

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS**



**“PROYECTO DE ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENVASADOS  
DE SALSA MARROQUÍ EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

**Tesis de Grado**

**Previa la obtención del Título de:**

Ingeniero en Negocios Internacionales

**Presentado por**

Rogers Steven Andrade Lozano

Lady Grace Loja Santos

Francisco Gabriel Viteri Guamán

**Guayaquil-Ecuador**

**2011**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a nuestro Padre Celestial el cual siempre me ha dado la vida, la salud y sabiduría para poder desenvolverme ante cualquier situación presente.

A mi familia, principalmente a mi madre y a mi padre. A mi madre, quien ha estado siempre a mi lado, inculcándome valores y guiándome siempre por el camino del bien y siendo mi fortaleza y mi tesoro máspreciado.

A mi padre, mi ejemplo a seguir, de quien he heredado su responsabilidad, su cultura y su sentido del humor, mi principal virtud.

A todas aquellas personas que siempre han deseado lo mejor para mi, gracias por su confianza y apoyo.

**Rogers Andrade Lozano**

## **DEDICATORIA**

Dirijo este proyecto con mucho cariño y respeto a mis padres John Loja Zamora y Sonnia Santos Alcívar, que han sabido guiarme por el sendero del bien y me han brindado todo el apoyo necesario para llegar a este sitio.

A mis queridísimos profesores que me han llenado de conocimientos, y me han enseñado que el esfuerzo siempre tiene su recompensa.

A mi enamorado Galito Noboa de quien siempre he tenido algo que aprender, él, quien me ha enseñado una forma totalmente distinta de ver las cosas; que la amabilidad y la paciencia siempre triunfa frente a las adversidades y que a pesar de todo lo malo que pueda ocurrir a nuestro alrededor yo siempre puedo hacer que sean diferentes con mi actitud y predisposición.

Y no podían faltar mis amigos Rogers Andrade y Carlitos Estrada; quienes me han sabido brindar lo mejor de la amistad lo que por mi parte es igual en cantidad, intensidad y calidad.

Nunca olvidaré los gratos momentos vívidos entre nosotros.

**PARA ELLOS, PIDO AL SEÑOR QUE LOS COLME DE BENDICIONES**

**Lady Grace Loja Santos**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis principalmente a Dios que me diste la oportunidad de vivir, salud y regalarme una familia maravillosa y a nuestra Madre María Auxiliadora por protegerme en todo el camino.

Con mucho cariño a mis Padres, pilares fundamentales en mi vida que creyeron en mi y porque me sacaron adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega. Gracias papá y mamá por darme una carrera para mi futuro y por estar siempre a mi lado, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, por todo esto les agradezco de todo corazón.

A mi hermana, gracias por estar conmigo, apoyarme siempre y aconsejarme en los momentos difíciles de mi vida. Te quiero mucho.

**Francisco Gabriel Viteri Guamán**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a Dios por todas las bendiciones brindadas, por permitirme concluir con éxito esta etapa de mi vida. Agradezco a mis Padres y mis hermanos, piezas fundamentales de mi mundo, siempre protegiéndome, alentándome, nunca me he sentido solo porque ellos jamás me han abandonado. Todo lo que soy se los debo a ellos por ser un buen ejemplo para mí. Estoy muy orgulloso de ellos y agradecido por regalarme la sonrisa de cada día.

A mis compañeros de tesis, ha sido difícil y cansado todo este proceso pero al final hemos salido adelante, siempre con una sonrisa y la mejor disposición. A mis compañeros en general por el apoyo recibido, una mención especial merecen mis amigos Miguel Haro y Lady Loja, junto a quienes empecé este camino, me alegra que sigamos juntos creciendo como profesionales y personas.

A un excelente docente como lo es el Ing. Juan Fernando Tinoco, quien más que un profesor es un gran amigo. Estoy profundamente agradecido por todos los consejos brindados.

A nuestra tutora de tesis y directora de nuestra carrera, Econ. Maria Elena Romero y a todos los profesores a los cuales les debo lo aprendido a lo largo de esta etapa que está a punto de finalizar.

Con cariño y nostalgia,

**Rogers Andrade Lozano**

## **AGRADECIMIENTO**

En mi corazón hay sentimientos de gratitud que no puedo dejar de expresarlos, sobre todo a DIOS que me ha colmado de bendiciones y llenado de sabiduría, poniendo en mi camino como guías a mis padres y maestros.

Estoy agradecida con mis padres que me han enseñado a ser responsable, honesta, eficiente y capaz de realizar lo que me propongo, a superar los obstáculos y no evadirlos. De igual manera con Galito que me ha ayudado a organizarme y me ha enseñado a tener prioridades. Agradezco también a todos mis dignos profesores que sin ningún egoísmo supieron impartir todos sus conocimientos en el incansable correr de este tiempo.

A la Msc. Flerida Alcívar quién me ha alentado a seguir adelante en cada proyecto que emprendo.

Y a la Econ. María Elena Romero quien siempre estuvo presta a despejar mis dudas.

**Lady Grace Loja Santos**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios todopoderoso, ya que me ha permitido gozar de salud y así permitirme cumplir una meta más en mi vida y a María Auxiliadora por guiarme en el camino. A mis padres, que siempre creyeron en mí y me aconsejaron para poder crecer como persona. A mi hermana por su constante apoyo en los momentos difíciles de mi carrera.

A mis compañeros de tesis, Rogers y Lady, ya que sin su aporte esta meta no hubiera llegado a efecto.

Quiero expresar también mi más sincero agradecimiento a nuestra tutora de tesis la Econ. María Elena Romero por su importante aporte y participación activa en la realización de esta tesis y sobre todo su disponibilidad y paciencia al momento de encontrarnos para discutir sobre este proyecto.

Y a todos mis amigos y demás personas que de alguna u otra manera han estado presentes apoyándome en momentos agradables y momentos triste, pero esos momentos son los que nos hacen crecer y valorar a las personas que nos rodean.

**Francisco Gabriel Viteri Guamán**

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

---

**M.Sc. Ivonne Moreno**

**Presidente del Tribunal**

---

**Econ. María Elena Romero**

**Director de Tesis**



## **DECLARACION EXPRESA**

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado nos corresponde exclusivamente y el patrimonio de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL).”

---

Rogers Andrade Lozano

---

Lady Loja Santos

---

Francisco Viteri Guamán

## **INDICE GENERAL**

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>V</b>
<b>TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.....</b>	<b>VIII</b>
<b>DECLARACIÓN EXPRESA.....</b>	<b>IX</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>17</b>
1.1 Resumen del proyecto.....	18
1.2 Reseña Histórica.....	19
1.2.1 Mundial.....	19
1.2.2 Regional.....	20
1.2.3 Local.....	21
1.3 Problema y Oportunidades.....	21
1.4 Características del Producto.....	21
1.5 Alcance.....	23
1.6 Objetivo General.....	23
1.7 Objetivos específicos.....	23
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>24</b>
2.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	24
2.1.1 Misión.....	25
2.1.2 Visión.....	25
2.1.3 Organigrama.....	25
2.1.3.1 Factores Organizacionales.....	25
2.1.3.2 Descripción de Equipo de Trabajo.....	26
2.1.3.2.1 Gerente General.....	26
2.1.3.2.2 Ingeniero en Alimentos.....	27

2.1.3.2.4 Contador.....	27
2.1.3.2.5 Secretaria.....	27
2.1.3.2.6 Ayudantes de Planta.....	28
2.1.3.2.7 Operador.....	28
2.1.4 Análisis FODA.....	29
2.1.4.1 Fortalezas.....	29
2.1.4.2 Debilidades.....	29
2.1.4.3 Oportunidades.....	30
2.1.4.4 Amenazas.....	30
2.2 Investigación de Mercado y Análisis.....	30
2.2.1 Encuesta.....	30
2.2.2 Tabulación.....	33
2.2.2.1 Determinación del tamaño de la muestra.....	33
2.2.2.2 Método para la obtención de datos.....	34
2.2.3 Análisis de los resultados.....	35
2.2.3.1 Conclusiones del Estudio de Mercado.....	42
2.2.3.2 Recomendaciones del Estudio de Mercado.....	43
2.2.4 BCG Matriz.....	43
2.2.4.1 Posición del producto en la matriz.....	44
2.2.4.2 FCB Matriz o de Implicación.....	45
2.2.5 Macro-Segmentación.....	46
2.2.6 Micro-Segmentación.....	46
2.2.6.1 Segmentación Geográfica.....	46
2.2.6.2 Segmentación Demográfica.....	47
2.2.7 Fuerzas de Porter.....	47
2.2.7.1 Entrada de Nuevas Empresas.....	47
2.2.7.2 Barreras de Entrada en el Mercado.....	48
2.2.7.2.1 Economías de escala.....	48
2.2.7.2.2 Diferenciación del producto.....	48

2.2.7.2.3 Requisitos de capital.....	48
2.2.7.2.4 Acceso a los canales de distribución.....	48
2.2.7.2.5 Rivalidad de los Competidores.....	49
2.2.7.2.6 Amenaza de Productos Sustitutos.....	50
2.2.7.2.7 Poder de Negociación con los consumidores.....	50
2.2.7.2.8 Poder de Negociación de los proveedores.....	51
2.2.8 Marketing MIX, Las 5 P.....	52
2.2.8.1 Producto.....	52
2.2.8.1.1 Características del producto.....	52
2.2.8.2 Precio.....	52
2.2.8.3 Promoción.....	53
2.2.8.3.1 Publicidad.....	54
2.2.8.3.1.1 Anuncios.....	54
2.2.8.3.1.2 Afiches.....	54
2.2.8.3.1.3 Internet.....	54
2.2.8.3.1.4 Degustaciones.....	55
2.2.8.4 Plaza.....	55
2.2.8.4.1 Canales de Distribución.....	55
2.2.8.5 Posicionamiento.....	56
2.2.8.5.1 Salud.....	56
2.2.8.5.2 Innovación y tecnología.....	57
2.2.9 logo de la Empresa.....	57
2.2.10 Imagen del Producto.....	58
2.3 ESTUDIO TÉCNICO.....	59
2.3.1 Diagrama de flujo de producción.....	59
2.3.2 Necesidades de Activos.....	60
2.3.2.1 Galpón.....	60
2.3.2.2 Maquinaria.....	62

2.3.2.2.1 Marmita a Vapor.....	63
2.3.2.2.2 Caldero.....	64
2.3.2.2.3 Plásticos.....	65
2.3.2.2.3.1 Gavetas.....	65
2.3.2.2.3.2 Pallets.....	66
2.3.2.2.3.3 Tacho Hércules.....	67
2.3.2.2.4 Montacargas.....	68
2.3.2.2.5 Mesa metálica.....	68
2.3.2.2.6 Cuchillo.....	69
2.3.2.2.7 Sistema purificador de agua.....	69
2.3.2.2.7.1 Tanque.....	69
2.3.2.2.7.2 Microfiltración.....	70
2.3.2.2.8 Envase.....	70
2.3.2.2.9 Ingredientes.....	71
2.3.2.2.10 Muebles de oficina.....	72
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>73</b>
ESTUDIO FINANCIERO.....	73
3.1 INVERSIÓN.....	74
3.1.1 Inversión Fija.....	74
3.1.1.1 Inversión en la adecuación de la planta.....	75
3.1.1.2 Inversión en maquinarias y equipos.....	76
3.1.2 Capital de Trabajo.....	77
3.1.2.1 Capital de Trabajo destinado a inventario inicial.....	78
3.1.2.2 Cálculo del Costo del producto.....	79
3.2 Ingresos.....	80
3.3 Costos.....	81
3.3.1 Costos de materiales.....	81
3.3.2 Costo de Ventas.....	82

3.3.3 Gastos Operacionales.....	83
3.4 Estado de Resultados.....	85
3.5 Gastos Financieros.....	86
3.6 Tasa de Descuento TMAR.....	87
3.7 Flujo de Caja.....	88
3.8 TIR.....	89
3.9 VAN.....	89
3.10 PAY BACK.....	90
3.11 Análisis de sensibilidad Uni-Variable.....	90
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>90</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>91</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>93</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>94</b>

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Necesidades de Capital Humano .....	26
Cuadro 2. Organigrama .....	29
Cuadro 3. Encuesta, pregunta 1 .....	35
Cuadro 4. Encuesta, pregunta 2 .....	36
Cuadro 5. Encuesta, pregunta 3 .....	37
Cuadro 6. Encuesta, pregunta 4 .....	38
Cuadro 7. Encuesta, pregunta 5 .....	38
Cuadro 8. Encuesta, pregunta 6 .....	39
Cuadro 9. Encuesta, pregunta 7 .....	40
Cuadro 10. Encuesta, pregunta 8 .....	40
Cuadro 11. Encuesta, pregunta 9 .....	41
Cuadro 12. Encuesta, pregunta 10 .....	42
Cuadro 13. Matriz BCG.....	44
Cuadro 14. Matriz de Implicación.....	45
Cuadro 15. Ingredientes .....	71
Cuadro 16. Inversion Inicial .....	74
Cuadro 17. Inversion Fija.....	74
Cuadro 18. Inversion en adecuacion de la Planta.....	75
Cuadro 19. Descripcion de los activos a adquirir .....	76
Cuadro 20. Descripcion de los activos a depreciar .....	77
Cuadro 21. Capital de Trabajo.....	77
Cuadro 22. Capital de trabajo destinado a Inversion inicial .....	78
Cuadro 23. Costo de producto terminado .....	79
Cuadro 24. Ingresos Mensuales del año 1 .....	80
Cuadro 25. Ingresos anuales.....	80
Cuadro 26. Costo mensual de materiales del año 1 .....	81
Cuadro 27. Costo anual de materiales.....	81
Cuadro 28. Total costo de ventas .....	82
Cuadro 29. Gastos operacionales.....	83
Cuadro 30. Detalle de gastos operacionales .....	83
Cuadro 31. Sueldos en general del año 1.....	84
Cuadro 32. Sueldos en general del año 2.....	84
Cuadro 33. Estado de resultados hasta el año 5 .....	85
Cuadro 34. Financiamiento.....	86
Cuadro 35. Cuadro de amortizacion anual de la deuda.....	86
Cuadro 36. Cuadro de amortizacion mensual de la deuda en el año 1 .....	87
Cuadro 37. Flujo de caja a 5 años .....	88

