas que son la obrera y la empresarial; de éstas depende que los productos se mantengan a un precio aceptable y que el desempleo no incremente su tasa promedio.

#### **1.6.1.3.- Sociocultural**

Los ecuatorianos gustan mucho de los alimentos compuestos de carbohidratos, disfrutan del pan, arroz, yuca, etc. Esto es una gran ventaja para las empresas que se dedican a la producción o venta de este tipo de bien.

Las costumbres ecuatorianas en cuanto a alimentación son muy variadas, más del 85% de familias tienen 3 comidas por día. Como tradición los ecuatorianos ofrecen rosquitas y café en los velorios para ayudar a los acompañantes a mantenerse despiertos durante el tiempo que permanecen en la sala de velación.

En los desayunos no puede faltar el pan, las galletas o rosquitas sobre la mesa, acompañados de una taza de café o leche; para el tipo de proyecto que se está considerando es una gran oportunidad que se siga conservando esta forma de alimentación.

#### **1.6.1.4.- Tecnológico**

Con respecto a lo tecnológico aplicado al tipo de negocio que se está desarrollando, existen ahora un sinnúmero de maquinarias nuevas que hacen más cómodo la producción de las rosquitas.

Entre licuadoras industriales y hornos eléctricos que no requieren de mucha manipulación se están introduciendo al mercado y que permiten control en cuanto al desperdicio de materia prima y de energía. Estas herramientas siguen mejorando cada vez más y brindando a la sociedad empresarial una mayor eficiencia en sus operaciones.

#### **1.6.1.5.- Legal**

Una de las principales debilidades del sector micro empresarial es la falta de un marco jurídico adecuado que identifique a los empresarios de la microempresa, que promueva un desarrollo sustentable, la realización de talleres prácticos de capacitación en técnicas productivas, gestión empresarial, en herramientas financieras que eviten el abuso del cobro en las tasas de interés.

Necesario es establecer un marco regulatorio y de control de la intermediación financiera para el sector micro empresarial, que es realizado por bancos, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Cajas de Ahorro y ONGs.

El Estado en su nuevo rol de facilitador, está obligado a motivar e incentivar la creación de microempresas, para lo cual hay que conceder incentivos temporales y medidos. Esto lo hacen países como Chile y México para promover el desarrollo de la pequeña y microempresa, sin embargo de que están mucho más desarrollados que el nuestro.

En el campo jurídico existe una nueva corriente que propende al reconocimiento legal de las empresas unipersonales, dentro de las que se

encuentra la microempresa. Mediante esta nueva figura jurídica se limita la responsabilidad civil para garantizar el patrimonio familiar, separándole del patrimonio que utiliza para la actividad micro empresarial.

## **Pica Pan**

Pica Pan por las características que posee es considerada una microempresa y dado que lleva 28 años en el mercado, ha presentado toda la documentación necesaria para su funcionamiento por lo que en esta propuesta no será necesario retomar la reglamentación requerida para su funcionamiento, el posicionamiento como objetivo del proyecto, no requerirá de trámites adicionales a los ya realizados por la propietaria para el desarrollo de sus operaciones.

## **ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO**

Nuestra empresa está dentro del sector alimenticio en la rama de bocadillos tradicionales del país. Como hemos dicho en otras ocasiones, ofertamos rosquitas hechas de forma artesanal que gustan a todas las personas sin distinción de edad, sexo, raza o condición social.

Considerando las características que poseen los ecuatorianos con respecto a sus costumbres alimenticias, hemos determinado que es un buen lugar para desarrollar el proyecto que estamos proponiendo. El nuevo sabor seleccionado para las nuevas rosquitas fue hecho tomando en cuenta que la población contemporánea está en busca de productos con buen sabor y que no afecte su salud.

Este sector ha ido incrementándose en los últimos años, por el aumento del ritmo de trabajo de la población que supone que la gente

necesita alimentarse cada vez mejor. Y con este incremento nos referimos también al volumen de negocio, pues clara muestra son las empresas que ofrecen nuevos productos que se convierten en sustitutos de éste. Son pocas las empresas que se dedican directamente a la producción de rosquitas, esta es una oportunidad por cuanto la competencia no llega a ser amenazante.

Guayaquil por otro lado que es la ciudad donde nació la idea, es una ciudad muy comercial que permite a los microempresarios desarrollar sus negocios de la mejor forma. Es una gran ventaja que Pica Pan haya iniciado sus operaciones aquí puesto que se halló la forma de ingresar en una de las cadenas de comisariatos más importantes de la región costa. Por último y refiriéndonos al precio de los productos, es que se estableció un precio asequible considerando que nuestro mercado meta son todas las personas que gustan del bocadillo sin diferenciarlos por nivel social.

## **1.6.2 Análisis De La Competencia**

### **1.6.2.1.- Competidores Directos**

Pica Pan tiene tres grandes competidores: Supan, Pastelo y Coctel. Estas empresas entre los muchos productos que ofrece están las rosquitas, durante los años de funcionamiento de Pica Pan su producto se ha ofrecido por medio de Mi Comisariato, donde están también presentas las marcas antes mencionadas.

A continuación analizaremos a cada uno de los competidores:

#### **❖ SUPAN**

Tiosa es la empresa que creó SUPAN, desde 1946 ofrece al mercado ecuatoriano un sinnúmero de deliciosos productos en varias ramas. Siendo modelo de liderazgo e innovación; creando permanentemente productos nuevos que llegan cada día a la mesa de millones de personas

Para Tiosa, la innovación es una prioridad. Manténgase actualizado de nuestras más recientes acciones; así como los eventos en los que hemos participado.

Esta empresa tiene su fortaleza en la variedad de productos que ofrece, la experiencia y la calidad que ha demostrado tener. Supan se convirtió en un potente competidor en el campo de las rosquitas, aunque por la textura y sabor que tienen las rosquitas Pica Pan la fidelidad de nuestros clientes es cada vez más fuerte.

#### **Variedad en Rosquitas:**

- Trenzadas
- LLaneras



#### **❖ PASTELO**

#### **Historia**

Pastelo, fundada el 11 de noviembre de 1991, empezó comercializando sánduches étnicos utilizando principalmente para su elaboración pan árabe. Debido a la gran acogida que el Pan Árabe tuvo en el mercado se decidió comercializarlo a través de las principales cadenas de autoservicios del país, desde entonces se ha convertido en la alternativa de pan tradicional más famosa del mercado.

Simultáneamente se introdujo al mercado las Rosquitas (un producto étnico, tradicional de la cultura ecuatoriana), la misma que hasta la fecha se ha mantenido como la marca líder en el segmento de rosquitas. Adicionalmente se han introducido exitosamente otros productos de panadería y pastelería que nos distinguen como una de las principales marcas en estas categorías del país.

La mentalidad visionaria de nuestro fundador ha permitido que Pastelo tenga liderazgo en importantes segmentos del mercado dentro de la categoría de panadería y pastelería del país.

#### **Variedad de Rosquitas:**

Rosquitas Naturales

Rosquitas de cebolla

Rosquitas Pizza



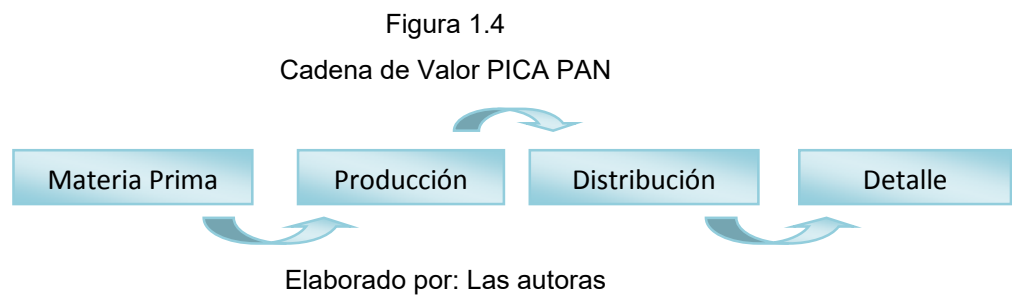
#### **❖ COCTEL**

Esta empresa ofrece entre todos sus productos rosquitas naturales, no logramos obtener mayor información de la empresa por sus políticas de seguridad y debido a que no poseen algún acceso electrónico donde se expongan detalles de la empresa.

## **1.7 ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA “PICA PAN”**

La empresa Pica Pan actualmente opera al norte de la ciudad de Guayaquil con una pequeña planta que cuenta con 7 trabajadores para la fabricación de rosquitas.

Su cadena de valor es:



### **1.7.1 Productos**

En su línea de productos posee 2 sabores:

- **ROSQUITAS NATURALES**

*Rica para todo tipo de personas*

- 100% Naturales
- Contiene 30 unidades
- El ingrediente principal es la harina de trigo
- Son crocantes

Figura 1.5  
Producto Actual: Rosquitas Naturales



Elaborado por: PICA PAN

- ROSQUITAS DE CEBOLLA

*Exquisita para personas que gusten de un sabor mas fuerte*

- 100% Naturales
- Contiene 30 unidades
- El ingrediente principal es la cebolla
- Son crocantes

Figura 1.6  
Producto Actual: Rosquitas Cebolla



Elaborado por: PICA PAN



### **1.7.2 Clientes Actuales**

Nuestro cliente principal es la cadena de Comisariatos El Rosado S.A que cuenta con más de 20 almacenes en todo el territorio Ecuatoriano.

#### **1.7.2.1.- Consumidores**

Rosquitas Pica Pan es un producto dirigido para todo tipo de persona de ambos sexos que consideren las rosquitas como un sustituto del pan, galletas entre otros.

#### **1.7.2.2.- Distribuidores**

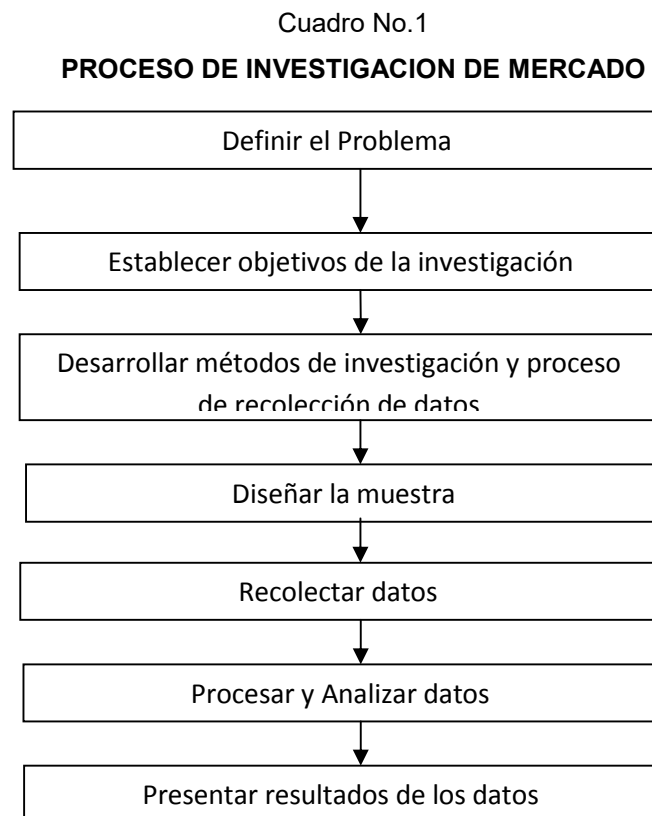
Nuestra cadena de distribución está a cargo de 1 sola persona con un solo carro que se organiza durante la semana para la entrega diariamente a los comisariatos de la Corporación El Rosado S.A.

## CAPITULO II

### 2.1 PERSPECTIVA DE LA INVESTIGACION

Nuestra investigación de mercado tiene como objetivo enlazar al consumidor y al cliente con el comercializador a través de información. Esta información es utilizada para identificar y definir tanto las oportunidades y problemas que se presenten en el mercado.

Los pasos a seguir para realizar el proceso de investigación de mercado se muestra en el siguiente esquema:



Fuente: Investigación de Mercados (Kinear y Taylor)  
Elaborado por: Las Autoras

## **2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A pesar de que la empresa ha venido elaborando y comercializando su producto desde hace más de 25 años en el mercado local, esta no ha logrado ser lo suficientemente reconocida ni recordada por el cliente ante sus competidores.

La investigación de mercado que llevaremos a cabo tratará de identificar las razones y aspectos que hacen falta para el posicionamiento de la marca de Rosquitas a través del lanzamiento de un nuevo sabor que ayudará a ganar varios nichos de mercados en la ciudad.

## **2.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADO**

### **2.3.1.- Objetivo General**

Determinar si el nuevo producto de Rosquitas es aceptado por las personas en la ciudad de Guayaquil.

### **2.3.2.- Objetivos Específicos**

- Conocer el nivel de posicionamiento de la marca PICA PAN en el mercado.
- Identificar las características y beneficios buscados por los consumidores en las rosquitas.
- Mejorar los canales de distribución para el producto.
- Conocer los hábitos de compra de rosquitas en la ciudad de Guayaquil.

- Conocer el grado de preferencia y participación de cada una de las marcas en el mercado.
- Determinar el nuevo sabor que prefiera el consumidor para el nuevo producto.
- Identificar la situación del mercado frente al ingreso de una nueva variante de rosquitas.

## **2.4 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

Los métodos de investigación son la guía a seguir para el desarrollo de la misma y el análisis de los datos del proyecto. Es la estructura que especificará el tipo de información necesaria y sus respectivas fuentes.

Realizaremos 2 investigaciones:

- ✓ Investigación Exploratoria
- ✓ Investigación Descriptiva

### **2.4.1.- INVESTIGACION EXPLORATORIA**

Nuestra investigación exploratoria es aquella que nos proporcionará mayor información sobre el problema; es decir, mediante esta investigación, se definirá clara y profundamente la situación problema, identificando las variables de mayor importancia que afecten directa e indirectamente al desarrollo de la investigación y por supuesto ayudar a obtener mayor conocimiento de aquello que estamos estudiando a fin de obtener los mayores beneficios con esta investigación, que se podría decir que es una de las más importantes en la etapa inicial.

Utilizaremos técnicas cualitativas como son el Focus Group y la entrevista en profundidad, con el fin de obtener datos actuales sobre el comportamiento de compra, actitudes y percepciones del consumidor de rosquitas.

#### **2.4.1.1.- FOCUS GROUP**

Se define como Focus Group a la investigación hecha mediante una discusión interactiva vagamente estructurada, formada por un pequeño número de encuestados y dirigida simultáneamente por un moderador.

La información obtenida del Focus Group nos ayudará a:

- Generar hipótesis sobre las rosquitas para mostrarlas posteriormente de forma cualitativa.
- Suministrar información básica sobre las marcas de rosquitas existentes en el mercado (desde el punto de vista del consumidor).
- Generar información útil para el mejoramiento del producto
- Conocer de manera más directa los deseos y preferencias del consumidor en relación al producto.
- Conocer el sabor preferido para el nuevo producto.

#### **PROCEDIMIENTO EN LA INVESTIGACIÓN EXPLORATIVA**

El grupo focal estuvo conformado por diez personas, de sexo y clases sociales diferentes, con edades comprendidas entre los 18 y 65 años de edad.

Se realizó el Focus Group en dos etapas; la primera fue la prueba de sabor y la segunda etapa corresponde a entrevistas a profundidad a los consumidores.

#### **2.4.1.1.1.- FOCUS GROUP - PRIMERA ETAPA: PRUEBA DE SABOR**


##### **OBJETIVO**

Conocer la percepción real de la calidad y sabor de la marca PICA PAN versus sus competidores.

##### **PROCEDIMIENTO**

Se ofreció productos de la marca PICA PAN y sus tres competidores.

 PICA PAN

 COCTEL

 PASTELO

 SUPAN

Se entregó a los consumidores dos variedades de rosquitas de cada marca: Naturales y Cebolla en las marcas SUPAN, PICA PAN y PASTELO y Naturales y Queso de la marca COCTEL, sin identificar que rosquitas correspondían a cada marca.

Cada persona que participaba en el Focus Group, llenaba un formulario en el que calificaban atributos de cada muestra e indicaban si este era de su preferencia así mismo se solicitaba sus opiniones y recomendaciones.

## RESULTADOS

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Lo primero que se les formuló a todos los participantes fue que marca de Rosquitas consumen o ha consumido de lo cual obtuvimos como respuestas la marca SUPAN, seguido de PASTELO, PICA PAN sin olvidar las rosquitas de panadería las mismas que en su gran mayoría fueron consideradas como referencia para elaborar el formulario entregado.

En general las opiniones de los participantes coincidían en que las rosquitas de la marca PICA PAN tenían una mejor apariencia, color y textura que las demás. Los participante recalaban innumerables veces la diferencia del color y ellos mismos concluían que las rosquitas de la marca mencionada eran las más naturales.

En lo que respecta al aroma, claro está en las rosquitas de sabores, este era muy similar en todas las muestras.

### **2.4.1.1.2.- SEGUNDA ETAPA: ENTREVISTA A PROFUNDIDAD**

#### **OBJETIVO**

Conocer el comportamiento del consumidor, la percepción de la imagen y las expectativas sobre la marca PICA PAN.

#### **PROCEDIMIENTO**

Se reunieron a un grupo de 12 personas y se realizaron entrevistas por grupos de tres, segmentado cada grupo por la edad. Se les hicieron

varias preguntas referentes a sus hábitos de consumo, por que compran, como lo consumen, donde los compran, si conocen la marca de rosquitas PICA PAN y sus opiniones y expectativas de la misma.

## **RESULTADOS:**

### **HABITOS DE CONSUMO**

En lo que respecta al hábito de consumo se concluyó que preferían la rosquitas principalmente por gusto.

Seguido de la costumbre, mencionaban que era muy común encontrar al producto en la mesa de sus hogares desde la época de sus abuelos y aquellas personas de avanzada edad lo aseveraban.

Otra de las razones era porque ven a las rosquitas como el sustituto perfecto del pan en la hora del desayuno.

### **LIMITACIONES DE CONSUMO**

Se reportan las siguientes limitantes:

- Frescura del producto, con esto ellos se referían a que si no compran las rosquitas en las grandes tiendas o en los supermercados que como todos sabemos cambian el producto de la percha con mayor frecuencia que en la pequeña tienda, es muy poco probable encontrar un producto fresco. Con esto va ligado además los problemas de distribución del producto.
- Escaso atractivo hacia su sabor.
- Necesidad de variar, reemplazando en el desayuno productos elaborados con harina por otros, como por ejemplo preparaciones a base de plátano.



## **HORARIO DE CONSUMO**

Sigue siendo costumbre de las personas consumir las rosquitas acompañadas de un buen café en la hora del desayuno o en la muy conocida hora del té.

Comentaban los participantes que la sociedad ha creado un estereotipo del consumo de rosquitas y ha limitado la utilización de estas. (Bromeaban y mencionaban con que son las infalibles en un sepelio).

## **FRECUENCIA DE COMPRA**

Al ser consumidas muy limitadamente la frecuencia de compra también lo es, la respuesta más coincidente era entre dos o tres veces al mes. En menor grado semanal o quincenalmente.

## **LUGARES DE COMPRA**

La mayoría de los participantes indicaban que el lugar preferido para comprar las rosquitas son los supermercados pero que de igual manera lo hacían en la tienda o en la panadería del vecindario a pesar de estar muy limitados, por cuestión de comodidad.

## **VENTAJAS DE LA COMPRA EN SUPERMERCADOS VS. PANADERIAS Y TIENDAS DEL VECINDARIO**

✓ **COMPRAR EN SUPERMERCADOS:** Como había sido mencionado anteriormente la principal ventaja de adquirir el producto

en el supermercado es la de obtener un producto más fresco. Además de encontrar mayor variedad de marcas para escoger.

