

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

Estudio de factibilidad para la distribución de pasta de harina de trigo para empanadas en la Región Sierra y Amazonía del Ecuador de la empresa La Chilenita S.A.

PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del título de: Ingeniero en Administración de Empresas

Presentado por:

María Fernanda López Villena

Eduardo Javier Salazar Jaramillo

Guayaquil – Ecuador

Año: 2021

DEDICATORIA

Se la dedico a Dios quien supo guiarme por este largo camino dándome las fuerzas para seguir sin desmayar en el camino y no desfallecer en el intento. A mi familia quien siempre me apoyaron y creyeron en mí.

A mi Padres José y Rósula por el apoyo, los consejos, amor, comprensión y ayuda constante. A mis primos Carlos y Boris quienes me permitieron realizar este trabajo dentro de su compañía confiando en mis capacidades para poder realizarlo con éxitos.

Así mismo dedico esta tesis a mis amigos incondicionales, compañeros de aula y a esa persona especial en mi vida que de una u otra manera ha contribuido para el logro de mis objetivos.

María Fernanda López Villena

El presente trabajo es dedicado principalmente a Dios por ser mi guía durante todo este trayecto e inspirarme a seguir adelante siempre.

A mis Padres Oswaldo y Glenda quienes me brindaron todo su amor, paciencia y esfuerzo durante este proceso hasta llegar a cumplir hoy un sueño más, por ser mi ejemplo para seguir siempre.

Mi familia que ha sido mi apoyo incondicional, por estar siempre conmigo en todo momento y que han hecho de mí una mejor persona.

Eduardo Javier Salazar Jaramillo

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios por haberme guiado en este gran paso, en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mi PADRE José López San Lucas, mi MADRE Rósula Villena Merello, mis hermanos, mis sobrinos y a mis primos por siempre haberme dado las fuerzas y apoyo incondicional para llegar donde estoy ahora. Por último, a mi compañero de Tesis ya que juntos hemos logrado este gran reto y a mi Tutor quien nos ayudó en todo momento, PhD. Ronald Campoverde Aguirre.

María Fernanda López Villena

Mi agradecimiento a todas las personas que han formado parte de este proceso, por poner su confianza en mí y permitirme crecer personal y profesionalmente.

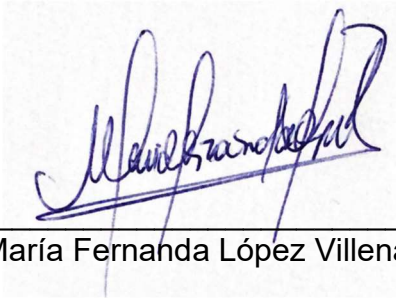
De igual manera, mi profundo agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica del Litoral, a mis profesores que me brindaron sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer como profesional.

Finalmente quiero expresar mi agradecimiento al PhD. Ronald Campoverde Aguirre, quien como tutor nos brindó su conocimiento, dirección y tiempo durante todo el desarrollo de este trabajo.

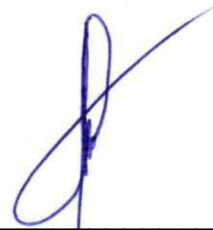
Eduardo Javier Salazar Jaramillo

DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *María Fernanda López Villena* y *Eduardo Javier Salazar Jaramillo* damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”



María Fernanda López Villena



Eduardo Javier Salazar Jaramillo

EVALUADORES

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Ronald Campoverde', written over a horizontal line.

Nombre del profesor
Ronald Campoverde, PhD

Nombre del profesor
PROFESOR TUTOR

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la factibilidad para la distribución de pasta de harina de trigo para empanadas en la Región Sierra y Amazonía del Ecuador de la empresa La Chilenita S.A.

En tal sentido, el presente documento se distribuye en cuatro capítulos, en el primero se determina los objetivos, problema y justificación de la investigación, en el capítulo dos se evalúa el entorno externo como interno, en el tercero se desarrolla una investigación de mercado y en el cuarto se describe la propuesta con las estrategias adecuadas a ejecutar.

El estudio sobre el entorno externo determina que la industria de pastas de harina de trigo es atractiva, por otro lado, el análisis interno indica que la empresa caso de estudio posee los recursos apropiados para el desarrollo del proyecto. Los resultados del estudio de mercado indica que los hábitos de consumo del mercado de la Región Sierra y Amazonia son similares al consumidor de la Costa, en donde los factores de compra es la facilidad de uso, precio y sabor.

Se determinó que la estrategia adecuada es la expansiva, lo cual aumenta las ventas de La Chilenita. Finalmente la evaluación financiera se presenta favorable se proyecta un VAN positivo con una TIR que supera a la TMAR estimada.

Palabras clave: Expansiva, Distribución, Pastas Frescas, Sierra, Amazonia

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the feasibility for the distribution of wheat flour pasta for empanadas in the Sierra Region and Amazon of Ecuador of the company La Chilenita S.A.

In this sense, the document is divided into four chapters, in the first the objectives, problem and justification of the investigation are determined, in chapter two the external and internal environment is evaluated, in the third a market investigation is developed and in the second Fourth, the proposal is described with the appropriate strategies to execute.

The study on the external environment determines that the wheat flour pasta industry is attractive, on the other hand, the internal analysis indicates that the case study company has the appropriate resources for the development of the project. The results of the market study indicate that the consumption habits of the market in the Sierra Region and Amazonia are similar to the consumer in the Coast, where the purchase factors are ease of use, price and taste.

It was determined that the appropriate strategy is expansionary, which increases La Chilenita's sales. Finally, the financial evaluation is favorable, a positive VAN is projected with an TIR that exceeds the estimated TMAR.

Keywords: Expansive, Distribution, Fresh Pasta, Sierra, Amazonia

ÍNDICE GENERAL

EVALUADORES.....	5
RESUMEN.....	I
ABSTRACT	II
ÍNDICE GENERAL	III
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
CAPÍTULO 1.....	1
1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Antecedentes de la investigación.....	2
1.2.1. Misión.....	2
1.2.2. Visión	3
1.2.3. Valores Corporativos.....	3
1.3. Justificación.....	3
1.4. Problema de investigación	4
1.5. Objetivos de la investigación.....	5
1.5.1. Objetivo General	5
1.5.2. Objetivos Específicos.....	5
1.6. Descripción de la Línea de Producto.....	5
1.6.1. Presentación	6
1.7. Cadena de Valor	7
1.7.1. Logística Interna.....	7
1.8. Operaciones.....	8

1.8.1. Logística Externa	8
CAPITULO 2.....	9
2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	9
2.1. Análisis Externo.....	9
2.1.2. Análisis PEST	9
2.1.2. Análisis de las cinco fuerzas competitivas de PORTER	12
2.2. Análisis interno	17
2.2.1. Matriz F.O.D.A.	17
CAPITULO 3.....	19
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	19
3.1. Investigación	19
3.2. Método	19
3.3. Instrumento	19
3.4. Participantes.....	20
3.5. Población y muestra	20
3.6. Procesamiento de la recolección de datos	20
3.7. Objetivos de la investigación.....	21
3.7.1. Objetivo General	21
3.7.2. Objetivos Específicos.....	21
3.8. Análisis e interpretación de los datos	21
3.8.1. Análisis de las encuestas.....	21
3.8.2. Análisis de las entrevistas.....	36
3.7. Conclusiones de la investigación de mercado	40
CAPÍTULO 4.....	42
4. PROPUESTA	42

4.1. Justificación.....	42
4.2. Objetivos de la propuesta.....	42
4.2.1. Objetivo General	42
4.2.2. Objetivos Específicos.....	42
4.3. Descripción de la propuesta	43
4.3.1. Plan Organizacional	43
4.3.2. Plan de Marketing	48
4.3.3. Plan Operativo	56
4.3.4. Plan financiero	61
CAPÍTULO 5.....	72
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
BIBLIOGRAFÍA.....	74
APÉNDICES	76
Apéndice A.....	76
Apéndice B.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Presentación frontal y posterior del producto	6
Figura 2 Descripción de la cadena de valor de la empresa caso de estudio	7
Figura 3 Análisis de las cinco fuerzas de Porter – Resumen.....	13
Figura 4 Género de los encuestados.....	22
Figura 5 Rango de edades de los encuestados	22
Figura 6 Distribución de los encuestados por Región y Provincia	23
Figura 7 Distribución de los encuestados por Estudios Académicos.....	24
Figura 8 ¿Usted ha comprado pastas de harina?.....	24
Figura 9 ¿Usted ha consumido masa de harina de trigo para empanadas de la marca “La Chilanita”?	25
Figura 10 ¿Con qué frecuencia consume pastas de harina de trigo para empanadas?.....	26
Figura 11 ¿Cuántos paquetes de harina de trigo para empanadas en promedio consume al mes, considerando que cada paquete tiene 25 unidades?	26
Figura 12 ¿Qué presentación de discos de empanadas usted preferiría?	27
Figura 13 ¿Cuál es el precio que usted pagaría por este tipo de producto?	28
Figura 14 ¿Dónde usted prefiere comprar este tipo de producto?	28
Figura 15 ¿En qué momento del día usted consume los discos de empanadas?.....	29
Figura 16 ¿Para usted una empanada es considerada como?	30
Figura 17 ¿Qué marca compra con mayor frecuencia?	30

Figura 18 ¿Cuál considera que es el atributo clave de las siguientes marcas de harina de trigo?	31
Figura 19 ¿En qué medio usted ha consumido información de las marcas de discos de empanadas?.....	32
Figura 20 ¿Usted estaría dispuesto a consumir la marca de pastas de harina de trigo para empanadas La Chilenita?	32
Figura 21 ¿Cuáles son los motivos para indicar que compraría la marca “La Chilenita”?..	33
Figura 22 ¿A través de que medios le gustaría recibir información sobre la marca La Chilenita?.....	34
Figura 23 ¿Qué tipo de información le gustaría recibir por parte de La Chilenita?.....	35
Figura 24 Estructura Organizacional de la unidad de Negocios.....	45
Figura 25 Determinación del mercado meta.....	49
Figura 26 Estrategia de expansión seleccionada para la propuesta	50
Figura 27 Descripción del proceso de solicitud de productos.....	56
Figura 28 Descripción del proceso de distribución y ventas de la Unidad de Negocio.....	58
Figura 29 Distribución de la infraestructura	59
Figura 30 Plan de distribución por días y provincias	61
Figura 31 Comparativo Punto de Equilibrio y Unidades Proyectadas	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Valores Corporativos	3
Tabla 2 Matriz ponderada del análisis PORTER	16
Tabla 3 Matriz FODA de La Chilenita	18
Tabla 4 Matriz resumen de los principales resultados de las encuestas – perfil del consumidor	35
Tabla 5 Matriz resumen de entrevistas	37
Tabla 6 Valores Corporativos de la nueva unidad de negocios	44
Tabla 7 Descripción de cargo y perfiles de la unidad de negocios	45
Tabla 8 Descripción del manual de funciones	47
Tabla 9 Característica de los productos a introducir al nuevo mercado	51
Tabla 10 Precios y margen al canal	52
Tabla 11 Cronograma de actividades de marketing	55
Tabla 12 Presupuesto de marketing anual	55
Tabla 13 Capacidad instalada de la unidad de negocio	60
Tabla 14 Plan de distribución por días y provincias	60
Tabla 15 Resumen de la inversión inicial	62
Tabla 16 Detalle del cronograma de la inversión inicial	62
Tabla 17 Estructura de capital	62
Tabla 18 Resumen de la tabla de amortización anual	62

Tabla 19 Proyección de unidades anuales	63
Tabla 20 Detalle de precios	63
Tabla 21 Proyección de ingresos	64
Tabla 22 proyección anual de costos	64
Tabla 23 Detalle de costos unitarios por productos.....	64
Tabla 24 Proyección de sueldos y salarios.....	65
Tabla 25 Proyección de gastos de marketing.....	65
Tabla 26 Proyección de anual de gastos.....	66
Tabla 27 Balance General proyectado	67
Tabla 28 Estado de Resultado proyectado.....	68
Tabla 29 Flujo de Caja proyectado.....	68
Tabla 30 proyección del punto de equilibrio anual	69
Tabla 31 Calculo de la TMAR del proyecto	70
Tabla 32 Detalle de ratios financieros	70

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Introducción

Lo que nació como una necesidad de facilitar las pastas de harina de trigo para elaborar empanadas. Hoy luego de esfuerzo y trabajo de la Ing. María de Lourdes López San Lucas (+) y sus hijos Eco. Carlos Ribadeneira López e Ing. Boris Ribadeneira López, se convirtió en una gran industria.

La empresa “Laminados Industrial La Chilenita Laminchile S.A.” elabora y distribuye discos de empanadas a base de harina de trigo, actualmente en busca de alcanzar una mayor participación en el mercado de una forma directa, manteniendo la calidad total de los productos e implementando nuevas opciones y servicios y poder penetrar el producto en la zona de la Sierra y Amazonía.

El proyecto se plantea la realización de un estudio de análisis del mercado, incluyendo un plan de marketing que adopte diversas estrategias que faciliten la comercialización y como consecuencia un aumento constante de las ventas. Por medio de los canales a los cuales se requiere ya sean los supermercados, tiendas, y clientes finales.

Dentro del apartado del recurso humano, interviene la contratación de personal el cual es capacitado previamente para el área de despacho, ventas. Dicho personal debe contar con los perfiles adecuados para los cargos con responsabilidades gerenciales tales como jefe de Ventas Regional de forma que garantice el servicio.

El diseño del presente plan tiene como finalidad aportar conocimientos técnicos y estratégicos que sean usados como una guía para cada una de las gerencias de la compañía. Permitiendo mejorar la toma de decisiones, las mismas que deben relacionarse con los objetivos y metas a largo plazo. Por el lado académico permite que los autores ubiquen en práctica todos los conocimientos aprendidos durante su proceso de aprendizaje.

Así como también las capacidades y habilidades obtenidas durante el proceso de formación universitaria.

1.2. Antecedentes de la investigación

Laminados Industrial La Chilenita Laminchile S.A., es una organización líder en la producción, logística y distribución de pastas de harina de trigo para empanadas. Fue creada hace más de 20 años y actualmente su estructura organizacional está bien constituida por lo cual desarrollan planes a corto y largo plazo para así alcanzar los objetivos propuestos. La empresa se encuentra ubicada en el cantón Guayaquil, donde se maximizará su logística y su factibilidad con el fin de expandir el mercado en la región Sierra y Amazonia ya que existe una alta gama de consumidores de las diferentes líneas de productos que ofrece La Chilenita.

Dentro de la distribución del producto nos enfocaremos en que el mismo llegue a los consumidores finales de manera puntual, gracias que contamos con el personal capacitado y con la nueva flota de transportes debidamente equipada con cámaras de frío. Nuestro producto pertenece a la línea de productos de consumo masivo, por lo cual genera una alta demanda debido a las actuales tendencias de consumo y con un precio asequible, por lo cual es considerado un producto de fácil preparación y que llega fácilmente al consumidor final.

1.2.1. Misión

Ser una organización del sector de consumo de primera necesidad dedicada a la producción de pastas frescas para ofrecer al mercado productos de calidad que permitan satisfacer las necesidades del mercado, salvaguardando el bienestar de los clientes, del personal y del medio ambiente.

1.2.2. Visión

La Chilenita se enfoca en convertirse en el proveedor preferido de pastas frescas para empanadas dentro del mercado ecuatoriano, se proyecta a captar una participación del mercado del 70% durante los siguientes cinco años, a través del mejoramiento de la cadena de valor de la empresa en donde la prioridad es la satisfacción de nuestros consumidores ofreciendo producto de calidad y con un excelente servicio

1.2.3. Valores Corporativos

En la tabla 1 se presentan los objetivos de la empresa caso de estudio:

Tabla 1 Valores Corporativos

Valor	Descripción
Responsabilidad	Los procesos se desarrollan de manera óptima para generar la calidad que exige el mercado ecuatoriano
Honestidad	Los colaboradores de la empresa deben efectuar sus actividades en función de principios morales, cumplimiento las leyes, códigos y normativa vigente
Respeto	Todos los colaboradores de la empresa deben actuar con respeto tanto fuera como dentro de la empresa. Brindar un servicio de calidad a todos los clientes.

1.3. Justificación

Es preciso indicar que la expansión a un nuevo mercado, como es el caso de la región Sierra y Amazonia contempla la creación de nuevas plazas de trabajo, así como también el incremento del nivel de ventas a nivel nacional, por otro lado, la introducción en un nuevo

mercado permite aumentar la participación en el mercado. La empresa La Chilenita cuenta con la certificación Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), lo cual genera un valor agregado al producto y lo ubica dentro de la lista de proveedores de las principales líneas de supermercados del país (Tamayo, Rodríguez, Oviedo, & Coral, 2018), como lo son Mi Comisariato, Supermaxi, Mega Santamaria, entre otros.

Considerando los elementos antes mencionados y sumando a esto el aumento de la demanda por la actual crisis sanitaria, ya que los productos comercializados por La Chilenita son considerados y pertenecen a la canasta básica (Lezcano, 2016), ubican a la empresa en un punto adecuado para la expansión a nuevos mercados. Por otro lado, los ingredientes que se utilizan en la elaboración de las pastas de harina de trigo para empanadas son proporcionados por proveedores seleccionados bajo un proceso riguroso de calidad, la empresa cuenta con personal altamente calificado, todo estos permiten producir y comercializar un producto con una excelente calidad, cumpliendo con las normas de higiene vigente.

La presente investigación busca aportar conocimientos técnicos y estratégicos que sean usados como una guía para los gerentes de la compañía lo cual permita mejorar la toma de decisiones (García & Navarro, 2017), las mismas que deben relacionarse con los objetivos y metas a largo plazo. Por el lado académico permite que los investigadores ubiquen en práctica todos los conocimientos aprendidos durante su proceso de aprendizaje, así como también las capacidades y habilidades obtenidas durante el proceso de formación universitaria.

1.4. Problema de investigación

Actualmente los cambios en el mercado motivan a que las empresas puedan incrementar su desarrollo empresarial, para ello es necesario que las organizaciones apliquen diversos medios, entre ellos aumento de la línea de productos, cambio en las estrategias de mercado, expansión a otros mercados (Pérez, 2017).

La presente investigación tiene como finalidad el análisis y estudio para determinar la factibilidad de la expansión de la empresa La Chilenita dentro del mercado de la Región Sierra y Amazonia. Considerando lo descrito en los puntos anteriores a continuación se presentan el problema:

- ¿Es factible la extensión de la empresa en el mercado de la región Sierra y Amazonía, para tener mayor cobertura a nivel nacional por medio de la utilización de los canales de distribución existentes?

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de introducción de La Chilenita en la Sierra y Amazonia

1.5.2. Objetivos Específicos

- a) Determinar las características del mercado del mercado de pastas frescas de harina de trigo de la Región Sierra y Amazonia.
- b) Identificar las características y el perfil del consumidor del mercado de pastas frescas de harina de trigo de la Región Sierra y Amazonia.
- c) Desarrollar estrategias que permitan introducir la marca La Chilenita en el mercado de la Región Sierra y Amazonia.

1.6. Descripción de la Línea de Producto

Las pastas para empanadas están elaboradas con harina de trigo que es un polvo hecho de la molienda del trigo empleado para el consumo humano. La harina de trigo es la más usada entre todos los tipos de harina, contiene proteínas, vitaminas y minerales como potasio y ácido fosfórico los cuales que enriquecen nuestro producto.

La pasta de harina de trigo ofrece en varios tamaños, extragrande, grande, mediana o pequeña tipo coctel para toda ocasión o evento social con los que se puede elaborar

1.7. Cadena de Valor

1.7.1. Logística Interna

Dentro de la elaboración de la pasta de harina de trigo para empanadas, se requiere materia prima lo que nos genera la contratación de proveedores para la adquisición de harina de trigo, sal, azúcar, manteca, preservantes, así mismo la adquisición de provisiones como envases, etiquetas, cartones, gavetas, fundas plásticas. Los insumos deberán ser de buena calidad, estar en buen estado y ser entregado en el tiempo previsto por cada uno de los proveedores seleccionados (Pinheiro, Breval, Rodríguez, Rodríguez Taboada, & Follmann, 2017), los mismo que serán empresas o personas naturales que cumplan nuestras necesidades y expectativas.

Nuestro principal proveedor es Corporación Superior Corpsuperior S.A., quien nos provee harina de trigo, la Matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, el precio actual que este proveedor ofrece su producto es de \$31.00 el saco de 50 kilos. La materia prima e insumo la mantenemos almacenadas en nuestras bodegas, la cual se encuentra dentro de nuestra Industria Matriz ubicada en Mapasingue Oeste, Av. 3era. entre calle 3ra y 4ta.

Figura 2 Descripción de la cadena de valor de la empresa caso de estudio

Actividades de apoyo	Infraestructura de la empresa: Gerencia General, Financiera, Ventas, Logística.					M A R G E N
	Talento Humano: Proceso de selección del personal calificado, políticas y compensaciones salariales.					
	Tecnología: Maquinarias y procesos automatizados, sistema de información gerencial, CRM, Inteligencia de Negocios (Power BI)					
	Compras: Alianzas estrategias con proveedores, proceso de selección de proveedores, Planificación de compras					
Actividades primarias	Logística interna: Abastecimiento Almacenamiento de Materiales	Operaciones: Proceso de fabricación Almacenamiento de productos terminados	Despachos: Distribución del producto Manipulación del producto	Ventas: Pedidos Promociones Publicidad	Post-Venta: Solución de quejas y reclamos	10%

Nota: Tomado de la recolección de información de la empresa caso de estudio

1.8. Operaciones

1.8.1. Logística Externa

Partiendo del hecho que la logística es el conjunto de diversas herramientas y técnicas que permite garantizar que la estructura de distribución de una empresa se encuentre organizada, que generalmente se centra en los aspectos de fabricación y distribución, por lo tanto, la logística es un mecanismo de planificación que tiene la finalidad de aumentar la competitividad de una empresa, así como también conocer las actividades internas y externas de la empresa que repercuten en el producto (Martínez & El Kadi, 2019).