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Fuerzas de Porter .....	51
Figura 2 Logo de la empresa .....	57
Figura 3 Etiqueta del producto .....	58
Figura 4 Diagrama de flujo de Produccion.....	59
Figura 5 Galpón .....	60
Figura 6 Planta baja.....	61
Figura 7 Planta alta.....	62
Figura 8 Marmita a Vapor .....	63
Figura 9 Caldero .....	64
Figura 10 Gavetas .....	65
Figura 11 Pallets.....	66
Figura 12 Tacho Hércules.....	67
Figura 13 Montacarga.....	68
Figura 14 Mesa metálica .....	68
Figura 15 Cuchillo .....	69
Figura 16 Tanque .....	69
Figura 17 Filtro.....	70
Figura 18 Envase de 325 gramos de vidrio .....	70
Figura 19 Sillas ejecutivas .....	72
Figura 20 Escritorio de oficina.....	72



## **CAPITULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

## **1.1 RESUMEN DEL PROYECTO**

Este proyecto tiene como única finalidad fabricar e introducir al mercado una salsa que estará dirigida especialmente a todas las mujeres y hombres dedicados al hogar y al trabajo, debido a que presentan diversos problemas a causa del factor tiempo.

Como indica el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, la salsa es una composición o mezcla de varias sustancias comestibles, que se hace para aderezar o condimentar la comida.

La empresa productora de la salsa estará constituida como una pequeña empresa, se acondicionará un galpón que será la planta procesadora; la cual estará distribuida en las siguientes áreas: Recepción de la materia prima, proceso, empaque, bodega, laboratorio, oficina, servicios sanitarios y vestidor.

Si bien es cierto, las salsas tienen el poder de convertir un plato sencillo en uno glorioso. En el mundo de la gastronomía encontramos salsas de rápida y sencilla preparación, pero también las hay más elaboradas y con muchos ingredientes, que mezclados entre sí concentran toda una infinidad de sabores. Lo que se desea lograr es un producto que brinde todos los elementos esenciales en la dieta de una persona, además el ofrecer un producto innovador, que revolucione el concepto básico de la salsa tradicional.

Afortunadamente la gastronomía es muy amplia, tanto como nuestras ganas de saber y de probar, y las salsas tienen un papel muy importante en la cocina; lo que nos ha inspirado a realizar este producto; una salsa marroquí que sirve como acompañante o relleno de diferentes platos, tales como: arroz, espaguetis, tortillas, carnes, pan, etc.

Con esta salsa se podrá concebir diferentes sensaciones de placer para el paladar, debido a que contiene distintos vegetales y esencias que al ser mezclados obtienen una textura agradable a la vista e impresionante al saborear.

Analizando las tendencias del consumidor, podemos observar que la más fuerte es el “placer” ya que este busca productos con el sabor de comida realizada en casa o la incorporación de variedad de sabores que las diferentes culturas nos brindan: cocina fusión y sabores exóticos a través de mezclas no convencionales.

## **1.2 RESEÑA HISTÓRICA**

### **1.2.1 MUNDIAL**

La palabra salsa proviene del latín *salsus* que significa sazonado con sal.

Dando una vista rápida en la historia, los romanos junto con los griegos fueron los creadores de las salsas, debido a que degustaban alimentos condimentados con salsas agrídulces. Por ejemplo carne con miel, pescado con fruta y frutas con pimienta. Pero la salsa por excelencia era el *Garum*, una pasta espesa obtenida mediante intestinos y demás vísceras de pescados como el atún, esturión y otros, puestos en salmuera con hierbas aromáticas. España era la principal elaboradora de este condimento, concretamente en las costas andaluzas se tiene constancia de su preparación en el siglo V a.C.

1. *www.Hazte vegetariano.com*

2. *http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20110520080423AAE4UGg*

3. *Diccionario de la Real Academia de la lengua*

El concepto simple de agregar sabor se mantuvo hasta la Edad Media y el Renacimiento, cuando aparecen algunas salsas a base de pimienta, de manzanilla y de caldo con vino, miel o jugo de uvas no maduras, en general eran agrídulces y espesadas con pan tostado molido. Las salsas como las conocemos hoy son una creación de la cocina francesa, que permitió el desarrollo de la "alta cocina" y de la cocina de restaurante, conduciendo a la supremacía de la cocina francesa.

Naturalmente las salsas evolucionaron como todo y durante el siglo XVII en Francia los cocineros de los nobles y los mismos nobles competían en la creación culinaria que ya entonces estaba reconocida como un arte. Así tenemos al Marqués de Béchamel immortalizado gracias a su exquisita salsa blanca que tan a menudo usamos en nuestra cocina. De esa época proceden muchas salsas llamadas "madres" que han dado origen a multitud de preparaciones.

Es en el siglo XVIII, debido especialmente al famoso Carême y más tarde al igualmente famoso Escoffier, cuando se comienzan a clasificar y sistematizar las salsas frías y calientes, estas últimas en salsas oscuras y blancas.

### **1.2.2 REGIONAL**

En el Ecuador la industria de salsas con características similares a la de nuestro producto no ha sido desarrollada.

4. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Salsa-De-Aji/299218.html>

5. [www.cun.edu.co](http://www.cun.edu.co)

6. *Estudio de Factibilidad sobre la implementación de una empresa productora de salsa de ají denominada "La sabrosita" ubicado en el Corregimiento de Volcán, Provincia de Chiriquí, Corregimiento de Volcán. Katherin Lezcano.*

### **1.2.3 LOCAL**

Guayaquil siendo puerto y teniendo la mayor posibilidad de ingreso de diversos productos, no ha podido integrar al mercado guayaquileño salsas de igual o similar característica que la de nuestro producto.

### **1.3 PROBLEMA Y OPORTUNIDADES**

Actualmente en el sector alimenticio del país y, principalmente en Guayaquil, se comercializa todo tipo de conservas y enlatados para facilitar la vida cotidiana de los individuos, como cocteles de frutas, arroz con frejol negro, empanadas de verde, champiñones, entre otros, la mayoría de estos productos son ofrecidos por una sola empresa que no necesariamente satisface las necesidades del consumidor.

A pesar que existe variedad de productos de este tipo, todos han sido creados con el fin de proveer una forma más sencilla y rápida de alimentarse pero ninguno de estos productos mantiene un alto contenido en vitaminas y proteínas que contribuya con el bienestar del cliente, por eso hemos visto la oportunidad de ofrecer un producto que además de ser fácil de preparar y servirse, sea muy saludable y recomendable para el consumo humano.

### **1.4 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO**

El producto ofertado por nuestra empresa consiste en una salsa de muy buen sabor originaria de Marruecos que sirve como acompañante para las comidas,

específicamente para el plato principal, y está elaborada con los siguientes ingredientes:

- Cebolla colorada
- Ajo
- Comino en polvo
- Jengibre
- Perejil
- Culantro
- Aceite de oliva
- Azúcar morena
- Pimientos grandes
- Tomates
- Pasta de tomate
- Sal
- Pimienta
- Azafrán

Además de los ingredientes antes mencionados, como es lógico, se necesita agregarle ciertos preservantes que inhiban la propagación de microorganismos tales como bacterias y hongos y alarguen el tiempo de consumo del producto.

La presentación del mismo será en un envase de vidrio que facilitará la distribución y conservación de la salsa en un estado óptimo.

## **1.5 ALCANCE**

En primera instancia, nuestra empresa planea lanzar este producto solo en la ciudad de Guayaquil, puerto principal del país y ciudad con mayor población y atracción de turismo del Ecuador que cuenta con una población aproximada de 1.985.379 habitantes y con una superficie de 344.5 km<sup>2</sup>

Dependiendo de la aceptación y acogida de nuestro producto en esta ciudad, se analizará y evaluará cuan factible resulta introducir nuestra salsa en otras ciudades del país, es decir, esa es nuestra estrategia a largo plazo, pero lo primordial es posicionarnos en el mercado guayaquileño.

## **1.6 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la factibilidad económica y financiera del proyecto de elaboración y comercialización de la salsa marroquí en Guayaquil.

## **1.7 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Encontrar o determinar el segmento y tamaño del mercado en la ciudad de Guayaquil.
- Determinar la viabilidad y como financiar la comercialización de enlatados de salsa marroquí.
- Establecer una estrategia adecuada de promoción y publicidad a través de un Plan de Marketing.
- Obtener la rentabilidad ofrecida por el proyecto (TIR), para su posterior comparación con la rentabilidad exigida por el inversor (TMAR).

## **CAPITULO II**

### **ESTUDIO ORGANIZACIONAL**



### **2.1.1 MISIÓN**

LFR crea valor, logrando un destacado retorno de las inversiones, superior al costo del capital empleado; provee alimentos de fácil preparación, pero con mucho contenido vitamínico; mejora la calidad de vida del consumidor y el progreso de nuestra gente; ofrece un servicio superior y una excelente distribución local.

LFR tiene compromiso con el desarrollo sostenible; con el mejor talento humano; innovación sobresaliente y un comportamiento corporativo ejemplar.

### **2.1.2 VISIÓN**

Ser líderes en el mercado guayaquileño para el 2014; y seguido de esto, aumentar la gama de productos que nos permitirá tener un crecimiento tanto financiero como empresarial en ese mismo año; e incluso incremento del alcance en el 2016 para llegar al mercado nacional e internacional.

### **2.1.3 ORGANIGRAMA**

#### **2.1.3.1 FACTORES ORGANIZACIONALES**

Originalmente el grupo de trabajo estará formado por 6 personas, contando desde la gerencia hasta el operador, como se detalla en el cuadro siguiente:

**Cuadro 1. Necesidades de capital humano**

<b>Número de personas</b>	<b>Cargo</b>
1	Gerente General
1	Ing. En alimentos
1	Contador
1	Ayudante de planta
1	Secretaria
1	Operador

Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

## **2.1.3.2 DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO**

### **2.1.3.2.1 GERENTE GENERAL**

Se encargará de revisar, supervisar y mejorar el proceso de producción que día a día se desarrolle en la planta; estará a la cabeza de la organización y será el representante de la misma. Impartirá confianza y dirigirá las acciones y objetivos de sus subordinados. Velará por los ingresos de la compañía y realizará todos los esfuerzos necesarios para obtener la utilidad planteada como meta a largo y a corto plazo.

También estará a cargo de la parte de marketing y ventas y además se encargará de:

- Desarrollar campañas de marketing que ayude a la empresa a captar mayor mercado.

- Dar seguimiento de las inversiones publicitarias.
- Elaborar un plan de ventas y lograr su cumplimiento.
- Mantener estrechas relaciones con los clientes.

#### **2.1.3.2.2 INGENIERO EN ALIMENTOS**

Cumplirá a cabalidad con las condiciones de seguridad alimentaria y protección del medio ambiente, requeridas en las normas nacionales e internacionales.

Diseñará, organizará y dirigirá todos los procesos en donde la materia prima se someta a transformaciones físicas, químicas y microbiológicas para la elaboración de la salsa o sustancias que formen parte de la misma. Estará a cargo de los controles de calidad que se deba realizar al producto y a la materia prima.

#### **2.1.3.2.3 CONTADOR**

Responsable de elaborar balances y estados financieros, conciliaciones bancarias, declaraciones al SRI e ingreso de datos al sistema. El contador recibirá una remuneración por tarea encomendada, es por este motivo que en el organigrama está ubicado como un staff.

#### **2.1.3.2.4 SECRETARIA**

Realizará la labor de recibir y atender a los proveedores y distribuidores; ocuparse del trato con el personal de la empresa, de su jefe y la suya propia;

organizar la agenda de trabajo de su superior; recordará los compromisos internos y externos adquiridos con anticipación; coordinar adecuadamente las actividades de la empresa.

Además de mantener la oficina en funcionamiento en ausencia de su superior; archivar la correspondencia de la empresa; redactar comunicaciones; preparar reuniones y juntas; custodiar los documentos de la empresa; preparar la correspondencia de entrada y salida; atender llamadas telefónicas.

#### **2.1.3.2.5 AYUDANTE DE PLANTA**

Se encargará de trozar y mezclar todos los ingredientes para la elaboración de la salsa conjuntamente con el Ingeniero en alimentos, manejará la maquinaria y envasará la mezcla.