- ✓ **COMPRAR EN PANADERIAS Y TIENDAS:** Comodidad, Rapidez.

## **OPINIONES DE LA COMPETENCIA**

En general los entrevistados coincidían en que la decisión de preferencia de una marca ante las demás para ellos era difícil hasta la hora en que se tiene a su preferida. Los aspectos que ellos consideraban como primordiales eran el sabor y el precio.

En este caso el precio de las mismas en relación de una marca con la otra no tiene mucha diferencia, sin embargo sabemos que en gran mayoría el consumidor siempre prefiere el producto de menor precio.

Mencionaban además que la marca SUPAN era la más consumida por su trayectoria además de su adecuada distribución. Es la única marca que llega a la mayoría de tiendas y demás en distintos lugares.

## **IMAGEN Y PRESENTACION DE LA MARCA**

En cuanto a la valoración de PICA PAN la mayoría de las personas comentaban que encontraban al empaque y su logotipo poco atractivo en comparación a las demás.

Señalaban aquellos que con anterioridad habían escuchado y conocido la marca de que lograban diferenciar a PICA PAN por el color de las etiquetas más que por algún otro diferenciador. Sugerían que el empaque debería ser más colorido, más moderno y más informativo como los demás.

## **EXPECTATIVAS**

La posibilidad de poder encontrar el producto en otros puntos de ventas más cercanos, como tiendas e inclusive panaderías del vecindario.

### **2.4.2.- INVESTIGACION DESCRIPTIVA**

Esta investigación tiene como objetivo principal es de describir las características de la población o fenómeno que se estudia. Ella se encarga de estudiar al consumidor tratando de que responda a preguntas como: ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Dónde?, ¿Por qué?, ¿Cuándo?, etc., mediante encuestas directas. Estos estudios permiten al investigador tener una noción mucho más clara de las necesidades, gustos, etc., de sus posibles consumidores.

Las encuestas se darán en diferentes sectores de la ciudad distribuida de 50 encuestas en cada Supermercado que se realicen.

Esta investigación dará como resultado lo siguiente:

- ✓ Describe en forma grafica las características esperadas por los consumidores de rosquitas del nuevo sabor

#### **2.4.2.1.- PLAN DE MUESTREO**

##### **2.4.2.1.1.- DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN**

La población que se va a considerar para la realización del estudio de mercado se concentra en la ciudad de Guayaquil, a pesar de que no se descarta una posible extensión y oferta del producto a las ciudades aledañas

a esta. Para poder analizar la magnitud de la población a tratar, se realizará un estudio de carácter probabilístico.

Nos basaremos en datos del VI Censo población y V de Vivienda, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) el 25 de noviembre del 2001, ya que solo se conocen proyecciones estimadas en cuanto a la población de la ciudad de Guayaquil para el presente año (2009) son las siguientes<sup>1</sup>:

Cuadro No. 2

**DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN**

Total de la población (habitantes)	2, 278,738
Desglosados en:	
Habitantes en el área urbana	2, 253,987
Habitantes en el área rural.	24,751
<b>Total de la población (habitantes)</b>	<b>2, 278,738</b>

Fuente: [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador

**2.2.1.2.- DEFINICIÓN DE LA MUESTRA**

Debido a que nuestra población es solo la Ciudad de Guayaquil, dado que no existe información estadística basada en estudios previos, se procederá a utilizar la siguiente formula estadística para obtener el tamaño de la muestra a la cual se le realizara posteriormente las encuestas respectivas.

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

<sup>1</sup> [www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_soc/cen\\_pob\\_viv](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv) Proyecciones\_Poblacion\_2001-2010\_(136\_Kb).zip

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

Z: Porcentaje de datos alcanzado trabajando con un nivel de confianza del 95%.

p: Probabilidad de éxito.

q: Probabilidad de fracaso.

D: Máximo error permisible.

De acuerdo a la tabla normal, el valor “Z” asociado a un nivel de confianza del 95% es de 1,96. Dado que no existe información previa, las probabilidades tanto de éxito como de fracaso es incierta, es prudente distribuir las probabilidades de éxito y fracaso por igual, es decir 50% para éxito y 50% para fracaso. Adicionalmente se considera un margen de error máximo permisible del 5% debido a que el nivel de confianza que se utiliza es del 95%.

A continuación el detalle de los datos:

$$Z = 1,96$$

$$D = 0,05$$

$$p = 0,50$$

$$q = 0,50$$

Dado los datos y remplazándolos en la ecuación mostrada anteriormente se obtiene:

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50)(0,50)}{(0,05)^2}$$

$$\Rightarrow n = 384,16$$

$$\Rightarrow n \cong \underline{\underline{400}}$$

## **2.5 DISEÑO DE LA ENCUESTA**



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



### **LANZAMIENTO DE UN NUEVO SABOR DE ROSQUITAS**

Esta encuesta tiene como objetivo receptar información de los consumidores con respecto al consumo y preferencia de las rosquitas. Le agradecemos por su colaboración.

Por favor, Marque con una X en la opción que corresponda a su respuesta.

1. Sexo:  
 Masculino       Femenino
2. Edad:  
 ≤ 25 años       26-35años       36-45años  
 46 en adelante
3. ¿Consume Rosquitas?       Si       No  
***Si eligió la alternativa “NO”, termino la encuesta. GRACIAS!!!***
4. ¿Conoce la marca de Rosquitas Pica Pan?       Si  
 No
5. ¿Qué marca de Rosquitas compra usualmente?  
\_\_\_\_\_
6. ¿Cuáles son los principales atributos que usted considera al momento de elegir la marca de rosquitas? Enumere del 1 al 5; siendo el 1 de mayor importancia y el 5 de menor importancia.  
 Presentación

- Precio
- Calidad
- Ingredientes que contiene
- Tamaño

7. ¿Con qué frecuencia mensual usted consume rosquitas?

- Una vez al mes
- 2-4 veces al mes
- Más de 4 veces al mes

8. ¿Cuántas fundas en promedio compra usted mensualmente?

- 1 - 2
- 3 - 5
- > 6

9. ¿Por qué consume rosquitas?

- Por nutrición
- Por desayuno
- Por bocadillo
- Por costumbre
- Otros. Especifique: \_\_\_\_\_

10. ¿Qué sabor de rosquitas consume?

- Natural
- Cebolla
- Queso
- Otros. Especifique \_\_\_\_\_

11. ¿Estaría dispuesto a consumir un nuevo sabor de rosquitas?

- Si  No

***Si eligió la alternativa "NO", termino la encuesta. GRACIAS!!!***

12. De los siguientes sabores cuál de ellos le gustaría en las nuevas rosquitas
- Tocino
  - Chocolate
  - Ajo
  - Salame
  - Picantes
  - Otros. Especifique \_\_\_\_\_
13. En cuál de los siguientes lugares le gustaría encontrar este producto?
- Supermercados (Mi Comisariato, Supermaxi)
  - Panaderías
  - Islas en los diferentes Centros Comerciales
  - Pastelerías (Pasteles y Compañía, Dolupa)
  - Cafeterías (Sweet & Coffee)

## **2.6 RESULTADOS DE ENCUESTAS.**



- **PREGUNTA 1-2.- EDAD Y GENERO**

Como podemos visualizar en los resultados las personas que más acuden al Supermercados son de Genero Femenino, por lo que nuestra demanda potencial serán las mujeres aunque no hay que dejar a parte a los hombres.

Cuadro No.3

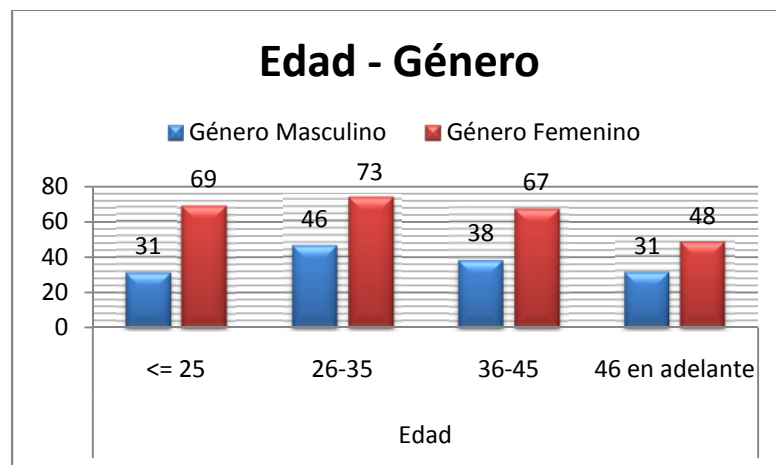
**RESULTADOS DE LA RELACION ENTRE LAS VARIABLES EDAD-GENERO**

		Género		Total
		Masculino	Femenino	
Edad	<= 25	31	69	100
	26-35	46	73	119
	36-45	38	67	105
	46 en adelante	31	48	79
Total		146	257	403

Fuente: SPSS 17.0 for Windows  
Elaborado por: Las autoras

Figura 2.1

**RESULTADOS VARIABLES EDAD-GENERO**



Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

- **PREGUNTA 3.- ¿HA PROBADO ROSQUITAS?**

Como pueden observar el resultado es sumamente alto con un 94% de haber consumido o probado las Rosquitas por lo que nuestro producto es conocido por la mayoría de la gente.

Cuadro No.4

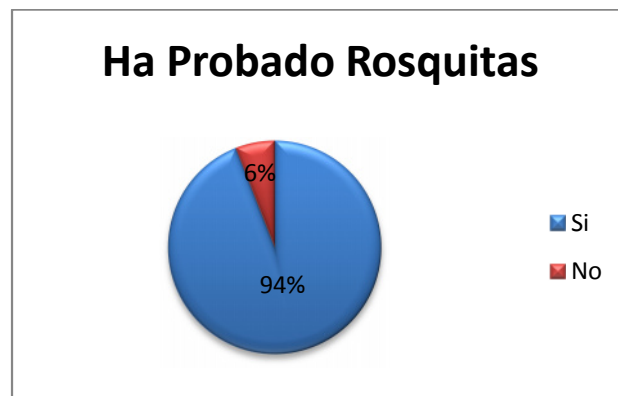
**RESULTADOS DE FRECUENCIA ¿HA CONSUMIDO ROSQUITAS?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	379	94.0	94.0	94.0
	No	24	6.0	6.0	100.0
	Total	403	100.0	100.0	

Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

Figura 2.2

**RESULTADOS DE FRECUENCIA ¿ HA CONSUMIDO ROSQUITAS?**



Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

• **PREGUNTA 4.- ¿CON QUÉ FRECUENCIA MENSUAL USTED COMPRA ROSQUITAS?**

De un total de 403 encuestas directas hechas en la ciudad de Guayaquil muchas personas acordaban que el consumo de Rosquitas era esporádico y no muy frecuente por lo que el 40.9% de la totalidad lo consume Una vez al mes.

Cuadro No.5

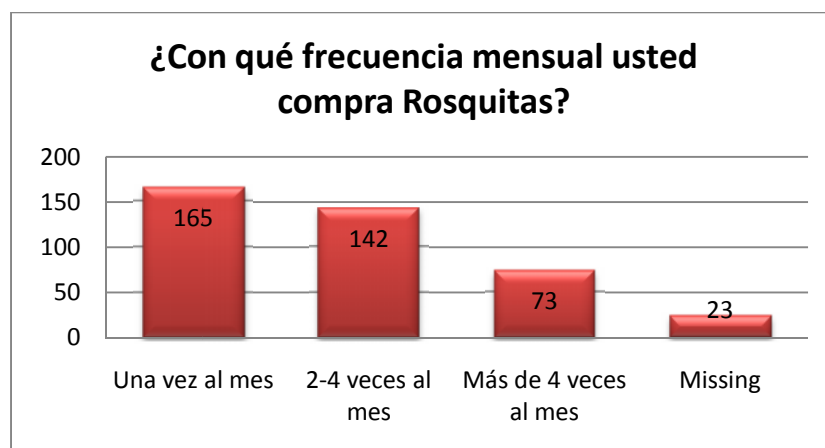
**RESULTADOS DE FRECUENCIA ¿CON QUE FRECUENCIA MENSUAL COMPRA ROSQUITAS?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Una vez al mes	165	40.9	43.4	43.4
	2-4 veces al mes	142	35.2	37.4	80.8
	Más de 4 veces al mes	73	18.1	19.2	100.0
	Total	380	94.3	100.0	
Missing	System	23	5.7		
Total		403	100.0		

Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

Figura 2.3

**RESULTADOS DE FRECUENCIA.- FRECUENCIA MENSUAL DE COMPRA ROSQUITAS**



Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

• **PREGUNTA 5.- ¿POR QUÉ CONSUME ROSQUITAS?**

El 52% de los encuestados consume rosquitas porque gustan de ellas a cualquier hora del día. Esta es una gran oportunidad, por cuanto el consumo de rosquitas no es limitado por el horario de comidas.

Cuadro No.6

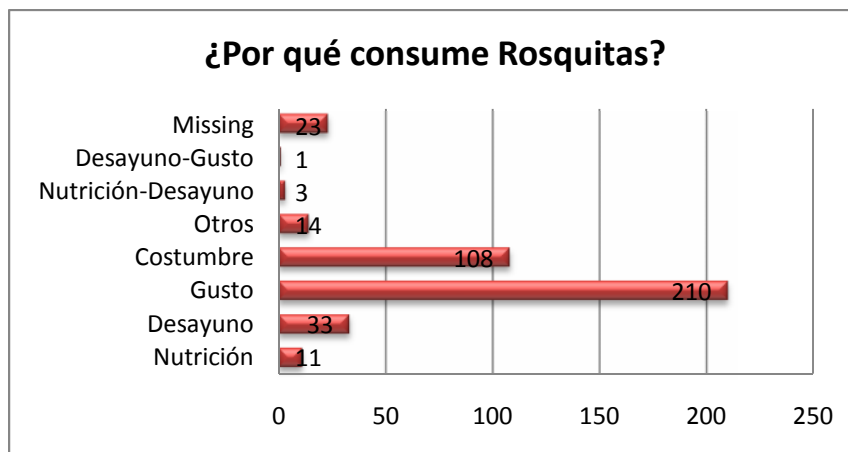
**RESULTADOS DE FRECUENCIA ¿POR QUÉ CONSUME ROSQUITAS?**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Nutrición	11	2.7	2.9	2.9
Desayuno	33	8.2	8.7	11.6
Gusto	210	52.1	55.3	66.8
Costumbre	108	26.8	28.4	95.3
Otros	14	3.5	3.7	98.9
Nutrición-Desayuno	3	.7	.8	99.7
Desayuno-Gusto	1	.2	.3	100.0
Total	380	94.3	100.0	
Missing				
System	23	5.7		
Total	403	100.0		

Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

Figura 2.4

**RESULTADOS DE FRECUENCIA.- ¿PORQUE CONSUME ROSQUITAS?**



Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

• **PREGUNTA 6.- ¿QUÉ SABOR DE ROSQUITAS CONSUME?**

De la población que consume rosquitas, el 80.4% consume rosquitas naturales. Todas las empresas que ofrecen ese producto en Mi comisariato, tienen ese sabor dentro de su portafolio de productos.

Cuadro No.7

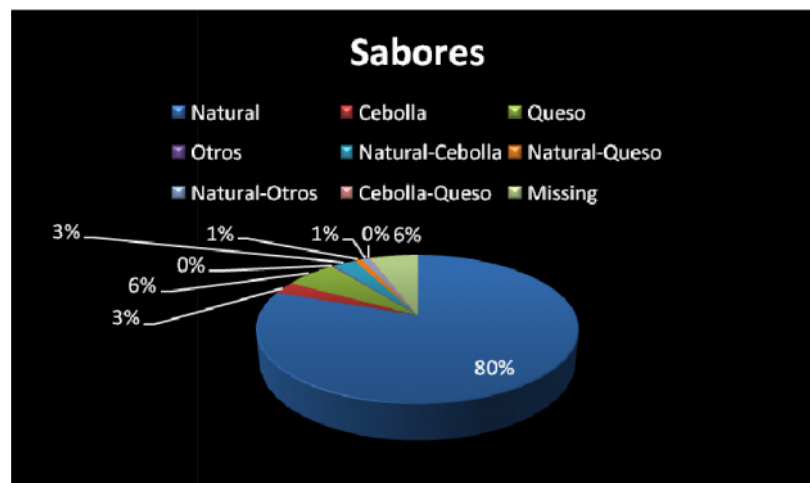
**RESULTADOS DE FRECUENCIA ¿QUÉ SABOR DE ROSQUITAS CONSUME?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Natural	324	80.4	85.3	85.3
	Cebolla	11	2.7	2.9	88.2
	Queso	25	6.2	6.6	94.7
	Otros	1	.2	.3	95.0
	Natural-Cebolla	11	2.7	2.9	97.9
	Natural-Queso	4	1.0	1.1	98.9
	Natural-Otros	3	.7	.8	99.7
	Cebolla-Queso	1	.2	.3	100.0
	Total	380	94.3	100.0	
Missing	System	23	5.7		
Total		403	100.0		

Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

Figura 2.5

**RESULTADOS DE FRECUENCIA.- SABOR DE ROSQUITAS**



Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

• **PREGUNTA 7.-**

**¿Cuáles Son Los Principales Atributos Que Usted Considera Al Momento De Comprar Rosquitas ¿ Enumere Del 1 Al 5; Siendo El 1 De Mayor Importancia Y El 5 De Menor Importancia.**

Logramos determinar que para el 41.4% de los encuestados es **muy importante** la calidad del producto, por encima del precio. El 39.5% de la muestra dio como respuesta que el tamaño es **nada importante** al momento de seleccionar este tipo de productos y que la presentación del empaque es **poco importante**. Los ingredientes que contienen las roquitas resultan **importantes** para los encuestados y al precio son **indiferentes**.

Cuadro No.8

**RESULTADOS DE FRECUENCIA**

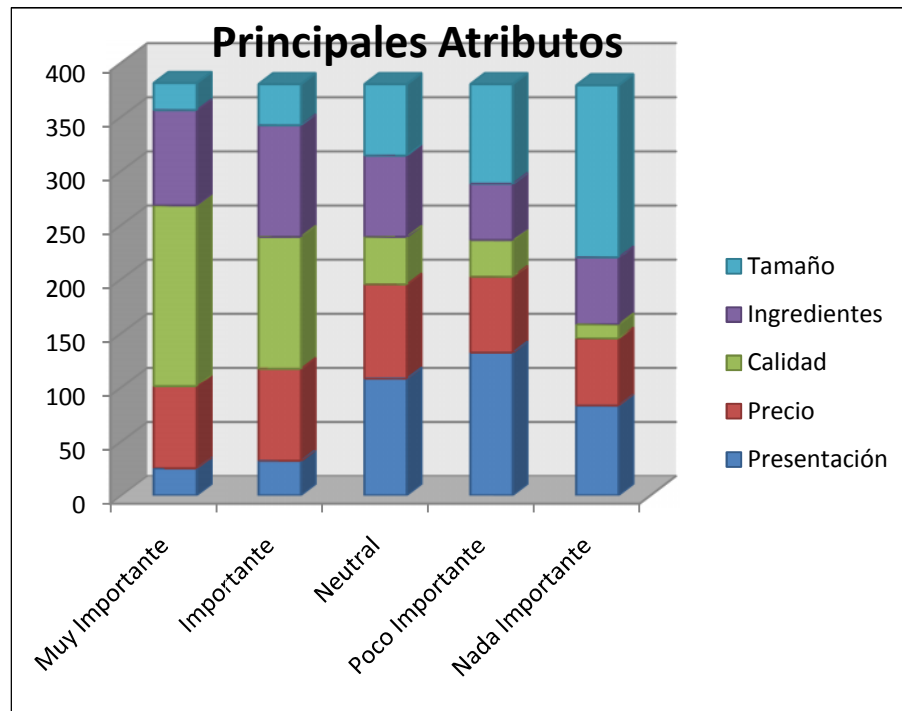
**¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES ATRIBUTOS QUE SE CONSIDERAN AL MOMENTO DE COMPRAR?**

	Muy Import.	%	Import.	%	Neutral	%	Poco Import.	%	Nada Import.	%
<b>Presentación</b>	25	6.2	32	7.9	108	26.8	132	32.8	83	20.6
<b>Precio</b>	76	18.9	85	21.1	87	21.6	70	17.4	62	15.4
<b>Calidad</b>	167	41.4	122	30.3	44	10.9	34	8.4	13	3.2
<b>Ingredientes</b>	88	21.8	103	25.6	75	18.6	52	12.9	62	15.4
<b>Tamaño</b>	25	6.2	38	9.4	66	16.4	92	22.8	159	39.5

Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

Figura 2.6

**RESULTADOS DE FRECUENCIA PRINCIPALES ATRIBUTOS EN EL MOMENTO DE COMPRAR**



Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

- **PREGUNTA 8.- ¿ESTARÍA DISPUESTO A CONSUMIR UN NUEVO SABOR DE ROSQUITA?**

El 88.6% de los encuestados está dispuesto a consumir un nuevo sabor de rosquitas, estas cifras soportan de forma relevante el objetivo del proyecto. El interés del consumidor en tener un nuevo sabor es alto, esta es una gran oportunidad para Pica Pan de abarcar un target diferente y agrandar su demanda existente.