La empresa tiene como propósito llegar de manera directa a los consumidores finales, a través de los intermediarios como los son tiendas, autoservicios y supermercados, mercados de abarrotes, entre otros, para lo cual se ha diseñado los canales de distribución para que de esta manera el producto pueda llegar a los consumidores para ello se basa en un plan de marketing mix para que el producto sea más llamativo tanto en Guayaquil, como para el nuevo mercado objetivo como es la región Sierra y Amazonia.

A medida que van incrementando los consumidores, el canal de distribución deber ser lo más eficiente posible para que su funcionamiento sea mejor, para así poder abarcar y distribuir más los producto a los futuros clientes potenciales, es preciso indicar que el enfoque de toda estrategia corporativa se relacionan con el incremento del nivel de ventas, la logística se consolida como uno de los elementos de vital importancia para cualquier organización (Herrera, 2017).

La empresa caso de estudio se encuentra enfocada en que el producto se encuentre en los supermercados ya que es más fácil su adquisición por parte de los clientes, así como también se da a conocer en tiendas y autoservicios ya que de acuerdo con las necesidades y preferencias de los clientes se puede llegar a una mayor cantidad de consumidores sin excepción alguna.

CAPITULO 2

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. Análisis Externo

Para el desarrollo del análisis del entorno se ha seleccionados dos tipos de metodologías las mismas que ayudan a determinar y conocer diversas variables sobre el entorno de un determinado sector o industria.

2.1.2. Análisis PEST

El análisis de los factores PEST permite identificar la fuerza del macro entorno en donde la empresa caso de estudio se desarrolla, de esta manera se determina el poder del componente político, económico, social y tecnológico (Ruiz, Martínez, & Ortiz, 2021). El PEST ayuda a una empresa a identificar como los factores pueden afectar el mercado y analizar cómo estas podrían impactar directamente en el negocio. Las organizaciones que supervisan y responden con éxito a los cambios, logran una ventaja competitiva, al ser capaces de diferenciarse de la competencia. A continuación, se describe el análisis PEST del presente estudio.

Factor Político

El Estado al intervenir con normas y leyes lo cual modifica la forma en como los consumidores deben ejecutar las actividades comerciales. A través del Código de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), se establece diversos beneficios para los propietarios e inversionistas de los sectores prioritarios como es el caso del sector de alimentos, más aún cuando usen materiales para motivar la producción nacional.

En relación a ello el mismo Código, indica que los sectores prioritarios se encuentran exentos tributos como es el caso del impuesto a la renta. Esto es para los primeros cinco años de actividades, lo cual permita el desarrollo de las empresas y motive al aumento de la inversión en producción nacional. De esta misma manera existen diversos beneficios e

incentivos que permite a las organizaciones minimizar la carga impositiva lo cual se convierte en un punto para que mejoren las condiciones salariales del personal.

En cuanto al sector de pasta, se observa que ha desarrollado un incremento en los precios de los insumos que son usados en el proceso de fabricación. En donde el más relevante es la harina como materia prima principal, actualmente el precio es de \$45.00 el quintal. Considerando el aumento del precio del insumo principal de las pastas frescas ocasiona que el precio de venta al público de los productos también tenga un incremento, motivando a cambiar las estrategias de penetración de mercado.

Un factor relevante a tomar en cuenta dentro de lo político son las nuevas regulaciones a favor de los emprendedores como es el caso del Régimen de Microempresas lo cual beneficia a los nuevos negocios con la simplificación de los procesos tributarios, lo cual ubica en posición ventajosa a estas empresas frente a las ya establecidas dentro del mercado. Por otro lado, las pastas frescas de harina de trigo al ser considerados como producto de primera necesidad gravan 0% del Impuesto al Valor Agregado (IVA) lo cual motiva a tener precios asequibles en relación a los productos sustitutos.

Factor Económico

Entre las variables que se pueden destacar dentro de este factor, es la inflación, el cual puede ser considerado como un elemento de vital importancia dentro de análisis. En tal sentido con la inflación negativa lo cual se relaciona con un consumo menor por parte del mercado generando posibles decrecimientos en las ventas ocasionando un incremento en la tasa de desempleo. Esto se puede observar en el ICC que es el Índice de Confianza del Consumidor, que para el año 2019 fue de 37.6 puntos, que se encontraba por debajo del ICC regional el cual era de 42.0 puntos. Por tal motivo es necesario que las empresas rediseñen sus estrategias motivando el consumo por parte del mercado (Banco Central del Ecuador, 2019).

La reducción del consumo lo cual se relaciona con un decrecimiento en las ventas tiene como consecuencia final el aumento de la inseguridad por parte de los inversionistas, lo cual motiva a que se vuelve complejo la obtención de fuentes financiamientos. Sumado a

ello, también es importante mencionar la presión económica que afecta a la industria de pastas, esto debido a la crisis del petróleo, lo cual puede motivar a que el Gobierno incremente los aranceles y los impuestos para cubrir la baja del precio del petróleo. Lo cual aumenta el riesgo de invertir en empresas ecuatorianas, por otro lado, esta presión también motiva a que las decisiones de los propietarios de las empresas tomen medidas fuertes como es el caso de despidos para bajar la carga salarial.

Es preciso mencionar que una de las cargas representativas dentro de la industria es la mano de obra, puesto que representa una incidencia directa en el costo del producto. Por tal motivo se vuelve necesario que las políticas económicas se enfoquen en mantener un equilibrio entre el desarrollo empresarial, los tributos y la mano de obra. Sumado a ello es pertinente mejorar las medidas económicas del actual gobierno las cuales deben encaminarse a incrementar el consumo nacional por medio de incentivos productivos.

Con la disminución de los ingresos en las familias generados por la situación sanitaria, ocasionó que exista una reducción en el consumo a nivel nacional en donde los consumidores priorizaron los productos alimenticios sector que incrementó los niveles de ventas en el último año. De esta manera la industria de pastas frescas de harina de trigo se vio beneficiada por la pandemia, lo cual se debe aprovechar para de esta manera captar nuevos mercados.

Factor Social

La población ecuatoriana a pesar de compartir la idea de una alimentación sana, le da menos importancia (Plan Intersectorial de Alimentación y Nutrición Ecuador 2018-2025, 2018). Es preciso indicar que los consumidores tienden a adquirir en menor proporción comida sana, las tendencias han generado cambio en los hábitos de consumo, generando una inclinación al consumo de comidas rápidas (Ministerio de Salud Pública, 2019). Bajo esta misma línea es preciso indicar que los productos derivados de la harina más aun cuando son precocidos son apetecidos por los consumidores puesto que reducen el tiempo del proceso de cocción dentro de las actividades diarias en los hogares.

En la industria de pastas frescas se vuelve necesario conocer y analizar a profundidad el público objetivo al cual se desea solventar la necesidad, en donde el precio juega un papel de vital importancia antes que, a la calidad. Por otro lado si se desea llegar a los estratos sociales altos el precio no incide al momento de la compra, sin embargo, la calidad si influye en la compra, por otro lado, en los estratos bajos el precio es relevante sobre la calidad, actualmente la empresa caso de estudio cuenta con diversos precios lo cual permite llegar a diversos estratos sociales.

Factor Tecnológico

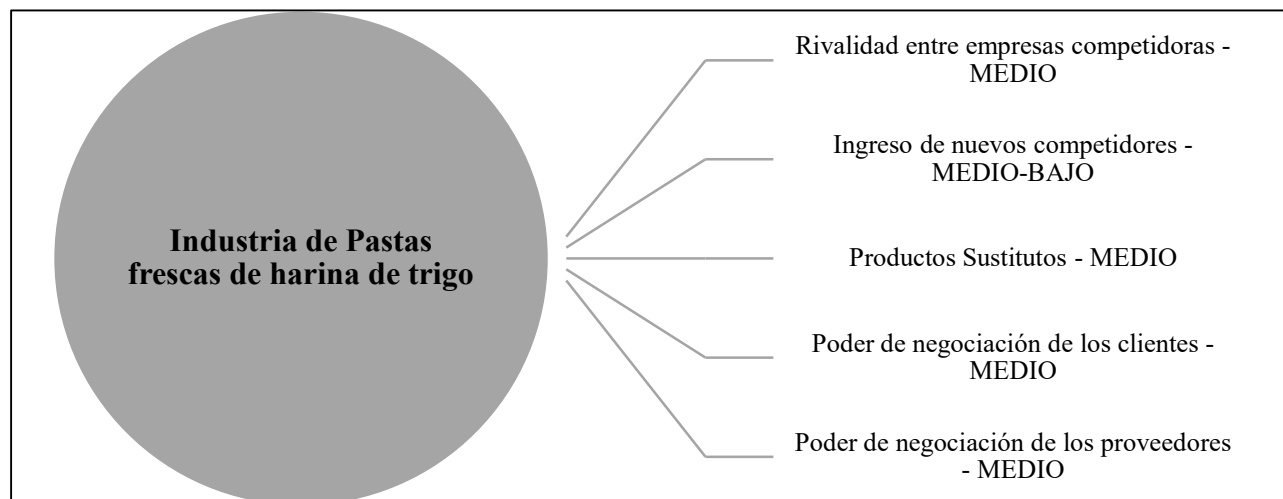
El factor tecnológico es uno de los elementos vulnerables, por el lado de las maquinarias en donde las tecnologías cambian en un promedio de tres años. Esto debido al proceso de globalización en donde los pequeños negocios deben enfocarse en mejorar cada día para poder encontrarse al mismo nivel de las multinacionales. Esto genera un incremento en el volumen de fabricación del producto, en donde las maquinarias con tecnologías que minimicen los tiempos y ahorren recursos son convertidas en clave para las empresas.

Por otro lado, a nivel del mercado, la tendencia global se centra en el incremento de medios tecnológicos como un medio de comunicación. Por tal motivo las empresas deben tener presencia de marca en las redes sociales y en los principales buscadores de internet, en este sentido esto se convierte en un beneficio puesto que la inversión es baja y el alcance es alto.

2.1.2. Análisis de las cinco fuerzas competitivas de PORTER

El modelo de las cinco fuerzas de PORTER permite conocer la industria en donde se desenvuelve la organización desde el punto de vista externa, en donde se determina qué tan competitiva es el sector y determinar la posición actual de la empresa, así como también este análisis se convierte en un punto de partida para el desarrollo de estrategias en el futuro (Porter, 2015). A continuación, se presenta el análisis Porter de la industria de Pastas Frescas de Harina de Trigo.

Figura 3 Análisis de las cinco fuerzas de Porter – Resumen



Nota: Tomado de la recolección de información de la empresa caso de estudio

Rivalidad entre empresas competidoras

La rivalidad entre empresas se origina debido a la libertad de competir que existe en el mercado, esto ocasiona que el consumidor final tenga mayores beneficios puesto que tiene una gama de productos de distintas marcas, con diferentes precios y mejor calidad a su disposición. Actualmente, la empresa caso de estudio se presenta como la primera en el mercado, seguida de ella se encuentra la empresa Labra que Labra, en tercer lugar, la empresa Pastelo, existe otras marcas las mismas que no se encuentran posicionadas. Es preciso indicar que el mercado es muy fluctuante, por ende, las compañías deben constantemente hacer más eficientes sus gestiones y mantener la imagen de la marca en el consumidor, ya que hay distintas empresas que desean lograr ser las primeras en el mercado y en la mente del cliente, lo que demanda una constante mejora por alcanzar dicho objetivo.

De acuerdo con la Super de Compañías (2018) el mercado de pastas frescas posee ventas totales de \$15.1 millones al año aproximadamente. La Chilenita se encuentra posicionada como líder del mercado con el 58% de participación seguida del 20% de la empresa Labra que Labra y Pastelo con el 18%. Tomando en cuenta que es líder en el mercado la rivalidad entre las demás empresas no es muy intensa a grandes escalas. Se

podría decir que en ciertos segmentos como, por ejemplo, coberturas en donde marcas que ofrecen el producto a menor precio y a su vez menor calidad desean ganar el mercado abaratando el producto ofrecido por La Chilenita. Considerando ello el poder de esta fuerza es medio.

Ingreso de nuevos competidores

Dentro de una industria es necesario establecer qué tan complicado podría ser ingresar a cierto mercado tomando en cuenta los obstáculos existentes para impedir su entrada. El ingreso de competidores dentro de esta industria es medio – bajo dado que los principales insumos que son usados en la elaboración del disco de empanada son de fácil acceso y el proceso básico para llegar al producto final es muy sencillo, adicional a ello, los costos de producción son bajos. Sin embargo, mantenerse es la parte difícil debido a que la marca ya se encuentra posicionada en la mente del consumidor, adicional a ello para que los productos ingresen dentro de las líneas de supermercados es necesario que obtengan diversas certificaciones (Buenas Prácticas de Manufactura – BPM) lo cual genera altos gastos por las adecuaciones en la infraestructura que solicitan las empresas certificadoras, lo cual se convierte en dificultad para un nuevo competidor.

Productos Sustitutos

Para toda empresa un producto sustituto genera una disminución del volumen de ventas, así como también reduce la participación de la marca en el mercado. El sector de pastas frescas se enfrenta a productos sustitutos como las empanadas de verde, las tortillas para tacos y los fideos. La empresa caso de estudio a empresa ha empezado una campaña de publicidad en la que le da un giro total al uso de los discos desarrollando recetas en las cuales este producto es utilizado como sustituto de los fideos en lasañas y sopas, e incluso ha diseñado un nuevo corte de masa para los cuales pueden ser usados en la elaboración de lasaña y wantán. Considerando ello esta fuerza se le otorga un poder medio.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores depende de qué tan complicado es encontrar proveedores que produzcan los materiales esenciales para el proceso de elaboración del producto. En este sentido, si el abanico de proveedores es reducido, la fuerza de negociación es alta ya que la empresa debe limitarse a las condiciones del proveedor, por otro lado, si existe una gama de proveedores la fuerza es baja puesto que la empresa tiene la libertad de seleccionar al que más le convenga ya sea por el precio, calidad o por los beneficios que le proporcione.

Si se analiza de manera global, los proveedores dentro de esta industria tienen un poder de negociación medio debido a que existen materias primas que cuentan con varias empresas dedicadas a su elaboración, como es el caso de la harina de trigo y de la manteca; sin embargo, las empresas dedicadas a la producción de sal no se encuentran en la misma cantidad. Actualmente la empresa posee alianzas estratégicas con los principales proveedores lo cual asegura la adquisición de los principales materiales y también la producción de producto. Sin embargo, la industria podría verse afectada si los precios de la harina suben o la demanda aumenta.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes se trata de la potestad que tienen los clientes para elegir entre las diferentes marcas que se encuentren en el mercado. Si existe mucha variedad de marcas, el cliente tendrá un poder de negociación alto, y, por el contrario, si no son muchas las empresas que ofrecen el producto, el cliente tendrá un poder de negociación bajo.

Para medir el poder de negociación de los clientes en esta industria, es necesario dividirlo por zonas. Para el caso de la Costa existe mayor cantidad de marcas de pastas para empanadas en donde el cliente tiene un poder de negociación alto, sin embargo, en la Región Sierra y Oriente es limitado el número de marcas lo cual disminuye el poder de negociación del cliente, en general por el nivel de cobertura en el mercado el poder del cliente es medio

Tabla 2 Matriz ponderada del análisis PORTER

FUERZA	CRITERIOS	PODER: Bajo=1; Medio=3; Alto=5
RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS COMPETIDORAS	Industria en crecimiento	5
	Costo fijo por el almacenamiento	1
	Barreras de salida	3
	Promedio	3
INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES	Economías de escala	1
	Requisitos de capital	3
	Política Gubernamental	3
	Promedio	2.3
PRODUCTOS SUSTITUTOS	Precio similar al sustituto	3
	Cambio por el sustituto	3
	Preferencia por los sustitutos	3
	Promedio	3
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	Presencia de materia prima sustituta	3
	Concentración de suplidores	1
	Importancia del volumen al suplidor	3
	Impacto de los insumos en los costos del producto	5
	Promedio	3
PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	Volumen del comprador	3
	Información del comprador	3
	Habilidad de integrarse hacia atrás	1
	Productos sustitutos	3
	Impacto en calidad/alcance	1
	Promedio	2
PROMEDIO GENERAL DEL ANALISIS		2.6

Conclusión

Considerando lo expuesto en el análisis Porter se puede determinar que la industria de pastas frescas de harina de trigo es competitiva. En donde las empresas deben enfocarse en entregar productos de calidad. La empresa La Chilenita se encuentra en una posición ventajosa debido al tiempo en el mercado, se considera apropiado la utilización de todas las fortalezas con las que cuenta la empresa para su expansión e incursión en los mercados de la Región Sierra y Oriente.

2.2. Análisis interno

2.2.1. Matriz F.O.D.A.

La matriz FODA es un elemento que permite auditar y analizar una empresa dentro de un determinado sector, en donde se conocen los factores internos que se derivan de la operativa de la empresa como lo son las Fortalezas y Debilidades, por otro lado, también se evalúan los factores externos que se derivan del análisis del macroentorno y que pueden incidir ya sea de manera negativa o positiva a la organización, de esta forma se determinan las Oportunidades y Amenazas.

El principal objetivo de la matriz FODA es determinar la situación actual de una organización y en función de los aspectos evaluados desarrollar estrategias que permitan fidelizar a los clientes, aumentar la participación en el mercado, mejorar los procesos de fabricación y distribución, lo cual motive a aumentar la calidad del producto (Sarli, Gonzalez, & Ayres, 2015) en la tabla presentada a continuación se detalla la matriz FODA de la empresa caso de estudio.

Tabla 3 Matriz FODA de La Chilenita

<p align="center">Matriz FODA La Chilenita</p>	<p align="center">Fortalezas</p> <p>F1: Mejoras en el empaque, característica biodegradable con zipper</p> <p>F2: Conocimiento y experiencia en el proceso de elaboración del producto.</p> <p>F3: Flota de camiones propia.</p> <p>F4: La empresa cuenta con la certificación BPM (Buenas Prácticas de Manufactura)</p> <p>F5: Maquinarias y equipos innovadores que mejora la calidad del producto.</p> <p>F6: Distribución nacional del producto por medio de los principales autoservicios del país como Mi comisariato, Supermaxi, TIA, Mega Santamaria, Coral.</p>	<p align="center">Debilidades</p> <p>D1: Baja experiencia en el mercado de la Región Sierra</p> <p>D2: Desconocimiento del historial crediticio y del perfil del consumidor.</p> <p>D3: Falta de recursos financieros para cubrir el aumento en el presupuesto de marketing para la distribución del producto en los mercados de la Sierra.</p> <p>D4: No contar con un centro de distribuciones en la Región Sierra</p>
<p align="center">Oportunidades</p> <p>O1: Políticas económicas a favor del emprendimiento y aumento de la matriz productiva.</p> <p>O2: Tendencia del mercado al consumo de productos con empaque biodegradable.</p> <p>O3: Acceso a préstamos bancarios para aumento de activos empresariales y capital de trabajo.</p>	<p align="center">Estrategia FO</p> <p>Expansión a nuevos mercados aprovechando las relaciones comerciales con las líneas de supermercado.</p> <p>Mejorar la distribución aprovechando la flota de camiones propias y el conocimiento previo.</p>	<p align="center">Estrategia DO</p> <p>Aprovechar la tendencia del consumo de productos alimenticios para captar el mercado de la Sierra y Amazonia.</p> <p>Aprovechar el acceso a préstamo para cubrir la necesidad de financiamiento.</p>
<p align="center">Amenazas</p> <p>A1: Desconocimiento de las estrategias de la competencia.</p> <p>A2: Posibles incrementos o alzas de aranceles del producto.</p> <p>A3: Desconocimiento de la rivalidad de los competidores locales</p> <p>A4: Barreras de entradas fuertes.</p>	<p align="center">Estrategias FA</p> <p>Aprovechar la certificación BPM para frenar las estrategias de la competencia.</p> <p>Desarrollar alianzas estratégicas con los proveedores para evitar incremento en la materia prima.</p>	<p align="center">Estrategia DA</p> <p>Contratar los servicios del buró de crédito para conocer el perfil crediticio de los clientes de la Sierra y Amazonia.</p> <p>Desarrollar un estudio de mercado para determinar las características y el perfil de los consumidores de la Sierra y Amazonia</p>

Nota: Tomado de la recolección de información de la empresa caso de estudio

CAPITULO 3

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1. Investigación

La metodología de la investigación a implementar es descriptiva y exploratoria, por medio de las cuales se conocerán los rasgos distintivos de cierto objeto o fenómeno y de esta manera describirlos, compararlo con otros parecidos o análogos, establecer diferencias y similitudes, incorporarlo a una clase o tipo de una clasificación o tipología ya establecida (Bosch, 2019). El propósito es definir la percepción de los posibles consumidores de pastas frescas de harina de trigo, dentro de la Región Sierra y Amazonia.

3.2. Método

El método de investigación es mixto, cuantitativo y cualitativo, puesto que el proceso investigativo tiene como finalidad conocer los gustos y preferencias de un determinado grupo de personas (Hernandez & Torres, 2018). Por medio del método cuantitativo se obtendrán datos numéricos y frecuencia de consumo, en cambio por el lado cualitativo de obtendrá información relacionada a los gustos y preferencias del mercado.

3.3. Instrumento

El instrumento a usar son las entrevistas a profundidad y encuestas, lo cual permitirá conocer el grado de aceptación de las pastas frescas de harina de trigo por parte de los consumidores del mercado de Sierra y Amazonia, así como también con datos numéricos y medibles lo cual permitirá determinar la frecuencia de consumo, cantidades, precios y demás variables enfocadas en temas cuantitativos (Hernandez & Barrera, 2018).

3.4. Participantes

Considerando los instrumentos a utilizar, los participantes para la recolección de información son los habitantes de la Región Sierra y Amazonia mayores de edad que adquieren los productos para el hogar. Para el caso de las entrevistas se considera adecuado un total de 5 entrevistados, que serina los posibles clientes de La Chilenita, se considera distribuir en tres de la región Sierra y dos de la Amazonia.

3.5. Población y muestra

Para el desarrollo de las encuestas se tomó con referencia a la población de los habitantes de la región Sierra y Amazonia con edades promedio entre 20 a 55 años de edad, de acuerdo con las proyecciones del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) para el año 2020 la población de Ecuador asciende a 17.510.643 millones aproximadamente (Ecuador en Cifras, 2010). De lo cual el 47.1% son habitantes con rangos de edades entre 20 a 54 años, y el 64.7% pertenecen a la región Sierra y Amazonia.