#### **2.1.3.2.6 OPERADOR**

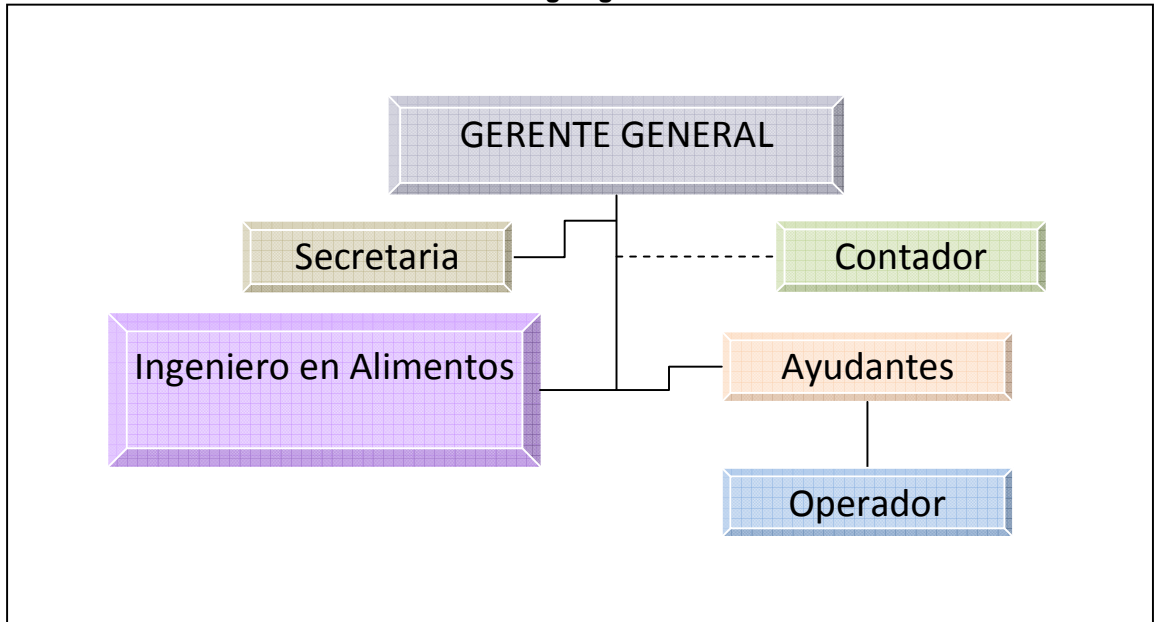
Responsable de mantener limpio los distintos sectores de la planta y de trasladar la materia prima de bodega a planta; y el producto terminado de planta a almacén.

7. <http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20091025131609AAEunJq>

8. *1001 Sugerencias para la secretaria eficaz. Manual de consulta. María Antonieta Sevilla Quiroz*

9. *Nitzan. Manual de funciones.*

**Cuadro 2. Organigrama**



Elaborado por los autores  
Fuente: los autores

## **2.1.4 ANÁLISIS FODA**

### **2.1.4.1 FORTALEZAS**

- Productos de buena calidad.
- Producto 100% natural.
- Nuevo sabor.

### **2.1.4.2 DEBILIDADES**

- Alto índice de endeudamiento.
- Falta de experiencia en el ámbito empresarial y en el área de distribución.
- Poco capital de trabajo para expansión.

#### **2.1.4.3 OPORTUNIDADES**

- Posibilidad de captar nuevos mercados debido a la apertura comercial.
- Producto ideal para el sector de servicios (hoteles, restaurantes).
- Ser beneficiados por el gobierno al provechar el mercado de las salsas exóticas, dándonos este, el apoyo necesario para explotar ese campo.

#### **2.1.4.4 AMENAZAS**

- Inestabilidad política.
- Los costos operativos se verían afectados por las regulaciones del gobierno.
- Plagas o situaciones climáticas desfavorables en el sector agrícola, proveedor de materia prima.
- Actividades de la competencia indirecta.
- La competencia indirecta se vuelve directa.

### **2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y ANÁLISIS**

#### **2.2.1 ENCUESTA**

Buenas Tardes, somos estudiantes de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), estamos realizando una encuesta para determinar la aceptación de un nuevo producto en el mercado.

**¿Le importaría dedicarnos unos minutos para responder algunas preguntas?**

**1.- ¿Con que frecuencia consume alimentos de fácil preparación?  
(conservas, enlatados, salsas, etc.)**

- Nunca
- 1 vez por semana
- Más de dos veces por semana,
- 1 vez al mes
- Mucha frecuencia.

**2.- ¿Conoce algún alimento de fácil preparación con alto contenido en proteínas y vitaminas?**

- Si
- No

**3.- ¿Con qué frecuencia compra salsas?**

- Diariamente
- 1 ó 2 veces por semana
- Cada 15 días
- Más de 15 días
- Nunca

**4.- ¿Qué tipo de Salsas compra?**

- Salsa Inglesa
- Salsa de Tomate
- Salsa para pizza

- Salsa China
- Salsa para pastas
- Otras

**5.- ¿Qué tipo de salsa prefiere?**

- Picante
- Muy picante
- Agridulce
- Media agridulce
- Otras

**6.- ¿Dónde acostumbra a comprar sus salsas?**

- Retailers
- Tiendas de barrio
- Supermercados
- otros: \_\_\_\_\_

**7.- ¿Estaría interesado en probar nuevos sabores de salsas?**

- Si
- No

**8.- ¿Alguna vez ha probado la comida o salsa marroquí?**

- Si
- No



**9.- ¿Estaría dispuesto a consumir una salsa marroquí nueva en el mercado?**

- Si
- No

**10.- ¿Qué precio estaría dispuesto(a) a pagar por una salsa de 325 gramos?**

- \$2.50 - \$3.00
- \$3.10 - \$3.50
- \$3.60 - \$4.00

**Gracias por su colaboración y tiempo.**

## **2.2.2 TABULACIÓN**

### **2.2.2.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Para determinar el tamaño de la muestra de la población de personas que consumen salsas en la ciudad de Guayaquil, la cual se establece como infinita, se utilizó la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 * p(1 - p)}{(0.05)^2}$$

Donde los valores de las variables están detallados a continuación:

$n$  : Tamaño de la muestra

$z$  : 1.96

P: 0,91(probabilidad de personas que les gustaría probar una salsa marroquí nueva en el mercado); **PRUEBA PILOTO.**

Q: 0.09 (probabilidad de personas que no les gustaría probar una salsa marroquí nueva en el mercado); **PRUEBA PILOTO.**

Entonces, se obtiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0,91(0.09)}{(0,05)^2}$$

$$n = 125$$

Como resultado  **$n=125$**  personas. Para el estudio final se realizarán 174 encuestas, para que el proceso de investigación sea factible y de esta manera obtener resultados más precisos.

#### **2.2.2.2 MÉTODO PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS**

El método de la encuesta es un método cuantitativo que se ha escogido para la obtención de datos. La encuesta a realizar se la obtendrá visitando los lugares de más afluencia de personas adultas y así poder realizar el análisis que se requiere.

Los sectores establecidos son los siguientes:

- Supermercados, Norte.
- Autoservicios.
- Internet, Correo electrónico de los padres y amigos.
- Vecinos.

### 2.2.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para el estudio nos hemos basado en las 174 personas, que son una muestra significativa. El análisis se centra en los resultados que se obtuvo en cada variable de la encuesta, luego de la recolección de datos y tabulación respectiva.

**1.- ¿Con qué frecuencia consume alimentos de fácil preparación? (Conservas, enlatados, salsas, etc.)**

Cuadro 3. Encuestas, pregunta 1

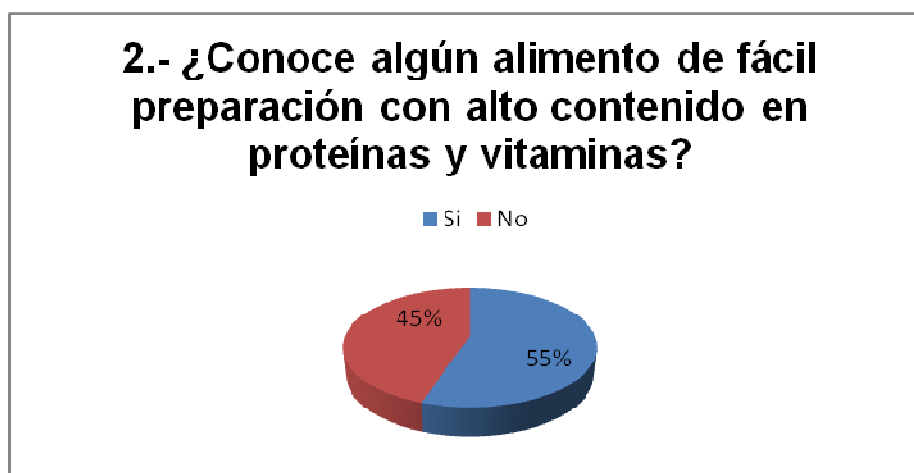


Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

Hoy en día el 7% de las personas nunca consume productos de fácil preparación como son las conservas, salsas y demás; lo que indica que prefieren preparar sus alimentos en casa de la forma tradicional, utilizando solo la estufa. El 12% de la gente consume este tipo de alimentos, mostrando así el no desagrado al mismo. El 30% de los individuos ingiere alimentos de fácil preparación más de dos veces por semana, demostrando de esta manera lo práctico y rápido que es para ellos tener que comer en cuestión de minutos. Mientras que el 24% de las personas prefiere consumir conservas, enlatados, salsas, etc. solo una vez al mes revelando el no favoritismo a este tipo de productos. No siendo así, el 27% de las personas que consumen alimentos de fácil preparación con mucha frecuencia, indicando notoriamente que no disponen de mucho tiempo para cocinar o que no son amantes a la cocina.

## 2.- ¿Conoce algún alimento de fácil preparación con alto contenido en proteínas y vitaminas?

Cuadro 4. Encuestas, pregunta 2

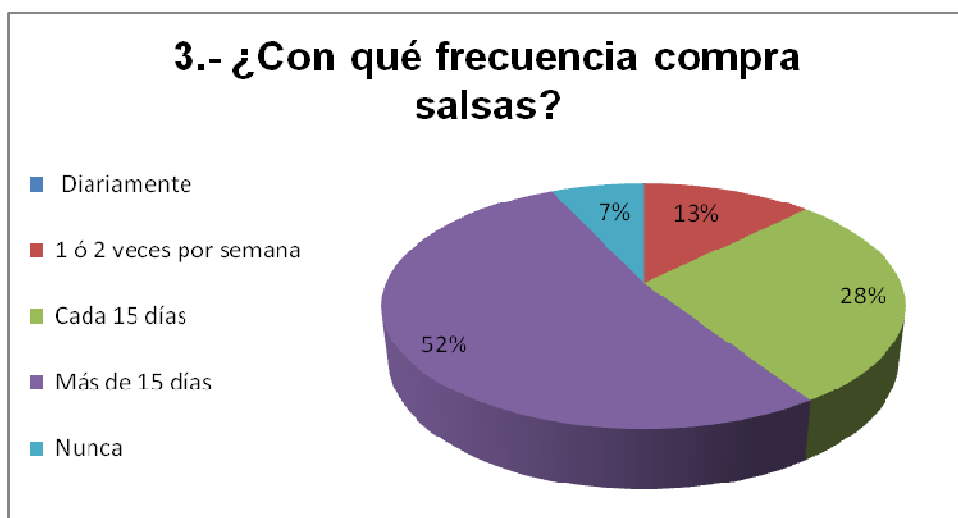


Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

En los últimos años se ha podido observar variedad de productos enlatados y en envase de vidrio que aseguran ser proteínicos y vitamínicos, lo que ha causado que el 55% de las personas tengan conocimiento de ellos, mientras que no han tenido mucho impacto en el 45% de los individuos debido a que no conocen de su existencia.

### 3.- ¿Con qué frecuencia compra salsas?

Cuadro 5. Encuestas, pregunta 3

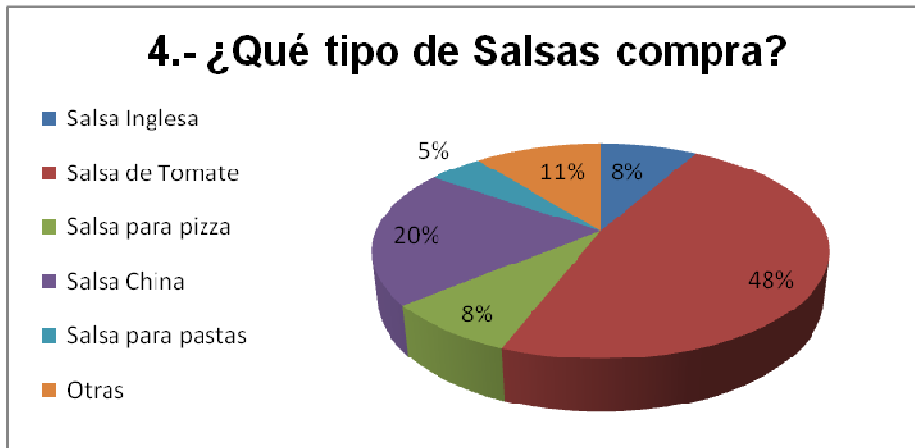


Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

Como podemos observar nadie compra salsas diariamente. El 13% de las personas compra salsas 1 ó 2 veces por semana haciendo evidente su consumo mayor a una vez a la semana. El 28% las compra cada 15 días revelando de esta manera su asistencia a los supermercados en época de quincena y la necesidad de consumo de salsas. El 52% de las personas compra salsas en más de 15 días.