Cuadro No.9

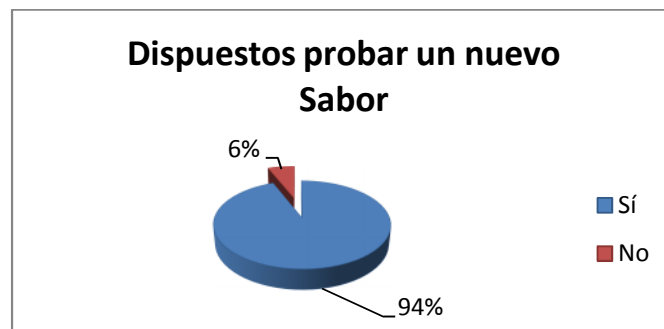
**RESULTADOS DE FRECUENCIA ¿ESTARÍA DISPUESTO A CONSUMIR UN NUEVO SABOR DE ROSQUITAS?**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	23	5.7	5.7	5.7
Sí	357	88.6	88.6	94.3
No	23	5.7	5.7	100.0
Total	403	100.0	100.0	

Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

Figura 2.7

**RESULTADOS DE FRECUENCIA ¿ ¿ESTARÍA DISPUESTO A CONSUMIR UN NUEVO SABOR DE ROSQUITAS?**



Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

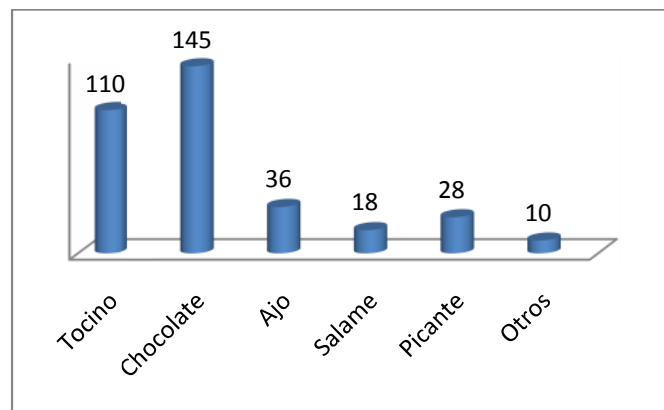


- **PREGUNTA 9.- ¿QUE NUEVO SABOR DE ROSQUITAS PREFERIRÍA PROBAR?**

Aquellas personas que estarían dispuestas a consumir un nuevo sabor de rosquitas ( 357 encuestados) mostraron las siguientes preferencias en cuanto al sabor que preferirían: 110 personas desean probar rosquitas sabor a tocino, 145 de chocolate (36.25%) , 36 de ajo, 18 de salame, 28 picantes mientras que 10 personas prefieren encontrar en el mercado otros sabores, como maíz y orégano.

Figura 2.8

**RESULTADOS DE FRECUENCIA ¿ QUE NUEVO SABOR DE ROSQUITAS PREFERIRÍA PROBAR?**



Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

- **PREGUNTA 10.-¿EN QUÉ LUGAR LE GUSTARÍA ENCONTRAR ESTE PRODUCTO?**

El lugar con mayor preferencia en donde el consumidor desea encontrar el producto es en los supermercados con un 47.4% seguido de las panaderías con un 20.1%.

Estos resultados nos ayudan a conocer los lugares claves a los cuales se debe distribuir el producto.

La tabla adicionalmente muestra las combinaciones de lugares como Supermercados e Islas, Panaderías y Pastelerías, Supermercados y Panaderías y más, siendo este último el de mayor aceptación.

Cuadro No.10

**RESULTADOS DE FRECUENCIA ¿EN QUE LUGAR LE GUSTARIA ENCONTRAR ESTE PRODUCTO?**

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
	<i>Supermercados</i>	191	47.4	53.5	53.5
	<i>Panaderías</i>	81	20.1	22.7	76.2
	<i>Islas Centros Comerciales</i>	6	1.5	1.7	77.9
	<i>Pastelerías</i>	1	.2	.3	78.2
	<i>Cafeterías</i>	3	.7	.8	79.0
	<i>Supermercados-Panaderías</i>	54	13.4	15.1	94.1
	<i>Supermercados-Islas</i>	1	.2	.3	94.4
	<i>Supermercados-Pastelerías</i>	2	.5	.6	95.0
	<i>Supermercados-Cafeterías</i>	7	1.7	2.0	96.9
	<i>Panaderías-Pastelerías</i>	3	.7	.8	97.8
	<i>Panaderías-Cafeterías</i>	1	.2	.3	98.0
	<i>Supermercados-Panaderías-Cafeterías</i>	1	.2	.3	98.3
	<i>Panaderías-Islas-Pastelerías</i>	3	.7	.8	99.2
	<i>Supermercados-Panaderías-Pastelerías-Cafeterías</i>	1	.2	.3	99.4
	<i>Supermercados-Pastelerías-Cafeterías</i>	2	.5	.6	100.0
	<i>Total</i>	357	88.6	100.0	
<i>Missing</i>	<i>System</i>	46	11.4		
<i>Total</i>		403	100.0		

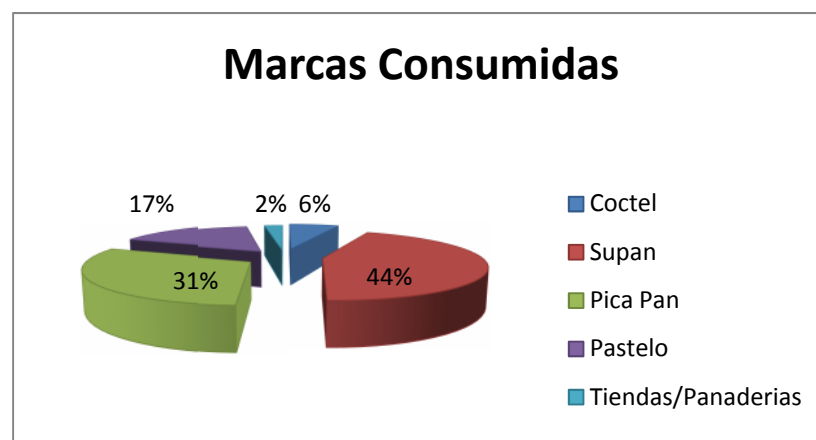
Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

• **PREGUNTA 11.-¿QUÉ MARCA DE ROSQUITAS COMPRA USUALMENTE?**

Esta pregunta fue realizada con la finalidad de conocer cuan posicionada está la marca PICA PAN al igual que las marcas de la competencia. Los resultados nos muestran que la más consumida es SUPAN con el 44% de los encuestados, seguida de PICA PAN con el 31%, Pastelo con 17% Coctel con el 6% y por último están las rosquitas que venden en la tienda o panadería de la vecindad.

Figura 2.9

**RESULTADOS DE FRECUENCIA ¿QUÉ MARCA DE ROSQUITAS COMPRA USUALMENTE?**



Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

**RELACIONES ENTRE VARIABLES**

Es necesario entrelazar variables para poder relacionar las diferentes respuestas y que nos puedan dirigir hacia la mejor estrategia para la empresa.

Escogimos la relación entre las personas que aceptaban un nuevo sabor y si su respuesta fue positiva que sabor quisieran para el nuevo producto.

Cuadro No.11

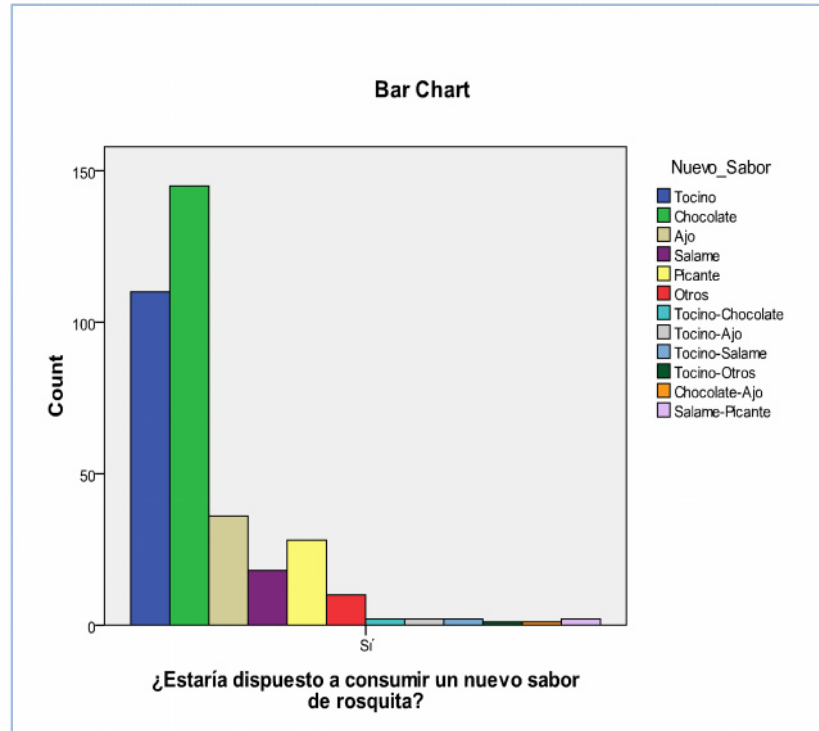
**RESULTADOS DE LA RELACION ENTRE LAS VARIABLES – ESTARIA DISPUESTO A CONSUMIR UN NUEVO SABOR /NUEVO SABOR DE ROSQUITAS**

¿Estaría dispuesto a consumir un nuevo sabor de rosquita?		
<b>Nuevo_Sabor</b>	Tocino	110
	Chocolate	145
	Ajo	36
	Salame	18
	Picante	28
	Otros	10
	Tocino-Chocolate	2
	Tocino-Ajo	2
	Tocino-Salame	2
	Tocino-Otros	1
	Chocolate-Ajo	1
	Salame-Picante	2
	<b>Total</b>	<b>357</b>

Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

Figura 2.10

**RESULTADOS DE LA RELACION ENTRE LAS VARIABLES – ESTARIA DISPUESTO A CONSUMIR UN NUEVO SABOR /NUEVO SABOR DE ROSQUITAS**



Fuente: SPSS Statistics 17.0 Windows  
Elaborado por: Las Autoras

## **CAPITULO III**

### **3.1 ANTECEDENTES**

Concluido la investigación de mercado hemos determinado la existencia de un nicho de mercado dispuesto a adquirir los productos que este proyecto pretende ofrecer a la ciudad de Guayaquil, es de suma importancia establecer las estrategias comerciales por las cuales los productos se van a regir, así como las estrategias de difusión para crear estrategias a largo plazo que posicionaran no solo a los productos sino también a la empresa en la mente de nuestros consumidores para lograr su viabilidad y la factibilidad económica.

Las rosquitas PICA PAN como ya lo habíamos mencionado es una marca existente. Lo que se quiere lograr con este proyecto es posicionamiento de la misma mediante la creación y el lanzamiento de una nueva variante. Cabe recalcar que la empresa en todos sus años de existencia en el mercado nacional no ha aplicado estrategias de marketing.

Una vez obtenidos los resultados de la encuesta además de reforzarlos con el focus group y las entrevistas a profundidad pudimos establecer el sabor de la nueva variante al igual que las características que debían permanecer, las que debían mejorar y el agrado o desagrado a cada una de las variedades del producto para así lograr mejorarlas.

Con las nuevas rosquitas de sabor a chocolate se buscará brindar al cliente una manera diferente de consumir rosquitas, se desea eliminar el estereotipo de consumo de las mismas y hacerlas más apetecibles para los diferentes tipos de consumidores.

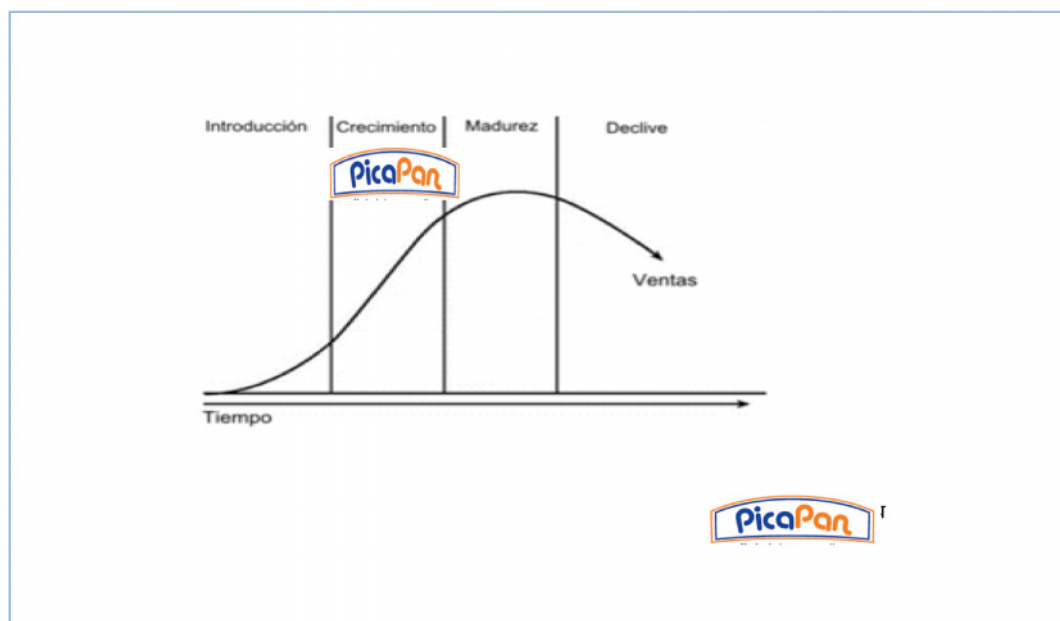
El siguiente capítulo será desarrollado en base a la nueva variante que se busca lanzar al mercado.

### **3.2 CICLO DE VIDA**

El ciclo de vida es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado, es el proceso mediante el cual los productos o servicios que se lanzan al mercado atraviesan una serie de etapas que van desde su concepción hasta su desaparición por otros más actualizados y más adecuados desde la perspectiva del cliente.

Los bienes y servicios cumplen, desde sus orígenes hasta su desaparición, las siguientes etapas en su ciclo de vida: introducción; crecimiento; madurez y declinación.

Figura 3.1  
**CICLO DE VIDA PICA PAN**



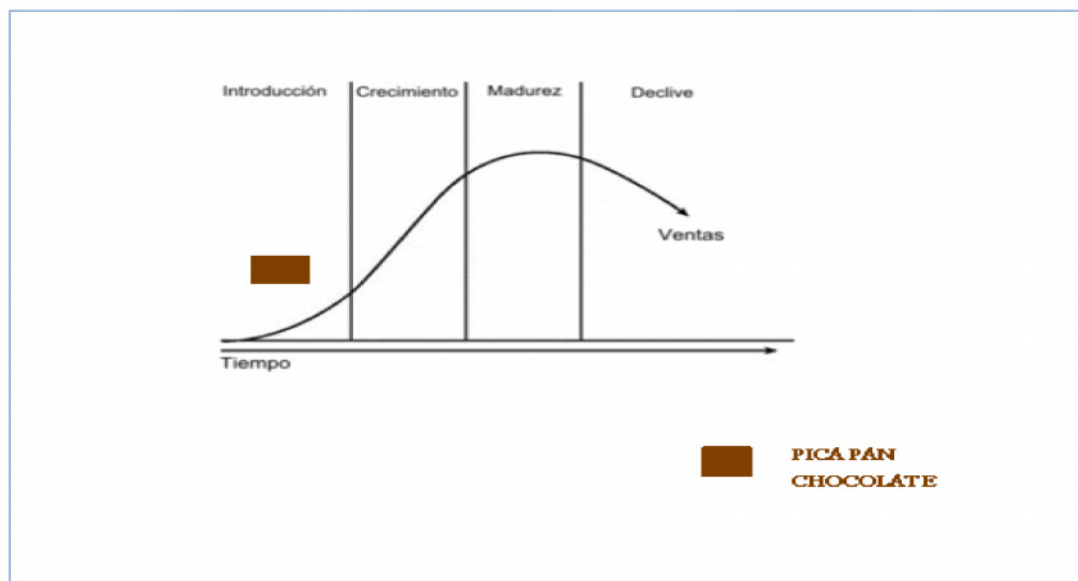
Elaborado por: Las Autoras

PICA PAN como sí se encuentra y se mantiene en una etapa de crecimiento, esta ha estado presente en el mercado por más de 20 años pero aún no ha logrado el reconocimiento ni posicionamiento deseado.

Al lanzar un nuevo producto y si el mercado lo acepta, las ventas aumentan rápidamente, sin embargo, la disponibilidad del producto debe también extenderse rápidamente por toda la geografía luego de acrecentarse el interés del comprador en el producto y ese es uno de los problemas de la marca, ya que como se había mencionado antes su distribución es limitada.

Figura 3.2

### CICLO DE VIDA ROSQUITAS CHOCOLATE PICA PAN



Elaborado por: Las Autoras

### NUEVA VARIANTE

Estas nuevas rosquitas se lanzarán por primera vez al mercado, es por tal motivo que las mismas se encuentran en una etapa de investigación y



desarrollo, es decir un periodo en el cual las ventas registran un crecimiento lento mientras se introduce al mercado.

Una vez lanzado el producto, las utilidades no se verán sino hasta que el mismo esté bien posicionado, los gastos que se realicen en el periodo de introducción del producto permitirán al consumidor enterarse de la existencia del nuevo sabor y conseguir que lo prueben.

### **3.3. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING**

#### **3.3.1.- Objetivos Financieros**

- Utilizar de forma eficiente el capital de trabajo destinado a promocionar el nuevo producto.
- Obtener beneficios económicos en un 20% mediante el lanzamiento del nuevo producto.
- Fortalecer el activo de la empresa mediante el posicionamiento de la marca Pica Pan.
- Determinar la mejor forma de invertir en publicidad del producto sin que afecte en gran medida al capital de la empresa.

#### **3.3.2.- Objetivos de Mercadotecnia**

- Aplicar una estrategia de marketing adecuada que permita captar la atención del nuevo target.
- Establecer el medio de información idóneo para llegar al antiguo cliente así como al nuevo.
- Fortalecer el nivel de fidelidad del cliente hacia el producto y juntarlo con el reconocimiento de la marca.
- Lograr el ingreso a otras cadenas de supermercados.