Considerando ello la población asciende a un total de 5.336.140 millones. La población determinada es extensa, se toma la fórmula para la extracción de la muestra, en donde se determinó que la muestra representativa asciende a 384 personas a las cuales les aplicará un cuestionario para obtener los datos.

3.6. Procesamiento de la recolección de datos

Para la aplicación de las encuestas se aplicará un cuestionario con la ayuda de una plataforma digital, la encuesta será enviada a una base de datos en donde reposan correos recolectados en la región Sierra y Amazonia, la misma que fue proporciona por la empresa caso de estudio. Los datos serán tabulados con la ayuda de hojas de cálculo y agrupados en tablas y gráficos de frecuencia.

Para el caso de las entrevistas las mismas serán recolectadas por medio de un cuestionario con preguntas abiertas, se ejecutará por medio de plataforma digitales (video conferencia), en algunos casos se ejecutarán de manera presencial con todas las medidas de bioseguridad, la información será resumida e interpretada.

3.7. Objetivos de la investigación

3.7.1. Objetivo General

Determinar los hábitos de consumo y el nivel de aceptación de pastas frescas de harina de trigo en el mercado de Región Sierra y Amazonía

3.7.2. Objetivos Específicos

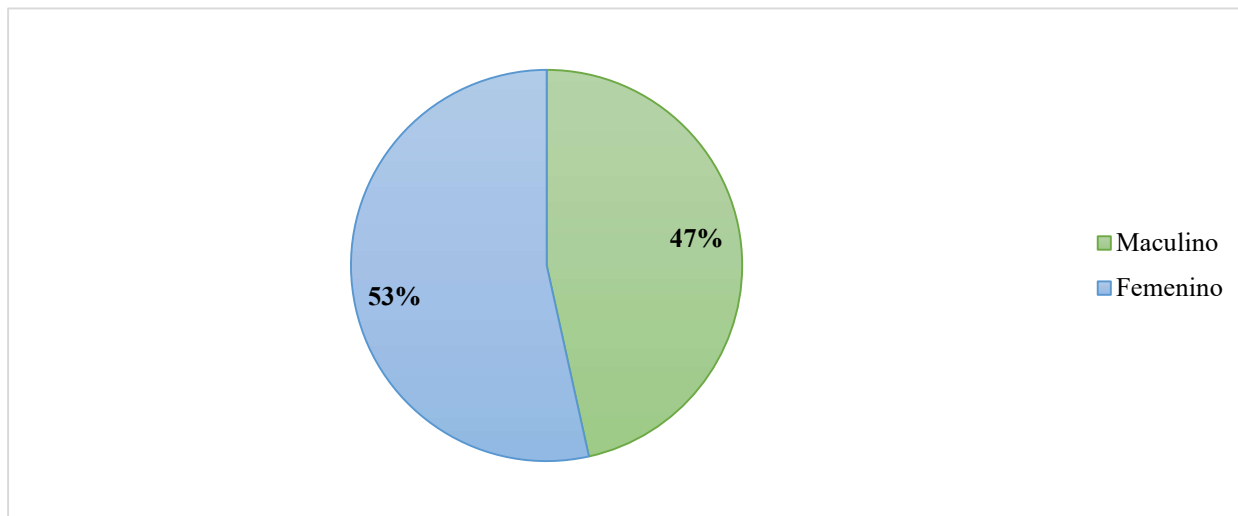
- Conocer y evaluar los gustos y preferencias del mercado de la Región Sierra y Amazonía.
- Conocer las presentaciones de producto preferidas por parte de los posibles consumidores de pastas frescas de harina de trigo de la Región Sierra y Amazonia.
- Determinar los medios de comunicación adecuados para promocionar los productos.
- Conocer los canales de distribución adecuados para introducir el producto en el nuevo mercado.

3.8. Análisis e interpretación de los datos

3.8.1. Análisis de las encuestas

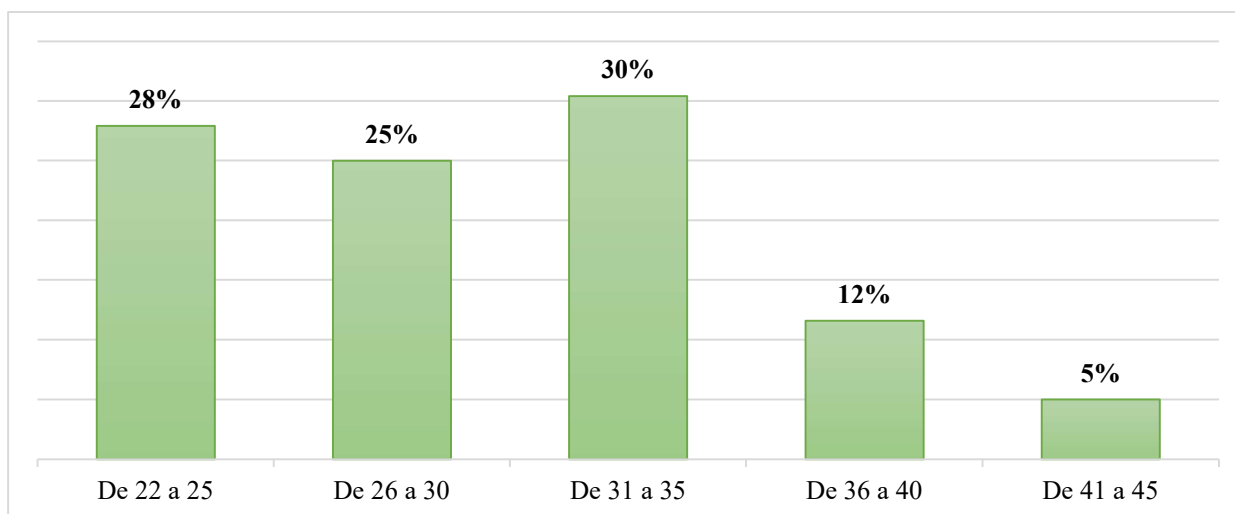
Las encuestas fueron desarrolladas aun total de 384 personas de la Región Sierra y Amazonia, considerando la actual situación por la emergencia sanitaria, se aplicó el cuestionario a través de la plataforma de Google.forms, los datos se dividen en dos partes la primera que corresponde a los datos demográficos, en donde se analiza sexo, edad, región y estudios académicos, y la segunda parte corresponde a datos de hábitos de consumo. En relación de ello a continuación en las siguientes figuras se presentan los resultados obtenidos de la parte demográfica.

Figura 4 Género de los encuestados



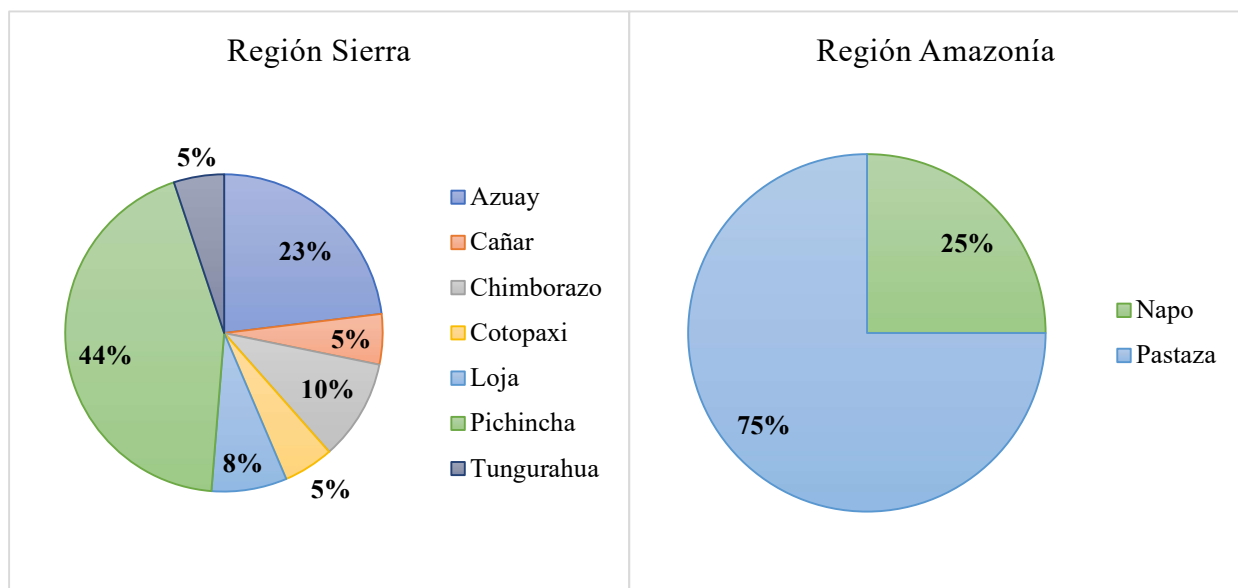
Del total de encuestados el 47% corresponde al género masculino y el 53% al femenino, con edades promedio entre 31 a 35 años con el 30%, seguido del 28% con edades promedio entre 22 a 25 años, el 25% con edades promedio entre 26 a 30 años, los datos muestran que los encuestados en su gran mayoría pertenecen a era de los Millennials y el 17% a la generación X, esta información se vuelve relevante al momento de diseñar las estrategias de posicionamiento y de notoriedad de marca.

Figura 5 Rango de edades de los encuestados



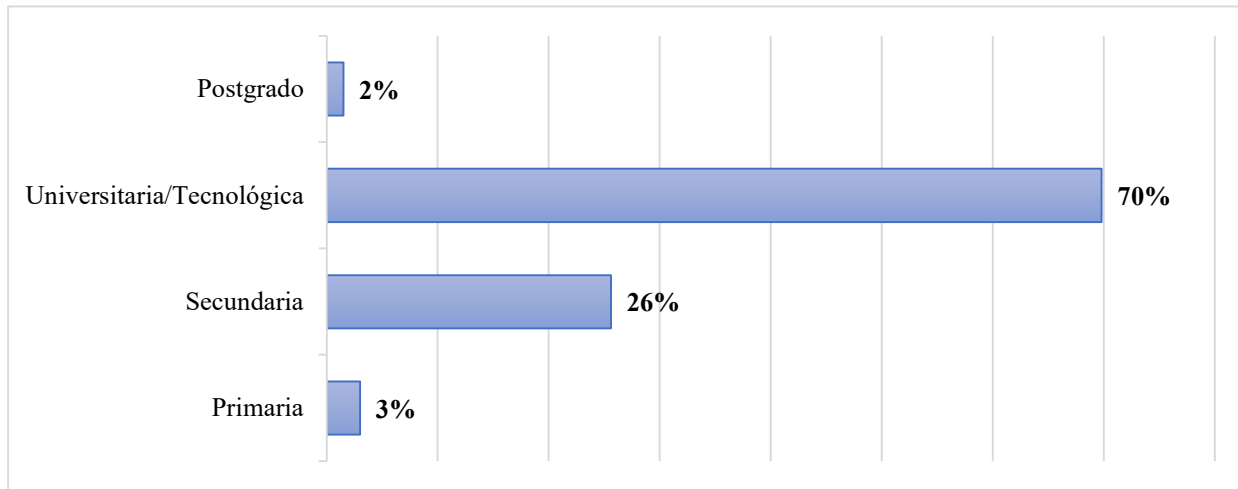
Los datos recolectados corresponden en un 69% a consumidores de la Región Sierra y el restante a personas de la Amazonia, en tal sentido de la región Sierra el 77% corresponde a las provincias de Pichincha, Azuay y Chimborazo con el 44%, 23% y 10% respectivamente, por otro el 23% restante se distribuye en las provincias de Loja, Cañar y Tungurahua. En cambio, en la Región Amazonia la mayor concentración de participantes de la presente investigación de mercado se centra en las provincias de Pastaza con el 75% y Napo con el 25%. En tal sentido la información proporcionada es relevante puesto determina cinco provincias claves en donde se debe iniciar con la distribución de las patas frescas de harina de trigo.

Figura 6 Distribución de los encuestados por Región y Provincia



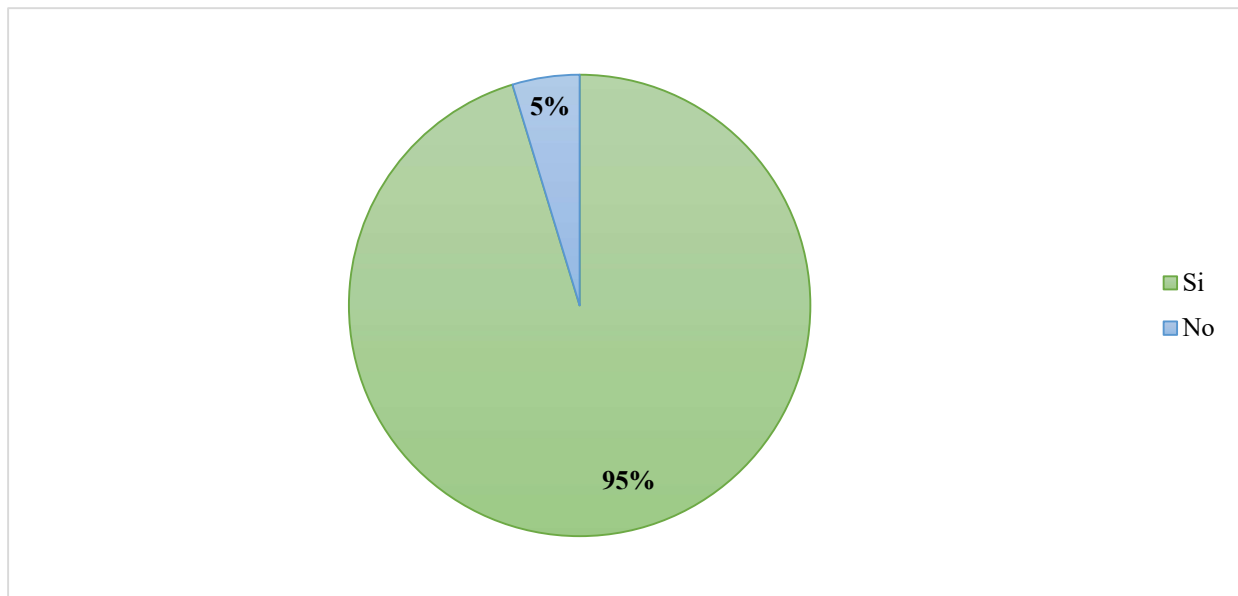
Como ultima la variable demográfica analizada fue la de estudios académicos en donde se determinó que los encuestados en un 70% posee instrucción Universitaria o Tecnológica, seguido del 26% con nivel de educación secundaria y el restantes corresponde a Postgrado y primaria, como se observa en la figura 7

Figura 7 Distribución de los encuestados por Estudios Académicos



En las siguientes figuras, se analizan los resultados obtenidos sobre los hábitos de consumo de los encuestados sobre las pastas fresca de harina de trigo.

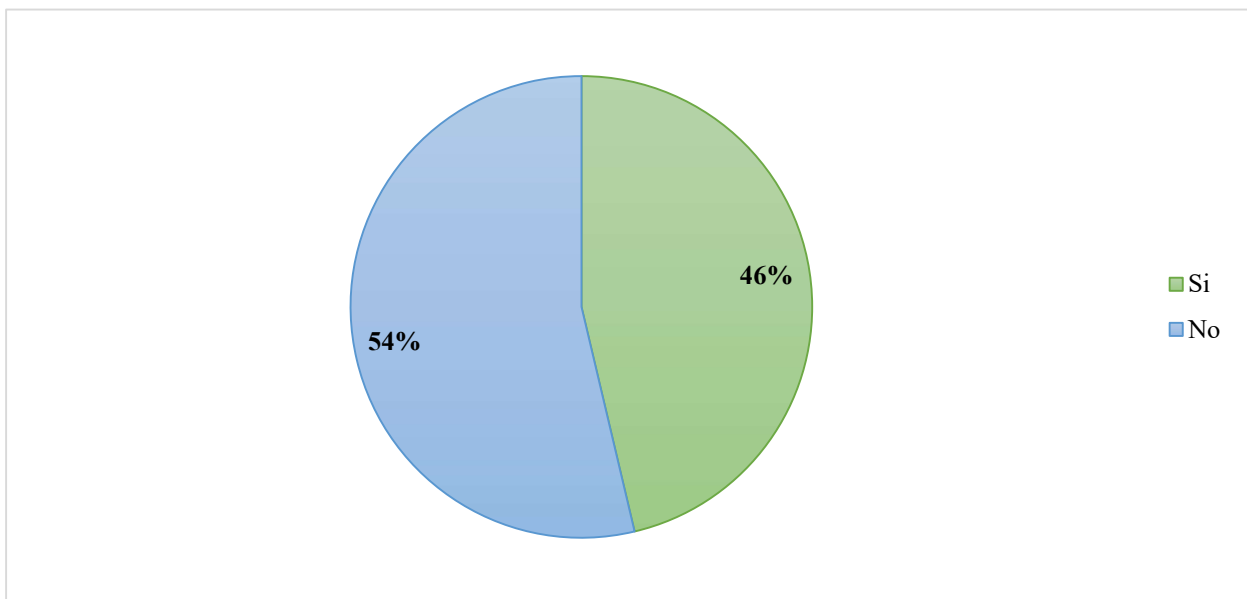
Figura 8 ¿Usted ha comprado pastas de harina?



Análisis:

El 95% de los 384 encuestados indican que han comprado pastas de harina, mientras que el 5% restante no lo consumo, los encuestados indican que no consumen este tipo de producto debido a los gustos y preferencias, sin embargo, en su totalidad estarían dispuesto a consumir este tipo de producto para preparar diversos platos, entre ellos empanadas, lasaña, canelos, bocaditos, entre otros.

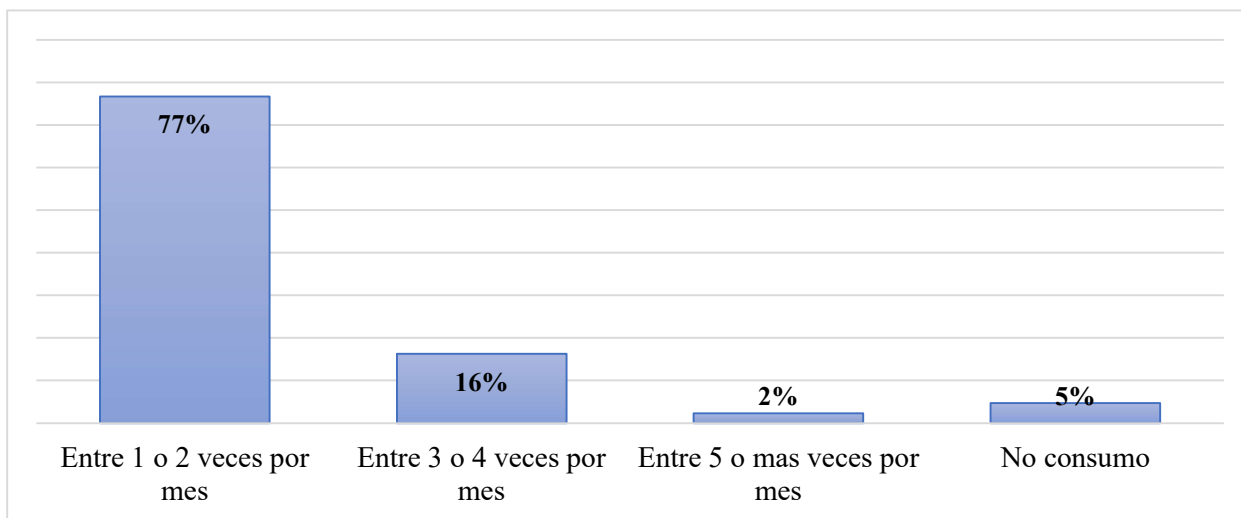
Figura 9 ¿Usted ha consumido masa de harina de trigo para empanadas de la marca “La Chilenita”?



Análisis:

Considerando la pregunta sobre el consumo actual de pastas frescas en donde 366 indicaron que si han consumido este producto un 46% manifiestan que han comprado la marca “La Chilenita”, en tal sentido se puede indicar que una parte representativa de los consumidores encuestados conoce a la marca caso de estudio.

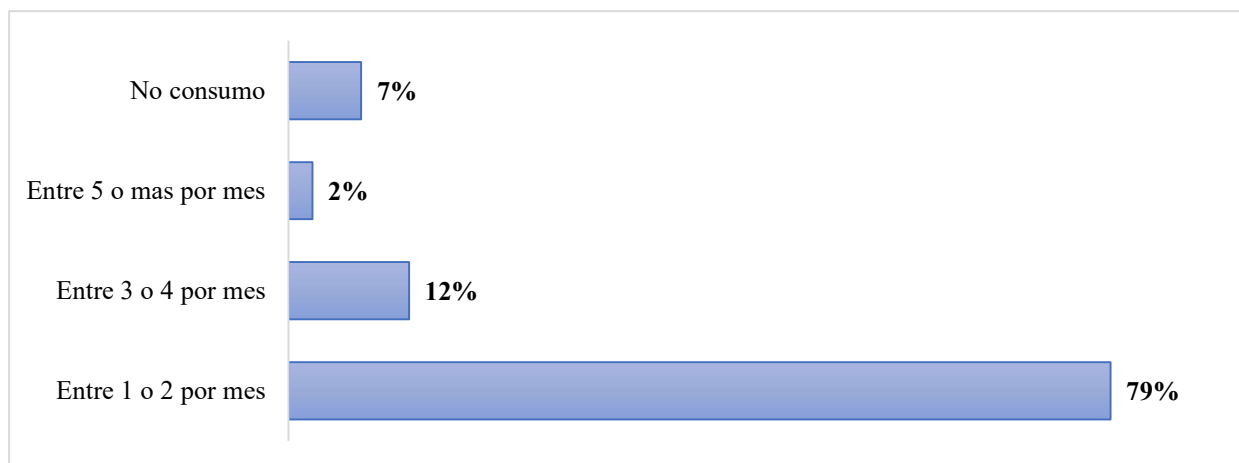
Figura 10 ¿Con qué frecuencia consume pastas de harina de trigo para empanadas?