#### 4.- ¿Qué tipo de Salsas compra?

Cuadro 6. Encuestas, pregunta 4

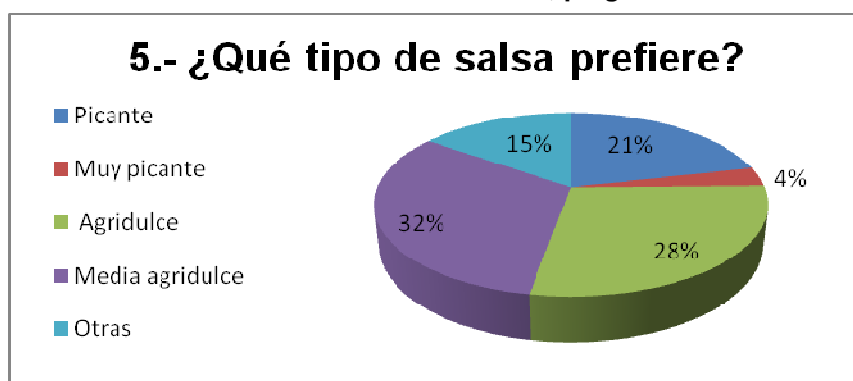


Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

El 48% de las personas compra salsa de tomate, el 8% compra salsa inglesa, el 8% compra salsa para pizza, el 20% compra salsa china, el 5% compra salsa para pastas y el 11% de las personas compra otro tipo de salsas; como la salsa de champiñones.

#### 5.- ¿Qué tipo de salsa prefiere?

Cuadro 7. Encuestas, pregunta 5

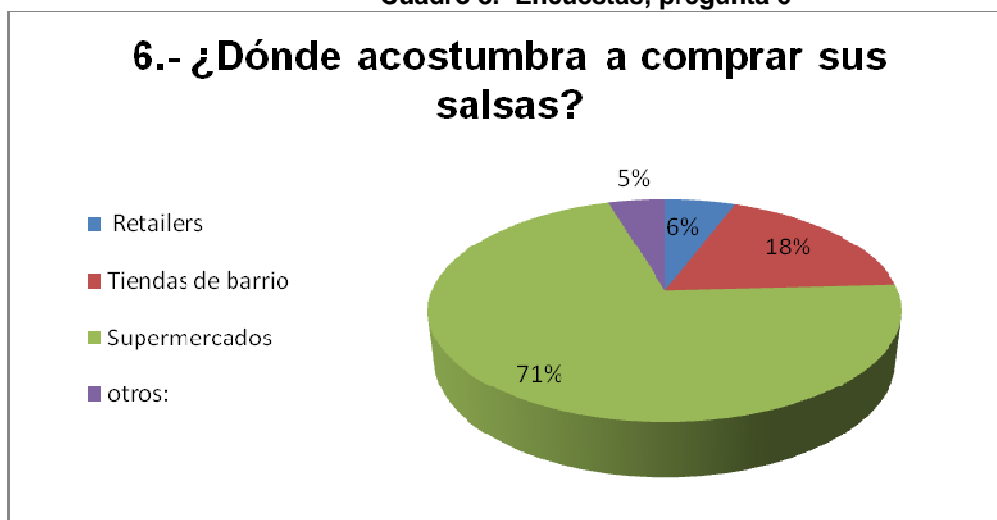


Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

El 21% de las personas prefiere un tipo de salsa picante; mientras que el 4% opta por una salsa muy picante; no siendo así el 28% de las personas que gustan de de las salsas agridulces; a diferencia de las anteriores, el 32% prefiere las salsas media agridulces; y finalmente el 15% de los individuos se deleita con otro tipo de salsa como: la salsa dulce.

### 6.- ¿Dónde acostumbra a comprar sus salsas?

Cuadro 8. Encuestas, pregunta 6



Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

El 6% de las personas acostumbra a comprar salsas en los retailers, el 18% las compra en tiendas del barrio, el 71% compra salsas en los supermercados y el 5% en otros lugares tales como: carros distribuidores, mercados, fábrica.

### 7.- ¿Estaría interesado en probar nuevos sabores de salsas?

Cuadro 9. Encuestas, pregunta 7



Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

El 88% de las personas si estaría interesado en probar nuevos sabores de salsas; a diferencia del 12% que no está interesada en probar una salsa con distinto sabor a las tradicionales.

### 8.- ¿Alguna vez ha probado la comida o salsa marroquí?

Cuadro 10. Encuestas, pregunta 8



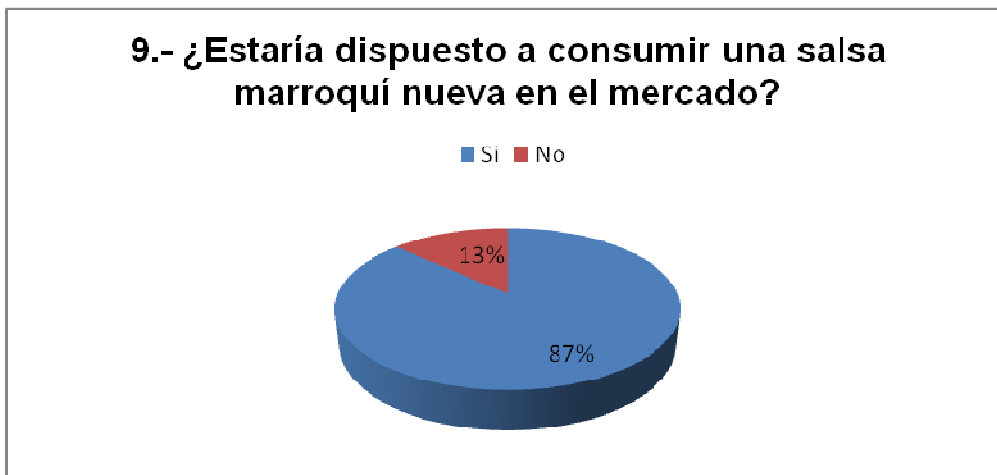
Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores



El 11% de las personas ha tenido acceso a la comida marroquí, es decir que la ha probado más que sea una vez; mientras que el 89% no.

**9.- ¿Estaría dispuesto a consumir una salsa marroquí nueva en el mercado?**

**Cuadro 11. Encuestas, pregunta 9**

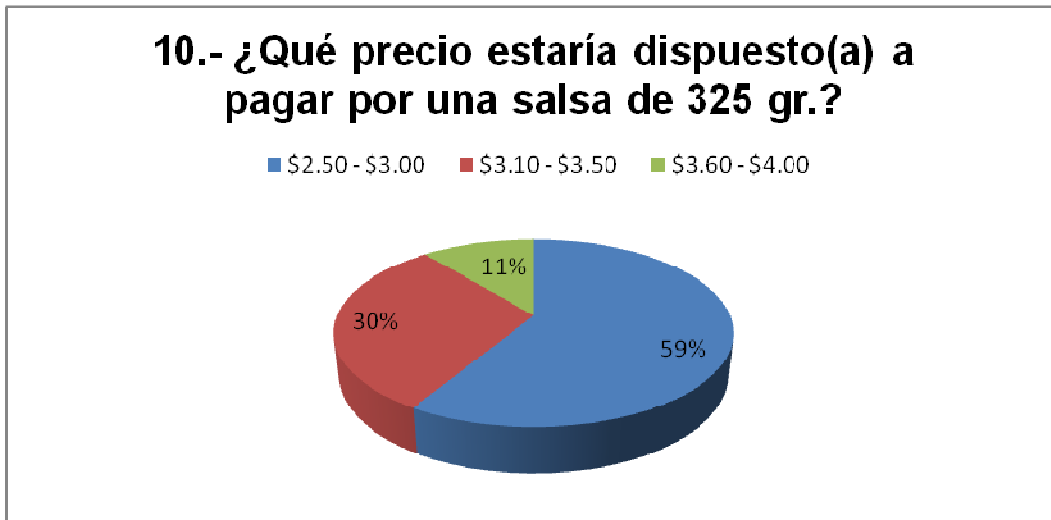


**Elaborado por los autores**  
**Fuente: Los autores**

Sólo el 87% de las personas estaría dispuesto a consumir una salsa marroquí, mientras que el 13% no. Cabe recalcar que las personas degustaron el producto para contestar esta pregunta.

## 10.- ¿Qué precio estaría dispuesto(a) a pagar por una salsa?

Cuadro 12. Encuestas, pregunta 10



Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

El 59% de las personas estaría dispuesta a pagar entre \$2.50 y \$3.00 por una salsa, dando a notar la importancia de dos factores: la disponibilidad de dinero y el ahorro. El 30% de los individuos estaría dispuesto a pagar entre \$3.10 y 3.50 haciendo notorio el estatus social que poseen. El 11% de las personas estaría dispuesto a pagar entre \$3.60 y 4.00 demostrando su exigencia en la calidad del producto.

### 2.2.3.1 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO

El consumo frecuente de la salsa marroquí depende de factores relevantes como: rapidez de preparación, accesibilidad, tipo de salsa e innovación; considerado por los consumidores.

- La mayoría de las personas consume alimentos de fácil preparación debido a la rapidez con que se sirven.
- Mientras estén disponibles las salsas marroquíes en el mercado, más gente estará dispuesta a probarla.
- Siempre que la salsa marroquí sea media agridulce el consumidor la tendrá como una de sus preferidas.
- La mayoría de los consumidores están dispuestos a probar alimentos nuevos.

#### **2.2.3.2 RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO**

Basándose en la información anterior, la incorporación de la salsa marroquí en el mercado va a necesitar una mayor inversión para dar a conocer el producto y cumplir con las exigencias del consumidor; y de esta manera convertirse en la salsa favorita de los consumidores.

Se requerirá de una fuerte campaña de marketing y estrategias intensivas para la exitosa penetración del mercado.

Finalmente se debe considerar que la salsa marroquí va a tener un alto crecimiento que requerirá de una fuerte inversión.

#### **2.2.4 BCG MATRIZ (Boston Consulting Group)**

La matriz del BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria.

### 2.2.4.1 POSICIÓN DEL PRODUCTO EN LA MATRIZ

Bajo la información mencionada anteriormente el producto está ubicado en el cuadrante de la interrogante, debido a que la salsa está atravesando por la etapa de introducción al mercado y de acuerdo a lo esperado, esta tendrá una alta tasa de crecimiento en el mismo, pero su participación será relativamente pequeña, es decir que por regla general, este proyecto está dentro de las que a largo plazo se verá su crecimiento.

Cuadro 13. Matriz BCG

		PARTICIPACIÓN RELATIVA DEL MERCADO	
		GRANDE	PEQUEÑO
TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO	ALTO	<b>ESTRELLA</b> 	<b>INTERROGANTES</b>  <b>SALSA</b>
	BAJO	<b>VACAS</b> 	<b>PERRO</b> 

Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

11. <http://managersmagazine.com/index.php/2010/01/matriz-bcg-matriz-boston-consulting-group/>

## 2.2.4.2 MATRIZ FCB O DE IMPLICACIÓN

La matriz FCB o de implicación muestra de manera objetiva, el comportamiento de elección de compra de los consumidores al momento de elegir un producto.

Cuadro 14. Matriz de Implicación

I = Investigación E = Evaluación A = Acción	MODO INTELLECTUAL	MODO EMOCIONAL
	IMPLICACIÓN FUERTE	<i>Aprendizaje</i> (I,E,A)
IMPLICACIÓN DÉBIL	<i>Rutina</i> (A,I,E)	<i>Hedonismo</i> (A,E,I)

Elaborado por los autores  
Fuente: Los autores

Nuestro producto se encuentra ubicado en “**Aprendizaje**” por los siguientes motivos:

- La implicación fuerte, es una decisión complicada por ser un producto poco tradicional en el mercado.
- El modo de elección es intelectual, por el nivel gastronómico que implica.

Para tomar la elección de compra el consumidor primero investiga los beneficios ofrecidos. Evalúa las opciones, y luego actúa (compra).

### 2.2.5 MACRO-SEGMENTACIÓN

La macro-segmentación consiste en definir el mercado de referencia desde el punto de vista del consumidor. Las premisas que se detallan a continuación son los fundamentos en que se basa el análisis:

- **Funciones:** Suministrar una nueva opción alimenticia en el mercado de fácil acceso y con propiedades nutritivas.
- **Grupos/Compradores:** Personas de clase media a alta.
- **Innovación:** Materia prima de alta calidad y un proceso riguroso de producción que garantice su continuidad.

### 2.2.6 MICRO-SEGMENTACIÓN

El objetivo de este estudio es destacar estos aspectos e investigar cuántos y cuáles de ellos son comunes a la mayor cantidad posible de clientes, a fin de contar con un grupo que constituya un segmento razonable desde el punto de vista del interés comercial y económico.