## **3.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

### **3.4.1.- ANALISIS FODA**

#### **FORTALEZAS**

- Experiencia: con 28 años en el mercado, Pica Pan ha mejorado sus procesos para ofrecer un producto de calidad.
- Artesanal: las rosquitas Pica pan son elaboradas de forma artesanal y por consiguiente agradan al público que las consume.
- Propiedad familiar: las decisiones pueden tomarse en cuestiones de minutos, sin necesidad de la aprobación de una directiva, hace más ágil los procedimientos.
- Contar con la cadena de supermercados Mi Comisariato para la oferta de sus productos.

#### **DEBILIDADES**

- Capital: la falta de capital no ha permitido aplicar una buena estrategia de Marketing que permita la expansión de la empresa.
- Tecnología: no se ha implantado en la empresa un sistema que permita el control del producto en stock, considerando la fecha de elaboración y de entrega.
- Posicionamiento: tras los años que lleva en el mercado Pica Pan no ha logrado posicionar su nombre en la mente de sus consumidores.

#### **OPORTUNIDADES**

- Plazas: existen varias plazas interesadas para la distribución del producto a nivel nacional.

- Exportaciones: se han dado ofertas para exportar el producto a Estados Unidos para su respectiva distribución.
- Todas las personas sin distinción de edad, se consideran clientes potenciales para este tipo de producto.
- Fidelidad: Una vez que el cliente compra y prueba el producto, no deja de hacerlo, se convierte en comprador rutinario.

## **AMENAZAS**

- Competidores: los competidores de Pica Pan son grandes y logran marcar su nombre en el mercado.
- Registro Calidad: el trámite de aprobación de los registros de calidad que tienen que actualizarse cada año tardan y no permiten el normal desarrollo de la empresa.
- Conocimiento de la marca: el cliente no logra recordar la marca de las rosquitas, lo cual impide que la recomienden.
- Precio de materia prima: la inestabilidad política está causando cambios en el precio de la harina, lo que puede alterar el precio del producto y éste a su vez puede ser rechazado por el cliente.
- Órdenes: la falta de organización en los supermercados para solicitar las órdenes provoca que Pica Pan pierda clientes por cuanto no está el producto en la percha a tiempo.

### **3.4.2.- MATRIZ GENERAL ELECTRIC**

La matriz General Electric nos ayuda a identificar las oportunidades y objetivos de inversión en las áreas existentes de la empresa para dar más apoyo ya sea financiero como administrativo.

En principio, la matriz GE se utiliza para identificar las áreas de actividad que son más atractivas para la empresa ya que muestran mayores posibilidades de generar recursos.

Cada área se evalúa en función de atractivo del mercado y la fuerza del negocio.

Para poder realizar la matriz debemos de asignar pesos y una calificación a cada una de las variables como se muestra a continuación:

Cuadro No.12

**ANÁLISIS DE MATRIZ GENERAL ELECTRIC / ATRACTIVO DEL MERCADO**

		<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor</b>
<b>Atractivo del Mercado</b>	Tamaño total del Mercado	0.20	4	0.8
	Tasa de crecimiento anual del Mercado	0.20	4	0.8
	Margen de utilidades histórico	0.15	5	0.75
	Intensidad competitiva	0.15	3	0.45
	Requisitos Tecnológicos	0.15	4	0.6
	Vulnerabilidad inflacionaria	0.05	1	0.05
	Requisitos de energía	0.05	5	0.25
	Impacto ambiental	0.05	5	0.25
	<b>Total</b>	1.00		3.95

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro No.13

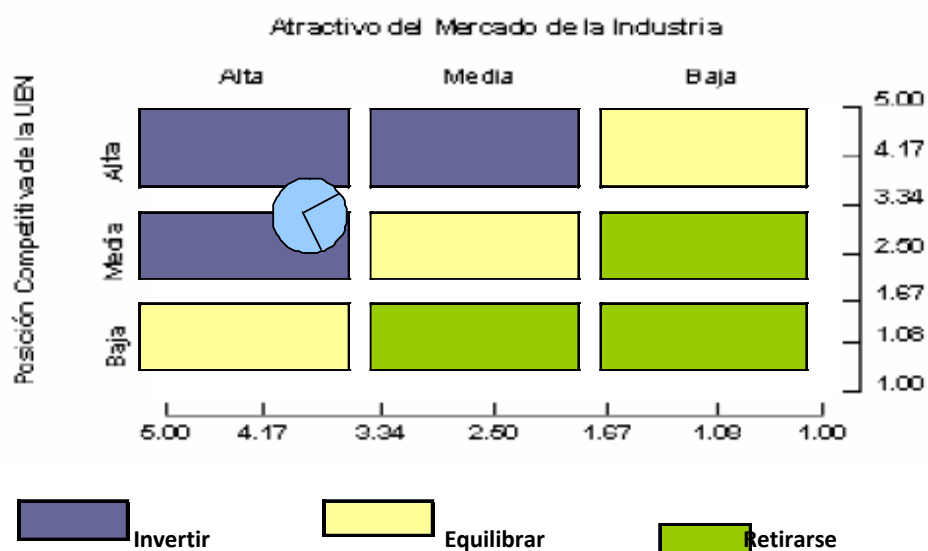
**ANÁLISIS DE MATRIZ GENERAL ELECTRIC / FUERZA DEL NEGOCIO**

		Peso	Calificación	Valor
<b>Fuerza del Negocio</b>	Participación de Mercado	0.13	2	0.26
	Crecimiento de Participación	0.14	4	0.56
	Calidad del Producto	0.13	5	0.65
	Posicionamiento de la Marca	0.12	1	0.12
	Red de Distribución	0.10	2	0.2
	Eficacia Promocional	0.09	1	0.09
	Costos Unitarios	0.11	4	0.44
	Antigüedad mano de obra	0.05	4	0.2
	Maquinaria para producción	0.06	3	0.18
	Control de Pedidos	0.07	3	0.21
	<b>Total</b>	1.00		2.91

Elaborado por : Las Autoras

Figura 3.3

**MATRIZ GENERAL ELECTRIC**



### 3.4.3.- MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP

Por medio de esta matriz una empresa clasifica sus unidades estratégicas de negocio, sus principales productos de acuerdo a dos factores que son:

1. La participación en el mercado de los productos con relación a sus competidores.
2. Tasa de crecimiento de mercado en el que están.

De acuerdo a donde se encuentre, se lo puede clasificar como:

- Signos de Interrogación
  - Son unidades de negocios con baja participación en mercados de alto crecimiento o productos que recién se han lanzado al mercado. Requieren mucho dinero para mantener su participación. La dirección definirá su futuro según su aceptación del mercado.
- Perro
  - Son negocios y productos de bajo crecimiento y baja participación. Éstos podrían generar suficiente dinero para mantenerse a sí mismo, pero no prometen ser importantes fuentes de dinero en efectivo.
- Estrella
  - Son negocios o productos con alto crecimiento y alta participación. Es común que las estrellas necesiten fuertes inversiones para financiar su rápido crecimiento. Sin embargo tarde o temprano su incremento se frenará y se convertirá en “Vacaciones de dinero en efectivo”<sup>2</sup>.

---

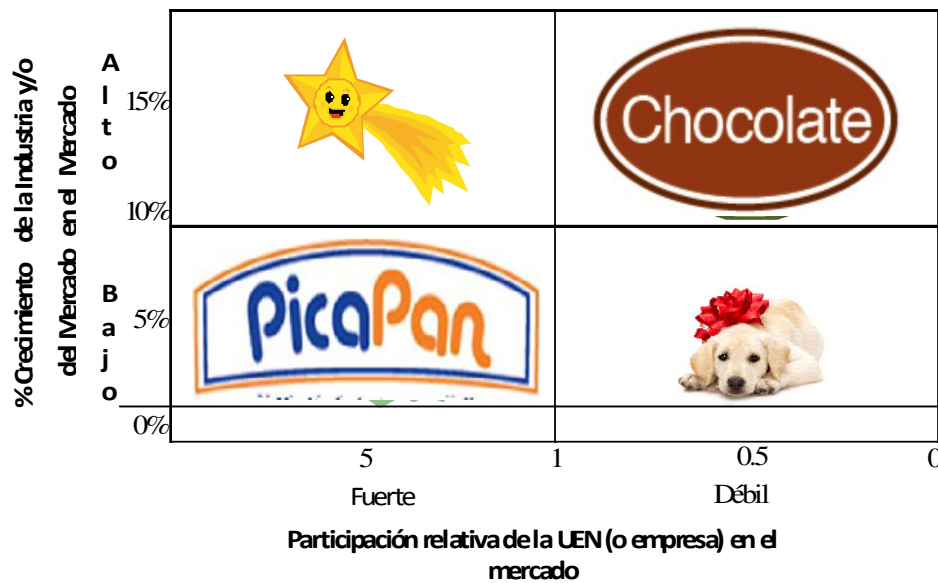
<sup>2</sup> Marketing, principios y metas. Hugo García. Página 51, Editorial: Holguin Ediciones S.A

- Vacas de dinero en efectivo
  - Son negocios o productos de bajo crecimiento y participación y alta participación de mercado. Estos productos establecidos, que han tenido gran éxito, necesitan una menor inversión para retener su participación de mercado; por tanto, producen un gran flujo de efectivo que la empresa usa para ganar cuentas y apoyar a otros productos que necesiten inversión<sup>3</sup>.

Para explicar mejor las definiciones anteriores a continuación presentamos un grafico aplicado a nuestro proyecto.

Figura 3.4

**MATRIZ DE CRECIMIENTO PARTICIPACIÓN**



Elaborado por: Las Autoras

<sup>3</sup> Marketing, principios y metas. Hugo García. Página 52, Editorial: Holguin Ediciones S.A



**Interrogante.-** La participación de Pica Pan en el mercado es muy buena a pesar de que éste no crezca con mucha rapidez, la fidelidad de los consumidores hace que la empresa se mantenga en una excelente situación y que cada vez incremente sus ventas aunque en un porcentaje mínimo puesto que la marca no está posicionada.

Gracias a la fidelidad que Pica Pan ha obtenido de sus clientes, no se ha visto en la necesidad de aplicar una política de publicidad fuerte. El punto clave que ha permitido a Pica Pan mantenerse donde está es el “boca a boca” generado por los clientes que compran el producto y que al probarlo gustan tanto de él que no cambian de marca y recomiendan su consumo a sus conocidos.

Pica Pan se encuentra en la sección de INTERROGANTE por el lanzamiento del nuevo producto, la incertidumbre acerca de la aceptación del nuevo producto hace que la empresa desconozca la respuesta que se obtendrá de parte de los consumidores, el futuro que tendrá este producto en un mercado que crece aunque muy lentamente. Todas las preguntas que aborde el lanzamiento del nuevo producto y que con el desarrollo de este proyecto las iremos cubriendo, nos ubican en esta parte de la Matriz, que dependiendo del éxito que obtengamos se irá convirtiendo en otro tipo de negocio.

#### **3.4.4.- MATRIZ OPORTUNIDADES PRODUCTO-MERCADO (ANSOFF)**

La matriz de Ansoff, también denominada matriz de producto/mercado es uno de los clásicos en el análisis estratégico, ya que fue introducida en 1957 en un artículo de la Harvard Business Review.



Este modelo es útil para graficar las opciones de una empresa en términos de productos y mercados con el objetivo de incrementar sus ventas. Como podemos observar en el siguiente cuadro, la matriz divide estas posibilidades en dos ejes (productos y mercados) con dos valores para cada uno (existente y nuevo):

Figura 3.5

**MATRIZ OPORTUNIDADES PRODUCTO-MERCADO (ANSOFF)**

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	PENETRACIÓN DEL MERCADO	LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS
	Nuevos	DESARROLLO DEL MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

Elaborado por: Las Autoras

**Pica Pan.- Lanzamiento De Nuevo Producto**

Pica pan busca una mayor penetración de su marca mediante el lanzamiento de un nuevo producto en un mercado ya existente, para alcanzar una participación superior en los mercados donde la empresa ya tiene presencia.

El propósito es refrescar la marca y hacer una gran campaña de publicidad que asegure el posicionamiento de la marca y el incremento de las ventas ya existentes del producto. El nuevo sabor de rosquitas no lo ofrece la competencia lo cual permitirá asegurar un target que no lo posee otra empresa por el hecho de no tener en el mercado un producto similar.

### 3.4.5.- ESTRATEGIAS SEGÚN PORTER

Para determinar cuán atractivo resulta ser el mercado de Rosquitas tenemos que analizar diversas variables que afectan al entorno. Para esto vamos a realizar un estudio de las “5 Fuerzas de Porter”, por cuanto nos ayudará a entender mejor el entorno en el que deseamos ofrecer este tipo de producto.

#### COMPETIDORES

En el mercado de producción y venta de rosquitas existen competidores directos y competidores indirectos.

- ✚ **Competidores Directos:** Considerando la plaza por donde Pica Pan distribuye actualmente las rosquitas, las cuales son las cadenas de Supermercados de MI COMISARIATO, los competidores directos que se dedican a la misma actividad están SUPAN, PASTELO Y COCTEL.
- ✚ **Competidores Indirectos:** Las empresas que estarían dentro de este rango, son aquellas que no dedican su actividad a la producción, venta y distribución de rosquitas, como son: panaderías, tiendas, pastelerías, etc.

A pesar de que competidores directos como SUPAN Y PASTELO sean grandes empresas que no venden únicamente rosquitas sino otros productos a base de harina de trigo, Pica pan se especializa sólo en rosquitas y eso hace que su atención se centre tanto en el producto que su calidad, sabor y contextura son inigualables.

## **CLIENTES**

Durante todos los años de producción Pica Pan ha logrado establecer un número importante de clientes a nivel nacional (Donde existe MI COMISARIATO), gracias al nivel de producto que se ofrece la fidelidad de los clientes ha sido constante.

Tomando en cuenta que los demás competidores también ofrecen rosquitas aparte de otros productos, al momento de elegir una marca de rosquitas Pica Pan es la que compran, podemos atrevernos a decir que nuestra empresa es un importante competidor para SUPAN en esa plaza y con ese producto.

## **PROVEEDORES**

El proveedor de la materia prima principal (Harina) es Moderna ALIMENTOS S.A, desde hace 10 años trabajamos con la misma empresa, esto nos permite asegurar nuestras operaciones en cuanto a la calidad que se desea dar al producto y a la facilidad de comunicación con el proveedor, el único problema que afecta esta negociación son los cambios establecidos por el Estado en cuanto a precios o impuestos que intervengan.

Los demás ingredientes empleados en la producción de rosquitas Pica Pan son proveídos por MI COMISARIATO, lo cual, gracias al acuerdo que ya se tiene con respecto a al distribución de las rosquitas en sus sucursales, la relación entre empresas ha sido buena durante todos estos años y continúa mejorando.

## **PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Por tradición los productos sustitos de las rosquitas son: el pan y las galletas. En Ecuador no puede faltar el pan en el desayuno o las galletas

como bocadillo, esto ha hecho que el crecimiento del mercado sea lento. El fácil acceso a las panaderías o tiendas que cuentan con estos productos sustitutos hace que la rosquita no logre igualar el porcentaje de consumo que alcanza el pan o las galletas.

Esta es una gran amenaza que se le presenta a este tipo de empresas que se dedican únicamente a la producción de rosquitas.

## **DISTRIBUIDORES**

Pica Pan desde el inicio de sus operaciones distribuye sus productos por medio de la cadena de supermercados MI COMISARIATO a nivel nacional. No se ha dado apertura a otras plazas por cuanto requiere de inversión, sin embargo esa es la base del proyecto en la cual se busca posicionar la marca realizando las modificaciones respectivas al producto para cumplir con ciertos parámetros que nos permitan introducirlo en otras cadenas de supermercados y en tiendas en general.

### **3.5 MERCADO META**

#### **3.5.1.- MACRO SEGMENTACIÓN**

El análisis macro segmentación nos permitirá delimitar el campo de acción e identifica los factores claves a examinar y precisa el mercado de referencia.

También nos dice como empresa tener una orientación del mercado ya que es de suma importancia definir espacio en el cual nos vamos a desenvolver, este espacio lo vamos a delimitar a través de la puesta en práctica del producto-mercado.

Este análisis nos va a permitir ver un mercado referencial desde el punto de vista del consumidor, considerando 3 dimensiones:

- Funciones o necesidades del grupo - ¿Qué?
- Tecnología -¿Cómo?
- Grupo de compradores o segmentación - ¿Para quién?

### **1. Funciones: ¿Qué necesidades vamos a satisfacer?**

Satisfacer la demanda exigida de productos para la venta masiva y minorista de rosquitas. Adicional a esto ofrecer mayor variedad a través de una nueva variante de sabor con el fin de satisfacer paladares más exquisitos y exigentes.

### **2. Tecnología: ¿Cómo satisfacer los diferentes grupos de consumidores?**

Contando con la infraestructura, material y red de distribución adecuada para la realización y venta de los productos; así mismo como contar con el personal adecuado quienes a su vez tengan el potencial y el conocimiento requerido para la realización de los mismos, como por ejemplo: personal calificado para realizar los productos, expertos en manejo de camiones, etc.

### **3. Segmentación: ¿Quiénes son los diferentes grupos de consumidores existentes que pueden satisfacer estas necesidades?**

El producto será ofrecido a dos segmentos considerados dentro de la población objetivo como:

- 1) Supermercados
- 2) Tiendas

La siguiente figura explica de una forma más gráfica y resumida lo explicado anteriormente referente a la macro segmentación.



Elaborado por: Las Autoras

### **3.5.2.- MICRO SEGMENTACIÓN**

La micro segmentación nos permite determinar los grupos de compradores, mediante una clasificación basada en una o diversas variables.

Comenzaremos analizando nuestra demanda, que en primera instancia va ser dirigida al sector guayaquileño de clase media, media-alta y alta.

Esta decisión se la tomo en base a la previa investigación de mercado, la cual conto con una entrevista a una persona especializada en este negocio, además de las encuestas realizadas a 400 personas que residen en la ciudad de Guayaquil.

Asimismo, nos vamos a dirigir a las antes mencionada clases sociales, ya que nuestro producto no es considerado de primera necesidad, mas bien su consumo dependerá de factores como el nivel de ingresos del consumidor, así también la variabilidad en sus preferencias al momento de comprar.

Según información proporcionada el INEC, la población guayaquileña hasta el año 2009 es de 2.278.738 habitantes<sup>4</sup>, con una tasa de crecimiento del 2.5% anual. Aproximadamente el 1,56% de la población pertenece a la clase económicamente alta, el 5,32% a la clase media alta, el 23,4% a la clase media<sup>5</sup>.

De un total de 400 encuestados, 379 personas les gustan consumir rosquitas, lo que representa un 94%; de las cuales 357 personas estarían dispuestas a consumir un nuevo sabor de rosquitas, lo que representa un 88.6%. Se espera que un 5% de nuestro mercado objetivo adquieran nuestros productos en el primer año como penetración de mercado según Porter.

A partir de estos datos estadísticos podemos obtener que:

---

<sup>4</sup> [www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_soc/cen\\_pob\\_viv](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv) Proyecciones\_Poblacion\_2001-2010\_(136\_Kb).zip

<sup>5</sup> <http://archivo.eluniverso.com/2006/11/04/0001/21/04332A1D60C14C1C8247A40FFBA203BC.aspx> según Estudio sobre la Pobreza en Guayaquil, realizado por La Municipalidad de Guayaquil.