Análisis:

La recolección de datos determina que en un 77% de los consumidores actuales y aquellos que desearían consumir pastas frescas de harina de trigo, tienen una frecuencia de 1 o 2 veces por mes seguido del 16% con una frecuencia de compra entre 3 a 4 veces por mes.

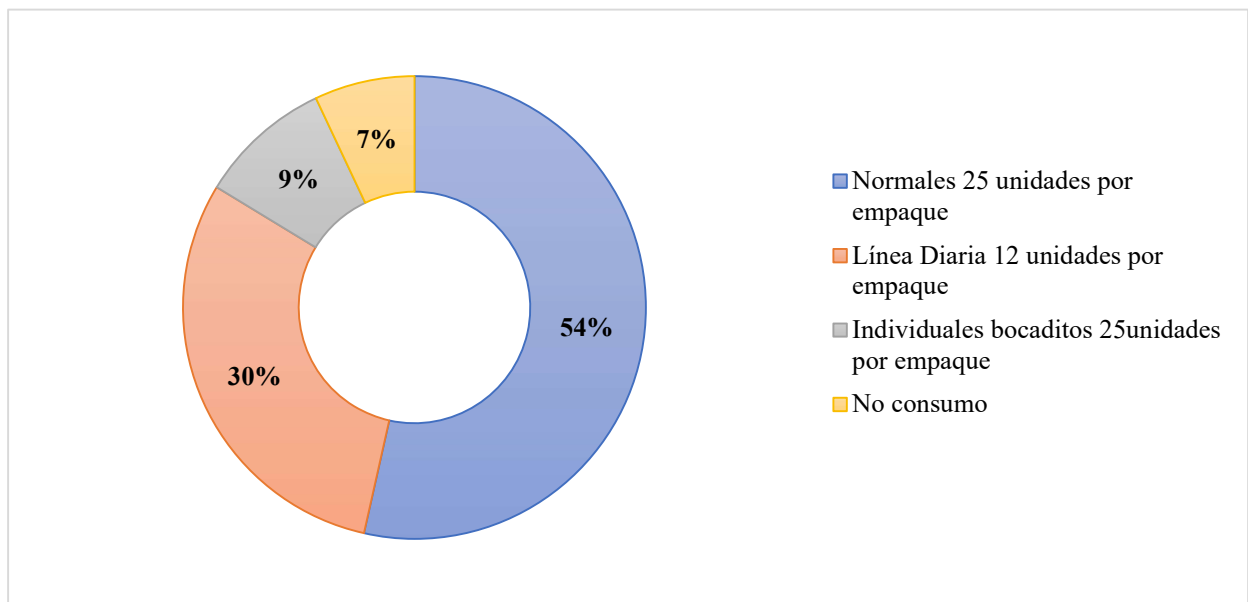
Figura 11 ¿Cuántos paquetes de harina de trigo para empanadas en promedio consume al mes, considerando que cada paquete tiene 25 unidades?



Análisis:

Las encuestas determinan que el consumo promedio de pastas frescas de harina de trigo en un 91% (349 encuestados) es entre 1 a 4 paquetes por mes, en donde cada uno de ellos tiene un contenido de 25 unidades.

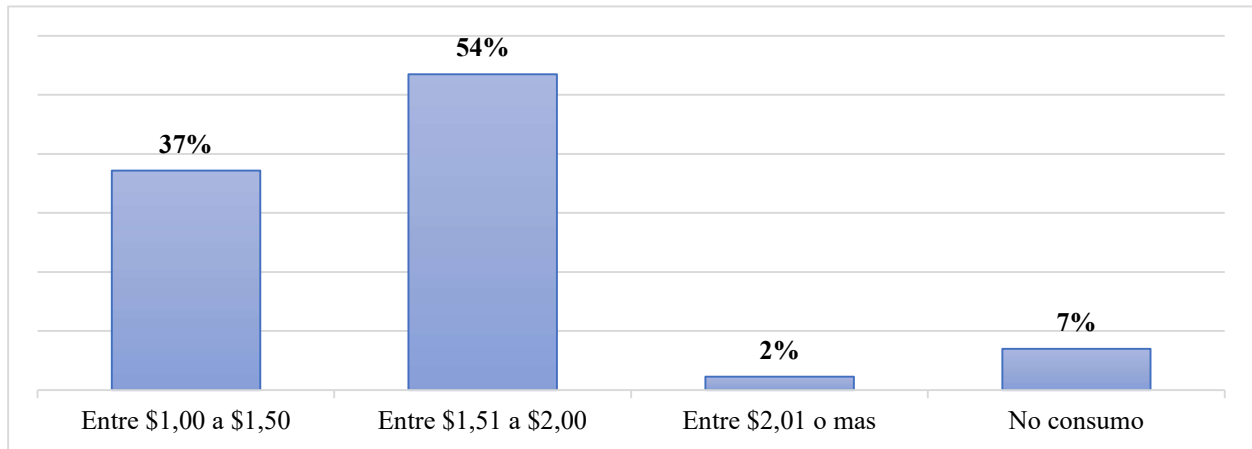
Figura 12 ¿Qué presentación de discos de empanadas usted preferiría?



Análisis:

Los datos demuestran que la tendencia al consumo de pastas frescas de la Región Sierra y Amazonia en relación a la Costa es similar en cuanto al producto “Normal” y “Línea Diaria”, puesto que el 84% de los encuestados consumen esos dos tipos de productos, es preciso indicar que la diferencias entre ambos es la cantidad de unidades por paquete el Normal posee 25 láminas y las Líneas Diarias 12 unidades, adicional al precio.

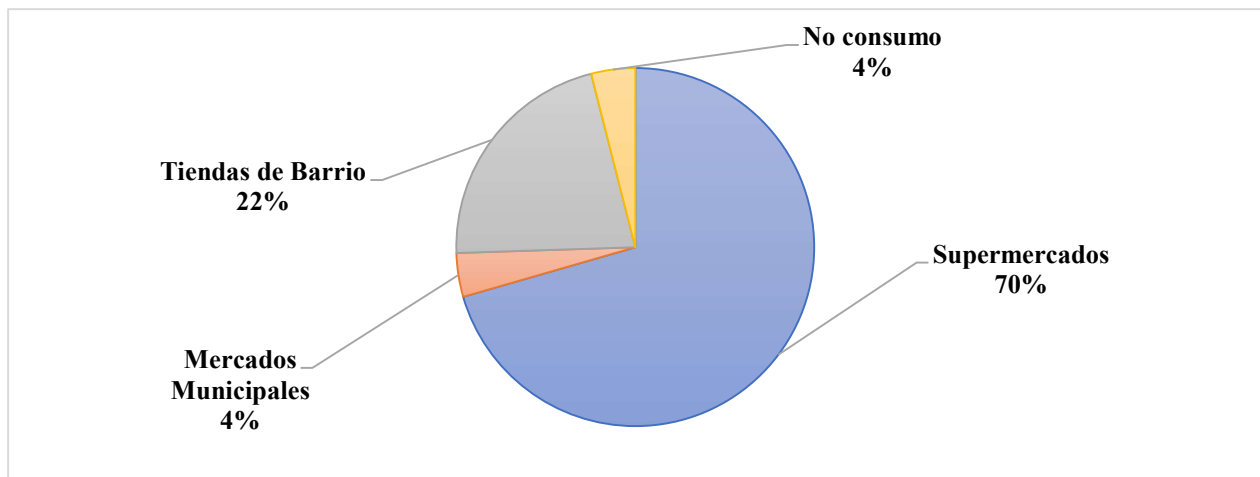
Figura 13 ¿Cuál es el precio que usted pagaría por este tipo de producto?



Análisis:

En relación al análisis de los precios el escenario es positivo puesto que, y tomando en consideración los datos de la Región Costa, el rango de precios del mercado de la Región Sierra y Amazonía se sitúa entre \$1.51 a \$2.00 con el 54% de aceptación, seguido del 37% entre \$1.00 a \$1.50. considerando ello se podría determinar que el momento de ingresar el producto dentro al nuevo mercado el margen de ganancia tiende a ser igual, lo cual se consolida en una oportunidad para la empresa caso de estudio.

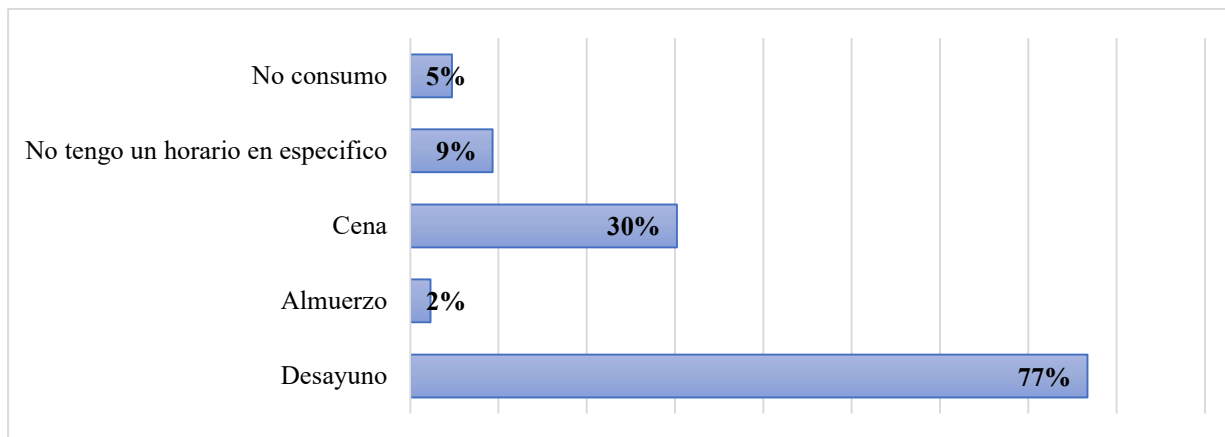
Figura 14 ¿Dónde usted prefiere comprar este tipo de producto?



Análisis:

La variable de lugar de compra se convierte en un aspecto de vital importancia dentro del estudio, bajo este contexto los encuestados indican que actualmente compran este tipo de producto en supermercados con el 84% de aceptación, por otro lado, un porcentaje importante indican que comprarían este tipo de producto en mercados municipales con el 26%, el 5% lo realizaría en tiendas de barrio y el 5% que no consume este tipo de producto.

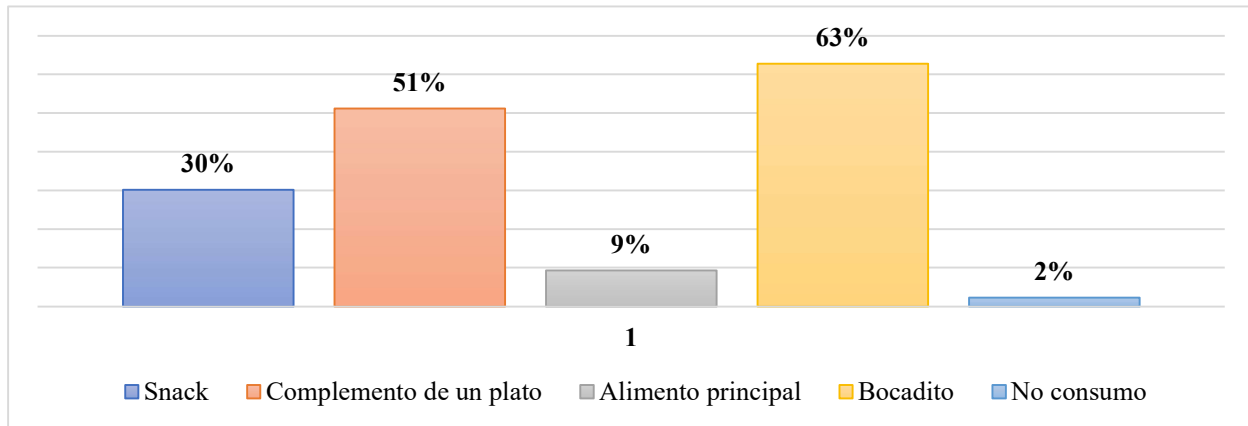
Figura 15 ¿En qué momento del día usted consume los discos de empanadas?



Análisis:

Los actuales consumidores de pastas frescas de harina de trigo tienen el hábito de consumirlo en el desayuno y en cena con el 77% y 30% respectivamente, por otro lado, un 9% indican que no tiene un momento del día en específico para consumir este tipo de producto, considerando ello es fundamental que la estrategias digitales de posicionamiento se enfoquen en los horarios antes descritos, de tal manera que tengan un mayor impacto en la mente del consumidor logrando aumentar el reconocimiento de marca.

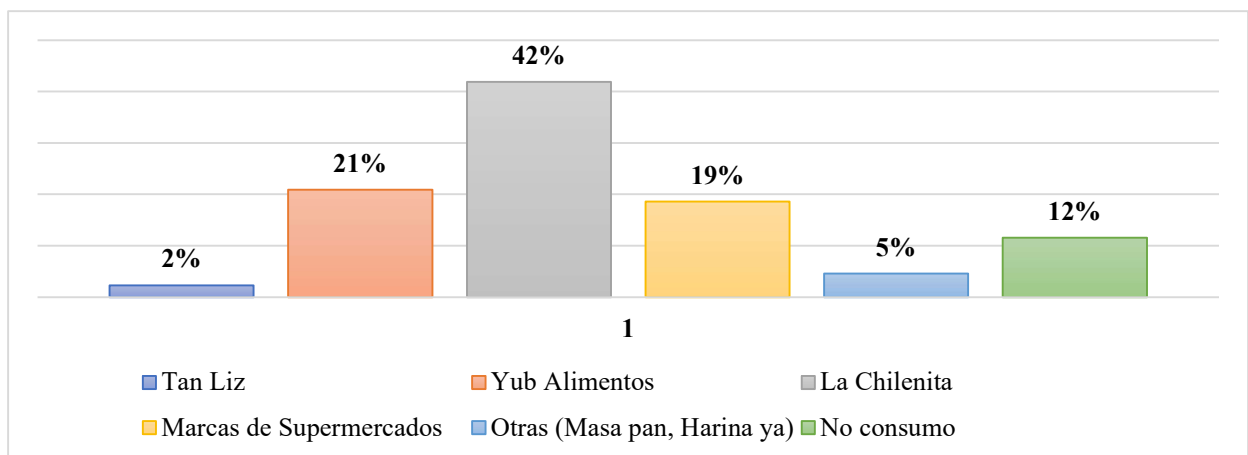
Figura 16 ¿Para usted una empanada es considerada como?



Análisis:

El mercado de la Sierra y Amazonia relaciona a la empanada en su gran mayoría como un bocadoito y como un complemento de un plato esto es con el 63% y 51% del total de encuestados respectivamente, mientras que el 30% lo relaciona con un snack. En el diseño del plan de marketing y publicidad, es necesario usar estos términos como palabras claves para el uso del posicionamiento en los motores de búsqueda a través de las estrategias SEO-SEM.

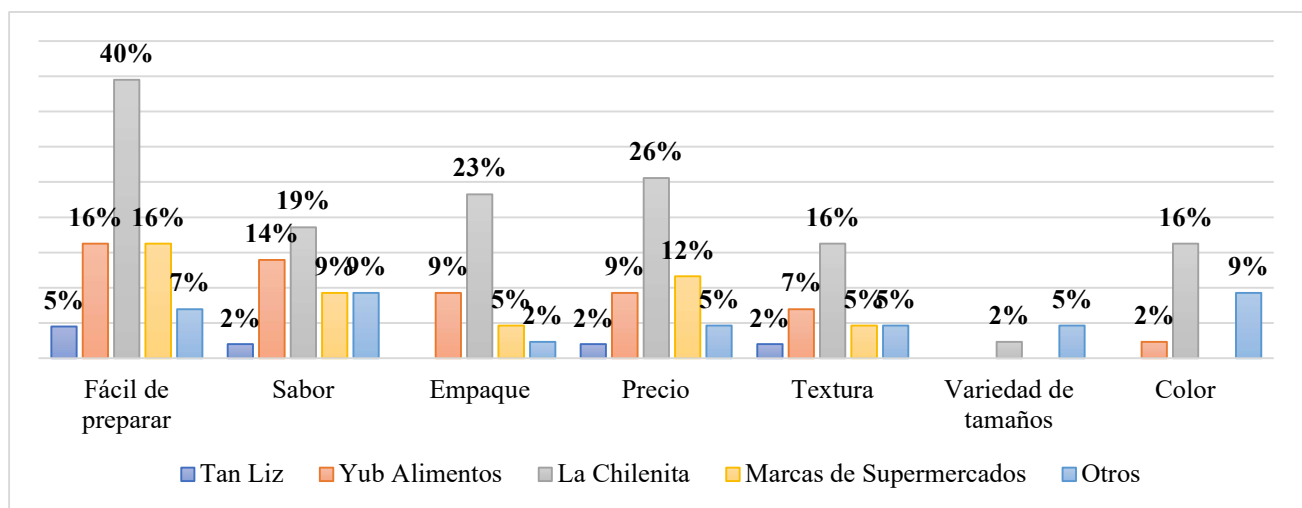
Figura 17 ¿Qué marca compra con mayor frecuencia?



Análisis:

Los principales competidores de la marca “La Chilenita” en el mercado de Sierra y Amazonia es Yub Alimentos con el 21% de aceptación seguido de las Marcas propias de los Supermercados con el 19% y en una baja proporción la marca Tan Liz con el 2% de aceptación. No obstante, es importante destacar que La Chilenita pese a tener solo presencia en las líneas de supermercados obtiene una aceptación del 42%, por lo tanto, se puede usar el actual reconocimiento de la marca para ingresar y distribuir el producto dentro del mercado de la Sierra y Amazonía.

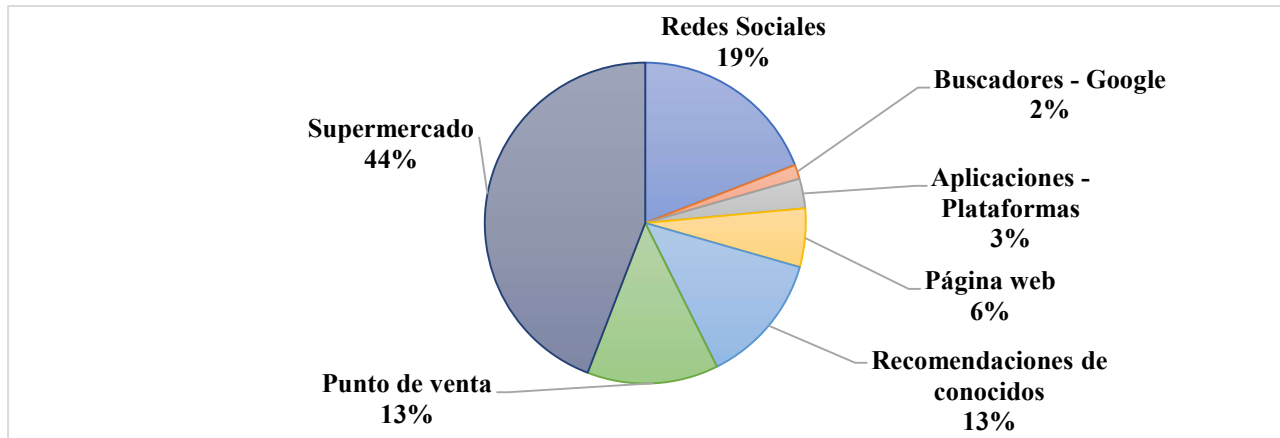
Figura 18 ¿Cuál considera que es el atributo clave de las siguientes marcas de harina de trigo?



Análisis:

Los atributos que los consumidores consideran al momento de consumir pastas frescas de harina de trigo, es que sea fácil de preparar con el 84% de aceptación, en segundo lugar se encuentra el precio y sabor con el 53% de aceptación para ambos, en tercer lugar, es para el empaque con el 40% y finalmente en cuarto lugar la textura con el 35%, actualmente estos atributos los reúne la marca caso de estudio, de acuerdo a los datos La Chilenita es superior a toda la competencia, como se observa en la figura 18.

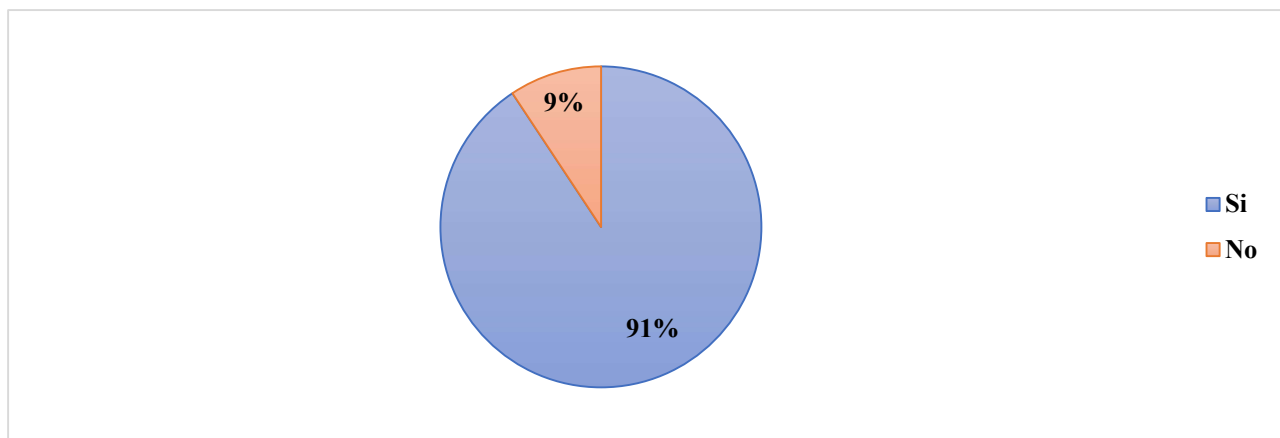
Figura 19 ¿En qué medio usted ha consumido información de las marcas de discos de empanadas?



Análisis:

El actual mercado de la Sierra y Amazonía que consume pastas frescas de harina de trigo recibe información sobre este tipo de producto en su gran mayoría por medio de supermercado con el 70%, seguido de redes sociales con el 30% y recomendaciones de conocidos y punto de venta con el 21%, bajo este contexto se determina que las redes sociales en la actualidad se convierten en una estrategia adecuada para llegar al cliente.