La micro segmentación consiste en descubrir segmentos de comportamiento homogéneo en el interior del producto mercado identificado en la macro segmentación. Se puede segmentar el mercado según lo siguiente:

#### 2.2.6.1 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

**Ciudad:** Guayaquil

**Estaciones:** Invierno y Verano

**Población Económicamente Activa Guayaquil:** 441.976 personas

#### **2.2.6.2 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA**

**Edad:** 20 – 60 años

**Ciclo de vida de familiar:** todas

**Sexo:** Indistinto

**Ocupación:** Amas de casa, Publico en general

**Raza:** todas

**Clase social:** media – alta

#### **2.2.7 FUERZAS DE PORTER**

##### **2.2.7.1 ENTRADA DE NUEVAS EMPRESAS**

La entrada de nuevas empresas es la facilidad que tiene una compañía para entrar al mercado, en este caso, es un poco complicado ingresar a esta industria ya que se necesita una inversión grande para competir. En esta industria se necesita buena estrategia de promoción, publicidad y calidad que atraiga al consumidor. Después de haber superado la barrera de inversión, a pesar de que nuestro producto se diferencia en cuanto a ingredientes y sabor de las otras salsas, no es tan difícil competir así que podemos concluir que la amenaza es media.

## **2.2.7.2 BARRERAS DE ENTRADA EN EL MERCADO**

### **2.2.7.2.1 ECONOMÍAS DE ESCALA**

En cuanto al precio que ya se establece en el mercado, que sin las estrategias ni medidas correctas que se elijan para la elección del precio por esta presentación, el mercado de las salsas podría realizar mayor producción, lo que implicaría la reducción de los costos de sus productos, obligando de esta manera a salir del mercado a la salsa marroquí.

### **2.2.7.2.2 DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO**

La clave está en el sabor de la salsa, que sea algo fuera de lo común, que impacte de tal manera que el precio quede en segundo plano y así crear una lealtad del consumidor hacia nuestro producto.

### **2.2.7.2.3 REQUISITOS DE CAPITAL**

Por ser una nueva empresa se requerirá de recursos financieros en este caso de un préstamo bancario que se realizará en el Banco Nacional del Fomento, para la implementación de infraestructura y compra de equipos y Capital de Trabajo.

### **2.2.7.2.4 ACCESO A LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

En una empresa naciente es importante desarrollar y mejorar los canales de distribución, garantizar el abastecimiento de productos a través de las cadenas de retailers y supermercados de carnes existentes como On the Run, Va y Ven, Aki, Oki Doki, La Española y La Fernández, lo que beneficiará a los consumidores finales.



La caracterización de las barreras para ingresar a una industria dependen igualmente de las capacidades y habilidades que posean las empresas potenciales, ya que las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo aplanadas por competidores hábiles y rápidos que se anticipan a los movimientos de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes.

#### **2.2.7.2.5 RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES**

Si bien no encontrarán una salsa con el mismo sabor y las mismas propiedades nutricionales en los supermercados, la rivalidad entre los competidores es alta ya que existen otras salsas como la mayonesa, salsa de tomate o mostaza, etc que compiten indirectamente contra nosotros. Uno de los atributos más deseados por el consumidor es la relación calidad-precio. Uno de los puntos fuertes para diferenciarse de los competidores, aparte de lo vitamínico que contiene, es el sabor de la salsa ya que de poco o nada serviría que sea muy saludable si tiene un sabor poco atrayente para el público. Los Principales competidores son:

- Los Andes
- Facundo
- Gustadina
- Maggi
- Hunt
- Ragú
- McCormick

#### **2.2.7.2.6 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

La amenaza de productos sustitutos es muy alta, puesto que la ciudad de Guayaquil ofrece un sin número de conservas, enlatados y otros productos alimenticios que fácilmente pueden satisfacer la misma necesidad que la de nuestro producto como atún, sardinas, duraznos, champiñones, maíz dulce, piñas, frutas en general. Además existen muchas empresas posicionadas que tienen una gran acogida de la población como por ejemplo; Facundo, Gustadina (Pronaca), etc.

#### **2.2.7.2.7 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES**

El poder de los consumidores en este tipo de industria es alto ya que ellos tienen muchas opciones a elegir, es decir, las empresas de esta industria deben enfocarse en la satisfacción total del cliente realizando promociones, mejorando la calidad y dando más alternativas de sabores para que ellos puedan escoger, hacerlo sentir cómodo ya que cualquier descuido podría causar que el consumidor prefiera los productos de otra competidora.

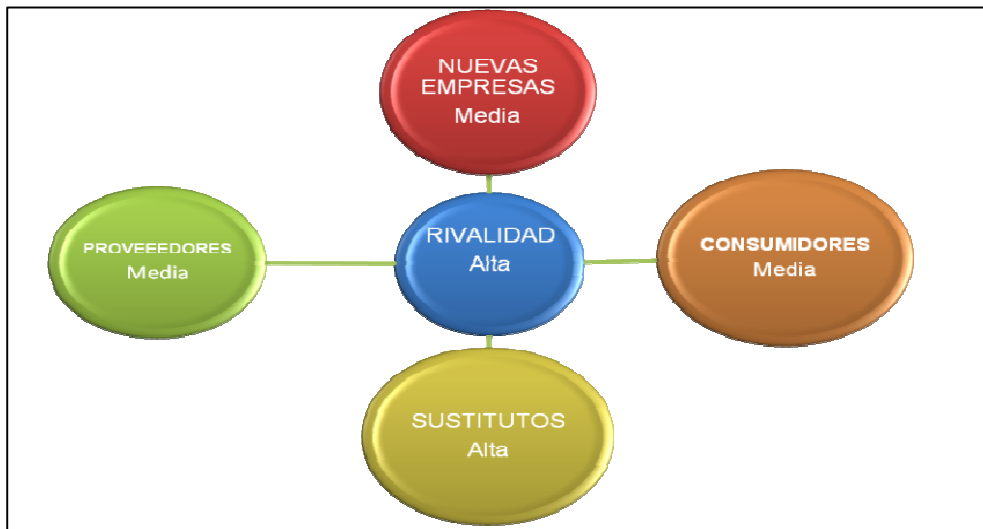
La población económicamente activa está trabajando más fuera de casa y tienen vidas sociales activas, por consiguiente el número de hogares de una sola persona está creciendo, esto influye directamente al crecimiento del consumo de productos de fácil preparación como enlatados, conservas, salsas, etc.

12. [http://www.12manage.com/methods\\_porter\\_five\\_forces\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html)

### 2.2.7.2.8 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Para mantener el stock disponible es necesario realizar contratos a un cierto plazo con grandes empresas a fin de minimizar costos, las cuáles serían los proveedores de materia prima principalmente, y por lo tanto es bueno proveerse de muchas empresas y no depender de una en particular. Es decir, el poder de negociación en general es bajo. Excepto por el suministro de envases ya que es hecho de vidrio y elaborado por una sola fabrica en el país, que es Cristalería del Ecuador S.A. (CRIDESA), cuyo propietario es la multinacional Owen Illinois, el mayor fabricante de envases de vidrio en todo el mundo. El poder es medio.

Figura 1. Fuerzas de Porter



Elaborado por [ecuador.acambiode.com](http://ecuador.acambiode.com)  
Fuente: Los autores

13. [http://ecuador.acambiode.com/alimentacion\\_y\\_bebidas/empresas-conservas-guayas\\_c28004\\_p542](http://ecuador.acambiode.com/alimentacion_y_bebidas/empresas-conservas-guayas_c28004_p542)

## **2.2.8 MARKETING MIX, LAS 5 P**

### **2.2.8.1 PRODUCTO**

Nuestro producto se llama “Salsa Tchoutchouka” es una nueva alternativa pero con un gran valor agregado, porque está hecho con insumos de primer orden, frescos, y elaborado con los estándares más altos de calidad.

Consiste en una salsa elaborada bajo recetas artesanales con un toque único y especial que le da la esencia de la comida marroquí de grandes propiedades nutricionales que brindan al cliente un producto saludable, por su modo de elaboración tiene un sabor que deleita y guarda tradición ancestral.

En este caso nuestro producto está enfocado a brindar satisfacción al cliente dado las tendencias en el mercado de productos alimenticios, que no solo buscan satisfacer el hambre sino un status y placer además de incorporar una idea de salud a la misma.

#### **2.2.8.1.1 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO:**

- Altos valores nutricionales
- Receta tradicional artesanal
- Sabor único de innovación
- Insumos frescos de la mejor calidad
- Envasado con todos los estándares de calidad.

### **2.2.8.2 PRECIO**

Antes de establecer el precio tomamos en cuenta ciertos factores del entorno en relación a la competencia, ya que existen varios tipos de salsas como

competidores indirectos, tenemos la mayor cantidad de oferta de productos dentro del país bajo productos de una calidad inferior a bajo costo.

Como competidores directos contamos con una gran variedad de productos similares nacionales pero con mayor oferta de productos internacionales con presencia a nivel mundial.

Tomamos a consideración ambos tipos de competencias pero con mayor impacto de la directa ya que tiene una fuerte influencia en el nivel de precios con respecto a elección del consumidor, pero al no ser un mercado de competencia perfecta en el cual tengamos que ser tomadores de precio y en el mercado meta que tenemos podemos imponer un precio que refleje lo que queremos proyectar, es decir que elaboramos un producto de buena calidad.

Entraremos en el mercado con un precio que nos permita obtener un margen de utilidad amplio acaparando primero a esos consumidores que le darán mayor valor por el mismo hecho de ser un nicho de poca atención (amantes de las salsas pero que se preocupan por su salud). Esta estrategia es conocida como descreme de mercado y nos sirve para generar la segmentación y status que se desea en nuestro producto.

### **2.2.8.3 PROMOCIÓN**

Esta es la parte de nuestro proyecto que junto a la calidad de nuestro producto nos posicionará y generará la participación de mercado que deseamos.

Basaremos nuestra estrategia de promoción en dos aspectos fundamentales de nuestro producto, en primer lugar sus Propiedades Nutricionales y segundo lugar su original sabor marroquí de primera calidad en el cual está la receta que

guarda la tradicional elaboración de la sala marroquí a base de insumos frescos y de primera, complementando estos dos factores con una elegante presentación que brinda realce a la óptima calidad del producto.

### **2.2.8.3.1 PUBLICIDAD**

#### **2.2.8.3.1.1 ANUNCIOS**

Se promocionará en anuncios publicitarios de medio masivo para dar a conocer el producto y sus propiedades nutricionales, esta será la primera fase de la campaña de promoción, estos medios publicitarios serán revistas dominicales de diarios de mayor circulación del país y en revistas de suplementos de nutrición.

#### **2.2.8.3.1.2 AFICHES**

Se publicara afiches del producto en puntos estratégicos de la ciudad donde concurre la mayor cantidad de potenciales clientes.

#### **2.2.8.3.1.3 INTERNET**

Este segmento está enfocado a jóvenes compradores, profesionales jóvenes que dedican la mayor parte de sus horas laborables conectadas a internet, además estará en espacios de redes sociales como Facebook donde habrá información específica del producto, propiedades nutricionales y los diferentes puntos de venta donde puedan adquirir el producto.

#### **2.2.8.3.1.4 DEGUSTACIONES**

Se realizarán degustaciones en supermercados, centros comerciales, ferias de gran afluencia y eventos relacionados con comida.

#### **2.2.8.4 PLAZA**

##### **2.2.8.4.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Los canales de distribución serán divididos en las siguientes fases:

**Fase 1:** Introducción

**Fase 2:** Expansión

**Fase 3:** Posicionamiento

Este proyecto está enfocado especialmente a esta fase a la de introducción por lo que centraremos el plan de distribución a esta fase.

Nos ubicaremos en primera instancia en Supermercados, cuidando siempre la imagen y manteniendo el producto en percha en excelente condición.

Al no poseer un lugar propio ya que nuestro trabajo se basa en la producción del producto y la después distribución del mismo en las diferentes autoservicios, mini markets y despensas. Nuestra distribución será mediante el canal de un nivel en el que solo encontramos un intermediario que son los minoristas (dueños de las despensas, mini markets y autoservicios), quienes harán llegar nuestro producto a los consumidores finales.

### **2.2.8.5 POSICIONAMIENTO**

Para lograr un posicionamiento en un mercado donde las marcas extranjeras son muy reconocidas se debe diseñar un adecuado plan estratégico, en el que se buscará posicionar el producto mediante los beneficios que genera el mismo; es decir se busca saber el lugar que ocupa el producto en la mente del consumidor, en comparación con los competidores.

Con la finalidad de facilitar el proceso de decisión de compra, los consumidores organizan los productos en categorías, “posicionan” en su mente los productos, los servicios y las empresas.

Se puede lograr el posicionamiento de un producto por medio de la publicidad y degustaciones, recalcando en cada estrategia de publicidad los beneficios del producto.

Para desarrollar una estrategia de Posicionamiento de Marca adecuada nos hemos basado en lo siguiente:

#### **2.2.8.5.1 SALUD.**

La disminución de grasas y calorías continúa siendo una de las estrategias principales en la fabricación de salsas, ya que el problema de sobrepeso viene en aumento, por tal razón los consumidores buscan productos que les brinde bienestar a su salud.



### 2.2.8.5.2 INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA.

La salsas y conservas vienen mostrando un gran dinamismo en cuanto al mejoramiento de sus procesos productivos, adquisición de tecnología, envases novedosos y la utilización de nuevas materias primas; todo con el fin de responder correctamente a las nuevas tendencias del mercado.