Cuadro No. 14  
**MERCADO META**

<b>Población Guayaquileña</b>	<b>2.278.738</b>
<b>Mercado Objetivo Total</b>	690.001,87
Clase media (23,4%)	533.224,69
Clase media alta (5,32%)	121.228,86
Clase alta (1,56%)	35.548,31
<b>Personas que han consumido Rosquitas</b>	94% 648601.75
<b>Personas que están dispuestas a consumir Nuevo Sabor</b>	88.6% 611341.66
<b>Mercado Meta</b>	5% <b>30.567</b>

Fuente: INEC  
Elaborado por: Las Autoras

El siguiente cuadro se presenta nuestra demanda estimada en los próximos años, cabe recalcar que la calculamos mediante la tasa de crecimiento del 2.5% anual con respecto al año anterior, es decir, nuestra posible demanda es de 30567 personas, para el año próximo será de 31331.26 personas ( $30567 \times 1,025$ )

Cuadro No. 15  
**DEMANDA ESTIMADA**

<b>AÑO</b>	<b>Demanda Estimada</b>
<b>2011</b>	31.331.26
<b>2012</b>	32.114.54
<b>2013</b>	32.917.41
<b>2014</b>	33.740.34
<b>2015</b>	34.583.85

Fuente: INEC  
Elaborado por: Las Autoras



En nuestro caso vamos a utilizar algunas variables de la segmentación Demográfica y otras de la segmentación Psicográfica.

Nuestro mercado meta en el que desarrollaremos nuestra actividad económica será el mercado guayaquileño.

### **3.6 POSICIONAMIENTO**

#### **3.6.1.- ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento no es otra cosa que la batalla de la marcas por entrar en la cabeza del consumidor. Como dijo Al Ries y Jack Trout es “una batalla por tu mente” lo cual refleja lo difícil que es conquistar la mente del consumidor y del cliente.

Se lo expresa en términos bélicos, porque en la vida real es una batalla ardua y costosa que demanda mucho sacrificio y trabajo el posicionarse en la mente del consumidor.

Debido a la gran cantidad de mensajes que reciben los consumidores los consumidores están cansados, aburridos y agobiados por el exceso de publicidad al que son expuestos y cada día es más difícil posicionarse para una marca. Otros de los aspectos que dificultan el posicionamiento es la actitud de la competencia, los cuales muchas veces tienen más presupuesto para medios o comunican mejor sus atributos.

En el caso de PICA PAN la estrategia de posicionamiento será el de tener de **diferenciación**, sin dejar a un lado los demás atributos que son sumamente importantes como:

- ❖ Calidad
- ❖ Frescura del producto

Para lograr el correcto posicionamiento se desarrollarán las siguientes estrategias:

- ❖ Realizar degustaciones de productos dentro de los Supermercados
- ❖ Mejorar la exhibición en los puntos de venta, para lograr una mejor percepción de calidad por parte del consumidor.
- ❖ Desarrollar estrategias de venta más agresivas.
- ❖ Desarrollo de una estrategia de Trade Marketing.
- ❖ Desarrollo de una estrategia AIDA, generando Atención, Interés, Deseo y Acción que es ya la compra en sí del producto.

### **3.6.2.- ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN**

Esta estrategia estará basada en el producto:

- ❖ Frescura del producto
- ❖ Variedad/Sabor del producto

El factor más importante para la diferenciación de PICA PAN será el sabor y precio de las rosquitas versus la competencia.

### **3.7 MARKETING MIX**

Para el desarrollo del Marketing Mix tomaremos en cuenta las siguientes variables enfocadas a un segmento de mercado objetivo:

- Producto.
- Precio.
- Plaza o distribución.
- Promoción o comunicación.

La correcta aplicación de cada una de estas variables son las que van a determinar el éxito o fracaso de nuestro plan, el cual apunta a la más alta respuesta de consumidor objetivo, con el menor costo posible para la empresa.

Dentro de los puntos en los que hay que trabajar en la empresa también tenemos que hay que mejorar el clima laboral, armonizando el ambiente de trabajo para que exista un verdadero trabajo de equipo.

### **3.7.1.- PRODUCTO**

#### **Producto Base**

Nuestro producto base son las rosquitas hecha de forma artesanal que satisfacen el gusto como alternativa de aquellas personas que consumen pan o galletas.

Dentro de los sabores que posee la empresa están natural y cebolla.

Un nuevo producto será lanzado al mercado bajo esta marca, gracias a las encuestas efectuadas se logró determinar la aceptación del nuevo sabor, el mismo que será rosquitas con sabor a chocolate.

Así mismo se agregará a la lista de productos una nueva presentación, el cual va enfocado a la distribución de la marca en tiendas y panaderías del vecindario.

La actual presentación del producto no muestra su gramaje en el empaque, el mismo es de aproximadamente 300 gramos y la nueva presentación será de 150 gramos.

## **Marca**

Pica Pan fue lanzada en 1985 y durante todos estos años no ha podido lograr un posicionamiento de su marca en el mercado.

A pesar de la falta de conocimiento de la marca, en los últimos años se ha logrado obtener un alto porcentaje de fidelidad de los consumidores, una vez que éstos prueban el producto.

## **Empaque**

El empaque y la calidad ha ido evolucionando con el pasar de los años, la mejora fue destinada para la conservación del producto.

Actualmente se utiliza funda de celofán transparente con medidas de 7 x 11 y en el centro de la funda el sticker de la marca, la cual es térmicamente sellada para mantener la frescura de las rosquitas.

El empaque de un producto debe constituir una ventaja diferencial, debe además de facilitar la identificación del producto llamar la atención del consumidor, por lo que consideramos primordial para el lanzamiento de la nueva variante además para introducirnos a otros mercados cambiar la actual.

## **Calidad del Producto**

Nuestros ingredientes son 100% naturales, lo cual hace que el producto no haga daño a quienes lo consumen. No utilizamos colorantes o saborizantes en las rosquitas.

## **Diseño**

La empresa no posee un slogan, pero sí un logotipo que no es muy llamativo, sin embargo sus colores resaltan.

Figura 3.6  
DISEÑO ACTUAL



Elaborado por: PICA PAN

Figura 3.7  
DISEÑO FINAL



Elaborado por: PICA PAN

### **3.7.2.- PRECIO**

El precio de acuerdo a nuestros costos de producción y a la disponibilidad que tendrán nuestros futuros demandantes debido a la encuesta realizada estará alrededor de \$0.95.

También decidimos introducir el nuevo producto al mismo precio de las demás variedades de rosquitas que tiene PICA PAN como estrategia de penetración rápida al mercado y al primer trimestre evaluaremos de acuerdo al comportamiento que ha tenido, si nos conviene mantener o incrementarlo.

Cuadro No. 16

#### **PRECIO DE LAS ROSQUITAS**

<b>SABOR DE ROSQUITAS</b>	<b>PRECIO</b>
<b>Rosquitas Naturales</b>	\$0.95
<b>Rosquitas de Cebolla</b>	\$0.95
<b>Nueva Rosquitas de Chocolate</b>	\$0.95

Fuente: Pica Pan  
Elaborado por: Las Autoras

### **3.7.3.- DISTRIBUCIÓN**

La comercialización de rosquitas PICA PAN se realiza actualmente mediante nuestro único distribuidor que es Corporación El Rosado S.A., el mismo que se encarga de comercializar nuestro producto en más de 10 ciudades y lugares del país.

A fin de incrementar el volumen de ventas de las rosquitas, es necesario colocar el producto en más puntos de venta de modo que brinde facilidad al cliente y esté al alcance del mismo.

Uno de los motivos de cambiar la imagen y presentación de la marca es para tener la facilidad para poder introducirse en otra cadena de

supermercados como lo es Supermaxi y Megamaxi quienes son más estrictos con los requisitos de entrada.

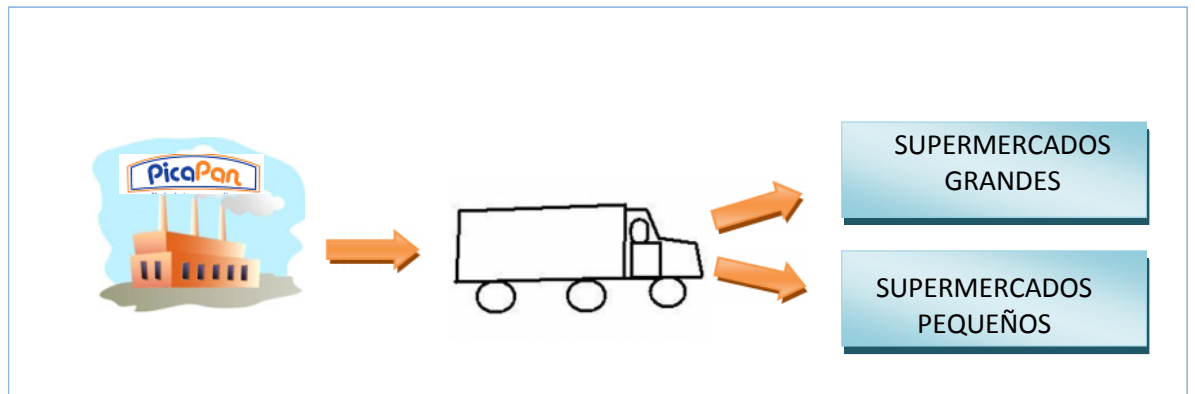
Por lo que en los siguientes meses se comenzará a distribuir en todos los Supermercados de la ciudad como se detalla a continuación:

Cuadro No. 17  
**SUPERMERCADOS GRANDES – PEQUEÑOS**

<i>Supermercados Grandes</i>		<i>Supermercados Pequeños</i>
<b>Hiper Market Mi Comisariato</b>	<b>Megamaxi - Supermaxi</b>	<b>Gran AKI - AKI</b>
<b>Hiper Market Norte</b>	Mall del Sol	Duran
<b>Hiper Market Sur</b>	Mall del Sur	25 de Julio
<b>Hiper Market Eloy Alfaro</b>	Policentro	Atarazana
<b>Hiper Market Alban Borja</b>	Alban Borja	Terminal Terrestre
<b>Hiper Market Daule</b>	Puntilla	Milagro
<b>Hiper Market América</b>	Ceibos	Libertad
<b>Hiper Market Duran</b>	Parque California	<b>6 Supermercados Pequeños Corporación Favorita</b>
<b>Riocentro Puntilla</b>	Garzota	
<b>Riocentro Ceibos</b>	Salinas	<b>Número de Supermercados por Expandirse</b>
<b>Alborada</b>	<b>9 Supermercados Corporación Favorita</b>	
<b>Garzota</b>		
<b>Plaza Quil</b>		<b>Actualmente se trabaja con este número de Supermercados</b>
<b>Urdesa</b>		
<b>Parque California</b>		
<b>Centro</b>		
<b>Rocafuerte</b>		
<b>Domingo Comín</b>		
<b>Mi Comisariato Sur</b>		
<b>Milagro</b>		
<b>19 Supermercados Corporación El Rosado</b>		

Fuente: Pica Pan  
 Elaborado por: Las Autoras

Figura 3.9  
DISTRIBUCIÓN DE PICA PAN



Fuente: Pica Pan  
Elaborado por: Las Autoras

### **3.7.4.- PUBLICIDAD**

El procedimiento a seguir para promocionar nuestro producto será utilizar publicidad BTL (Below the line), tales como:

- **Materiales P.O.P**, los cuales se van a entregar en el punto de venta para que así recuerde la marca al momento de la compra
- **Degustaciones** del producto en el punto de venta con ayuda de impulsadoras.
- **Colgantes y Perchas**, las cuales serán proporcionadas a los pequeños supermercados.

Conjuntamente tenemos el propósito de implementar elementos ATL (Above the line) en especial lo que corresponde a cuñas publicitarias en las principales ciudades del país.

- Menciones en Televisión
- Menciones en Radios
- Publicaciones en revistas del hogar y de cocina
- Entre otros.



Sin considerar los gastos que éstos conlleven, estamos muy seguros que los beneficios obtenidos compensarán en gran medida la inversión realizada.

Tenemos una propuesta de afiche para el lanzamiento de rosquitas, donde se refresca la marca con colores atractivos:

Figura 3.10  
AFICHE DE PICA PAN



Fuente: Pica Pan / Diseñador  
Elaborado por: Las Autoras

#### 3.7.4.1.- PROMOCION EN VENTAS

Utilizaremos estrategias dirigidas al consumidor como son

- Premios
- Muestras
- Ofertas

## **PREMIOS: Mediante estampillas**

Dado que las rosquitas se han ofrecido desde la apertura de la empresa en Comisaritos, la estrategia que aplicaremos en éstos es que se otorgará una cartilla con la compra del producto que se completará con diez stickers de la marca, por cada compra de 1 funda de rosquita el consumidor se hará acreedor de un sticker y al completar la cartilla obtendrá una taza con el logo de la empresa, mediante ésta promoción lo que se buscará es poner en la mente del consumidor la marca Pica Pan, de tal modo que cada vez que están interesados en comprar un paquete de rosquitas sea Pica Pan el que escojan.

Figura 3.11  
**TAZAS CON LOGOS PICA PAN**



Fuente: Pica Pan / Diseñador  
Elaborado por: Las Autoras

## **MUESTRAS:**

Comprende las activaciones de degustaciones en el punto de venta con la finalidad de que los consumidores conozcan el producto y se anime a comprarlo en futuras ocasiones en los supermercados.

## OFERTAS:

- Recibir una presentación de menor contenido en el momento de comprar el producto.
- Porcentajes de contenidos adicionales por temporadas.
- Recibir algún otro tipo de producto complementario (como café) adicional a las rosquitas.

## **CAPITULO IV**

### **4.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO TÉCNICO**

El objetivo principal del análisis técnico, es determinar la factibilidad de elaborar y vender el producto, con la calidad, cantidad y costo requerido.

Para ello es necesario identificar tecnologías, maquinarias, equipos, insumos, materias primas, consumos unitarios, procesos, ordenamiento de procesos, recursos humanos en cantidad y calidad, proveedores entre otros.

### **4.2 LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA**

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mejor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social).

Hay muchos factores que se ven afectados por la localización de una empresa, entre ellos: disponibilidad de materias primas, de mano de obra, servicios básicos, etc. Todos los beneficios o perjuicios que se puedan establecer por la localización de la empresa afectarán directamente a los costos, si ésta es buena hará que los gastos que intervengan para la obtención de cualquiera de los recursos disminuyan y si por el contrario es mala, entonces estos gastos incrementarán.

Tomando en consideración la importancia de definir bien la ubicación de la planta, se han establecido varios métodos para determinar el lugar más propicio donde situar una empresa, los mismos que toman en cuenta los aspectos transcendentales que influyen en el crecimiento del negocio.

## LOCALIZACIÓN DE PICA PAN



Pica Pan desde sus inicios se estableció en la planta baja del lugar de domicilio de sus propietarios, Samanes 2 Mz. 231 Villa 4. Considerando que el sector donde se localiza la empresa es Norte, se logra fácil acceso a los insumos básicos para las operaciones de la empresa, lo cual se detalla a continuación:

- **FACIL ACCESO A MATERIAS PRIMAS**

La empresa que se encarga de proveernos la harina, que es la principal materia prima que utilizamos es MODERNA alimentos S.A. Esta compañía está ubicada en parque comercial California E7, lo que nos permite recibir dentro del tiempo necesario el factor para la producción mensual de rosquitas. Los demás ingredientes cuyas escalas de consumo son de menor rango, se las adquiere en la cadena de Supermercados Mi Comisariato; para lo cual desde el lugar donde se ubica la empresa existe una distancia corta.

Cuadro No. 18

### MATERIA PRIMA NECESARIA

MATERIA PRIMA	
	Harina
	Azúcar
	Sal
	Aceite
	Manteca Vegetal
	Levadura
	Cebolla/Chocolate

Fuente: Pica Pan  
Elaborado por: Las Autoras

- **FACIL ACCESO A MANO DE OBRA**

La mayor parte de nuestros trabajadores viven en el sector norte por lo que consideran a la ubicación de Pica Pan de fácil acceso tanto en el horario de entrada como en el de salida.

El gasto en el que ellos incurren para arribar a la empresa es de máximo US\$0.50 por día, haciendo que esto no signifique un valor importante en transporte para el personal.

Esto también influye al momento de requerir personal, por cuanto no es problema para los interesados acceder a nuestra planta y aceptan la propuesta precisamente por su localización.

- **FACIL DISTRIBUCION**

Para nuestra percepción la ubicación es idónea puesto que las sucursales de supermercados están a una distancia prudente que para distribuir los productos la empresa no tendrá que incurrir en un gasto elevado.

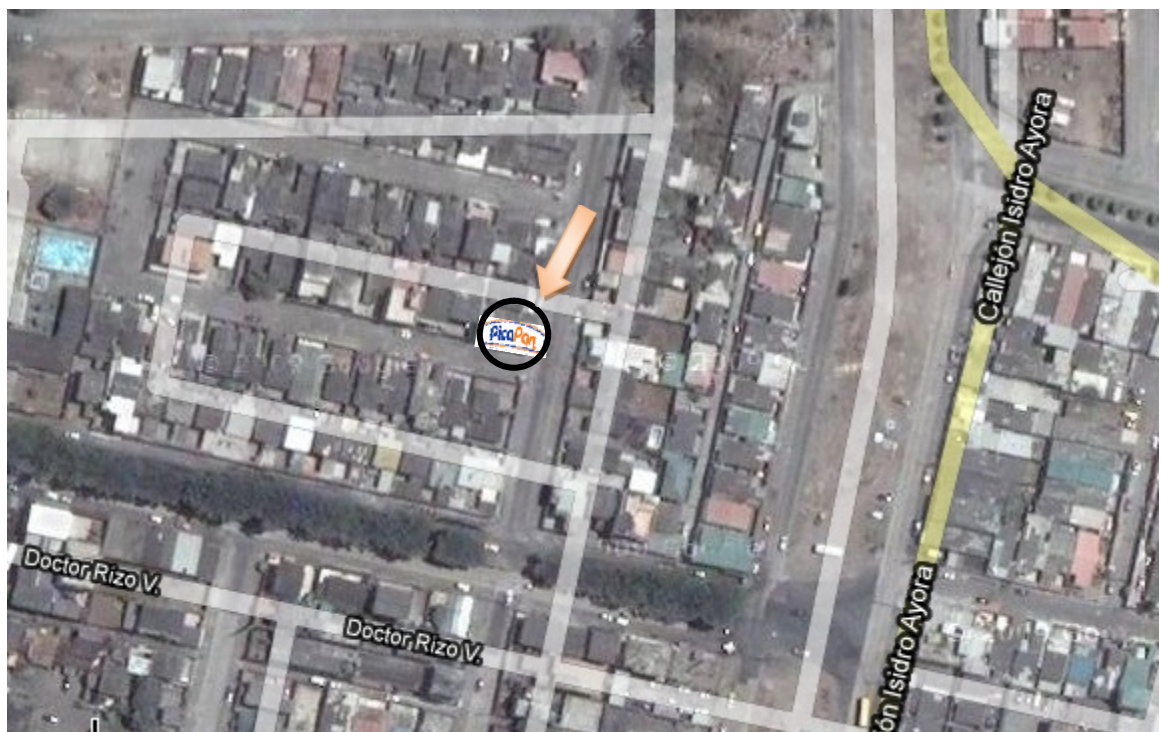
Uno de los más importantes procesos que tiene una empresa es la distribución, aquella que logra establecer un sistema para minimizar costos en ello, progresará rápidamente; para Pica Pan es necesario definir esta estrategia de distribución, para lo cual la ubicación actual de la empresa ha sido de gran ayuda y ha permitido hacer entregas en destiempo, es decir, si una de las órdenes no fue suficiente, no es problema para nosotros proveer del producto de inmediato.

- **ESCATIMAR COSTOS**

Dado que Pica pan se localiza en la planta baja del domicilio de sus propietarios, la empresa no incurre en gastos por arrendamiento lo que disminuye los costos fijos. Tomando en cuenta que la disminución de costos fijos permitirá incrementar el margen de utilidad que se obtenga por cada unidad vendida, el aporte a la empresa será muy importante dado que el capital operativo va a aumentar.