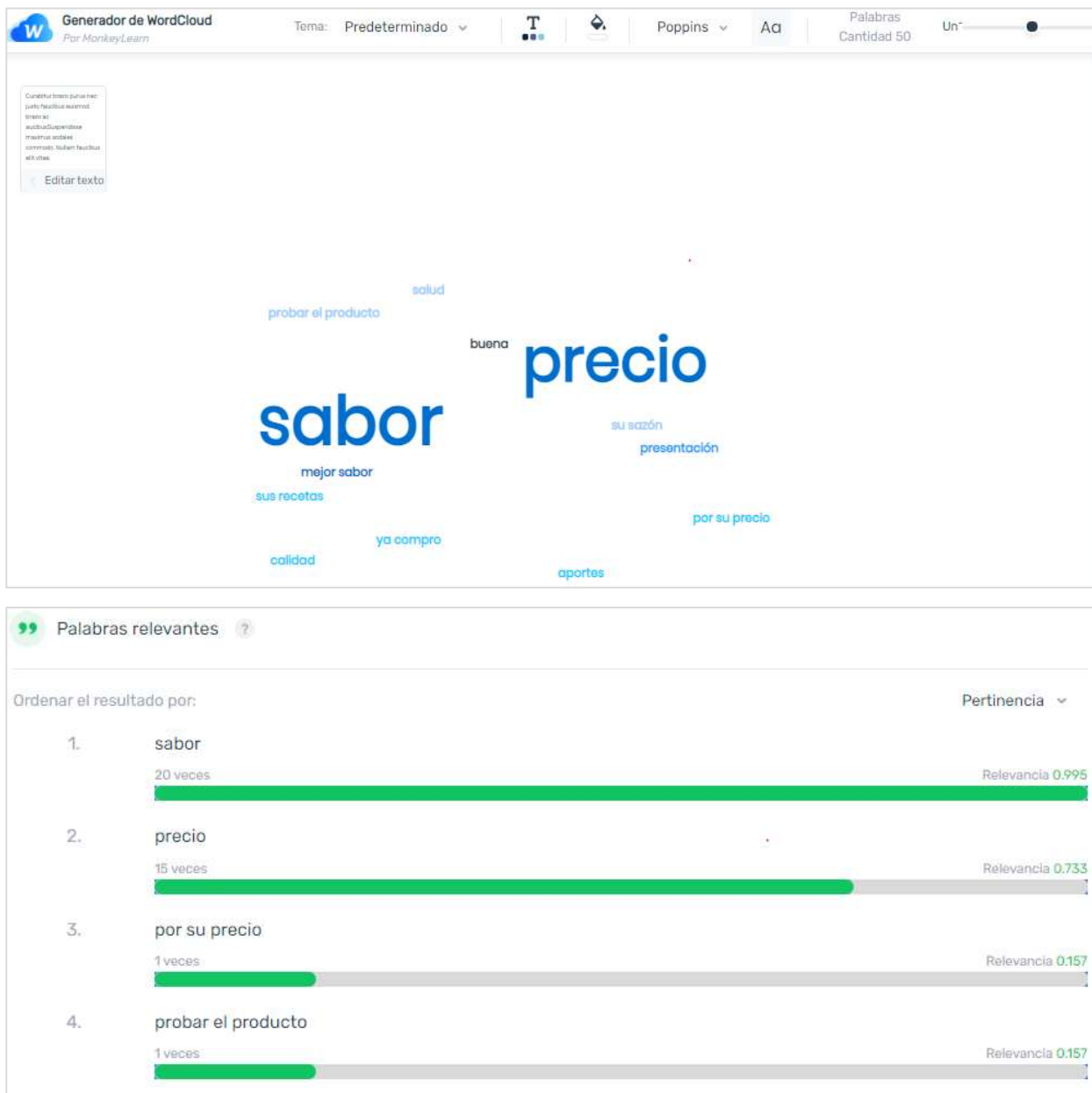
Figura 20 ¿Usted estaría dispuesto a consumir la marca de pastas de harina de trigo para empanadas La Chilenita?



Análisis:

Considerando que del total de encuestados el 42% conoce la marca La Chilenita, se consultó a los participantes si estarían dispuestos a consumir esta marca, en donde el 91% manifestaron estar de acuerdo mientras que el 9% indicaron no querer consumir esta marca de pastas fresca de harina de trigo.

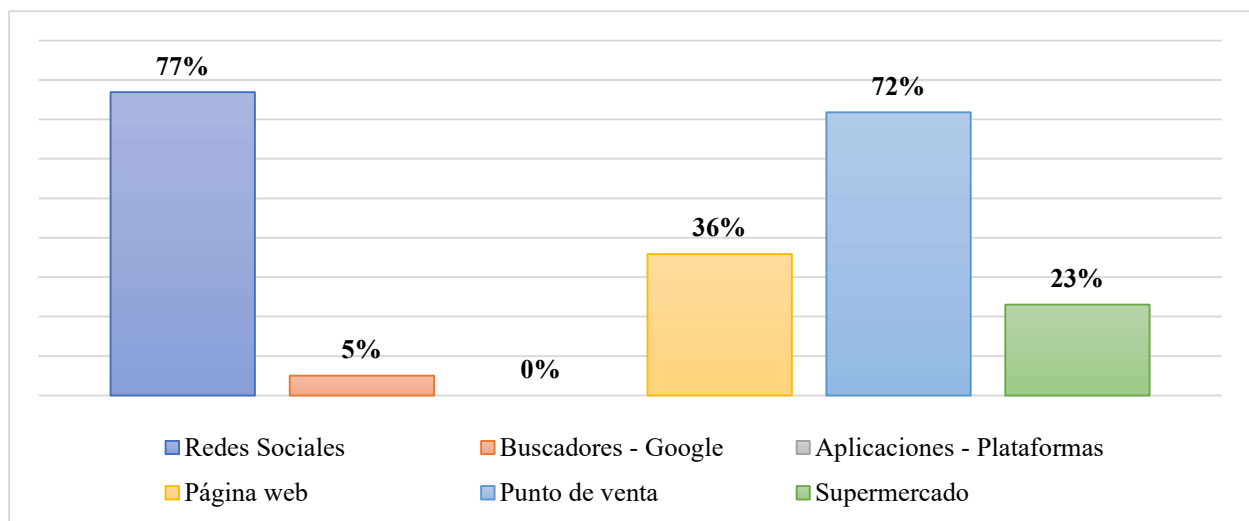
Figura 21 ¿Cuáles son los motivos para indicar que compraría la marca “La Chilenita”?



Análisis:

Con la ayuda de la plataforma World Cloud Generator se determinó que el 91% de los encuestados que están dispuestos a consumir la marca La Chilenita lo haría por el precio y sabor lo cual se relaciona con los atributos anteriormente analizados, por otro lado, algunos de los encuestados consumirían este tipo de producto previo a probarlo.

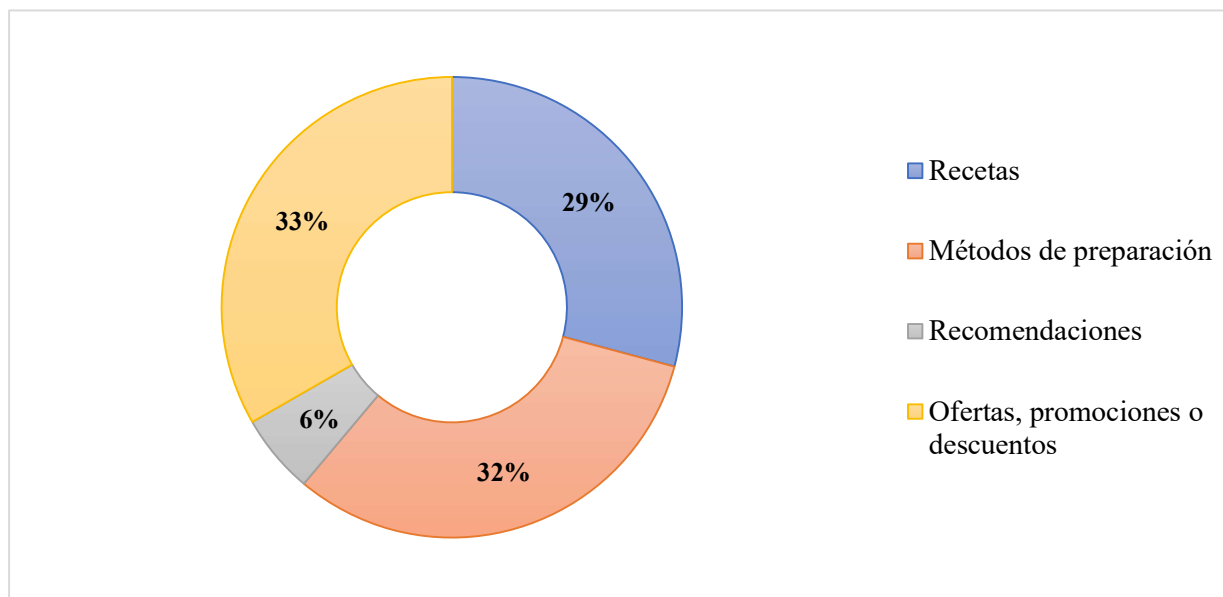
Figura 22 ¿A través de que medios le gustaría recibir información sobre la marca La Chilenita?



Análisis:

Tomando como base a los 348 encuestados que si comprarían la marca La Chilenita, se consultó el medio adecuado que ellos desean para recibir información en donde los datos revelan la preferencia por las redes sociales, no obstante, una parte considerable lo prefiere en el punto de venta con el 72%, mientras que el 36% lo desea por medio de página web, por tal motivo estos puntos se vuelven determinantes para las estrategias de marketing.

Figura 23 ¿Qué tipo de información le gustaría recibir por parte de La Chilanita?



Análisis:

Los consumidores que están dispuestos a consumir la marca caso de estudio prefieren recibir información sobre ofertas, promociones o descuentos y métodos de preparación de las pastas frescas de harina de trigo con el 33% y 32% de aceptación, seguido del 29% de recetas, considerando ello y la tendencia al uso de la tecnología un medio apropiado sería el uso de Youtube para cubrir este requerimiento de recetas y preparación, por otro lado para el caso de ofertas sería adecuado el uso de las redes sociales.

Tabla 4 Matriz resumen de los principales resultados de las encuestas – perfil del consumidor

Variables	Respuesta
Sexo	Femenino
Edad	Entre 22 a 35 años
Estudios Académicos	Universitaria/Tecnológica
Frecuencia de consumo	Entre 1 a 4 veces por mes

Cantidad	Entre 1 a 4 paquetes de 25 unidades por mes
Tipo de producto	Normal 25 unidades y línea diaria 12 unidades
Valor de pago	Entre \$1.00 a \$2.00
Lugar de compra	Supermercado, tienda de barrio
Momento de consumo	Desayuno, cena
Relación con la empanada	Bocadito, complemento de un plato, snack
Marca de Preferencia	La Chilenita, Yub Alimentos, Marcas de Supermercados
Factores decisivos de compra	Fácil de preparar, sabor, precio, empaque
Medio de información	Supermercados, redes sociales, recomendaciones
Tipo de información	Ofertas, promociones, descuento, recetas, métodos de preparación

3.8.2. Análisis de las entrevistas

A continuación, en la tabla 5 se observan los datos obtenidos en las entrevistas, la mismas que fueron desarrolladas a cuatro distribuidores de la Región Sierra y Amazonía.

Tabla 5 Matriz resumen de entrevistas

Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
¿Cuánto tiempo tiene como distribuidor de productos?	12 años	8 años	10 años	12 años
¿Qué sectores de la Región Sierra y/o Amazonia usted abastece?	Quito, Norte y Sur	Pichincha, Quito, Conoto	Ambato	Quito
¿Qué productos usted distribuye en los sectores antes mencionados?	Queso, leche, embutidos, carnes	Yogurt, Queso, Huevos	Lácteos (leche, queso, yogurt) embutidos (pronaca, sigma)	Productos de panadería (harina, leche, huevos), otros productos (yogurt, embutido)
¿Cuáles son los canales que normalmente usted abastece (mercados, tiendas, mayoristas, minoristas, supermercados, etc.)?	Tiendas de barrios, mercados	Tiendas, mini-markets, mercado de Conocoto	Mercados municipales, tiendas de barrios	Panaderías, restaurantes, chifas, tiendas, mercados
¿Usted consume pastas de harina de trigo (discos para empanadas)?	Si	No	Si, en los supermercados para consumo propio, como negocio mis actuales proveedores no comercializan este tipo de producto	No distribuyo, no me han visitado, tengo conocimiento con consumo propio en los principales supermercados (mega Santamaria, supermaxi)
¿Cuáles considera que son los atributos de las pastas de harina de trigo (discos para empanadas) que toman en cuenta los consumidores al comprar?	Buen sabor, fáciles de preparar, textura	No	Fácil de preparar, especialmente en el desayuno	Por consumo propio, buena textura, son crujientes y fáciles de preparar, más que todos aquellos que son precocidos
¿Si usted distribuye discos de empanadas, que tan buena sería la aceptación del producto en el mercado?	Si existe una combinación entre precio y la calidad, tendría una aceptación alta	Si el producto es de buena calidad sería un éxito	Como persona que ha consumido el producto considero que el mercado tendría buena aceptación, por la facilidad para uso, como en empanadas, bocaditos.	Como primer punto evaluar el precio, puesto que mis actuales clientes exigen un buen margen de ganancia, adicional a ello como son productos que se complementan con los embutidos y lácteos tendrían acogida, para el caso de los chifas son usados como masa para wantán

<p>¿Cuáles son las marcas que usted conoce de pastas de harina de trigo (discos para empanadas) mencione sus atributos?</p>	<p><u>Yub:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Color • Sabor • Contextura <p><u>Dopane:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Precio • Sabor <p><u>Chilenita:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sabor • Buen precio • Empaque Ziploc 	<p><u>Yub:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Buen sabor <p><u>Dopane:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Buen sabor <p><u>Chilenita:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Variedad • Fácil para preparar 	<p><u>Yub:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Buena contextura, es manejable al momento de la preparación <p><u>Chilenita</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Empaque, fácil apertura. • Rapidez en la preparación, por su forma precocida 	<p><u>Dopane</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • En los mercados este producto lo compran especialmente por el precio que es bajo <p><u>Chilenita:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • En los supermercados, contextura adecuada para la elaboración de empanadas • Variedad de tamaños, lo cual se convierte en algo relevante para el desarrollo de diversos subproductos (bocaditos, wantán)
<p>¿Usted ha escuchado la marca La Chilenita (discos para empanadas)? ¿De qué manera obtuvo conocimiento sobre la marca?</p>	Si	Si	Si, en los supermercados, anteriormente en los programas de televisión nacional	Si, en supermercados
<p>¿Cuáles considera que son los atributos y/o beneficios más importantes de la marca La Chilenita (discos para empanadas)? ¿A su parecer cual es el mas importante para los consumidores y por qué?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Buen sabor • Contextura • Precio • Empaque Ziploc 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Excelente Sabor • Fácil de preparar • Variedad 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapidez al preparar por ser un producto precocido especialmente para el desayuno, sea para empanadas u otros tipos de productos como bocaditos. • Empaque adecuado por su fácil apertura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contextura, que no se rompe en la fabricación de las empanadas. • Variedad de tamaño, lo cual sería aceptado por los restaurantes, panaderías y chifas

<p>¿Estaría dispuesto en adquirir La Chilenita para comercializarlo como parte de su catálogo de productos? ¿Por qué?</p>	<p>Si</p>	<p>Si</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Buen sabor por su contextura crujiente <p>Si, debido a que los clientes solicitan discos para empanadas y se convierten en un producto complementario para los actuales que distribuyo (queso, huevo, embutidos)</p>	<p>Si, aprovechar el actual conocimiento de los clientes por su presencia en los supermercados y por su variedad para la elaboración de otros subproductos</p>
<p>¿De las siguientes presentaciones cual usted estaría dispuesto a distribuir (marque la opción)? ¿Por qué eligió esta/ estas opciones y a qué tipo de consumidor estarían dirigidas?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Producto "Normal": peso 900 gr, diámetro 14.5 cm, unidades por funda 25 • Producto "Línea Diaria": peso 400 gr, diámetro 14.5 cm, unidades por funda 12 	<ul style="list-style-type: none"> • Producto "Normal": peso 900 gr, diámetro 14.5 cm, unidades por funda 25 • Producto "Ind. 10.5": peso 400 gr, diámetro 10.5 cm, unidades por funda 25 	<p>Producto "Normal", puesto que es el más adecuado para la preparación de empanadas tradicionales. Producto "Ind. 10.5", puesto que poseo clientes que fabrican bocaditos y esto se convierte en una opción para ellos. Aprovechando la complementación, desarrollaría combos o promociones dirigidas a las tiendas y posteriormente en los mercados</p>	<p>Producto "Línea Diaria" para complementarlo con la línea de embutidos y yogurt en las tiendas de barrios y mercados. Producto "Ind. 10.5 y 8.5" para distribuir en las panaderías y restaurantes aprovechando el tamaño.</p>

3.7. Conclusiones de la investigación de mercado

El estudio de mercado aplicado a los consumidores de pastas frescas de harina de trigo de la Región Sierra y Amazonia, presenta las siguientes conclusiones en conformidad con los objetivos propuesto:

- De acuerdo a los datos analizados los hábitos de consumo del consumidor del mercado estudio son variados, de esta manera prefieren consumir por la mañana y por la noche en relación de ello consideran a la empanada que es el producto principal que se elabora con las pastas como un bocadito y un complemento de un plato, e incluso una parte representativa la considera como un snack, es preciso indicar que los factores determinantes en la compra es la facilidad de preparación, sabor, precio y empaque.
- Se presenta una tendencia igual que en el mercado de la Región de la Costa en cuanto a la presentación del producto que prefieren, en tal sentido las encuestas determinan preferencia al producto “Normal” con 25 unidades y “Línea Diaria” con 12 unidades, con una frecuencia de consumo entre 1 a 4 veces por mes considerando paquetes de 25 láminas, la misma tendencia se presenta en los distribuidores entrevistados.
- Los medios de mayor preferencia para recibir información son los supermercados, redes sociales y el marketing de boca a boca, en donde el consumidor desea conocer sobre ofertas, descuentos promociones, recetas y métodos de preparaciones, considerando ello es necesario que las estrategias de posicionamiento se orienten en la facilidad de preparación, sabor y precio lo cual motive a la compra puesto que estos son atributos que los distribuidores observan en la marca, aprovechar el posicionamiento de las marcas reconocidas de embutidos y ubicar a la marca como un complemento de ellos.
- Los principales canales para distribuir este producto dentro del nuevo mercado son tienda de barrios y mercados municipales, estos lugares son preferidos tanto para el consumidor final como para los distribuidores.
- Es necesario desarrollar una alianza con los actuales distribuidores de las principales provincias de la Sierra, ingresando con un margen adecuado fijando un precio

atractivo para el consumidor final y de esta manera competir con las demás marcas como Yub Alimentos, Dopane, Tan Liz.

CAPÍTULO 4

4. PROPUESTA

4.1. Justificación

La presente investigación tiene como finalidad definir las estrategias necesarias para poder expandir la marca La Chilenita dentro del mercado de la Región Sierra y Amazonía para ello se propone varios elementos con el que debe contar la nueva unidad de negocios. La implementación de las estrategias adecuadas permite que el plan de distribución sea optimo lo cual permite que el abastecimiento de producto sea el idóneo y al mismo tiempo permite el incremento de las ventas logrando que los rendimientos futuros de la empresa aumenten. la ventaja principal de una expansión de negocio radica en que la marca se expone a una nueva audiencia de tal forma que aumenta el número de clientes potenciales. De esta manera la presente propuesta describe las actividades y acciones necesarias para implementar la nueva unidad de negocios dentro del mercado de la Sierra y Amazonia.

4.2. Objetivos de la propuesta

4.2.1. Objetivo General

- Desarrollar un estudio organizacional, técnico y financiero para determinar la factibilidad de la distribución de pastas frescas en la Región Sierra y Amazonia.

4.2.2. Objetivos Específicos

- a) Diseñar un plan que describa la estructura organizacional para la nueva unidad de negocio.
- b) Describir las estrategias de marketing expansivas para posicionar a la marca dentro del mercado de la región Sierra y Amazonia

- c) Diseñar el proceso logístico para la distribución de las pastas frescas de harina de trigo en el nuevo mercado
- d) Determinar la factibilidad financiera para la distribución de pastas frescas de harina de trigo en la Región Sierra y Amazonia

4.3. Descripción de la propuesta

4.3.1. Plan Organizacional

Misión

Somos una unidad de negocio dedicada a la distribución de pastas frescas de harina de trigo, el objetivo es ofrecer productos de alta calidad de acuerdo conforme a las necesidades del cliente de la Región Sierra y Amazonia, protegiendo la seguridad de nuestros trabajadores y del medio ambiente.

Visión

La unidad de negocio se consolidará como el proveedor preferido en la distribución pastas frescas de harina de trigo dentro del mercado de la Región Sierra y Amazonia; la unidad de negocio proyecta obtener una participación en el mercado del 75% durante los próximos cinco años, a través del mejoramiento de la cadena de valor de la empresa en donde la prioridad es la satisfacción de nuestros consumidores ofreciendo producto de calidad y con un excelente servicio.

Valores Corporativos

En la tabla 6 se describen los valores corporativos de la unidad de negocios

Tabla 6 Valores Corporativos de la nueva unidad de negocios

Valor	Descripción
Responsabilidad	Los procesos se desarrollan de manera óptima para generar la calidad que exige el mercado ecuatoriano
Honestidad	Los colaboradores de la empresa deben efectuar sus actividades en función de principios morales, cumplimiento las leyes, códigos y normativa vigente
Respeto	Todos los colaboradores de la empresa deben actuar con respeto tanto fuera como dentro de la empresa. Brindar un servicio de calidad a todos los clientes.