### 2.2.9 LOGO DE LA EMPRESA

Figura 2. Logo de la Empresa



Elaborado por los autores

Fuente: Los autores

14. <http://fashionmarketinglessons.wordpress.com/2011/03/02/the-marketing-mix-the-official-5-ps-of-marketing/>

## 2.2.10 IMAGEN DEL PRODUCTO

Figura 3. Etiqueta del producto



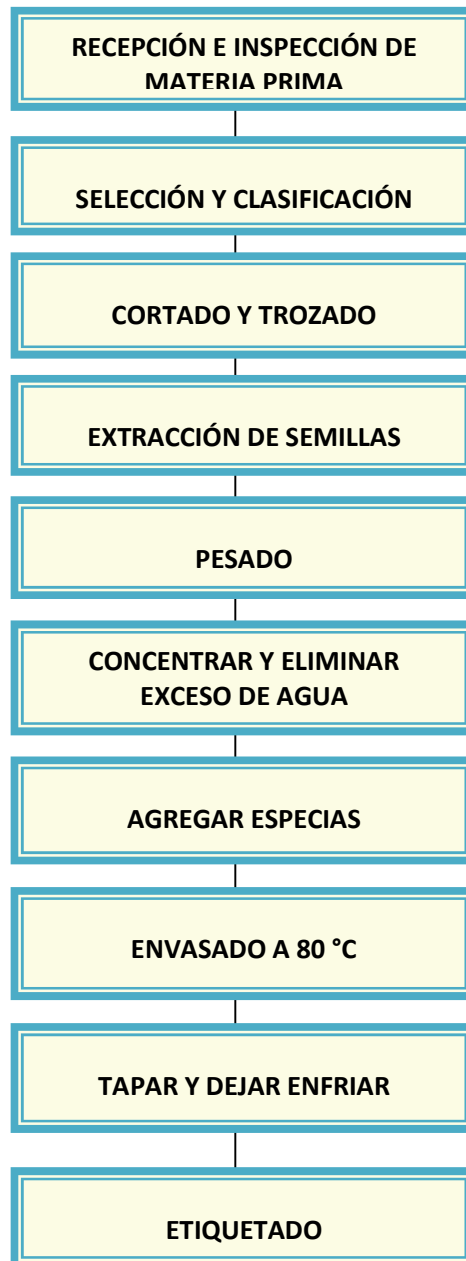
Elaborado por: los autores

Fuente: Los autores

## 2.3 ESTUDIO TÉCNICO

### 2.3.1 DIAGRAMA DE FLUJO DE PRODUCCIÓN

Figura 4. Diagrama de flujo de producción



Elaborado por: los autores

Fuente: Los autores

## 2.3.2 NECESIDADES DE ACTIVOS

La empresa para generar resultados necesita disponer de activos. Todos los activos adquiridos se financiarán con los recursos propios y ajenos que representa el pasivo.

### 2.3.2.1 GALPÓN

Figura 5. Galpón



Elaborado por: [expoanuncios.com](http://expoanuncios.com)  
Fuente: [expoanuncios.com](http://expoanuncios.com)

Para la realización de las labores se necesitará de un galpón de 300m<sup>2</sup>. La fabrica debe estar ubicada en un lugar donde no perjudique, ni moleste a nadie; es por esta razón que se ha elegido el Kilómetro 7 vía a Daule, en las lomas de la Prosperina, frente al mercado de víveres; sector donde existen innumerables industrias de todo tipo.

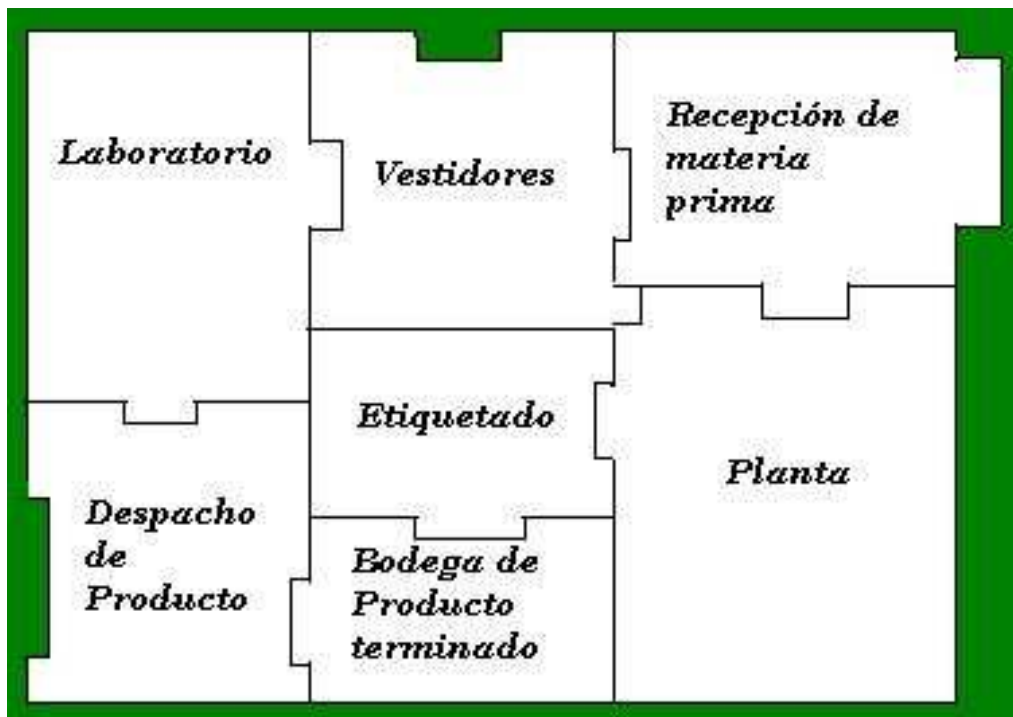
Como anteriormente se expuso, es necesario un galpón de 300m<sup>2</sup> para la correcta distribución y no exageración del espacio a utilizar.

Dicho galpón será arrendado y se renovará contrato de arrendamiento cada año, teniendo de esta manera la oportunidad de compra del mismo o de otro galpón en años posteriores.

A continuación se presenta la distribución de la planta:

## PLANTA BAJA

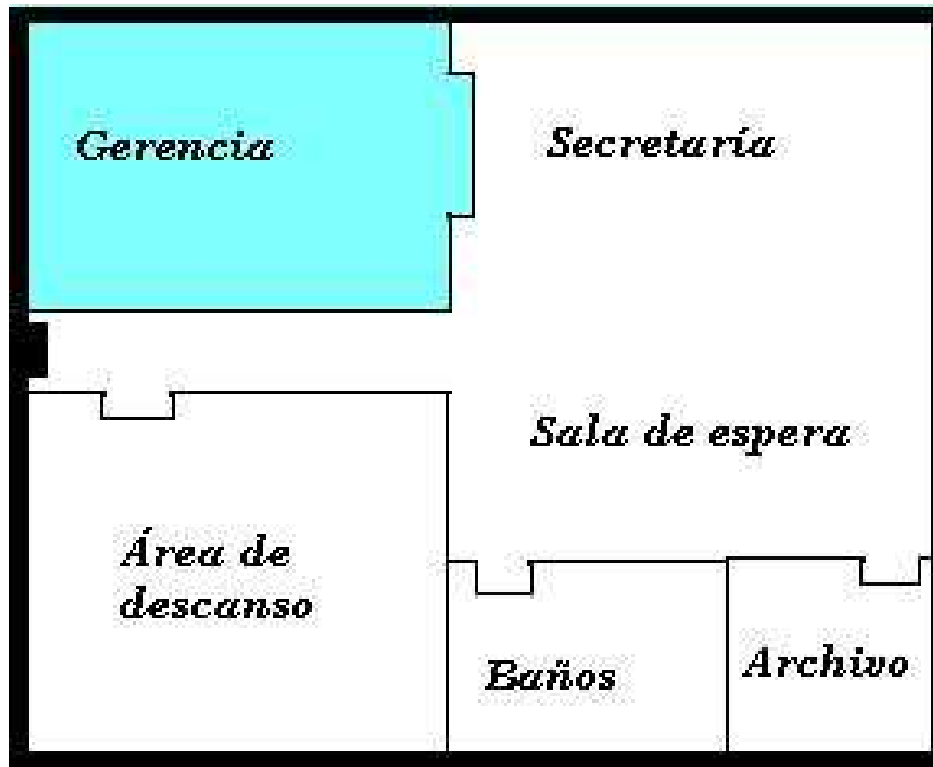
Figura 6. Planta Baja



Elaborado por: los autores  
Fuente: Los autores

## PLANTA ALTA

Figura 7. Planta Alta



Elaborado por: los autores  
Fuente: Los autores

### 2.3.2.2 MAQUINARIA

Las maquinarias han sido desde sus inicios artefactos construidos por el hombre para ayudarlo en su labor. En general, estas son aparatos poderosos de los cuáles se sirve el hombre para la producción.

Es de suma importancia el uso de la maquinaria en la industria de elaboración de salsas y otras, debido a que acelera y facilita el proceso de producción.

### 2.3.2.2.1 MARMITA A VAPOR

Figura 8. Marmita a vapor



Elaborado por: [www.biggi.cl/4dcgi/fam016](http://www.biggi.cl/4dcgi/fam016)  
Fuente: [www.biggi.cl](http://www.biggi.cl)

La marmita será de mucha ayuda para la preparación del producto. Se la considera el elemento principal debido a que allí es donde se mezclarán todos los ingredientes y se cocinarán. La capacidad de la marmita será de 250 litros para mantener un control adecuado de la salsa. Esta posee una doble pared para crear la chaqueta, la cual hace circular el vapor por toda la olla; de esa manera la salsa se cocinará uniformemente.

La marmita es de acero inoxidable que cumple con las normas internacionales de seguridad e inclusive posee un sistema de regulación de temperatura.

15. [www.biggi.cl/4dcgi/fam016](http://www.biggi.cl/4dcgi/fam016)
16. [www.calderascontinental.com/equipos/combustiblesLiquidosGaseosos/cvc/cvc.html](http://www.calderascontinental.com/equipos/combustiblesLiquidosGaseosos/cvc/cvc.html)
17. [www.eumed.net/libros/2006a/ah-prod/2p.htm](http://www.eumed.net/libros/2006a/ah-prod/2p.htm)
18. [www.zonaeconómica.com/inversión/empresa](http://www.zonaeconómica.com/inversión/empresa)
19. [www.aduanasylogistica.com/pallets.htm#ben](http://www.aduanasylogistica.com/pallets.htm#ben)
20. [dis.um.es/~barzana/Divulgación/Plasticos/Plasti01.html](http://dis.um.es/~barzana/Divulgación/Plasticos/Plasti01.html)

De manera artesanal el tiempo que tarda en cocinarse la salsa es de cuatro horas y media. La ventaja que proporciona la marmita es que gracias a la chaqueta de vapor todos los ingredientes se cocinaran de manera uniforme ya sea en la parte superior, en medio o al final. El tiempo de preparación será de dos horas para conseguir el espesor deseado; ahorrando así tiempo.

### 2.3.2.2 CALDERO

Figura 9. Caldero



Elaborado por: google imágenes  
Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

Las calderas son artefactos que trabajan de la misma manera que un calefactor, han acompañado a la humanidad por mucho tiempo; demostrando siempre un gran rendimiento.

Básicamente transfiere el calor del combustible al agua para poder calentar lo que se desee.

El tipo de caldera que se necesita es vertical, que utilice un tipo de combustible líquido, con una capacidad de 10 – 50 caballos de fuerza, que



posea un nivel visible de agua, una cámara de combustión refrigerada por agua para asegurar una combustión más completa y con un recubrimiento exterior de láminas de acero inoxidable.

### **2.3.2.2.3 PLÁSTICOS**

Los plásticos están presentes en todos los ámbitos de la sociedad. Los avances conseguidos por esta, no habrían sido posibles sin este material que es fundamental en sectores como el de la industria alimenticia.

Los plásticos son versátiles, duraderos, con una buena relación coste/eficacia, seguros y ligeros.

A continuación se presentarán los artículos plásticos a utilizar.

#### **2.3.2.2.3.1 GAVETAS**

**Figura 10. Gaveta**



**Elaborado por: K-centro Pica  
Fuente: PICA plásticos Industriales S.A**

Las gavetas son elementos muy utilizados en la industria alimenticia debido a su practicidad.

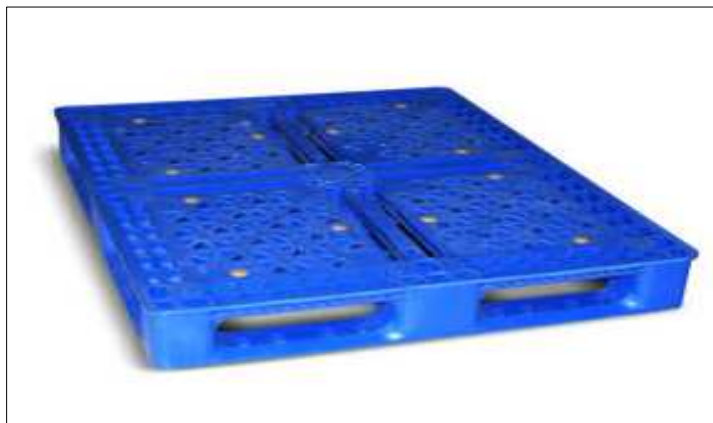
La función de las gavetas empezará al momento de separar la materia prima apta para ser usada como ingrediente de la salsa. Otro empleo que se le dará, será de objeto al cual se depositará los vegetales lavados y trozados.