Figura 4.1

**MAPA DE UBICACIÓN DE LA EMPRESA**



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Las Autoras

### 4.3 TAMAÑO DE LA PLANTA

Las dimensiones de cada espacio que se utiliza en la planta, se detallan a continuación:

Cuadro No.19

#### **DIMENSIONES DE LA PLANTA**

Descripción	M2 x área	Total M2
AREA DE EXPANSION		<b>60 m2</b>
AREA DE LA PLANTA		<b>68 m2</b>
Almacenaje de Materia Prima	2 x 2 mts.	
Línea de Producción	12 x 4 mts.	
Área de Empaque y Sellado	4 x 2 mts.	
Área de Salida del Producto	4 x 2 mts.	

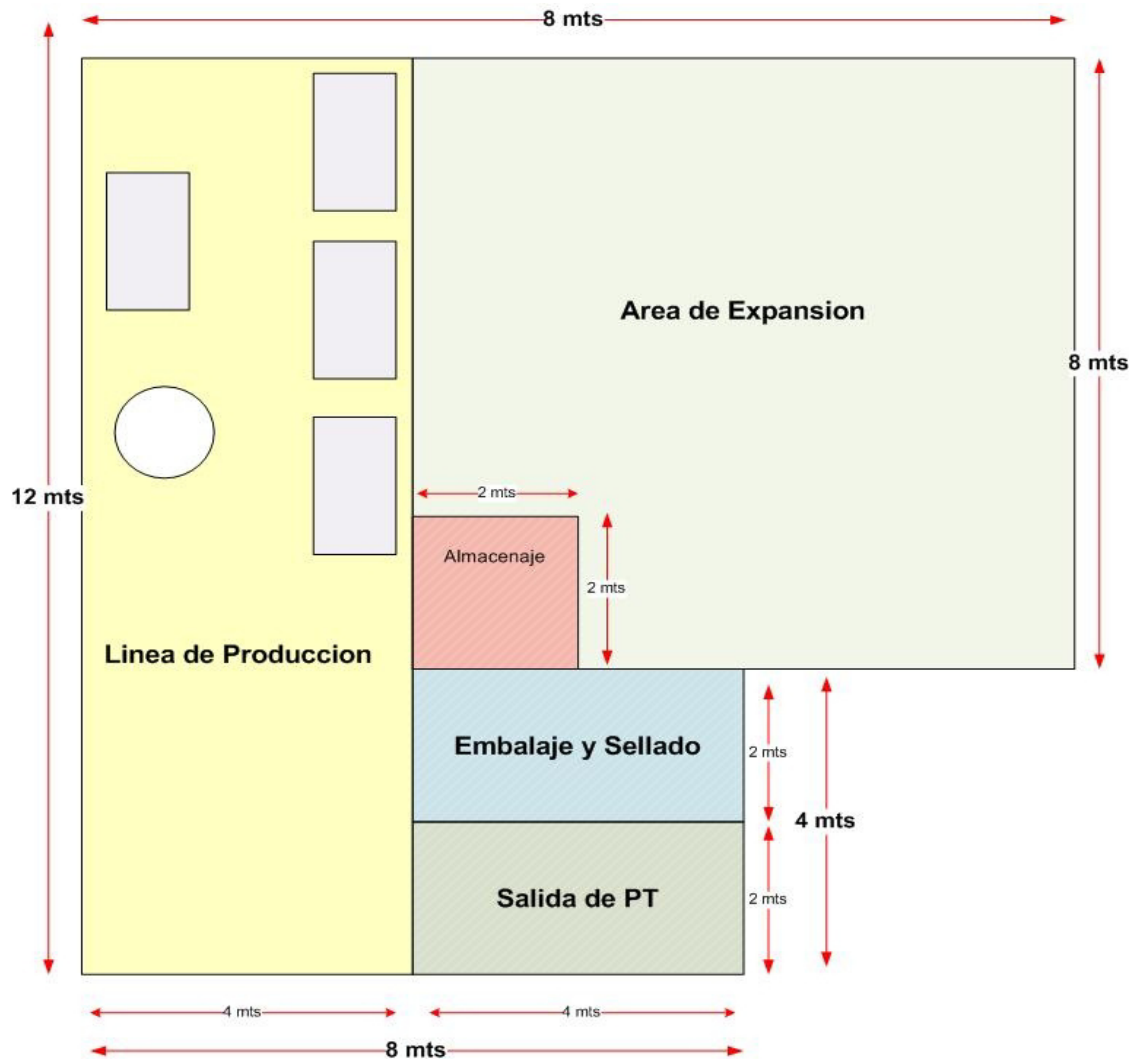
Fuente: Pica Pan

Elaborado por: Las Autoras

Basados en el estudio de la planta en donde actualmente se elaboran las rosquitas PICA PAN se encontró que el área de la misma es de 128 m<sup>2</sup>, de los cuales en la actualidad solo son utilizados 68 m<sup>2</sup>, los mismos que son considerados como cantidad optima que se requiere para acaparar y satisfacer nuestra demanda actual. Para la ejecución del proyecto consideramos necesario utilizar aquella área considerada para expansión ya que será necesario aumentar el número de maquinas y personal si se busca incrementar nuestra demanda.



Figura No.4.2  
**PLANO DE LA PLANTA**



Elaborado por: Las Autoras

#### **4.4 INVERSION**

##### **EQUIPOS NECESARIOS**

Los equipos necesarios para cubrir la producción que genere el lanzamiento del nuevo sabor de rosquitas y la de los productos existentes (cebolla y naturales) serán los siguientes:

- ETAPA DE PRODUCCION

Cantidad	Equipos
1	Horno Industrial
1	Mesa de Trabajo
100	Latas
3	Carros de Latas

- ETAPA DE EMPAQUE Y SELLADO

Cantidad	Materiales Empaque/Sellado
1	Selladora
	Fundas Impresas con LOGO
10	Gavetas

- ETAPA DE DISTRIBUCION

Cantidad	Equipo para Logística
1	Camión Pequeño

## EQUIPO DE TRABAJO

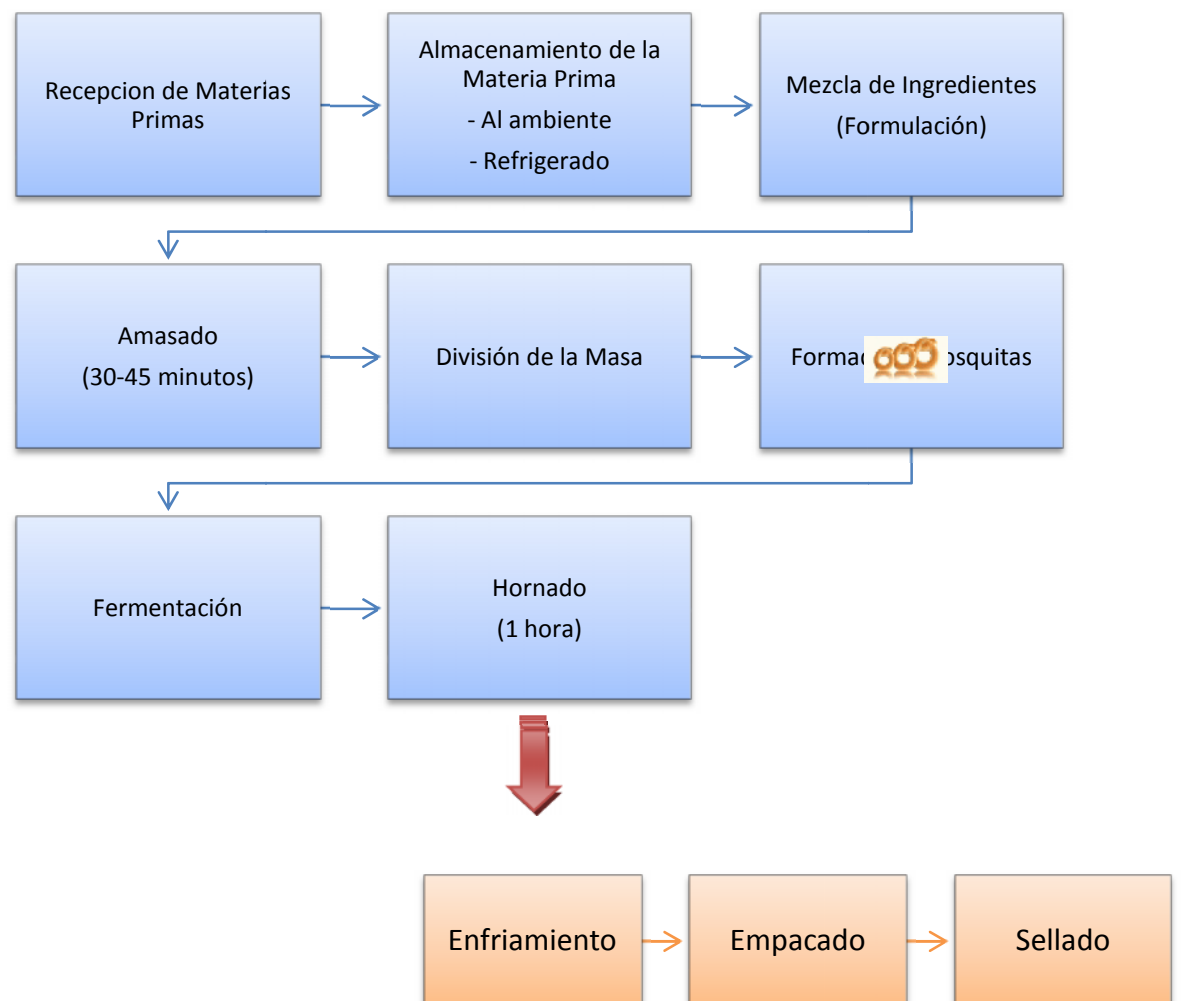
Es necesario aumentar el personal puesto que se va a producir un nuevo sabor de rosquitas más la producción existente y a su vez se incrementarán los equipos.

Cantidad	Personal
4	Rosqueros
1	Hornero
1	Empacador y Sellador

#### 4.5 FLUJO DE PROCESOS

Figura 4.3

##### FLUJOS DE PROCESOS DE PICA PAN



Elaborado por: Las Autoras

## **4.6 VISION, MISION, ORGANIGRAMA**

### **4.6.1.- MISIÓN**

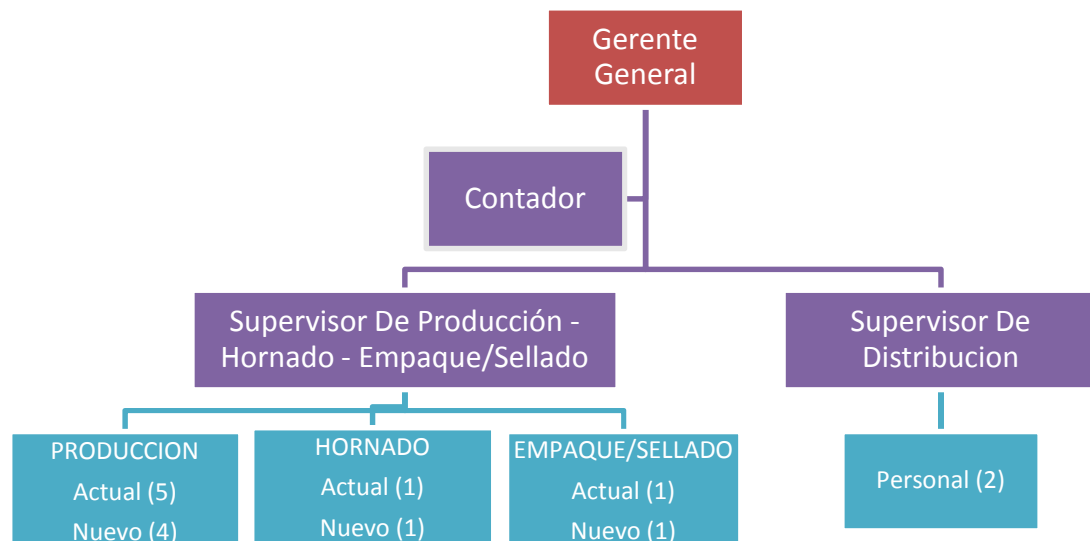
Somos una empresa que ofrecer tradición y sabor a los ecuatorianos, sintiéndose comprometido con la nutrición familiar ofreciendo un producto sano, confiable y totalmente natural.

### **4.6.2.- VISIÓN**

Ser la empresa líder en el mercado de rosquitas a nivel nacional que atiende a clientes individuales y empresas de todos los segmentos socioeconómicos, dirigida a posicionarse en la mente del consumidor y ser la preferida del mismo en el momento de compra.

### **4.6.3.- ORGANIGRAMA**

Figura 4.4  
**ORGANIGRAMA PICA PAN**



Elaborado por: Las Autoras

## CAPITULO V

### 5.1 ANTECEDENTES

Considerando el objetivo del proyecto que es el posicionamiento de la marca Pica Pan mediante el lanzamiento de un nuevo sabor de rosquita, hemos realizado un estudio financiero en base de lo que se requiere para lograr dicha meta, para lo cual hemos tenido que establecer estrategias publicitarias y refrescar la imagen de la empresa.

### 5.2 INVERSIÓN

La inversión que necesitará para el proyecto será básicamente de maquinarias adicionales para cubrir la demanda existente y la futura.

Cuadro No. 20

#### INVERSIÓN INICIAL NECESARIA

<b>EQUIPOS Y MAQUINARIAS</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio total</b>
Horno Industrial acero inoxidable	1	15000	15000
Amasadora	1	10000	10000
Latas	100	14	1400
Portalatas de 25 latas	3	200	600
Mesa de Trabajo de acero inoxidable	1	2000	2000
Selladora	1	500	500
Gavetas	20	20	400
Codificadora	1	200	200
<b>Total de Maquinarias en la Producción de Rosquitas</b>			<b>30100</b>
<b>INSUMOS PRODUCCION</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Guantes para horno	4	5	20
Envases con medidas	4	25	100
Perchas	1	100	100
Espátulas acero inox.	4	15	60
<b>Total de Insumos Producción</b>			<b>280</b>
<b>INSUMOS DE OFICINA</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>

Resmas de Papel Bond	4	3,5	14
Toner de Impresora	2	25	50
Archivadores	12	1,5	18
<b>Total Insumos Oficina</b>			<b>82</b>
<b>VEHICULO</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Camión Pequeño	1	20000	20000
<b>Total Vehículo</b>			<b>20000</b>
<b>VEHICULO</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Expansión	1	2000	2000
<b>Total Vehículo</b>			<b>2000</b>
<b>PUBLICIDAD</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Desglosado</b>	<b>Valor Total</b>
Activaciones de degustación		10 x 10 días US\$15 30 Locales	4500
Promoción para clientes			2000
Anuncios Televisivos / Radio / Revistas	1	5500	5500
<b>Inversión Publicitaria</b>			<b>12000</b>
<b>TOTAL INVERSION</b>			<b>64462</b>

Elaborado por: Las Autoras

### 5.3 FINANCIAMIENTO

El financiamiento de nuestra inversión total va estar compuesta de la siguiente manera:

Cuadro No. 21

#### FINANCIAMIENTO DE INVERSION TOTAL

PLAN DE FINANCIAMIENTO		
Préstamo	\$ 26.000,00	40%
Capital Propio	\$ 38.462,00	60%
<b>Total Inversion Inicial</b>	<b>\$ 64.462,00</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Las Autoras

El préstamo será otorgado por el Banco del Pacífico a un plazo de 4 años y una tasa de interés del 11%. En consecuencia, obtendremos una amortización como lo detallamos en el siguiente cuadro.

Cuadro No. 22  
**TABLA DE AMORTIZACIÓN DE PRESTAMO**

CUOTAS	FECHA	PAGO	CAPITAL	INTERES	SALDO
					\$26.000,00
1	01-Jun	(\$665,69)	438,19	227,50	\$25.561,81
2	01-Jul	(\$665,69)	442,02	223,67	\$25.119,79
3	01-Ago	(\$665,69)	445,89	219,80	\$24.673,90
4	31-Ago	(\$665,69)	449,79	215,90	\$24.224,11
5	01-Oct	(\$665,69)	453,73	211,96	\$23.770,38
6	01-Nov	(\$665,69)	457,70	207,99	\$23.312,69
7	02-Dic	(\$665,69)	461,70	203,99	\$22.850,98
8	02-Ene	(\$665,69)	465,74	199,95	\$22.385,24
9	02-Feb	(\$665,69)	469,82	195,87	\$21.915,42
10	05-Mar	(\$665,69)	473,93	191,76	\$21.441,50
11	05-Abr	(\$665,69)	478,07	187,61	\$20.963,42
12	06-May	(\$665,69)	482,26	183,43	\$20.481,16
13	06-Jun	(\$665,69)	486,48	179,21	\$19.994,69
14	06-Jul	(\$665,69)	490,73	174,95	\$19.503,95
15	06-Ago	(\$665,69)	495,03	170,66	\$19.008,92
16	05-Sep	(\$665,69)	499,36	166,33	\$18.509,56
17	06-Oct	(\$665,69)	503,73	161,96	\$18.005,83
18	06-Nov	(\$665,69)	508,14	157,55	\$17.497,70
19	06-Dic	(\$665,69)	512,58	153,10	\$16.985,11
20	06-Ene	(\$665,69)	517,07	148,62	\$16.468,05
21	05-Feb	(\$665,69)	521,59	144,10	\$15.946,45
22	08-Mar	(\$665,69)	526,16	139,53	\$15.420,30
23	08-Abr	(\$665,69)	530,76	134,93	\$14.889,54
24	06-May	(\$665,69)	535,40	130,28	\$14.354,13
25	06-Jun	(\$665,69)	540,09	125,60	\$13.814,04
26	06-Jul	(\$665,69)	544,81	120,87	\$13.269,23
27	06-Ago	(\$665,69)	549,58	116,11	\$12.719,65
28	05-Sep	(\$665,69)	554,39	111,30	\$12.165,26
29	06-Oct	(\$665,69)	559,24	106,45	\$11.606,01
30	06-Nov	(\$665,69)	564,14	101,55	\$11.041,88
31	06-Dic	(\$665,69)	569,07	96,62	\$10.472,81
32	06-Ene	(\$665,69)	574,05	91,64	\$9.898,76
33	05-Feb	(\$665,69)	579,07	86,61	\$9.319,68
34	07-Mar	(\$665,69)	584,14	81,55	\$8.735,54
35	07-Abr	(\$665,69)	589,25	76,44	\$8.146,29
36	05-May	(\$665,69)	594,41	71,28	\$7.551,88
37	05-Jun	(\$665,69)	599,61	66,08	\$6.952,27
38	05-Jul	(\$665,69)	604,86	60,83	\$6.347,42
39	05-Ago	(\$665,69)	610,15	55,54	\$5.737,27
40	04-Sep	(\$665,69)	615,49	50,20	\$5.121,78
41	05-Oct	(\$665,69)	620,87	44,82	\$4.500,91
42	05-Nov	(\$665,69)	626,30	39,38	\$3.874,61
43	05-Dic	(\$665,69)	631,79	33,90	\$3.242,82
44	05-Ene	(\$665,69)	637,31	28,37	\$2.605,51
45	04-Feb	(\$665,69)	642,89	22,80	\$1.962,62
46	07-Mar	(\$665,69)	648,51	17,17	\$1.314,10
47	07-Abr	(\$665,69)	654,19	11,50	\$659,91
48	05-May	(\$665,69)	659,91	5,77	\$0,00

Elaborado por: Oficial de crédito Banco Pacífico

## **5.4 INGRESOS**

Debido a que nuestro proyecto se basa en tratar de posicionar el producto en la mente del consumidor la demanda va a tener un incremento anual del 20% el primer año quedando constante a partir del segundo en 15%. Este crecimiento de la demanda no solo corresponde al posicionamiento de la marca que se propondrá sino también al lanzamiento de un nuevo sabor y expansión de las plazas de distribución.