Objetivos de la Unidad de Negocios

Objetivo General

- Ser considerado como la unidad de negocio líder en la distribución de pastas frescas de harina de trigo en la Región Sierra y Amazonia

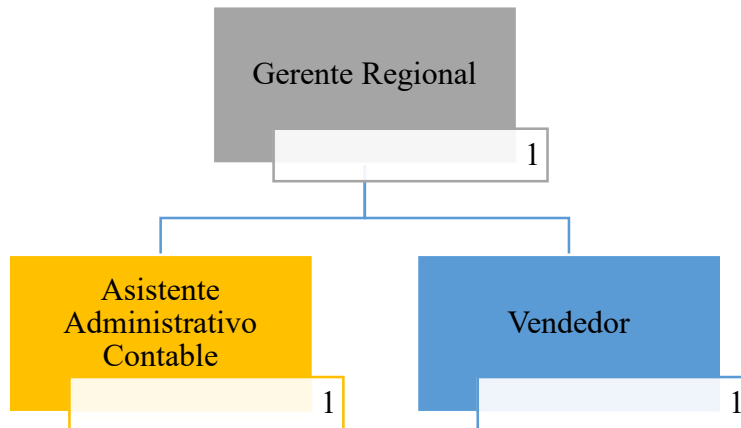
Objetivos Específicos

- a) Lograr para al finalizar el quinto año de actividades una rentabilidad sobre los activos, ROA, superior al 10%.
- b) Aumentar las ventas en un 10% durante los próximos cinco años de actividades.
- c) Obtener al final del primer año un posicionamiento en las cinco mejores ciudades de la Región Sierra y Amazonia.

Organigrama

A continuación, se muestra el organigrama de la unidad de negocios:

Figura 24 Estructura Organizacional de la unidad de Negocios



Descripción de cargos y perfiles

Considerando que se planea una Unidad de Negocios, a continuación, se detallan el perfil de cada uno de los cargos del organigrama

Tabla 7 Descripción de cargo y perfiles de la unidad de negocios

Cargo	Perfil requerido
Gerente Regional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sueldo \$1.000,00 más beneficios sociales ✓ Sexo indistinto ✓ Domicilio, ciudad de Quito ✓ Título de tercer o cuarto nivel en carreras con fines administrativas, comerciales o de negocios ✓ Experiencia en cargos similares de 10 años ✓ Experiencia de 4 años dentro del mercado de Sierra y Amazonia ✓ Experiencia en el manejo de negocios ✓ Capacidad para liderar equipos de trabajo ✓ Habilidades de negociación ✓ Pensamiento estratégico y de marketing ✓ Capacidad para planificar el recurso humano ✓ Habilidades para resolución y análisis de problemas

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento intermedio avanzado en manejo de utilitarios de Office (Word, Excel, Power Point) ✓ Conocimiento y manejo básico de Microsoft Power BI ✓ Habilidad para medir el rendimiento de la unidad de negocios ✓ Capacidad para trabajar en equipo y comunicación constante
Asistente Administrativo Contable	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sueldo \$500,00 más beneficios sociales ✓ Sexo indistinto ✓ Domicilio, ciudad de Quito ✓ Cursando o título de tercer nivel en carreras administrativas, finanzas, contabilidad o a fines ✓ Experiencia en cargos similares de 2 años ✓ Conocimiento intermedio en el manejo de utilitarios de Office (Word, Excel, Power Point) ✓ Conocimiento elemental en la elaboración de facturas, guías de remisión y demás documentos tributarios ✓ Manejo de sistemas informáticos contables ✓ Conocimiento básico en materia, contable y tributaria ✓ Cursos relacionados al área
Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sueldo \$550 más beneficios sociales y bono por meta cumplida ✓ Egresado o graduado de carreras de ventas o comerciales. ✓ Sexo indistinto ✓ Experiencia en cargos similares de 2 años dentro del mercado de la Sierra y Amazonia ✓ Domicilio, ciudad de Quito ✓ Disponibilidad de viajar ✓ Capacidad de negociación y persuasión ✓ Capacidad de comunicación ✓ Habilidad para vender ✓ Cursos relacionados al área ✓ Conocimiento básico de utilitarios de Office (Word, Excel, Power Point). ✓ Capacidad de manejo de dispositivos inteligentes.

Manual de funciones

Descrito los cargos y perfil, es necesario indicar las funciones y responsabilidades de cada uno de ellos de tal manera que las actividades se desarrollen de manera óptima y ordenada, a continuación, se detalla el manual.

Tabla 8 Descripción del manual de funciones

Cargo	Nivel de mando	Jefe inmediato	Funciones y responsabilidades
Gerente Regional	1	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderar la administración de la unidad de negocio ✓ Administrar los recursos humanos de la unidad de negocio ✓ Coordinar pagos de nómina y de proveedores puntuales ✓ Cumplir con las normas y políticas de la empresa ✓ Coordinar la salida de dinero. ✓ Planifica las actividades del personal a su cargo ✓ Coordina las rutas se manera diaria y semanal ✓ Evalúa al personal bajo su cargo ✓ Participa en las reuniones semanales con el gerente general. ✓ Apoya la selección y reclutamiento del nuevo personal ✓ Coordinar las compras de suministros de la unidad de negocio ✓ Controla y coordina el buen funcionamiento de la unidad de negocio ✓ Constante comunicación con el personal de la matriz ✓ Enviar informes y medición de la unidad de negocio al gerente general
Asistente Administrativo Contable	2	Gerente Regional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo los cierres y arqueos de caja de manera diaria y semanal ✓ Registros de los documentos que sustenten la compra de suministros de la unidad de negocio ✓ Enviar la información física a la oficina matriz ✓ Controlar los documentos tributarios de la unidad de negocio ✓ Apoyar al gerente regional cuando lo solicite ✓ Comunicación con el Community Manager de la empresa

			<ul style="list-style-type: none"> ✓ Solicitar el pedido de producto a la oficina matriz ✓ Recepar los pedidos en la cámara de producto ✓ Controlar el producto en stock ✓ Ingresar el stock en el dispositivo del vendedor de manera diaria
Vendedor	2	Gerente Regional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encargado del proceso de venta ✓ Gestionar con los clientes los pedidos de producto ✓ Desarrollar un proceso de postventa ✓ Captar a nuevos clientes ✓ Informar sobre las ventas al Gerente Regional. ✓ Reportar los gastos generados en el proceso de venta ✓ Otras funciones indicadas por el superior.

4.3.2. Plan de Marketing

Objetivos de marketing

Objetivo General

Describir las acciones y actividades de mercado que logren el posicionamiento de la marca La Chilenita dentro del mercado de la Región Sierra y Amazonia con la ayuda de la estrategia expansiva.

Objetivos Específicos

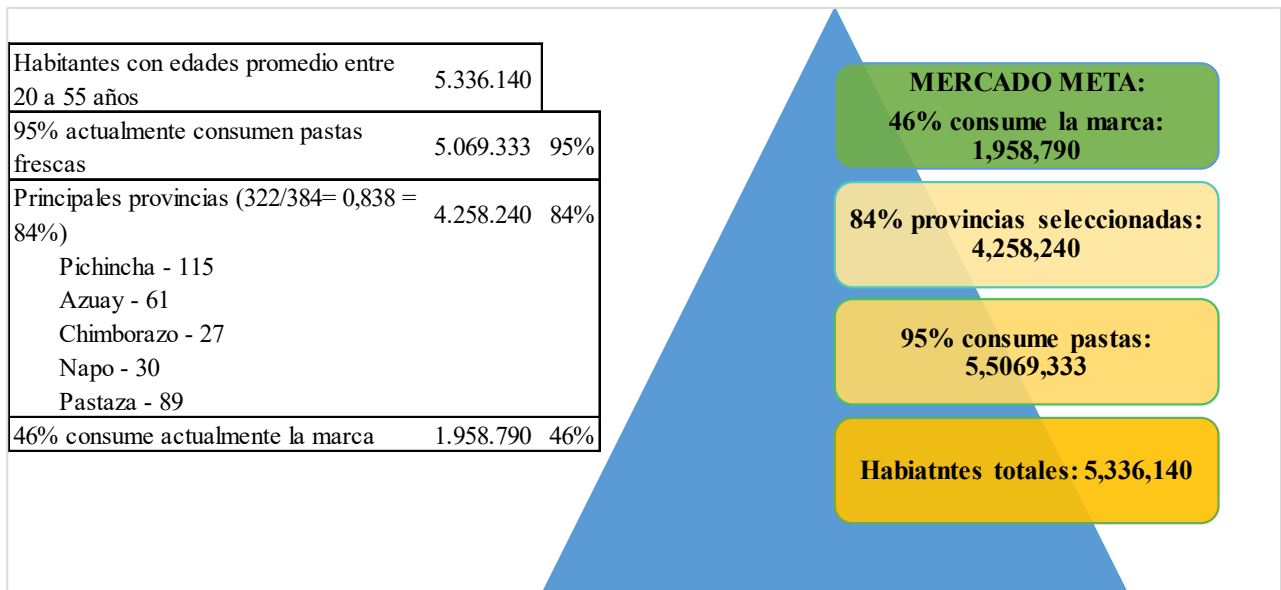
- Seleccionar la estrategia de expansión adecuada para aumentar las ventas dentro del mercado obtenido un crecimiento del 25 % al final del quinto año de las proyecciones financieras.
- Desarrollar un mix de productos adecuados para posicionar la marca dentro de las cinco principales ciudades de la Sierra y Amazonia hasta el final del quinto año.

- Determinar el cronograma de actividades y el presupuesto proyectado a cinco años para el desarrollo de las acciones de marketing a ejecutar.

Mercado Meta

La investigación determina que la población con edades promedio entre 20 a 55 años de edad de la Región Sierra y Amazonía es de 5.336.140 millones, y de acuerdo al estudio del mercado el 95% de los habitantes consumen este tipo de producto, por otro lado, según los datos recolectados las principales provincias son Pichincha, Azuay, Chimborazo, Napo y Pastaza con el 84% de la participación total de los encuestado, finalmente el 46% ha consumido la marca La Chilenita. Considerando lo indicado el mercado meta de la presenta propuesta asciende a 1.958.790 habitantes.

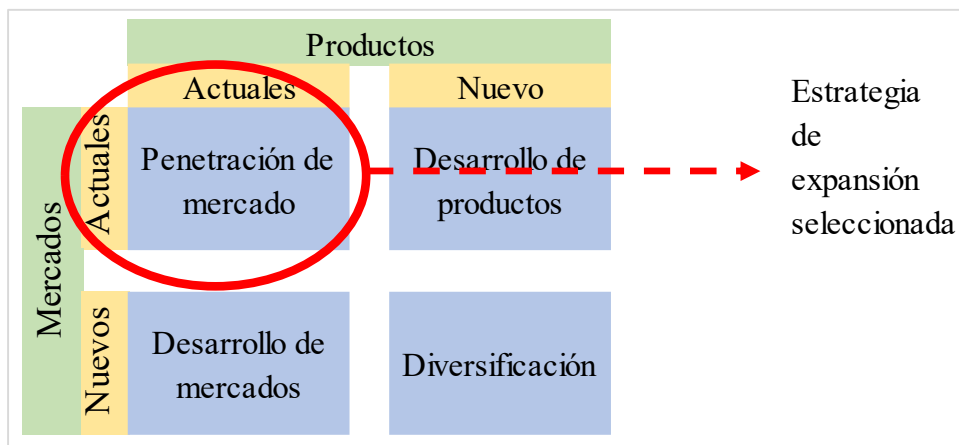
Figura 25 Determinación del mercado meta



Tipo de estrategia

La estrategia seleccionada es de expansión, considerando ello y según la Matriz de Ansoff la propuesta se enfoca por una estrategia de penetración en el mercado, puesto que en la actualidad existe un mercado que consume pastas frescas, lo cual se convierte en una ventaja al momento de introducir el producto lo cual permite aumentar las ventas del producto ya existente.

Figura 26 Estrategia de expansión seleccionada para la propuesta



Considerando la estrategia seleccionada, en donde la empresa usa los productos ya existentes dentro de un mercado existente, lo cual aumentará la cuota de mercado de La Chilenita, en tal sentido se debe ejecutar como acciones principales el aumento de promoción y publicidad, que de acuerdo con las encuestas un medio adecuado son las redes sociales, lo cual se convierte en una oportunidad ya que estos medios tienen bajos costos y con una adecuada segmentación se obtendrá un alto impacto.

Marketing Mix

El tipo de cobertura seleccionado es intensiva puesto que al ser considerado un producto de primera necesidad y de consumo masivo es necesario contar con el mayor numero de puntos de ventas disponible para ello se seleccionan intermediarios lo cual permite cubrir una zona geográfica relativamente grande. En función de ello a continuación se muestran las estrategias de marketing a ejecutar.

Estrategia de producto

El producto que se ofrecerá será tres, con las siguientes características:

Tabla 9 Característica de los productos a introducir al nuevo mercado

Producto	Unidades	Peso	Diámetro
Normal	25	900 gr	14.5 cm
Línea Diaria	12	400 gr	14.5 cm
Individual de 10.5	25	400 gr	10.5 cm

Los productos a introducir son los que tuvieron una acogida significativa en las encuestas que son Normal y Línea Diaria, es preciso indicar que el producto catalogado como Ind. 10.5 tiene una aceptación baja en las encuestas sin embargo a nivel de las entrevistas tiene aceptación puesto que algunos de los distribuidores tienen clientes que desarrollan “bocaditos” y este producto en esencia funciona para ello, por lo cual se introduce también este producto en bajas cantidades, el empaque es tipo ziplock.

Estrategia de Precios

Para la fijación de precios se considera los precios de la competencia que de acuerdo con el análisis el precio promedio por productos similares es de \$2.10. Por otro lado, el poder adquisitivo del mercado meta según el estudio de mercado se encuentra entre \$1.00 a \$2.00, en tal sentido el P.V.P. máximo que debe tener el producto es en promedio \$2.05, se considera mantener una estructura similar a la Región Costa en donde el margen para el canal es del 30%, es preciso indicar que como punto de partida se iniciará solo con distribuidores.

A continuación, se presentan los P.V.P. margen y precios al canal

Tabla 10 Precios y margen al canal

Producto	P.V.P.	Margen	Precio al Canal
Normal	\$2.05	30%	\$1,44
Línea Diaria	\$1.00	30%	\$0,70
Individual de 10.5	\$0.75	30%	\$0,53

Estrategias de Plaza

Considerando que el canal que ha se ha seleccionado es indirecto, es decir existe un intermediario que son los distribuidores, sin embargo, como estrategia de plaza se ha considerado estar presente en las ferias con stand en donde se otorgue degustaciones a los consumidores, esto será por medio de impulsadoras en principales mercados municipales y lugares en donde los distribuidores prefieran. Para ello se planea prestar los servicios de 5 impulsadoras de medio tiempo, durante tres días por semana (viernes, sábado y domingo) y dos veces por mes (quincena y fin de mes). Durante el primer año se desarrollará esta acción cada mes, para los demás años se aplicará de manera bimensual.

Estrategia de Promoción y Publicidad

Las acciones de promoción y publicidad se enfocarán en transmitir los principales atributos que prefiere el mercado los cuales son facilidad de preparación, precio, sabor y textura, bajo este mismo contexto y tomando como referencia los datos de las encuestas se ejecutaran las acciones en los principales medios digitales de comunicación, así como también con la ayuda de las impulsadoras se realizara en los puntos de ventas, por otro lado la información a transmitir se relacionara con ofertas, descuentos, promociones, recetas y métodos de preparación, de la siguiente manera:

Redes sociales

- Se pautará en las redes sociales tanto en Instagram como en Facebook, en horarios de la mañana y noche, las ofertas, descuentos y promociones que se desarrollen con la marca La Chilenita en los diversos puntos de venta, a continuación, se muestran ejemplos de publicaciones en las páginas sociales



- También se ubicarán post con enlaces al canal de YouTube de la empresa en donde se subirán videos sobre métodos para preparar diversos platos a base de las pastas de harina de trigo de La Chilenita, es preciso indicar que las pautas descritas serán dirigidas y segmentadas a las provincias seleccionadas que son Pichincha, Azuay, Chimborazo, Pastaza y Napo.
- Finalmente se publicarán videos cortos con recetas y modo de preparación

Página web

- Por medio de la estrategia SEO se optimizarán los motores de búsqueda, tomando como relación la información de Google trends, se diseñará el entorno de Google My Business para de esta manera crear un adecuado posicionamiento orgánico, es preciso indicar que como palabra clave se toma en consideración los atributos de las encuestas y de las entrevistas, también se aplicará estrategia SEM, se desarrollara un mantenimiento semestral de la página web para mejorar las palabras claves ubicadas y de esta forma mejorar el posicionamiento web.

Punto de venta

- Se ubicarán un stand con degustaciones e impulsadoras en los mercados municipales, así como también en lugares claves que los distribuidores crean conveniente.
- Se diseñarán afiches y volantes para ser entregados a los distribuidores que ellos a su vez entreguen a las tiendas de barrios, dichos afiches deben contener información de la certificación de calidad BPM, así como también el mensaje debe enfocarse en el precio, sabor y facilidad de preparación, como los que se presentan a continuación:



Cronograma de actividades de marketing

A continuación, se observa el cronograma para las acciones de marketing.

Tabla 11 Cronograma de actividades de marketing

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Redes Sociales	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x
SEM-Pagina web	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x
Mant. Página web	x						x					
Impulsadoras	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x
Stand	x						x					
Degustaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x
Afiches, volantes	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x

Presupuesto de marketing

En conformidad con las actividades de marketing presentadas en cada una de las estrategias descritas anteriormente a continuación se presenta el presupuesto para las acciones de marketing de manera anual con un crecimiento promedio del 3% para cada uno de los años proyectados

Tabla 12 Presupuesto de marketing anual

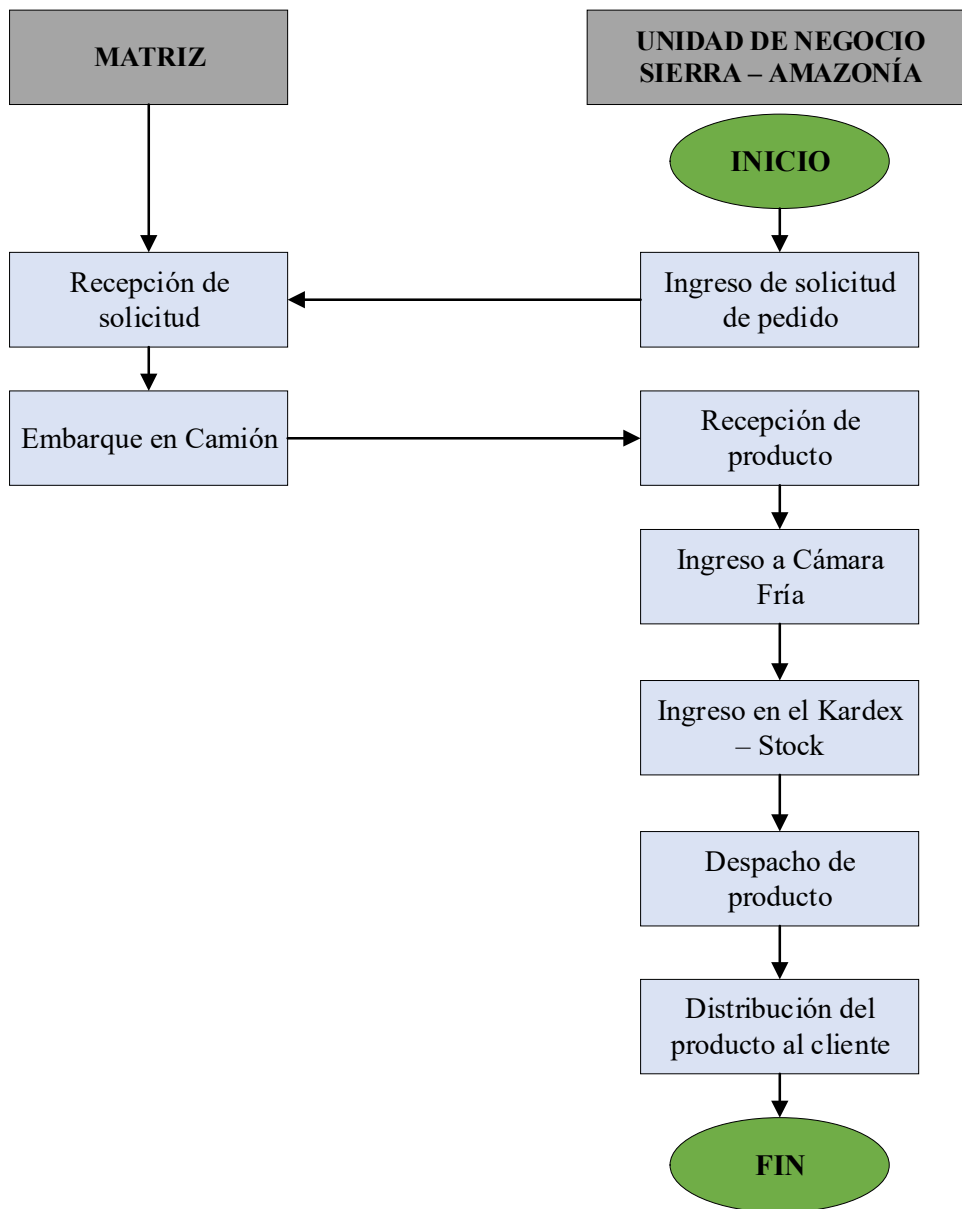
Detalle de Gastos de marketing	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad					
Redes Sociales	2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,54	2.701,22
SEM-Pagina web	960,00	988,80	1.018,46	1.049,02	1.080,49
Mantenimiento Pagina web	500,00	515,00	530,45	546,36	562,75
Total Publicidad	3.860,00	3.975,80	4.095,07	4.217,93	4.344,46
Promoción					
Impulsadoras	6.000,00	3.090,00	3.182,70	3.278,18	3.376,53
Stand	200,00	206,00	212,18	218,55	225,10
Degustaciones	600,00	618,00	636,54	655,64	675,31
Afiches, volantes	1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61
Total promoción	8.000,00	5.150,00	5.304,50	5.463,64	5.627,54
Total gastos de marketing	11.860,00	9.125,80	9.399,57	9.681,56	9.972,01