Dichas gavetas también mantendrán en su interior el producto terminado; que posteriormente serán llevados en pallets a la bodega.

En cuanto a las características de la gaveta, esta debe tener una capacidad de carga de 80 kg y una capacidad de apilamiento de 480 kg; es decir 6 gavetas de 80 kg cada una, inclusive deberá poseer un calado vertical para que el producto sea visible.

#### **2.3.2.2.3.2 PALLETS**

**Figura 11. Pallets**



**Elaborado por: K-centro Pica  
Fuente: PICA plásticos Industriales S.A**

Los pallets serán de gran utilidad para el proceso de producción ya que ayudarán a apilar, manipular y transportar las gavetas con el producto.

En sus principales beneficios podemos destacar la minimización en los tiempos de las operaciones de carga y descarga, debido a que se produce menos manipulación de la materia prima y del producto terminado. La optimización del espacio, al permitir mayores alturas del apilado. Y la reducción del riesgo de roturas y pérdidas durante la manipulación y el transporte, ya que se manejan cargas con mayor peso y volumen.

En síntesis se puede afirmar una eficiente gestión en la distribución con el uso del pallet.

El tipo de pallet adecuado para la industria de salsas es el plástico debido a que son recomendados para ambientes húmedos o para el contacto directo con el agua.

El pallet que se necesita debe tener una capacidad de carga dinámica de 1.200 kg y una capacidad de carga estática de 3.750 kg, poseerá también una dimensión de 40" x 48" 5.5".

### **2.3.2.2.3.3 TACHO HÉRCULES**

**Figura 12. Tacho Hércules**



**Elaborado por: K-centro Pica  
Fuente: PICA plásticos Industriales S.A**

En estos tachos se depositarán los desperdicios orgánicos, los cuales serán depositados en fundas y vendidos a los lugares capacitados para la transformación de este en abono. De esta manera se estará contribuyendo con el medio ambiente y la humanidad.

#### **2.3.2.2.4 MONTACARGAS**

**Figura 13. Montacargas**



**Elaborado por: Google imágenes  
Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)**

El montacargas servirá para la transportación de los pallets a la bodega. La capacidad máxima de carga es de 5.000 lbs y este funcionará a gas.

#### **2.3.2.2.5 MESA METÁLICA**

**Figura 14. Mesa Metálica**



**Elaborado por: Google imágenes  
Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)**

En esta mesa se realizará el trozado de los vegetales. Es necesario que la mesa sea de acero inoxidable porque esta estará en contacto con el agua y además este material evita la proliferación de bacterias que podrían contaminar los alimentos.

#### **2.3.2.2.6 Cuchillo**

**Figura 15. Cuchillo**



Elaborado por: Google imágenes  
Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

El cuchillo servirá para el trozado manual de los vegetales. Será de acero inoxidable y de gran tamaño.

#### **2.3.2.2.7 SISTEMA PURIFICADOR DE AGUA**

En la industria alimentaria es de suma importancia contar con sistema purificador de agua para así prevenir la contaminación de los ingredientes de la salsa en su proceso de preparación.

##### **2.3.2.2.7.1 TANQUE**

**Figura 16. Tanque**



Elaborado por: K-centro pica  
Fuente: PICA plásticos Industriales S.A

Sirve para el almacenamiento de agua cruda, aquí se da el proceso de desinfección agregando cloro poco antes de su llenado. El tanque a utilizar es de 5.000 lts.

#### **2.3.2.2.7.2 MICROFILTRACIÓN**

**Figura 17. Filtro**



Elaborado por: [www.aguatec.com](http://www.aguatec.com)  
Fuente: [www.aguatec.com](http://www.aguatec.com)

Estas membranas de microfiltración retienen todas las bacterias. Parte de la contaminación viral es atrapada en el proceso.

#### **2.3.2.2.8 ENVASE**

**Figura 18. Envase de 325 gramos de vidrio**



Elaborado por: Google imágenes  
Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

El envase a utilizar para envasar la salsa será de vidrio transparente para la apreciación de la misma. Este tendrá una capacidad de almacenamiento de 325 gr. El vidrio evitará la proliferación de bacterias.

### **2.3.2.2.9 INGREDIENTES**

**Cuadro 15. Ingredientes**

<b>PIMIENTOS</b>
<b>TOMATES</b>
<b>PASTA DE TOMATE</b>
<b>SAL</b>
<b>PIMIENTA</b>
<b>AZAFRÁN</b>
<b>CEBOLLA COLORADA</b>
<b>AJO</b>
<b>COMINO EN POLVO</b>
<b>JENJIBRE</b>
<b>PEREJIL</b>
<b>CULANTRO</b>
<b>ACEITE DE OLIVA</b>
<b>AZÚCAR MORENA</b>

**Elaborado por: los autores**

**Fuente: Los autores**

### **2.3.2.2.10 MUEBLES DE OFICINA**

Se necesitarán sillas ejecutivas, escritorios y archivadores para amoblar las oficinas y sala de espera.

**Figura 19. Sillas ejecutivas**



Elaborado por: Google imágenes  
Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

**Figura 20. Escritorio de Oficina**



Elaborado por: Google imágenes  
Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)



## **CAPITULO III**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

### 3.1 INVERSIÓN

Cuadro 16. Inversión Inicial

TOTAL EN INVERSION INICIAL	
RUBRO	VALOR USD
Inversión fija	17.307,28
Capital de Trabajo	3.849,48
Gastos Legales	1.540,00
<b>TOTAL</b>	<b>22.737,61</b>

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

Como inversión inicial se requieren de \$22.737,61 para que la planta empiece a funcionar. Este valor está comprendido por los rubros de Inversión fija, Capital de trabajo y Gastos legales.

#### 3.1.1 INVERSIÓN FIJA

Cuadro 17. Inversión Fija

INVERSIÓN FIJA	
Rubro	Valor en USD
Inversión en Adecuación de la planta	8.000,00
Inversión en Maquinarias y Equipos	9.307,28
<b>TOTAL EN INVERSIÓN FIJA</b>	<b>17.307,28</b>

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

La inversión fija es el resultado de la suma entre la inversión en la adecuación de la planta y la inversión en maquinarias y equipos. El valor que se necesita como inversión fija es de \$ 17.307,28; se estima recuperar este valor, mediante la amortización y depreciación de los mismos.

### 3.1.1.1 INVERSIÓN EN LA ADECUACIÓN DE LA PLANTA

**Cuadro 18. Inversión en adecuación de la planta**

<b>Descripción</b>	<b>Costo en USD</b>
Mejoras y adecuación de baños y vestidores	800,00
Arreglo de paredes y tumbado	1.400,00
Reparación de ventanas y puerta principal	600,00
Mejoramiento de la fachada	1.200,00
Adecuación de la oficina	4.000,00
<b>Total</b>	<b>8.000,00</b>

**Elaborado por: Los autores**  
**Fuente: Los autores**

Debido al descuido al que ha sido sometido el galpón a alquilar, es necesario adecuar el mismo tomando en cuenta las necesidades a las que está sujeta la planta y la oficina. Es por este motivo que se prevé realizar una inversión de \$ 8.000,00 destinados a la mejora, arreglo, reparación y adecuación del galpón.

En lo que respecta a la adecuación de la oficina, cabe recalcar que los muebles están incluidos en el costo de adecuación de la oficina, así como también los de la sala de espera y el área de descanso.

La amortización de los \$ 8.000,00, valor total por la inversión en adecuación de la planta, se la realizará a 10 años, cuyo valor y cálculo podrá ser observado a continuación:

$$\text{Amortización} = \frac{8000}{10}$$

$$\text{Amortización} = 800$$

### 3.1.1.2 INVERSIÓN EN MAQUINARIAS Y EQUIPOS

Cuadro 19. Descripción de los activos a adquirir

Descripción de los Activos a adquirir.	Valor en USD	Valor Total (en USD)	Tiempo de Vida / Años
<i>Maquinarias y Equipo</i>		<b>7.046,00</b>	
Caldero	2.300,00		10
Marmita	3.000,00		10
Sistema purificador de agua	1.746,00		10
<i>Equipos de cómputo</i>		<b>2.261,28</b>	
impresora multifunction	161,28		3
3 Computadoras	2.100,00		3
<b>Total MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>	<b>9.307,28</b>	<b>9.307,28</b>	

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

En el cuadro 19 se muestran los activos a adquirir para la puesta en marcha de la planta. Dichos activos serán depreciados de acuerdo al tiempo de vida útil de cada uno.

A continuación se presenta el cuadro de depreciación de los activos de la empresa, hasta finales del año 5.

**Cuadro 20. Descripción de los activos a depreciar**

Descripción de los Activos a depreciar. (USD)	Años				
	1	2	3	4	5
<b>Maquinarias y Equipos</b>	704,60	704,60	704,60	704,60	704,60
<b>Equipos de Cómputo</b>	734,32	734,32	734,32	0,00	0,00
<b>Totales</b>	<b>1.438,92</b>	<b>1.438,92</b>	<b>1.438,92</b>	<b>704,60</b>	<b>704,60</b>

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

### 3.1.2 CAPITAL DE TRABAJO

**Cuadro 21. Capital de trabajo**

Capital de Trabajo	
Rubro	Valor
Capital de trabajo	\$3.692,79
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>\$3.692,79</b>

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

El capital de trabajo reflejado en el cuadro 21 muestra la capacidad de la empresa para desarrollar de manera normal su actividad en el corto plazo.

### 3.1.2.1 CAPITAL DE TRABAJO DESTINADO A INVENTARIO INICIAL

**Cuadro 22. Capital de trabajo destinado a primera producción**

	<b>Cantidad (A)</b>	<b>Costo Unitario (B)</b>	<b>Total =(A *B )</b>
Costo de producto terminado	680	\$ 2,04	\$ 1.388,92
Plásticos en general	36	\$ 36,31	\$ 1.307,16
Utensilios de cocina	11	\$ 90,61	\$ 996,71
<b>Total</b>			<b>\$ 3.692,79</b>

**Elaborado por: Los autores**  
**Fuente: Los autores**

Se tendrá como primera producción 680 frascos de 325 gr. en bodega que servirán como inventario de seguridad para el primer mes.

Los plásticos en general comprenden pallets, tachos Hércules y gavetas.

### 3.1.2.2 CÁLCULO DEL COSTO DEL PRODUCTO

Cuadro 23. Costo de producto terminado

Ítem	Costo materia prima	Unidad	Rendimiento	Costo Unitario de Rendimiento
<b>SALSA</b>				
Cebolla	\$ 0,10	unidad	1 cebolla/2 frascos de salsa	\$ 0,05
Ajo	\$ 0,10	unidad	1 ajo/8 frascos de salsa	\$ 0,01
Comino en polvo	\$ 5,36	kilos	1 kilo/300 frascos de salsa	\$ 0,02
Jengibre	\$ 1,47	unidad	1 jengibre/50 frascos de salsa	\$ 0,03
Perejil	\$ 0,03	gramos	4 gramos / 1 frasco de salsa	\$ 0,12
Culantro	\$ 0,03	gramos	4 gramos /1 frasco de salsa	\$ 0,12
Aceite de oliva	\$ 4,97	litros	1 litro / 30 frascos de salsa	\$ 0,17
Azúcar morena	\$ 0,94	kilogramos	1 kilogramo / 70 frascos de salsa	\$ 0,01
Pimientos	\$ 0,20	unidad	3 pimientos/1 frasco de salsa	\$ 0,60
Tomates	\$ 0,15	unidad	2 tomates/ 1 frasco de salsa	\$ 0,30
Pasta de tomate	\$ 0,05	gramos	3 gramos/1 frasco de salsa	\$ 0,15
Sal	\$ 0,25	kilos	1 kilo/300 frascos de salsa	\$ 0,00
Pimienta	\$ 0,35	kilos	1 kilo/300 frascos de salsa	\$ 0,00
Azafrán	\$ 0,01	gramos	2 gramos/1 frasco de salsa	\$ 0,02
Frasco de vidrio de 325 gr.	\$ 0,17	Unidad	1 frasco/1 frasco	\$ 0,17
Etiqueta	\$ 0,08	Unidad	2 etiquetas/1 frasco	\$ 0,16
Vapor	\$ 0,01	kilo		\$ 0,01
Mano de Obra	\$ 0,10	Unidad		\$ 0,10
<b>Total Costo Unitario del producto</b>				<b>\$ 2,04</b>

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

Evaluando el rendimiento por unidad de medida de la materia prima, se ha calculado el valor total del costo unitario del producto, que resulta \$2.04.