Es necesario especificar que para establecer el incremento anual y mensual de la demanda analizamos el comportamiento histórico de ventas de la empresa, considerando únicamente las ventas en la cadena de Supermercados de El Rosado y a su vez asumimos que tendrá el mismo comportamiento en la cadena de Megamaxi, donde será nuestra expansión. El siguiente recuadro muestra en número de fundas la demanda mensual proyectada:

Cuadro No. 23

### **DEMANDA PROYECTADA POR SABOR**

MESES	ROSQUITAS			TOTAL	%
	NATURALES	CEBOLLA	CHOCOLATE		
Enero	10350	3870	1980	16200	1,50%
Febrero	10505	3928	2010	16443	1,50%
Marzo	10663	3987	2040	16690	1,50%
Abril	10823	4047	2070	16940	1,50%
Mayo	10985	4107	2101	17194	1,50%
Junio	11150	4169	2133	17452	1,50%
Julio	11317	4232	2165	17714	1,50%
Agosto	11487	4295	2197	17979	1,50%
Septiembre	11659	4360	2230	18249	1,50%
Octubre	11834	4425	2264	18523	1,50%
Noviembre	12012	4491	2298	18801	1,50%
Diciembre	12192	4559	2332	19083	1,50%
<b>TOTAL</b>	<b>134977</b>	<b>50469</b>	<b>25822</b>	<b>211268</b>	

Elaborado por: Las Autoras



El porcentaje de incremento en precios y cantidad demandada se dará de la forma siguiente:

Cuadro No. 24

**PROYECCIÓN DE INCREMENTO EN % DE VENTAS Y PRECIOS**

<b>Año</b>	<b>% Anual Inc. Vtas.</b>	<b>% Anual Inc. Precios</b>	<b>% Inc. Mensual</b>
2011	18,00%	0,95	1,50%
2012	14,00%	0,95	1,17%
2013	14,00%	1,00	1,17%
2014	14,00%	1,00	1,17%
2015	14,00%	1,05	1,17%

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro No. 25

**VENTAS E INGRESOS PROYECTADOS A 5 AÑOS**

<b>Ventas Estimadas Anuales</b>					
<b>Productos</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Rosquitas Naturales	134977	153873	175416	199974	227970
Rosquitas Cebollas	50469	57535	65590	74773	85241
Rosquitas Chocolate	25822	29437	33558	38256	43612
<b>Total</b>	<b>211268</b>	<b>240845</b>	<b>274563</b>	<b>313002</b>	<b>356823</b>

<b>Ingresos Anuales</b>						
<b>Productos</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Total</b>
Rosquitas Naturales	128228	146180	175416	199974	239368	332470
Rosquitas Cebollas	47946	54658	65590	74773	89503	170101
Rosquitas Chocolate	24531	27965	33558	38256	45792	1391737
<b>Ingresos Totales</b>	<b>200704</b>	<b>228803</b>	<b>274563</b>	<b>313002</b>	<b>374664</b>	<b>1894308</b>

Elaborado por: Las Autoras

## 5.5 COSTOS

Los costos son una parte fundamental en el estudio de este proyecto, definirlos nos ayudará a una correcta gestión empresarial, conocer cuánto es necesario para obtener los productos y a su vez establecer el precio, para así obtener una ganancia.

### 5.5.1 COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN

Como su nombre lo indica son todos los costos que inciden directamente con la fabricación del producto.

Cabe mencionar que para calcular la cantidad mensual de producción de cada producto nos basamos en la producción mensual que va en base al número de fundas de rosquitas que se obtienen de una masa, la misma que arroja aproximadamente 90 fundas considerando un margen mínimo porcentaje de desperdicio.

Actualmente se producen 85 masas entre naturales y de cebolla, lo que nos permite cubrir la demanda existente en los 19 comisaratos en los que se distribuye. Por lo que asumimos de acuerdo al análisis de la demanda que el número de masas requeridas será más del doble incluyendo el nuevo sabor de rosquita y la expansión a 15 comisaratos adicionales, lo que nos da un total de 34 Supermercados.

Cuadro No. 26

#### PRODUCCIÓN PROYECTADA

Sabor de Rosquitas	# Masas	Fundas x Masa	# Fundas de Rosquitas
	<b>180</b>	<b>90</b>	<b>16200</b>
Naturales	115	90	10350
Cebollas	43	90	3870
Chocolate	22	90	1980

Elaborado por: Las Autoras

Para la producción para una masa se incurrirá con los siguientes costos directos:

Cuadro No. 27  
COSTOS DIRECTOS

MATERIA PRIMA	COSTO X MASA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Harina	16	2880	34560
Sal	0.13	23.4	280.8
Azúcar	0.66	118.8	1425.6
Levadura	1.5	270	3240
Aceite	3.3	594	7128
Manteca	1	180	2160
Diesel	0.8	144	1728
Fundas	1.8	324	3888
Cebolla	4	720	8640
Chocolate	6	1080	12960
<b>TOTAL DE COSTOS DIRECTOS</b>	<b>35.19</b>	<b>\$ 6.334.20</b>	<b>76010.4</b>

Elaborado por: Las Autoras

El sueldo de cada trabajador se basa en su producción diaria, un trabajador deberá como mínimo producir una masa diaria.

Cuadro No. 28  
COSTOS DE MANO DE OBRA DIRECTA

MANO DE OBRA DIRECTA	SUELDO	#	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Amasadores	240	9	2160	25920
Hornero	180	2	360	4320
Empacador	180	2	360	4320
<b>TOTAL COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA</b>			<b>2880</b>	<b>34560</b>

Elaborado por: Las Autoras

## **5.5.2 COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN**

Además de calcular los costos de material directo de producción que implicaba la materia prima que se usa en el proceso de elaboración de los turrone, galletas y pan de miel de abeja, se procederá a detallar los costos indirectos de producción, los cuales son costos que se involucran en el proceso de elaboración pero de una forma indirecta.

Cuadro No. 29  
**COSTOS INDIRECTOS**

<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Suministros de Oficina	Mes		7	82
Combustible vehiculos	Galon	1.07	300	3600
Mantenimientos varios 10%			50	600
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS</b>			<b>356.83</b>	<b>4282</b>

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro No. 30  
**COSTOS DE MANO DE OBRA INDIRECTA**

<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>	<b>SUELDO</b>	<b>#</b>	<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Distribuidores	218	1	218	2616
Contador	400	1	400	4800
Supervisora / Gerente	800	1	800	9600
Chofer	218	1	218	2616
<b>TOTAL COSTOS DE MANO DE OBRA INDIRECTA</b>			<b>1636</b>	<b>19632</b>

Elaborado por: Las Autoras

### **5.5.3 COSTOS UNITARIOS**

Una vez llevado a cabo el análisis de costos directos e indirectos procederemos a detallar nuestro costo unitario por sabor de rosquita. En el siguiente cuadro se muestran los valores:

Cuadro No. 31  
**COSTOS UNITARIOS**

Precio	Costo Unitario		
	Natural	Cebolla	Chocolate
Materia Prima	\$ 25,19	\$ 29,19	\$ 31,19
Costos Indirectos	\$ 1,98	\$ 1,98	\$ 1,98
M.O Directa	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00
M.O Indirecta	\$ 9,09	\$ 9,09	\$ 9,09
Costo total Masa	\$ 52,26	\$ 56,26	\$ 58,26
<b>Costo Total x Funda</b>	<b>\$ 0,58</b>	<b>\$ 0,63</b>	<b>\$ 0,65</b>
<b>Precio Producto</b>	<b>\$ 0,95</b>	<b>\$ 0,95</b>	<b>\$ 0,95</b>
<b>Margen de Utilidad</b>	<b>39%</b>	<b>34%</b>	<b>32%</b>

Elaborado por: Las Autoras

### **5.5.4 COSTOS VARIABLES Y COSTOS FIJOS**

Los costos directos e indirectos se los puede clasificar en costos fijos y variables para tener una mejor comprensión en el análisis de este proyecto.

Los costos fijos por naturaleza no están en función de la producción, es decir, no varían si el volumen de la producción aumenta o disminuye. Por lo tanto, se mantiene fijo en cualquier lapso de tiempo.

Los costos variables, por lo contrario de los costos fijos, estos varían de forma directa de acuerdo al volumen de producción. En consecuencia se incrementarán si el volumen de producción incrementa.

Aplicando estos conceptos en nuestro proyecto, nuestros costos variables y fijos son los siguientes:

Cuadro No. 32  
**COSTOS VARIABLES Y FIJOS**

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTOS FIJOS</b>					
Suministros de Oficina	\$ 82,00	\$ 86,10	\$ 90,41	\$ 94,93	\$ 99,67
Agua	\$ 360,00	\$ 378,00	\$ 396,90	\$ 416,75	\$ 437,58
Luz	\$ 660,00	\$ 693,00	\$ 727,65	\$ 764,03	\$ 802,23
Telefonía Fija	\$ 240,00	\$ 252,00	\$ 264,60	\$ 277,83	\$ 291,72
Distribuidor	\$ 2.616,00	\$ 2.746,80	\$ 2.884,14	\$ 3.028,35	\$ 3.179,76
Contador	\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00	\$ 5.556,60	\$ 5.834,43
Gerente / Supervisora	\$ 9.600,00	\$ 10.080,00	\$ 10.584,00	\$ 11.113,20	\$ 11.668,86
Publicidad	\$ 21.800,00	\$ 22.890,00	\$ 24.034,50	\$ 25.236,23	\$ 26.498,04
Chofer	\$ 2.616,00	\$ 2.746,80	\$ 2.884,14	\$ 3.028,35	\$ 3.179,76
Depreciacion de Activos Fijos	\$ 7.010,00	\$ 7.010,00	\$ 7.010,00	\$ 7.010,00	\$ 7.010,00
<b>TOTAL DE COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 49.784,00</b>	<b>\$ 51.922,70</b>	<b>\$ 54.168,34</b>	<b>\$ 56.526,25</b>	<b>\$ 59.002,06</b>
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
Mano de Obra Directa	\$ 34.560,00	\$ 36.288,00	\$ 38.102,40	\$ 40.007,52	\$ 42.007,90
Materia Prima	\$ 76.010,40	\$ 79.810,92	\$ 83.801,47	\$ 87.991,54	\$ 92.391,12
Combustible	\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00	\$ 4.167,45	\$ 4.375,82
<b>TOTAL DE COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 114.170,40</b>	<b>\$ 119.878,92</b>	<b>\$ 125.872,87</b>	<b>\$ 132.166,51</b>	<b>\$ 138.774,83</b>
Costo Variable Unitarios Mensuales	\$ 0,54	\$ 0,50	\$ 0,46	\$ 0,42	\$ 0,39
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 163.954,40</b>	<b>\$ 171.801,62</b>	<b>\$ 180.041,20</b>	<b>\$ 188.692,76</b>	<b>\$ 197.776,90</b>

Elaborado por: Las Autoras

## **5.6 CAPITAL DE TRABAJO: DÉFICIT MÁXIMO ACUMULADO**

Es de suma importancia calcular la inversión que se requiere para financiar los desfases de caja que pueden ocurrir durante el funcionamiento del proyecto, este rubro se llama capital de trabajo.

En el caso de PICA PAN no es necesario realizar capital de trabajo porque es una empresa existente y en operación, por lo que no se requiere su cálculo.

## 5.7 VALOR DE DESECHO

Nuestro proyecto posee una gran cantidad de activos fijos, en su mayoría maquinarias, debido a la naturaleza de sus productos, las cuales año a año se van depreciando por su uso normal, lo que provoca que sea necesario tomar en cuenta en nuestro estudio un valor de desecho que lo vamos a realizar a través del método contable para un periodo de 5 años de duración del proyecto y también el método comercial para aquellas maquinarias que ya cumplieron su vida útil.

Para cubrir la demanda futura se comprarán maquinas adicionales cuyo valor de desecho se muestra en los siguientes cuadros:

Sin Proyecto

Cuadro No. 33

### Valor Desecho

Item	Inversión	Años a depreciar	Depreciación anual	Años Dep.	Depreciación acumulada	Valor libro	Valor Comercial	Imp.	Valor Desecho Comercial
Selladora <sub>(2008)</sub>	500	10	50	7	350	150	150		150
Codificadora <sub>(2007)</sub>	200	10	20	8	160	40	40		40
Horno <sub>(2005)</sub>	15.000	10	1.500	10	15.000	-	10.000	2500	7.500
Amasadora <sub>(2000)</sub>	1.000	10	100	10	1.000	-	200	50	150
Latas	2.100	10	210	10	2.100	-	500	125	375
Portalatas	200	10	20	10	200	-	60	15	45
Gavetas	200	10	20	10	200	-	50	12,5	38
Muebles de Oficina <sub>(2005)</sub>	2.100	10	210	10	2.100	-	300	75	225
Vehículo <sub>(1995)</sub>	15.000	5	3.000	5	15.000	-	4.000	1000	3.000
Computadora <sub>(2005)</sub>	700	3	233	3	700	-	250	62,5	188
Impresora <sub>(2005)</sub>	300	3	100	3	300	-	75	18,75	56
<b>TOTAL VALOR SALVAVENTO</b>									<b>11.766</b>

Elaborado por: Las Autoras

Con Proyecto

Cuadro No. 34

**Valor Desecho**

Item	Inversión	Años a depreciar	Depreciación anual	Años Dep.	Depreciación acumulada	Valor libro	Valor Comercial	Imp.	Valor Desecho Comercial
Ampliación	2.000	20	100	5	500	1.500	1.500		1.500
Horno Industrial	15.000	10	1.500	5	7.500	7.500	7.500		7.500
Mesa Acero	2.000	10	200	5	1.000	1.000	1.000		1.000
Selladora	500	10	50	5	250	250	250		250
Codificadora	200	10	20	5	100	100	100		100
Amasadora	10.000	10	1.000	5	5.000	5.000	5.000		5.000
Otros Maquinarias	2.400	10	240	5	1.200	1.200	1.200		1.200
Vehículo	20.000	5	4.000	5	20.000	-	16.000	4000	12.000
<b>VALOR SALVAMENTO</b>									<b>28.550</b>

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro No. 35

**TABLA DE DEPRECIACIÓN**

<b>PICA PAN</b> Tabla de Depreciación El método utilizado en la depreciación es en línea recta.						
Detalle	Periodo (Años)	Porcentaje de Depreciación	Valor Actual	Depreciación	Valor Deprec.	Deprec. Acumulada
Equipos y maquinaria	0		<b>30.100,00</b>			
	1	10%		3010	27090	3010
	2	10%		3010	24080	6020
	3	10%		3010	21070	9030
	4	10%		3010	18060	12040
	5	10%		3010	15050	15050
	6	10%		3010	12040	18060
	7	10%		3010	9030	21070
	8	10%		3010	6020	24080
	9	10%		3010	3010	27090
10	10%		3010	0	30100	
Vehiculo	0		<b>20.000,00</b>			
	1	20%		4000	16000	4000
	2	20%		4000	12000	8000
	3	20%		4000	8000	12000
	4	20%		4000	4000	16000
	5	20%		4000	0	20000

Elaborado por: Las Autoras



## 5.8 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja es la acumulación neta de los activos líquidos que posee la empresa en un periodo determinado e indica de donde provienen los ingresos y en qué cosas se gastan los fondos, por lo tanto constituye un indicador de suma importancia para la liquidez de la empresa. Para el presente proyecto se realizó un flujo de caja proyectado a 5 años que es la duración del proyecto.

Para el análisis de nuestro proyecto fue necesario elaborar un flujo de caja para la situación actual de la empresa y uno que refleje la expansión de la misma con el lanzamiento del nuevo sabor de rosquita, que nos permita elaborar un flujo diferencial y comparar los dos escenarios.

### 5.8.1 FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO

Cuadro No. 36  
**FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO**

PICA PAN					
FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y DESEMBOLSOS DESDE: 2011 HASTA: 2015					
AÑOS	1	2	3	4	5
Ingreso por Ventas	\$ 87.709,23	\$ 90.111,13	\$ 92.581,64	\$ 95.122,78	\$ 97.736,60
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 87.709,23</b>	<b>\$ 90.111,13</b>	<b>\$ 92.581,64</b>	<b>\$ 95.122,78</b>	<b>\$ 97.736,60</b>
<b>EGRESOS</b>					
Mano de Obra Directa	\$ 14.040,00	\$ 14.742,00	\$ 15.479,10	\$ 16.253,06	\$ 17.065,71
Materia Prima	\$ 29.773,80	\$ 31.262,49	\$ 32.825,61	\$ 34.466,90	\$ 36.190,24
Combustible	\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.646,00	\$ 2.778,30	\$ 2.917,22
<b>TOTAL DE COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 46.213,80</b>	<b>\$ 48.524,49</b>	<b>\$ 50.950,71</b>	<b>\$ 53.498,25</b>	<b>\$ 56.173,16</b>
Suministros de Oficina	\$ 66,00	\$ 69,30	\$ 72,77	\$ 76,40	\$ 80,22
Agua	\$ 240,00	\$ 252,00	\$ 264,60	\$ 277,83	\$ 291,72
Luz	\$ 480,00	\$ 504,00	\$ 529,20	\$ 555,66	\$ 583,44
Telefonía Fija	\$ 240,00	\$ 252,00	\$ 264,60	\$ 277,83	\$ 291,72
Distribuidor	\$ 6.000,00	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00	\$ 6.945,75	\$ 7.293,04
Contador	\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00	\$ 5.556,60	\$ 5.834,43
Depreciacion de Activos Fijos	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00
<b>TOTAL DE COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 13.396,00</b>	<b>\$ 13.987,30</b>	<b>\$ 14.608,17</b>	<b>\$ 15.260,07</b>	<b>\$ 15.944,58</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 59.609,80</b>	<b>\$ 62.511,79</b>	<b>\$ 65.558,88</b>	<b>\$ 68.758,32</b>	<b>\$ 72.117,74</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 28.099,43</b>	<b>\$ 27.599,34</b>	<b>\$ 27.022,76</b>	<b>\$ 26.364,45</b>	<b>\$ 25.618,86</b>
<b>PARTICIPACION A TRABAJADORES 15%</b>	<b>\$ 4.214,91</b>	<b>\$ 4.139,90</b>	<b>\$ 4.053,41</b>	<b>\$ 3.954,67</b>	<b>\$ 3.842,83</b>
<b>IMPUESTOS A LA RENTA 25%</b>	<b>\$ 7.024,86</b>	<b>\$ 6.899,83</b>	<b>\$ 6.755,69</b>	<b>\$ 6.591,11</b>	<b>\$ 6.404,72</b>
<b>UTILIDAD RETENIDA</b>	<b>\$ 16.859,66</b>	<b>\$ 16.559,60</b>	<b>\$ 16.213,66</b>	<b>\$ 15.818,67</b>	<b>\$ 15.371,32</b>
Depreciacion de Activos Fijos	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00	\$ 1.570,00
Valor de Salvamento					\$ 11.766,25
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>\$ 18.429,66</b>	<b>\$ 18.129,60</b>	<b>\$ 17.783,66</b>	<b>\$ 17.388,67</b>	<b>\$ 28.707,57</b>
<b>Saldo anterior</b>		\$ 18.429,66	\$ 36.559,26	\$ 54.342,92	\$ 71.731,59
<b>Saldo final de caja</b>	<b>\$ 18.429,66</b>	<b>\$ 36.559,26</b>	<b>\$ 54.342,92</b>	<b>\$ 71.731,59</b>	<b>\$ 100.439,16</b>
<b>Flujo neto de efectivo</b>	<b>18.429,66</b>	<b>36.559,26</b>	<b>54.342,92</b>	<b>71.731,59</b>	<b>\$100.439,16</b>