4.3.3. Plan Operativo

Proceso de Distribución y ventas

Es preciso indicar que la unidad de negocio es un centro de distribución, a continuación, se muestra el proceso para la solicitud de productos de la unidad de negocio a la matriz:

Figura 27 Descripción del proceso de solicitud de productos



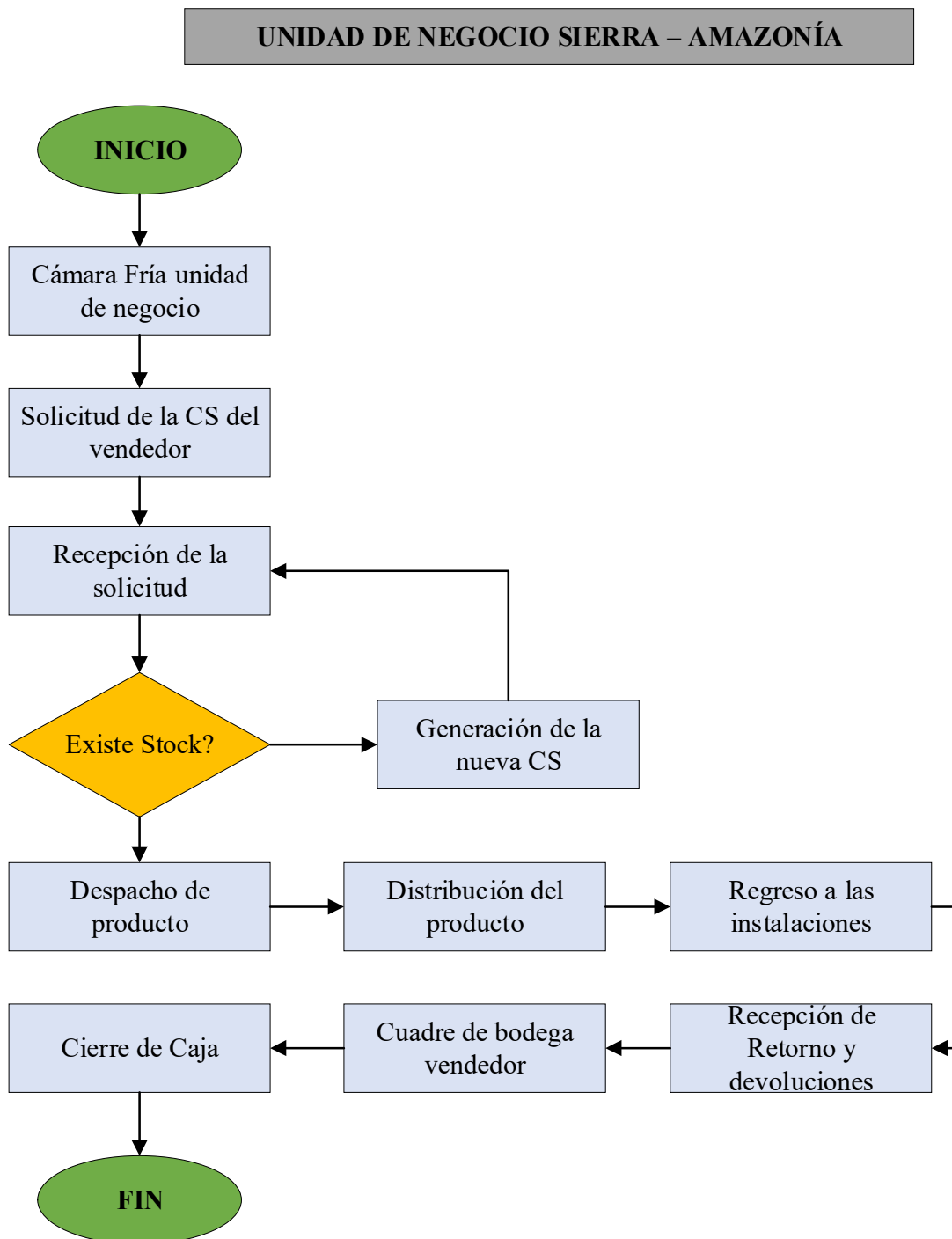
- 1) **Ingreso de solicitud de pedido:** Como se observa en la figura presentada anteriormente, el proceso inicia con la solicitud del pedido desarrollado por la unidad de negocio el cual se desarrolla en función de los pedidos solicitados por el cliente al vendedor y de las proyecciones. Dicha solicitud es enviada a la matriz de manera semanal.
- 2) **Recepción y despacho de producto en matriz:** La matriz una vez receptada la solicitud de la regional se encarga de despachar el producto y enviar a la cámara fría de la regional.
- 3) **Recepción de producto en la Unidad de negocio:** Se receipta el producto físico comparando la guía de remisión con la solicitud de pedido, si existe inconsistencia se comunica a la matriz de lo sucedido.
- 4) **Ingreso a cámara fría:** Comparada la guía con la solicitud se procede con el ingreso físico a la cámara fría.
- 5) **Ingreso en el Kardex:** Se procede con el ingreso del inventario en el sistema para actualizar el stock.
- 6) **Despacho de producto:** Actualizado el inventario se comienza con el despacho del producto al vendedor para su posterior distribución a los clientes

Adicional al proceso de solicitud de pedido a la matriz es necesario contar con el proceso de distribución y ventas de la unidad de negocios, como se muestra a continuación:

- 1) **Solicitud de la CS de vendedor:** El vendedor de manera diaria debe solicitar el número de paquetes necesarios para su ruta el cual es el conjunto entre los pedidos gestionados con los clientes y un estimado, lo cual genera la consignación (CS).
- 2) **Recepción y verificación de la CS vs el Stock:** El encargado de la bodega receiptara la CS del vendedor quien también la debe comparar con el Kardex del producto, para con ello proceder a despachar al vendedor.
- 3) **Distribución y venta del producto:** El vendedor despacha los pedidos de los clientes (principales distribuidores) y desarrollará cobertura en las tiendas de barrio y de más zonas que los distribuidores no atienden.

- 4) **Regreso a las instalaciones:** El vendedor debe entregar el producto que no vendió y también las devoluciones de producto, para con ello cuadrar su bodega interna y poder desarrollar el respectivo cierre de caja.

Figura 28 Descripción del proceso de distribución y ventas de la Unidad de Negocio



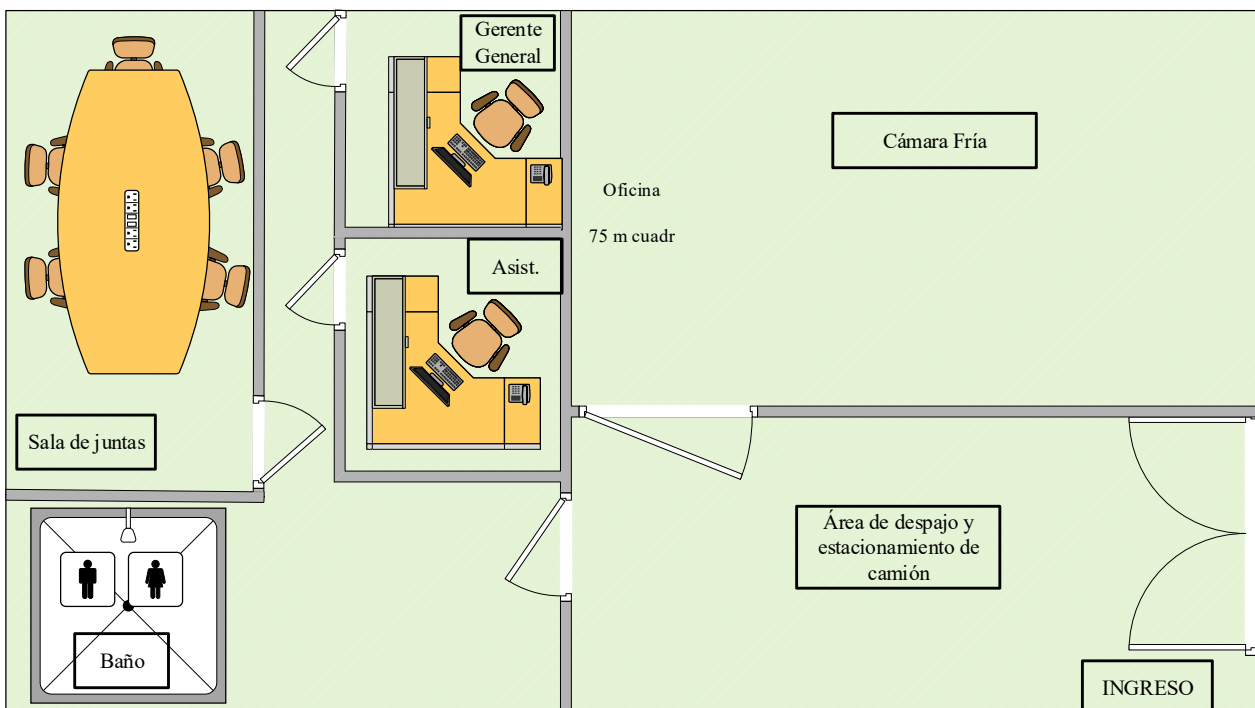
Descripción de la infraestructura

La regional estará ubicada en a la ciudad de Quito, puesto que de acuerdo a las encuestas un porcentaje considerable del mercado tiene su domicilio dentro de dicha ciudad. Se proyecta un espacio físico de 75 metros cuadrados aproximadamente, dicho espacio físicos se dividen en dos zonas:

- La zona uno que está compuesta por la cámara fría en donde se almacenará el producto solicitado a la matriz ubicada en la ciudad de Guayaquil, también se encuentra el área de recepción y despacho, el cual también se usara como lugar de estacionamiento para el camión de distribución.
- La zona dos que es el área administrativa, que se subdivide en la oficina del gerente general, la oficina del asistente administrativo contable, la sala de reuniones y los baños.

En la siguiente figura se muestra de manera gráfica la división del espacio físico de la nueva unidad de negocio:

Figura 29 Distribución de la infraestructura



Capacidad instalada y plan de visitas

Considerando que la unidad de negocio no cuenta con una planta de fabricación por tal motivo no se posee obreros. Por otro lado, para el cálculo de la capacidad instalada se ha considerado la capacidad del camión para la distribución y de la cámara fría. En tal sentido la capacidad del camión es de 3.5 toneladas lo cual corresponde a un total de 150 gavetas, por otro lado, la cámara fría tiene una capacidad de almacenamiento promedio de 250 gavetas. Considerando los datos mencionados, en la siguiente tabla se muestra el cálculo de la capacidad mensual de distribución y almacenamiento:

Tabla 13 Capacidad instalada de la unidad de negocio

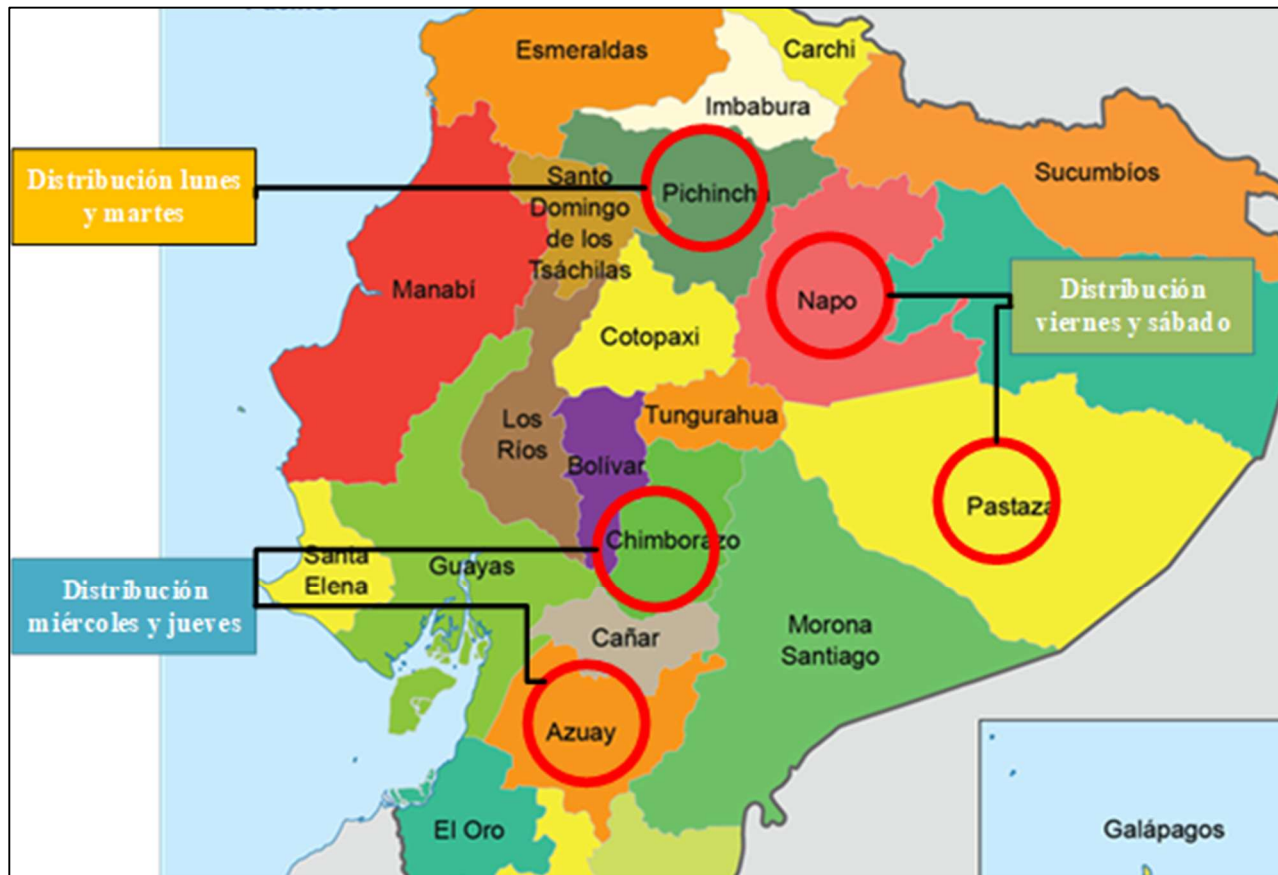
Periodo	Distribución máxima en gavetas	Almacenamiento máximo en gavetas
Mensual	3000	1000
Anual	36.000	12.000

De acuerdo con la investigación de mercado las provincias con mayor consumo de pastas frescas son Pichincha, Azuay y Chimborazo en la Región Sierra mientras que en la Amazonia es Pastaza y Napo, de esta manera se plantea un cronograma semanal de distribución. Como se muestra a continuación

Tabla 14 Plan de distribución por días y provincias

Provincia	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Pichincha	Zona 1	Zona 1				
Azuay			Zona 2	Zona 2		
Chimborazo			Zona 2	Zona 2		
Pastaza					Zona 3	Zona 3
Napo					Zona 3	Zona 3

Figura 30 Plan de distribución por días y provincias



4.3.4. Plan financiero

A continuación, se describe las variables financieras, económicas y tributarias necesarias para la implementación de la unidad de negocio para la distribución y venta del producto en la Región Sierra y Oriente.

Inversión Inicial

La inversión necesaria para la ejecución del presente proyecto asciende a \$68.694,30, la cual se distribuye en activos, gastos pre operativos, capital de trabajo a tres meses, en donde la mayor parte corresponde a la inversión en capital de trabajo con el

54.4%, distribuidas para los tres primeros meses de actividades, como se observa en las siguientes tablas.

Tabla 15 Resumen de la inversión inicial

RESUMEN DE INVERSION	Monto	%
Inversión en Activos	30.700,00	44,7%
Pre operativos	640,00	0,9%
Capital de Trabajo	37.354,30	54,4%
Total de Inversión Inicial	68.694,30	100%

Tabla 16 Detalle del cronograma de la inversión inicial

Tipo	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total
Inversión en Activos	30.700,00				30.700,00
Pre operativos	640,00				640,00
Capital de Trabajo		12.096,81	12.301,45	12.956,04	37.354,30
Total	31.340,00	12.096,81	12.301,45	12.956,04	68.694,30

Estructura de Capital

La obtención de la inversión se planea contar con 70% de préstamo bancario con una tasa efectiva del 11.02%, con un numero de 60 pagos mensuales, el 30% restante se lo obtendrá por medio de capital propio, los detalles se describen a continuación

Tabla 17 Estructura de capital

Tipo	%	Monto
Capital Propio	30%	20.608,29
Préstamo Bancario	70%	48.086,01
Total	100%	68.694,30

Tabla 18 Resumen de la tabla de amortización anual

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
PAGO DE CAPITAL	7.718,06	8.568,62	9.512,91	10.561,27	11.725,15	48.086,01
PAGO DE INTERES	4.684,61	3.834,05	2.889,76	1.841,41	677,52	13.927,34
TOTAL PAGOS	12.402,67	12.402,67	12.402,67	12.402,67	12.402,67	62.013,35

Proyecciones

Ingresos

Para la estimación de ingresos se ha desarrollado en función del análisis de las estrategias de precios y de productos, para el incremento de las unidades anuales se ha considerado un crecimiento del 5%, 10%, 15% y 20%, desde el año 2. Considerando ello a continuación se presentan el resumen de la proyección de las unidades de manera anual, de las tres presentaciones es a distribuir.

Tabla 19 Proyección de unidades anuales

Tipo de Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Normales	89200	93660	103026	118480	142176
Línea Diaria	65200	68460	75306	86602	103922
Individual 10.5	47200	49560	54516	62693	75232
Total	201600	211680	232848	267775	321330

Por el lado de los precios se ha considerado un 30% de margen para el canal, como política de la empresa los precios se mantendrán y no tendrán alza durante los próximos cinco años, de esta manera a continuación se presentan los precios al canal por cada una de las presentaciones y los P.V.P. (Precios de Venta al Público)

Tabla 20 Detalle de precios

Productos	Precios al Canal	P.V.P
Normales	\$ 1,44	\$ 2,05
Línea Diaria	\$ 0,70	\$ 1,00
Individual 10.5	\$ 0,53	\$ 0,75

Considerando las variables presentadas, en la siguiente tabla se presentan la proyección de ingresos, por un total de cinco años.

Tabla 21 Proyección de ingresos

Proyección de ingresos totales					
Tipo de Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Normales	128.002,00	134.402,10	147.842,31	170.018,66	204.022,39
Línea Diaria	45.640,00	47.922,00	52.714,20	60.621,33	72.745,60
Individual 10.5	24.780,00	26.019,00	28.620,90	32.914,04	39.496,84
Total	198.422,00	208.343,10	229.177,41	263.554,02	316.264,83

Costos

Para la proyección de costos se ha considerado dos elementos el costo unitario actual del producto, los cuales fueron proporcionados por la empresa caso de estudio, adicional a ello se añadió un costo indirecto de fabricación es corresponde al transporte de los productos hasta la bodega en la ciudad de Quito, el mismo que asciende a un monto total de \$4800.00 de manera anual, como se observa en la tabla 22

Tabla 22 proyección anual de costos

TIPO DE COSTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo del producto					
Costo Producto Normal	75.820,00	79.611,00	87.572,10	100.707,92	120.849,50
Costo Producto Línea diaria	24.124,00	25.330,20	27.863,22	32.042,70	38.451,24
Costo Producto Ind. 10.5	8.496,00	8.920,80	9.812,88	11.284,81	13.541,77
Total	108.440,00	113.862,00	125.248,20	144.035,43	172.842,52
Costos Indirectos de Fabricación					
Transporte Guayaquil - Quito	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
	-	-	-	-	-
Total CIF	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Total Costos	113.240,00	118.662,00	130.048,20	148.835,43	177.642,52

De tal manera que los costos unitarios para cada uno de los productos son:

Tabla 23 Detalle de costos unitarios por productos

Costo Unitario Producto	
Costo Unitario Normal	0,89
Costo Unitario línea Diaria	0,41
Costo Unitario Ind. 10.5	0,22

Gastos

En la proyección de gastos, las premisas tomadas fueron un aumento promedio de 2.06% para los sueldos que corresponde a la media de incremento anual del salario básico, así como también se tomó en consideración los beneficios sociales (decimos, fondos de reserva, aportes, vacaciones y demás exigidos en la normativa vigente), para los gastos de marketing se toma como referencia el incremento anual que proporciona la empresa el cual es del 3%. Con estos datos se presentan el detalle de gastos de forma anual

Tabla 24 Proyección de sueldos y salarios

Áreas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Administración y ventas	31.937,70	34.060,58	34.742,56	35.438,20	36.147,76
Sueldo Total	31.937,70	34.060,58	34.742,56	35.438,20	36.147,76

Tabla 25 Proyección de gastos de marketing

<i>Detalle de Gastos de marketing</i>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad					
Redes Sociales-Facebook-Instagram	2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,54	2.701,22
SEM-Pagina web	960,00	988,80	1.018,46	1.049,02	1.080,49
Mantenimiento Pagina web	500,00	515,00	530,45	546,36	562,75
Total Publicidad	3.860,00	3.975,80	4.095,07	4.217,93	4.344,46
Promoción					
Impulsadoras	6.000,00	3.090,00	3.182,70	3.278,18	3.376,53
Stand	200,00	206,00	212,18	218,55	225,10
Degustaciones	600,00	618,00	636,54	655,64	675,31
Afiches, volantes	1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61
Total promoción	8.000,00	5.150,00	5.304,50	5.463,64	5.627,54
Total gastos de marketing	11.860,00	9.125,80	9.399,57	9.681,56	9.972,01

Con los valores presentados anteriormente, se desarrolla la proyección de los gastos:

Tabla 26 Proyección de anual de gastos

<i>Detalle de Gastos Fijos</i>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Sueldos y Salarios Incluidos beneficios sociales	31.937,70	34.060,58	34.742,56	35.438,20	36.147,76
Mantenimiento y Reperaciones de equipos de computo	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Alquiler Oficina	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Alimentacion del personal	2.880,00	2.880,00	2.880,00	2.880,00	2.880,00
Servicios Basicos (agua, luz, telefonía, internet)	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00	4.320,00
Impuestos y contribuciones	640,00	405,00	420,00	435,00	450,00
Depreciaciones Propiedad, planta y equipo	6.055,00	6.055,00	6.055,00	6.055,00	6.055,00
Otros gastos - Suministros de Ofi \$30 y Viaticos \$70	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Total gastos administrativos	53.432,70	55.320,58	56.017,56	56.728,20	57.452,76
GASTOS DE VENTA	-				
Promocion y Publicidad	11.860,00	9.125,80	9.399,57	9.681,56	9.972,01
Otros gastos					
Total Gastos de Ventas	11.860,00	9.125,80	9.399,57	9.681,56	9.972,01
GASTOS FINANCIEROS					
Intereses	4.684,61	3.834,05	2.889,76	1.841,41	677,52
Otros gastos Financieros					
Total Gastos Financieros	4.684,61	3.834,05	2.889,76	1.841,41	677,52
Total Gastos Fijos	69.977,31	68.280,43	68.306,89	68.251,16	68.102,29

Estados financieros

Los estados financieros fueron proyectados a cinco años, con las variables y premisas mencionadas en las tablas anteriores:

Tabla 27 Balance General proyectado

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo y Equivalentes	37.994,30	51.535,93	64.911,28	84.517,95	115.306,02	163.311,44
Total Activos Corrientes	37.994,30	51.535,93	64.911,28	84.517,95	115.306,02	163.311,44
ACTIVOS FIJOS						
Vehiculos	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00
Muebles y Enseres	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00
Equipo de Computo	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00
Maquinarias	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Depreciacion Acumulada		(6.055,00)	(12.110,00)	(18.165,00)	(24.220,00)	(30.275,00)
Total Activos Fijos	30.700,00	24.645,00	18.590,00	12.535,00	6.480,00	425,00
TOTAL ACTIVOS	68.694,30	76.180,93	83.501,28	97.052,95	121.786,02	163.736,44
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Porcion de la deuda corriente	7.718,06	8.568,62	9.512,91	10.561,27	11.725,15	
Impuesto a la Renta		3.231,00	4.547,64	6.549,74	9.874,33	14.985,50
Participacion de Trabajadores		2.280,70	3.210,10	4.623,35	6.970,11	10.578,00
Total Pasivos Corrientes	7.718,06	14.080,32	17.270,65	21.734,36	28.569,60	25.563,51
Deuda a Largo Plazo	40.367,95	31.799,33	22.286,42	11.725,15	-	-
TOTAL PASIVOS	48.086,01	45.879,65	39.557,07	33.459,51	28.569,60	25.563,51
PATRIMONIO						
Capital Social	20.608,29	20.608,29	20.608,29	20.608,29	20.608,29	20.608,29
Utilidad del Ejercicio		9.692,99	13.642,93	19.649,23	29.622,99	44.956,51
Utilidades Retenidas			9.692,99	23.335,92	42.985,15	72.608,13
Total de Patrimonio	20.608,29	30.301,28	43.944,21	63.593,44	93.216,42	138.172,94
Pasivo más Patrimonio	68.694,30	76.180,93	83.501,28	97.052,95	121.786,02	163.736,44

Tabla 28 Estado de Resultado proyectado

ESTADO DE RESULTADO		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas		198.422,00	208.343,10	229.177,41	263.554,02	316.264,83
Costos del producto		113.240,00	118.662,00	130.048,20	148.835,43	177.642,52
Utilidad Bruta		85.182,00	89.681,10	99.129,21	114.718,59	138.622,31
	Margen Bruto	42,9%	43,0%	43,3%	43,5%	43,8%
Gastos Administrativos		53.432,70	55.320,58	56.017,56	56.728,20	57.452,76
Gastos de Ventas		11.860,00	9.125,80	9.399,57	9.681,56	9.972,01
Utilidad Operativa		19.889,30	25.234,72	33.712,08	48.308,83	71.197,54
	Margen Operativo	10,0%	12,1%	14,7%	18,3%	22,5%
Gastos Financieros		4.684,61	3.834,05	2.889,76	1.841,41	677,52
Utilidad Antes de Impuestos		15.204,69	21.400,67	30.822,32	46.467,43	70.520,02
Participacion de Trabajadores		2.280,70	3.210,10	4.623,35	6.970,11	10.578,00
Utilidad antes de IR		12.923,99	18.190,57	26.198,97	39.497,32	59.942,02
Impuesto a la Renta		3.231,00	4.547,64	6.549,74	9.874,33	14.985,50
Utilidad Neta		9.692,99	13.642,93	19.649,23	29.622,99	44.956,51
	Margen Neto	4,9%	6,5%	8,6%	11,2%	14,2%

Tabla 29 Flujo de Caja proyectado

FLUJO DE CAJA		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Antes de Imp y Rep. Util		15.204,69	21.400,67	30.822,32	46.467,43	70.520,02
+ Depreciacion		6.055,00	6.055,00	6.055,00	6.055,00	6.055,00
- Pagos de la Deuda		7.718,06	8.568,62	9.512,91	10.561,27	11.725,15
- Pagos de Impuesto y Participacion			5.511,70	7.757,74	11.173,09	16.844,44
Flujo neto anual		13.541,63	13.375,35	19.606,66	30.788,07	48.005,43
Flujo neto acumulado		13.541,63	26.916,98	46.523,65	77.311,72	125.317,14

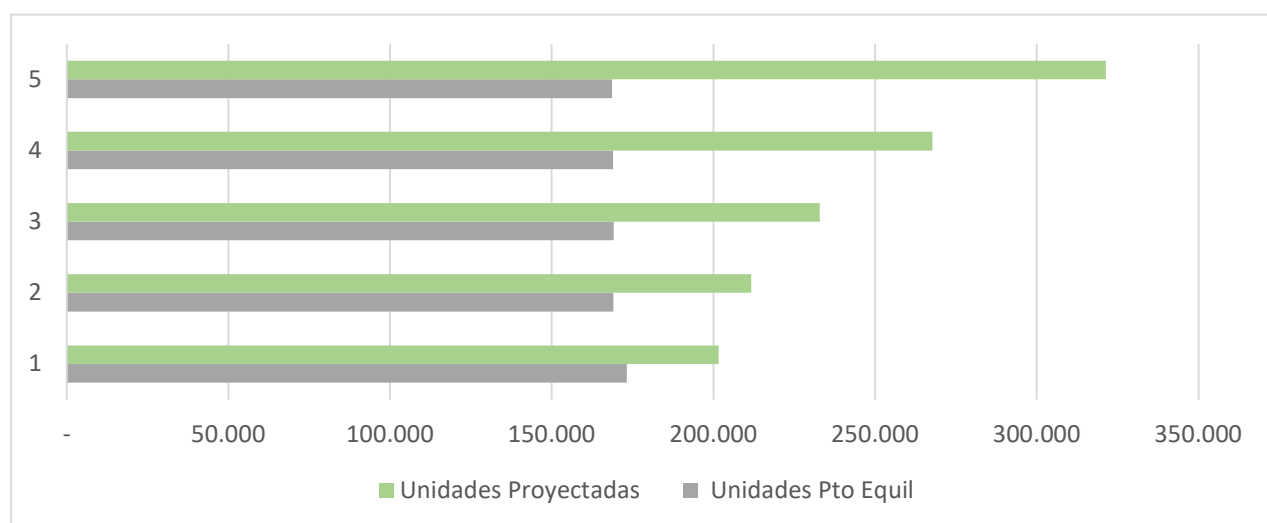
Detalle Punto Equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio, se determinó un precio promedio, y los gastos fijos anuales, como se puede observar en la tabla y figura presentada anualmente se sobrepasa las unidades que la unidad de negocio requiere distribuir y vender para poder cubrir todos los costos y gastos.

Tabla 30 proyección del punto de equilibrio anual

Variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS FIJOS	69.977,31	68.280,43	68.306,89	68.251,16	68.102,29
PRECIO PROMEDIO	0,89	0,89	0,89	0,89	0,89
COSTO VARIABLE PROMEDIO	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48
CONTRIBUCION MARGINAL	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40
Unidades Punto Equilibrio	173.267	169.065	169.130	168.992	168.624
Unidades Proyectadas	201.600	211.680	232.848	267.775	321.330

Figura 31 Comparativo Punto de Equilibrio y Unidades Proyectadas



Evaluación Financiera

Para el desarrollo de la evaluación financiera, se calculó la TMAR por medio del Costo Promedio Ponderado de Capital, de tal forma que se determina en primer punto la tasa de los accionistas la cual es de 12.7%, las variables tomadas fueron:

- TASA LIBRE DE RIESGO: 1,309%
- BETA: 0,53
- RENDIMIENTO DEL MERCADO: 8,17%
- RIESGO PAIS: 7,75%

La tasa neta de la deuda asciende a 7.03%, considerando las siguientes variables:

- TASA DE INTERES PRÉSTAMO: 11,02%
- % PARTICIPACION UTILIDADES: 15%
- % IMPUESTO A LA RENTA: 25%
- % FACTOR COMPUESTO: 36,25%

De esta manera la TMAR es de 8.7%, en la siguiente tabla se presenta el cálculo de la TMAR del presente proyecto

Tabla 31 Calculo de la TMAR del proyecto

Costo Promedio Ponderado de Capital				
Fuente	Valor	Peso %	Tasa	Total
Préstamo	48.086,01	70,0%	7,0%	4,9%
Accionista	20.608,29	30,0%	12,7%	3,8%
Total	68.694,30	100,0%		8,7%

La proyección financiera determina una TIR del 18.6% que supera a la TMAR calculada, con un VAN positivo que asciende a \$23.955,61 con un tiempo 45 meses para recuperar la inversión.

Ratios financieros

Los indicadores financieros proyectados se presentan positivos, los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 32 Detalle de ratios financieros

Tipos de indicadores Financieros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RATIOS DE LIQUIDEZ					
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	3,66	3,76	3,89	4,04	6,39
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	3,66	3,76	3,89	4,04	6,39

Capital de Trabajo	37.456	47.641	62.784	86.736	137.748
RATIOS DE ENDEUDAMIENTO					
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	60,2%	47,4%	34,5%	23,5%	15,6%
Estructura del capital Pasivo / Patrimonio	1,51	0,90	0,53	0,31	0,19
Cobertura Gastos financieros = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	4,25	6,58	11,67	26,23	105,09
RATIOS DE GESTION (Uso de Activos)					
Rotación de Activos = Ventas / Activos	2,60	2,50	2,36	2,16	1,93
RATIOS DE RENTABILIDAD					
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	42,9%	43,0%	43,3%	43,5%	43,8%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	10,0%	12,1%	14,7%	18,3%	22,5%
Margen Neto = Utilidad Disponible / Ventas Netas	4,9%	6,5%	8,6%	11,2%	14,2%
ROA = Utilidad Neta / Activos	12,7%	16,3%	20,2%	24,3%	27,5%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	32,0%	31,0%	30,9%	31,8%	32,5%

CAPÍTULO 5

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Luego del proceso investigativo denominado “Estudio de factibilidad para la distribución de pasta de harina de trigo para empanadas en la Región Sierra y Amazonía del Ecuador de la empresa La Chilenita S.A.” se obtuvieron las siguientes conclusiones, en relación de objetivos planteados:

El mercado de la Región Sierra y Amazonia presenta características y hábitos de consumo del consumidor son variados, el mercado prefiere consumir el producto por la mañana y por la noche, lo relacionan a las pastas frescas con empanadas y como un snack, en donde los factores decisivos para la compra son la facilidad de preparación, sabor, precio y empaque.

Se determina que los consumidores de este mercado presentan una tendencia similar al de la Costa, de esta manera los productos con mayor acogida son tres presentaciones “Normal” con 25 unidades y “Línea Diaria” con 12 unidades, en donde la mayor frecuencia de consumo es de 25 láminas, los canales de consumo que prefiere el mercado son tiendas de barrios, mercados municipales.

Se considera necesario la aplicación de una estrategia de expansión, enfocada en la penetración de un mercado que consume pastas frescas, aprovechar la ventaja al momento de introducir el producto permitiendo aumentar las ventas del producto ya existente, aumentado de esta manera la cuota de mercado de La Chilenita, en tal sentido se debe ejecutar como acciones principales el aumento de promoción y publicidad, que de acuerdo con las encuestas un medio adecuado son las redes sociales.

Es necesario desarrollar una alianza con los actuales distribuidores de las principales provincias de la Sierra y Amazonia, ofreciendo un margen adecuado, para fijar precios de venta al público atractivos, lo cual permita competir con las actuales marcas.

El proceso financiero determino que es factible la implementación del nuevo punto de distribución en la Región Sierra y Amazonia, en donde la inversión requerida es de 68.694,30, con una TMAR de 12.7% inferior a al TIR obtenida de 18.6%, finalmente con un VAN positivo que asciende a \$23.955,61 con 45 meses de recuperación de la inversión

Recomendaciones:

Se recomienda lo siguiente:

Desarrollar una investigación de mercado durante los dos primeros semestres de actividades, para evaluar la aceptación del producto por parte del consumidor, los datos obtenidos deben ser comparados con las estrategias lo cual permita desarrollar una aplicar nuevas estrategias o mejorar las descritas en el documento.

Se recomienda desarrollar un focus Group con los consumidores lo cual permita extraer información para mejorar la experiencia del consumidor, así como también evaluar la calidad de los productos comercializados.

Desarrollar un estudio para determinar la factibilidad para la adquisición de un terreno destinado a la construcción de una bodega, así como también evaluar la construcción para la implementación de otro punto de distribución dentro de las principales ciudades de la Sierra, lo cual permita reducir los gastos generados por los viajes, motivando a cubrir otras zonas. Se recomienda la contratación de un segundo vendedor, para poder captar a los nuevos clientes aumentando de esta manera las ventas y la participación en el mercado nacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador. (Noviembre de 2019). *Indicadores de Conyuntura*. Obtenido de Índice de Confianza del Consumidor ICC y sus componentes: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/320-%C3%ADndice-de-confianza-del-consumidor>
- Bosch, I. (2019). *Investigación de mercados: Técnicas cualitativas*. Factum.
- Ecuador en Cifras. (2010). *Proyección de la población nacional 2012 - 2050*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf
- ENSANUT-EC. (2012). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición. Manual de uso de la información*. Obtenido de Ecuador en cifras: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/SINTAXIS%20ENSANUT.pdf
- García, M., & Navarro, M. (2017). *Fundamentos empresariales*. Madrid: ESIC Editorial.
- Hernandez, H., & Barrera, A. (2018). Validación de un instrumento de investigación para el diseño de una metodología de autoevaluación del sistema de gestión ambiental. *Revista de investigación agraria y ambiental*, 9(1), 157-164.
- Hernandez, R., & Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Herrera, K. (2017). Estrategias sustentables en logística y cadenas de suministro. *Revista Loginn: Investigación Científica y Tecnológica*, 1(1), 53-61.
- Lezcano, E. (2016). Pastas alimenticias. *Alimentos argentinos*, (70), 41-48.

- Martínez, L., & El Kadi, O. (2019). Logística integral y calidad total, filosofía de gestión organizacional orientadas al cliente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7), 202-232.
- Ministerio de Salud Publica. (2019). *El consumo de comida chatarra cuesta miles de vidas, gran sufrimiento y millones de dólares*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/el-consumo-de-comida-chatarra-cuesta-miles-de-vidas-gran-sufrimiento-y-millones-de-dolares-2/>
- Pérez, Á. (2017). Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(3), 19-28.
- Pinheiro, O., Breval, S., Rodríguez, S., Rodríguez Taboada, C., & Follmann, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 264-276.
- Plan Intersectorial de Alimentacion y Nutricion Ecuador 2018-2025. (2018). *Ministerio de Salud*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/PIANE-2018-2025-final-compressed-.pdf>
- Porter, M. (2015). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.
- Ruiz, M., Martínez, R., & Ortiz, B. (2021). Aplicación de los métodos Pest-DAFO para el diagnóstico de la situación actual de la justicia indígena en Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 13(S1), 209-218.
- Sarli, R., Gonzalez, S., & Ayres, N. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. *Revista de la Facultad de Odontología*, 9(1), 17-20.
- Tamayo, F., Rodríguez, A., Oviedo, J., & Coral, K. (2018). Elaboración del sistema de gestión ambiental basado en buenas prácticas de manufactura en una empresa de jugos y licores. *INNOVA Research Journal*, 3(3), 172-188.

APÉNDICES

Apéndice A

Guía de Preguntas para las Entrevistas a Distribuidores (mínimo 4)

EL PRESENTE FORMULARIO TIENE COMO FINALIDAD RECOLECTAR DATOS E INFORMACIÓN, LOS RESULTADOS CONLLEVAN FINES ACADÉMICOS.

Indicaciones: las preguntas deben ser respondidas en cada uno de los recuadros, si de su preferencia puede contestar por medio de notas

Nombre del entrevistado: _____

Razón Social o Nombre del Negocio: _____

1. ¿Cuánto tiempo tiene como distribuidor de productos?

2. ¿Qué sectores de la Región Sierra y/o Amazonia usted abastece?

Región	Provincia	Ciudad	Sector
Sierra			
Amazonia			

3. ¿Qué productos usted distribuye en los sectores antes mencionados?

4. ¿Cuáles son los canales que normalmente usted abastece (mercados, tiendas, mayoristas, minoristas, supermercados, etc)?

5. ¿Usted consume pastas de harina de trigo (discos para empanadas)?

6. ¿Cuáles considera que son los atributos y/o beneficios de las pastas de harina de trigo (discos para empanadas)?

7. ¿Si usted distribuye discos de empanadas, que tan buena es la aceptación del producto en el mercado?

8. ¿Cuáles son las marcas que usted conoce de pastas de harina de trigo (discos para empanadas) mencione sus atributos?

#	Nombre de la Marca	Atributos/Beneficios
1		
2		
3		

4		
5		

9. ¿Usted ha escuchado la marca La Chilenita (discos para empanadas)?

10. ¿Cuáles considera que son los atributos y/o beneficios de la marca La Chilenita (discos para empanadas)?

11. ¿Estaría dispuesto en adquirir La Chilenita para comercializarlo como parte de su catálogo de productos?

12. ¿De las siguientes presentaciones cual usted estaría dispuesto a distribuir (marque la opción)?

Presentación	Si	No
Producto “Normal”: peso 900 gr, diámetro 14.5 cm, unidades por funda 25		
Producto “Línea Diaria”: peso 400 gr, diámetro 14.5 cm, unidades por funda 12		
Producto “Ind. 10.5”: peso 400 gr, diámetro 10.5 cm, unidades por funda 25		
Producto “Ind. 8.5”: peso 250 gr, diámetro 8.5 cm, unidades por funda 25		
Producto “Victoria”: peso 700 gr, diámetro 14.5 cm, unidades por funda 24		

¿Por qué eligió esta/ estas opciones y a qué tipo de consumidor estarían dirigidas?

Apéndice B

Modelo de preguntas de las encuestas (LINK: <https://forms.gle/hhHrop3Myo3rdLUU8>)

1.1. Datos informativos

- Indique su Sexo: Masculino o Femenino
- Indique su edad en números:
- ciudad de domicilio:
- Nivel de Educación:

(de Primaria, Secundaria, Universitaria, Tecnológico, Postgrado) PONER COMO OPCIONES

1.2. Marque con una "X" en la opción de su preferencia

1. ¿Usted ha consumido pastas de harina de trigo (discos de empanadas)?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

En caso responda "no"

¿Estaría usted dispuesto a consumir este tipo de producto?

PARA LA PREGUNTA ANTERIOR DAR UNA Breve descripción de producto

2. ¿Usted ha consumido masa de harina de trigo para empanadas de la marca "La Chilanita"?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

3. ¿Con que frecuencia consume pasta de harina de trigo para empanadas?

Establecer cantidades que vienen dentro de la presentación

PONER OPCIÓN No consumo

Entre 1 o 2 veces por mes	<input type="checkbox"/>
Entre 3 o 4 veces por mes	<input type="checkbox"/>
Entre 5 o más veces por mes	<input type="checkbox"/>

-Determinar en unidades, un promedio de consumo por parte de los clientes.

¿Qué tipo de presentación estaría dispuesto a comprar?

-Con una pregunta determinar preferencia de cantidad de discos de empanadas que debería contener el empaque.

4. ¿Cuál es el precio que actualmente usted paga por este tipo de producto? Cuanto estaría dispuesto a pagar

Entre \$1.00 a \$1.50	<input type="checkbox"/>
Entre \$1.51 a \$2.00	<input type="checkbox"/>
Entre \$2.01 o mas	<input type="checkbox"/>

5. ¿En qué lugares usted ha comprado este tipo de producto?

Supermercados	<input type="checkbox"/>
Mercados Municipales	<input type="checkbox"/>
Tiendas de Barrios	<input type="checkbox"/>

Otros (especifique): _____

PARA LA PREGUNTA 6, FORMULAR LA PREGUNTA COMO

(En que horario del día,)

Poner como opción DISTINTAS franjas horarias

6. ¿En cuál comida del día principalmente se alimenta con los discos de empanadas??

Desayuno	
Almuerzo	
Merienda	

6. ¿Que representan para usted, las empanadas como fuente de alimento?

Snack	
Alimento principal	

7. ¿Qué marca usted compra normalmente?

Tan liz	
Yub	
La Chilenita	
Sama-Sama	
Labra que Labra	

Otra (especifique): _____

8. ¿Cuáles son los motivos de comprar la marca antes seleccionada?

9. ¿A través de que medios usted conoció a la marca seleccionada?

Redes Sociales	
Buscadores – Google	
Aplicaciones/Plataformas móviles	
Página Web	
Recomendaciones de conocidos	

Otros (especifique): _____

8. ¿Usted estaría dispuesto a consumir la marca de pastas de harina de trigo para empanadas La Chilenita?

Si	
No	

9. ¿Cuáles son los motivos por indicar que si compraría “La Chilenita”?

10. ¿Qué lugares usted prefiere para comprar pastas frescas de harina de trigo para empanadas?

Supermercados	
Mercados Municipales	
Tiendas de Barrios	

Otros (especifique): _____

11. ¿A través de que medios le gustaría recibir información sobre las pastas frescas de harina de trigo?

Redes Sociales	
Buscadores – Google	
Aplicaciones/Plataformas móviles	
Página Web	

Otros (especifique): _____