## 5.8.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Cuadro No. 37

### ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS SIN PROYECTO

#### ESTADO DE RESULTADOS SIN EXPANSIÓN

Cuenta	1	2	3	4	5
Ventas	87.709,23	90.111,13	92.581,64	95.122,78	97.736,60
Costos Variables	46.213,80	48.524,49	50.950,71	53.498,25	56.173,16
<b>Utilidad bruta</b>	<b>41.495,43</b>	<b>41.586,64</b>	<b>41.630,93</b>	<b>41.624,53</b>	<b>41.563,44</b>
<b>Gastos operativos</b>					
Costo Fijos	13.396,00	13.987,30	14.608,17	15.260,07	15.944,58
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>28.099,43</b>	<b>27.599,34</b>	<b>27.022,76</b>	<b>26.364,45</b>	<b>25.618,86</b>
(-) 15%Trabajadores	4.214,91	4.139,90	4.053,41	3.954,67	3.842,83
(-) 25% IR	7.024,86	6.899,83	6.755,69	6.591,11	6.404,72
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>16.859,66</b>	<b>16.559,60</b>	<b>16.213,66</b>	<b>15.818,67</b>	<b>15.371,32</b>

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro No. 38

### ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON PROYECTO

#### ESTADO DE RESULTADOS CON EXPANSIÓN

Cuenta	1	2	3	4	5
Ventas	200.704,24	228.802,84	274.563,41	313.002,28	374.663,73
Costos Variables	114.170,40	119.878,92	125.872,87	132.166,51	138.774,83
<b>Utilidad bruta</b>	<b>86.533,84</b>	<b>108.923,92</b>	<b>148.690,54</b>	<b>180.835,77</b>	<b>235.888,90</b>
<b>Gastos operativos</b>					
Costo Fijos	52.253,42	53.783,92	55.354,34	56.962,62	59.002,06
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>34.280,43</b>	<b>55.139,99</b>	<b>93.336,20</b>	<b>123.873,15</b>	<b>176.886,83</b>
(-) 15%Trabajadores	5.142,06	8.271,00	14.000,43	18.580,97	26.533,02
(-) 25% IR	8.570,11	13.785,00	23.334,05	30.968,29	44.221,71
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>20.568,26</b>	<b>33.084,00</b>	<b>56.001,72</b>	<b>74.323,89</b>	<b>106.132,10</b>

Elaborado por: Las Autoras

### 5.8.3 FLUJO DE CAJA CON PROYECTO

Cuadro No. 39

#### FLUJO DE CAJA CON PROYECTO

PICA PAN						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y DESEMBOLSOS DESDE: 2010 HASTA: 2015						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
Equipos y maquinarias	-30.100,00					
Insumos de Producción	-280,00					
Insumos de Oficina	-82,00					
Vehículo	-20.000,00					
Inversión Publicitaria	-12.000,00					
Remodelación	-2.000,00					
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>-64.462,00</b>					
Ingreso por Ventas		200704	228803	274563	313002	374664
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>200704</b>	<b>228803</b>	<b>274563</b>	<b>313002</b>	<b>374664</b>
<b>EGRESOS</b>						
Mano de Obra Directa		34560,00	36288,00	38102,40	40007,52	42007,90
Materia Prima		76010,40	79810,92	83801,47	87991,54	92391,12
Combustible		3600,00	3780,00	3969,00	4167,45	4375,82
<b>TOTAL DE COSTOS VARIABLES</b>		<b>114170,40</b>	<b>119878,92</b>	<b>125872,87</b>	<b>132166,51</b>	<b>138774,83</b>
Suministros de Oficina		82,00	86,10	90,41	94,93	99,67
Agua		360,00	378,00	396,90	416,75	437,58
Luz		660,00	693,00	727,65	764,03	802,23
Telefonía Fija		240,00	252,00	264,60	277,83	291,72
Publicidad		21800,00	22890,00	24034,50	25236,23	26498,04
Distribuidor		2616,00	2746,80	2884,14	3028,35	3179,76
Contador		4800,00	5040,00	5292,00	5556,60	5834,43
Gerente / Supervisora		9600,00	10080,00	10584,00	11113,20	11668,86
Chofer		2616,00	2746,80	2884,14	3028,35	3179,76
Depreciación de Activos Fijos		7010,00	7010,00	7010,00	7010,00	7010,00
Interés Bancario		2469,42	1861,22	1186,00	436,37	
<b>TOTAL DE COSTOS FIJOS</b>		<b>52253,42</b>	<b>53783,92</b>	<b>55354,34</b>	<b>56962,62</b>	<b>59002,06</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>166423,82</b>	<b>173662,84</b>	<b>181227,20</b>	<b>189129,13</b>	<b>197776,90</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>		<b>34.280,43</b>	<b>55.139,99</b>	<b>93.336,20</b>	<b>123.873,15</b>	<b>176.886,83</b>
PARTICIPACION A TRABAJADORES 15%		5.142,06	8.271,00	14.000,43	18.580,97	26.533,02
IMPUESTOS A LA RENTA 25%		8.570,11	13.785,00	23.334,05	30.968,29	44.221,71
<b>UTILIDAD RETENIDA</b>		<b>20.568,26</b>	<b>33.084,00</b>	<b>56.001,72</b>	<b>74.323,89</b>	<b>106.132,10</b>
Depreciación de Activos Fijos		7.010,00	7.010,00	7.010,00	7.010,00	7.010,00
Valor Salvamento						28.550,00
Prestamo Bancario	26.000,00	5.518,84	6.127,03	6.802,25	7.551,88	0,00
<b>Inversión Adicional</b>	<b>-64.462,00</b>					
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>-\$38.462,00</b>	<b>33.097,09</b>	<b>46.221,03</b>	<b>69.813,97</b>	<b>88.885,77</b>	<b>141.692,10</b>
Saldo anterior		-38.462,00	-5.364,91	40.856,12	110.670,09	\$199.555,86
Saldo final de caja		-5.364,91	40.856,12	110.670,09	199.555,86	\$341.247,96
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>-\$38.462,00</b>	<b>-5.364,91</b>	<b>40.856,12</b>	<b>110.670,09</b>	<b>199.555,86</b>	<b>\$341.247,96</b>

Elaborado por: Las Autoras

## 5.9 ANÁLISIS INCREMENTAL

Para la toma de decisión del proyecto se realiza el análisis incremental de dos variables:

- Si **TIR > TMAR**, entonces el proyecto es viable de acuerdo a los requisitos de la empresa. Es decir si la TIR es mayor que 50% entonces se realiza el proyecto.
- Si **VAN > 0**, entonces el proyecto es aceptado en base a sus condiciones financieras.

A continuación se muestra el flujo diferencial:

Cuadro No. 40  
**FLUJO DIFERENCIAL**

FLUJO DIFERENCIAL						
Concepto	0	1	2	3	4	5
Con Proyecto	-38.462,00	-5.364,91	40.856,12	110.670,09	199.555,86	341.247,96
Sin Proyecto		18.429,66	36.559,26	54.342,92	71.731,59	100.439,16
<b>Total</b>	<b>-38.462,00</b>	<b>13.064,75</b>	<b>4.296,86</b>	<b>56.327,17</b>	<b>127.824,27</b>	<b>240.808,81</b>

Suma de flujos futuros descontados	\$84.269,77
<b>VAN</b>	<b>\$45.807,77</b>
<b>TIR</b>	<b>86%</b>
<b>Tmar</b>	<b>50%</b>

Elaborado por: Las Autoras

Luego de elaborar el análisis Incremental entre los Flujos Con y Sin Proyecto; obtuvimos un VAN de \$ 45.807.77 y una TIR del 86% lo que de acuerdo a una TMAR del 50% establecida por los propietarios concluimos que el proyecto es viable.

La suma de flujos de los 5 años traída a valor presente de \$ 84.269.77 supera la Inversión Diferencial del proyecto \$ 38.462.00 por lo que se recomienda realizar el Proyecto.

## 5.10 PAY BACK DEL PROYECTO

El Pay Back nos proporcionará el plazo en el que la inversión inicial va a ser recuperado a través de los flujos de caja netos obtenidos del proyecto. Este método consiste en dividir la inversión inicial más los gastos de los distintos flujos de caja positivos del proyecto.

En el siguiente cuadro vemos que en la inversión inicial se la podrá recuperar entre el año 3 y 4 de operación de la empresa.

Cuadro No. 41  
**PAYBACK DEL PROYECTO**

PERIODO DE RECUPERACION	Año	Flujo Neto de Efectivo	Flujo de Efectivo Acumulado
		2010 (0)	-\$38.462
	2011 (1)	-\$5.365	-\$43.827
	2012 (2)	\$40.856	-\$2.971
	2013 (3)	\$110.670	\$107.699
	2014(4)	\$199.556	\$307.255
	2015 (5)	\$341.248	\$648.503

PERIODO DE RECUPERACION =	$\frac{\text{Año anterior a la recuperación total} + \text{Costo no recuperado a principio de año}}{\text{Flujo de efectivo durante el año}}$			
---------------------------	---	--	--	--

PERIODO DE RECUPERACION =	<u>AÑOS</u>		=	<u>MESES</u>	
		$\frac{107.699,30}{199.555,86}$		0,54	5
	2	+	5	=	2 AÑOS 5 MESES

Elaborado por: Las Autoras

## 5.11 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad del proyecto tiene por finalidad mostrar los efectos que una variación o un cambio en una o más variables más relevantes del proyecto tendría sobre el TIR y el VAN.

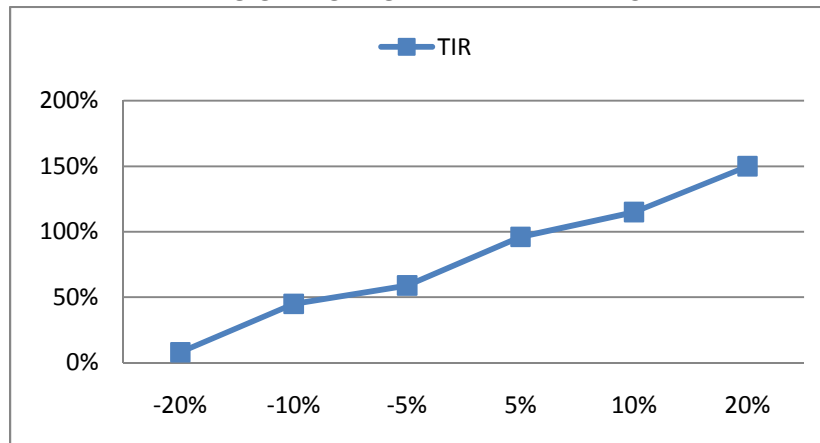
Dentro de estas variables están: el costo de la harina como la materia prima principal y la variación de precios, ya que aquellos cambios pueden afectar la rentabilidad del proyecto.

Para este proyecto se tomaron en consideración posibles variaciones; unas positivas y otras negativas, como se muestra en los siguientes cuadros:

Cuadro No. 42  
**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD – PRECIO DE VENTA**

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD UNIVARIABLE				
VARIABLE: PRECIO DE VENTA				
PRECIO : 0,95				
ESCENARIO	VARIACIÓN	PVP	VAN	TIR
1	-20%	0,76	-47488,95	8%
2	-10%	0,86	-5796,91	45%
3	-5%	0,90	10880,60	59%
4	5%	1,00	52573,14	96%
5	10%	1,05	73419,40	115%
6	20%	1,14	110942,68	150%

Figura 5.1  
**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD – PRECIO DE VENTA**



Elaborado por: Las Autoras

- Ante una disminución de precio, el VAN y la TIR tienen relación directa con esta variación, es por esto que como podemos observar en el cuadro anterior las cantidades del VAN y el porcentaje de la TIR disminuyen a medida que el precio baja y viceversa. (Bajo el supuesto que los precios se mantienen durante los 5 años proyectados).

A pesar que el porcentaje varía de forma equitativa tanto para la disminución como para el incremento, podemos confirmar que el VAN y la TIR responden favorablemente con respecto a la TMAR que el inversionista establece, como ejemplo podemos tomar la disminución del precio en 5% donde la TIR resulta más alta que la esperada por la empresa.

Cuadro No. 43

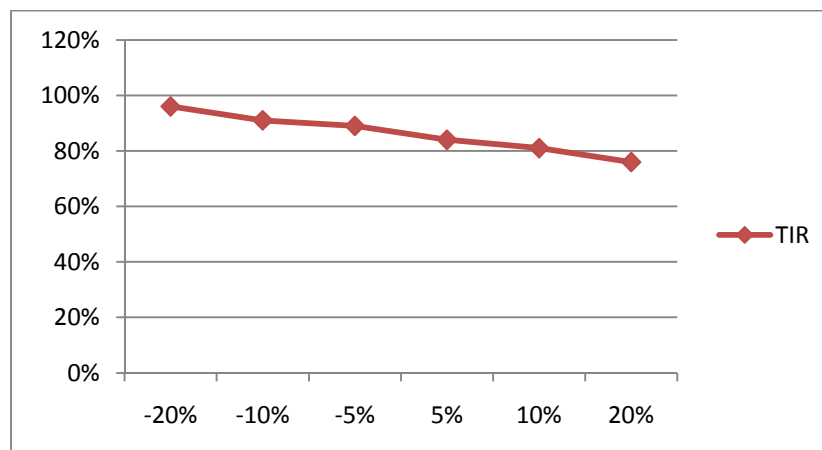
**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD – MATERIA PRIMA**

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD UNIVARIABLE				
VARIABLE: MATERIA PRIMA - HARINA				
PRECIO : 32				
ESCENARIO	VARIACION	PVP	VAN	TIR
1	-20%	12,80	57373,11	96%
2	-10%	14,40	51590,44	91%
3	-5%	15,20	48699,10	89%
4	5%	16,80	92916,43	84%
5	10%	17,60	40025,10	81%
6	20%	19,20	34242,43	76%

Elaborado por: Las Autoras

Figura 5.2

**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD – MATERIA PRIMA**



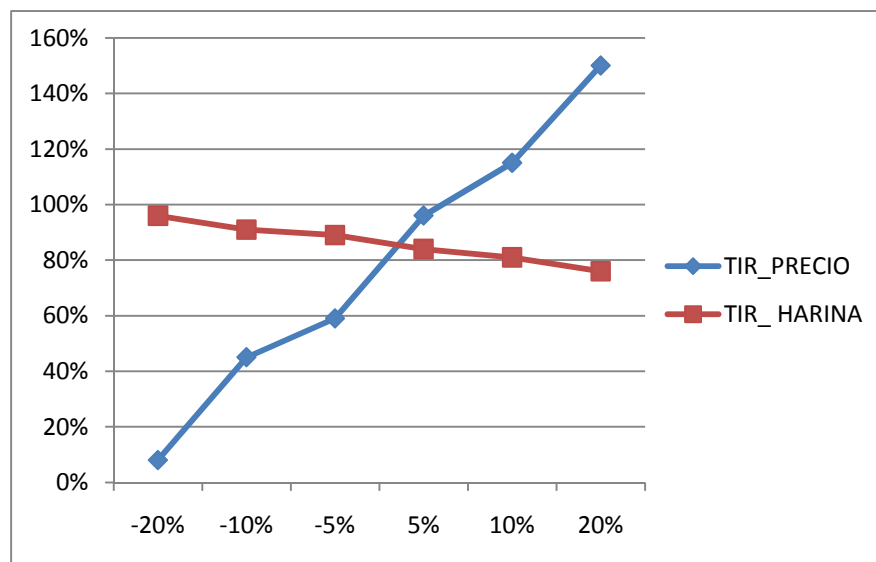
Elaborado por: Las Autoras

- + Como resultado de nuestro análisis de sensibilidad a la subida del precio de la harina, podemos decir que a un incremento del 20% al precio la TIR y el VAN superan la expectativa del inversionista, por lo que no significaría un obstáculo importante.
- + Ante una disminución del 10% del costo de harina la TIR de Pica Pan se establecería al 91%, un porcentaje más alto que el que obtuvimos actualmente.

### COMPARACION DE LAS VARIABLES ANTES LAS VARIACIONES

En el siguiente gráfico se muestra que la tasa interna de retorno (TIR) es más sensible ante una fluctuación del precio que ante las variaciones en los costos de la materia prima principal (harina), donde la TIR resulta por encima de la esperada en todos los escenarios.

Figura 5.3  
**Comparación De Las Variables Antes Las Variaciones**



Elaborado por: Las Autoras



## CONCLUSIONES:

Al hacer una evaluación global de los resultados de los capítulos, podemos concluir que:

- Para poder lograr los objetivos fijados PICA PAN debe mantener los estándares de calidad, precios y estar en constante innovación y análisis del mercado para poder satisfacer las exigencias de los consumidores.
- Definitivamente pudimos aseverar el estereotipo que la sociedad ha fijado al consumo de las rosquitas y sabemos y aseguramos que la idea del nuevo sabor será lo necesario para darle un giro total tanto al producto como al negocio.
- A pesar de aplicar un criterio conservador tanto en la proyección de los ingresos como en las tasas aplicadas, el negocio resulta rentable.
- El proyecto tiene grandes posibilidades de ser aceptado en el mercado y formar parte de él ya que se obtuvo un TIR mayor que la TMAR por lo que podemos decir que el proyecto es rentable.

## RECOMENDACIONES:

- ✚ Pica Pan requiere de aplicar una atractiva campaña publicitaria para acaparar mercado, contratando un medio de publicidad adecuado logrará llegar al mercado objetivo y posicionar su nombre en la mente del consumidor.
- ✚ Ofrecer nuevos tamaños de rosquitas, de tal manera que propongamos nuevas formas de consumo de las mismas, como fiestas infantiles como bocaditos, o para observar una película.
- ✚ Considera ampliar y aumentar la línea de productos para poder llegar a diferentes mercados con diferentes productos y así aprovechar la tecnología de las maquinarias ya adquiridas aplicando economías de escala. Ejemplo: pan, galletas, etc.
- ✚ En un futuro crear una página web para pedidos vía online a diferentes partes de la ciudad.
- ✚ Explotar el enfoque artesanal que tiene estos productos, ya que esto contribuirá a una buena percepción de los consumidores, no como un simple derivado del pan sino también como un producto nutritivo sin químicos.
- ✚ Considerar siempre los cambios en las preferencias de los consumidores, al momento de realizar los planes estratégicos futuros.
- ✚ Renovar constantemente la tecnología aplicable en el negocio, por lo que esto ayudará a que los costos se reduzcan a largo plazo, además de mantener siempre una producción eficiente y eficaz.

## BIBLIOGRAFIA

- ZIKMUND, William: Investigación de Mercados. 6ta. Edición, México, 1998, Editorial: Prentice Hall.
- KINNEAR, Thomas y James, TAYLOR: Investigación de Mercados Un enfoque Aplicado, 3era. Edición, Editorial: Mc Graw Hill.
- Hugo García "Marketing: Principios y Metas
- Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación, Nassir Sapag Chaín, Editorial Pearson - Prentice Hall
- Pica Pan Datos Históricos
- David L. Loudon y Albert J. Della Bitta, " **Comportamiento del Consumidor**", Editorial Mc Graw Hill, Cuarta Edición, México.
- WEIERS, Ronald: Investigación de Mercados, Editorial: Prentice Hall.
- <http://www.d-miro.org/dm/resources/publicaciones/swf/paper5.swf>
- <http://centroarmonico.wordpress.com/entorno/22-analisis-del-sector-economico/>
- [www.supan.com](http://www.supan.com)
- [www.pastelo.com.ec](http://www.pastelo.com.ec)