### 3.2 INGRESOS

**Cuadro 24. Ingresos Mensuales del año 1**

Mes	Precio Unidad	AÑO 1											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Salsa	\$3,22	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00	785,00	785,00	785,00	1.535,00	1.535,00	1.535,00	1.535,00
Ingreso Total		\$2.127,31	\$2.127,31	\$2.127,31	\$2.127,31	\$2.127,31	\$2.530,21	\$2.530,21	\$2.530,21	\$4.947,61	\$4.947,61	\$4.947,61	\$4.947,61

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

**Cuadro 25. Ingresos anuales**

	Años				
	1	2	3	4	5
<b>Ventas</b>	11.795	16.680	21.720	30.390	48.600
<b>Costo por frasco</b>	\$2,04	\$2,04	\$2,04	\$2,04	\$2,04
<b>% de Ganancia</b>	58%	58%	63%	63%	63%
<b>PVD</b>	\$3,22	\$3,22	\$3,33	\$3,33	\$3,33
<b>Ingreso Total</b>	<b>\$38.017,64</b>	<b>\$53.762,98</b>	<b>\$72.223,34</b>	<b>\$101.052,83</b>	<b>\$161.604,72</b>

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores



En el cuadro 25 se presenta el ingreso total de acuerdo a las ventas realizadas a través de pedidos y porcentaje de ganancia de cada año.

### 3.3 COSTOS

#### 3.3.1 COSTOS DE MATERIALES

**Cuadro 26. Costo mensual de materiales en el año 1**

Mes	Costo Unitario	AÑO 1 (Meses)											
Descripción	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Volumen de producción Salsa	\$2,04	680,00	680,00	680,00	680,00	680,00	790,00	790,00	790,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00	1.540,00
<b>Total Costos</b>		\$1.388,92	\$1.388,92	\$1.388,92	\$1.388,92	\$1.388,92	\$1.613,60	\$1.613,60	\$1.613,60	\$3.145,49	\$3.145,49	\$3.145,49	\$3.145,49

**Elaborado por: Los autores**  
**Fuente: Los autores**

**Cuadro 27. Costo anual de materiales**

Descripción	Costo Unitario	Años				
		0	1	2	3	4
Salsa	\$2,04	11.930	16.700	21.730	30.390	48.640
<b>Total Costos</b>		<b>\$24.337,20</b>	<b>\$34.068,00</b>	<b>\$44.329,20</b>	<b>\$61.995,60</b>	<b>\$99.225,60</b>

**Elaborado por: Los autores**  
**Fuente: Los autores**

El primer año, la planta sólo producirá 11.930 unidades de salsa ya que por ser un producto nuevo en el mercado, no tendrá una gran demanda, e incluso

no se incurrirá en gastos excesivos por tenencia de inventario en el año siguiente.

Conforme van pasando los años, se incrementa la producción. En el segundo, tercer, cuarto y quinto año se elaborarán 16.700, 21.730, 30.390 y 48.640 frascos de salsa respectivamente, que servirán para cubrir la demanda esperada.

### 3.3.2 COSTO DE VENTAS

**Cuadro 28. Total costo de ventas**

<b>Años</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Costo de ventas</b>	<b>\$ 24.061,80</b>	<b>\$ 34.027,20</b>	<b>\$ 44.295,95</b>	<b>\$ 61.995,60</b>	<b>\$ 99.092,59</b>
Inventario Inicial	\$ 0,00	\$ 275,40	\$ 316,20	\$ 349,45	\$ 349,45
Compras	\$ 24.337,20	\$ 34.068,00	\$ 44.329,20	\$ 61.995,60	\$99.225,60
Mercadería disponible para la venta	\$ 24.337,20	\$ 34.343,40	\$ 44.645,40	\$ 62.345,05	\$99.575,05
Inventario Final	\$ 275,40	\$ 316,20	\$ 349,45	\$ 349,45	\$ 482,46

**Elaborado por: Los autores**  
**Fuente: Los autores**

El costo de venta va aumentando conforme se incrementa la producción, este es el resultado de la suma entre el inventario inicial y las compras, menos el inventario final.

La inventario inicial y las compras. Cabe recalcar que el método de inventario a utilizar es el FIFO (Primeros en entrar, primeros en salir).

El inventario final es la suma entre el inventario inicial y el porcentaje no vendido de la producción a realizar cada año.

### 3.3.3 GASTOS OPERACIONALES

Cuadro 29. Gastos operacionales

Años	1	2	3	4	5
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 50.349,23</b>	<b>\$ 52.025,92</b>	<b>\$ 52.025,92</b>	<b>\$ 51.291,60</b>	<b>\$ 51.291,60</b>
Ventas	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Administrativas	\$ 44.349,23	\$ 46.025,92	\$ 46.025,92	\$ 45.291,60	\$ 45.291,60

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

Los gastos operacionales varían de acuerdo a los gastos en ventas y de administración. A continuación se presenta el detalle de los mismos:

Cuadro 30. Detalle de gastos operacionales

Años	1	2	3	4	5
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 50.349,23</b>	<b>\$ 52.025,92</b>	<b>\$ 52.025,92</b>	<b>\$ 51.291,60</b>	<b>\$ 51.291,60</b>
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>\$ 6.000,00</b>	<b>\$ 6.000,00</b>	<b>\$ 6.000,00</b>	<b>\$ 6.000,00</b>	<b>\$ 6.000,00</b>
Publicidad	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 44.349,23</b>	<b>\$ 46.025,92</b>	<b>\$ 46.025,92</b>	<b>\$ 45.291,60</b>	<b>\$ 45.291,60</b>
Alquiler del galpón	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00
Sueldos y Salarios: Gerente, Ing. en alimentos, Ayudantes, Secretaria, Operador	\$ 25.146,31	\$ 26.823,00	\$ 26.823,00	\$ 26.823,00	\$ 26.823,00
Servicios Básicos	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Alquiler de vehículo	\$ 3.360,00	\$ 3.360,00	\$ 3.360,00	\$ 3.360,00	\$ 3.360,00
Movilización y Otros Gastos	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Amortización gastos de constitución y remodelación a 10 años	\$ 954,00	\$ 954,00	\$ 954,00	\$ 954,00	\$ 954,00
Depreciación	\$ 1.438,92	\$ 1.438,92	\$ 1.438,92	\$ 704,60	\$ 704,60
Permisos de funcionamiento	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

El sueldo de cada empleado incluye el 9.35% del aporte individual al IESS, vacaciones, décimo tercer y décimo cuarta remuneración.

Se presenta cuadros del cálculo de sueldos.

**Cuadro 31. Sueldos en general del año 1**

<b>AÑO 1</b>	<b>sueldo</b>	<b>13 remuneración</b>	<b>14 remuneración</b>	<b>vacaciones</b>
<b>Gerente</b>	\$7.200,00	\$ 550,00	\$ 65,10	\$ 300,00
<b>Ing. alimentos</b>	\$5.040,00	\$ 385,00	\$ 65,10	\$ 210,00
<b>Secretaria</b>	\$ 3.360,00	\$ 256,67	\$ 65,10	\$ 140,00
<b>Operador</b>	\$ 3.480,00	\$ 265,83	\$ 65,10	\$ 145,00
<b>Ayudante</b>	\$3.120,00	\$ 238,33	\$ 65,10	\$ 130,00
<b>\$ 25.146,31</b>	\$22.200,00	\$ 1.695,83	\$ 325,48	\$ 925,00

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

**Cuadro 32. Sueldos en general del año 2**

<b>AÑO 2</b>	<b>sueldo</b>	<b>13 remuneración</b>	<b>14 remuneración</b>	<b>vacaciones</b>
<b>Gerente</b>	\$7.200,00	\$ 600,00	\$ 264,00	\$ 300,00
<b>Ing. alimentos</b>	\$5.040,00	\$ 420,00	\$ 264,00	\$ 210,00
<b>Secretaria</b>	\$ 3.360,00	\$ 280,00	\$ 264,00	\$ 140,00
<b>Operador</b>	\$ 3.480,00	\$ 290,00	\$ 792,00	\$ 145,00
<b>Ayudantes</b>	\$3.120,00	\$ 260,00	\$ 264,00	\$ 130,00
<b>\$ 26.823,00</b>	\$22.200,00	\$ 1.850,00	\$ 1.848,00	\$ 925,00

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

### 3.4 ESTADO DE RESULTADOS

**Cuadro 33. Estado de resultados hasta el año 5**

<b>Años</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ventas</b>	<b>\$ 38.017,64</b>	<b>\$ 53.762,98</b>	<b>\$ 72.223,34</b>	<b>\$ 101.052,83</b>	<b>\$ 161.604,72</b>
<b>Costo de ventas</b>	<b>\$ 24.061,80</b>	<b>\$ 34.027,20</b>	<b>\$ 44.295,95</b>	<b>\$ 61.995,60</b>	<b>\$ 99.092,59</b>
Inventario Inicial	\$ 0,00	\$ 275,40	\$ 316,20	\$ 349,45	\$ 349,45
Compras	\$ 24.337,20	\$ 34.068,00	\$ 44.329,20	\$ 61.995,60	\$ 99.225,60
Mercadería disponible para la venta	\$ 24.337,20	\$ 34.343,40	\$ 44.645,40	\$ 62.345,05	\$ 99.575,05
Inventario Final	\$ 275,40	\$ 316,20	\$ 349,45	\$ 349,45	\$ 482,46
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$13.955,84</b>	<b>\$ 19.735,78</b>	<b>\$ 27.927,40</b>	<b>\$ 39.057,23</b>	<b>\$ 62.512,13</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 50.349,23</b>	<b>\$ 52.025,92</b>	<b>\$ 52.025,92</b>	<b>\$ 51.291,60</b>	<b>\$ 51.291,60</b>
Ventas	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Administrativas	\$ 44.349,23	\$ 46.025,92	\$ 46.025,92	\$ 45.291,60	\$ 45.291,60
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>-\$ 36.393,39</b>	<b>-\$ 32.290,14</b>	<b>-\$ 24.098,52</b>	<b>-\$ 12.234,37</b>	<b>\$ 11.220,53</b>
Gastos Financieros	\$ 1.568,00	\$ 1.317,23	\$ 1.038,36	\$ 728,27	\$ 383,45
<b>Utilidad antes Participación trabajadores</b>	<b>-\$ 37.961,39</b>	<b>-\$ 33.607,37</b>	<b>-\$ 25.136,89</b>	<b>-\$ 12.962,64</b>	<b>\$ 10.837,08</b>
15% Participación	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.625,56
Utilidad antes de Impuestos	-\$ 37.961,39	-\$ 33.607,37	-\$ 25.136,89	-\$ 12.962,64	\$ 9.211,52
25% Impuesto a la Renta	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.302,88
10% Reserva Legal	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 921,15
<b>Utilidad/Pérdida Neta del ejercicio</b>	<b>-\$ 37.961,39</b>	<b>-\$ 33.607,37</b>	<b>-\$ 25.136,89</b>	<b>-\$ 12.962,64</b>	<b>\$ 5.987,49</b>

**Elaborado por: Los autores**  
**Fuente: Los autores**

Como se puede observar en el cuadro 33 la planta tendrá pérdida los cuatro primeros años debido a la inversión en la que se ha incurrido para su funcionamiento, pero a partir del quinto año se empezará a obtener ganancia; la misma que se incrementará conforme aumenten los años.

### 3.5 GASTOS FINANCIEROS

**Cuadro 34. Financiamiento**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
Inversión Fija	17.307,28
(+) Capital de Trabajo	3.692,79
(+) Gastos Legales	1.540,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>22.540,07</b>
(-) Capital Propio	9.016,03
<b>TOTAL A FINANCIAR</b>	<b>13.524,04</b>

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Los autores

Se requiere financiar el 60% del total de los gastos e inversión de la planta. En efectivo, el sesenta por ciento corresponde a \$13.524,04. Para solventar este monto, se solicitará un préstamo de \$14.000,00 al Banco Nacional del Fomento, con una tasa del 11.20% anual, a cinco años. El 40% restante será costeadado con capital propio.

**Cuadro 35. Cuadro de amortización anual de la deuda**

<b>Años</b>	<b>Pago</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Saldo</b>
<b>0</b>				\$14.000,00
<b>1</b>	\$3.807,06	\$2.239,06	\$1.568,00	\$11.760,94
<b>2</b>	\$3.807,06	\$2.489,83	\$1.317,23	\$9.271,11
<b>3</b>	\$3.807,06	\$2.768,70	\$1.038,36	\$6.502,41
<b>4</b>	\$3.807,06	\$3.078,79	\$728,27	\$3.423,62
<b>5</b>	\$3.807,06	\$3.423,62	\$383,45	\$0,00

Elaborado por: Los autores  
Fuente: Banco Nacional del Fomento

**Cuadro 36. Cuadro de amortización mensual de la deuda en el año 1**

<b>Año 1</b>	<b>Pago</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Saldo</b>
<b>0</b>				\$2.239,06
<b>1</b>	\$197,43	\$177,73	\$19,70	\$2.061,33
<b>2</b>	\$197,43	\$179,29	\$18,14	\$1.882,04
<b>3</b>	\$197,43	\$180,87	\$16,56	\$1.701,18
<b>4</b>	\$197,43	\$182,46	\$14,97	\$1.518,72
<b>5</b>	\$197,43	\$184,07	\$13,36	\$1.334,65
<b>6</b>	\$197,43	\$185,69	\$11,74	\$1.148,97
<b>7</b>	\$197,43	\$187,32	\$10,11	\$961,65
<b>8</b>	\$197,43	\$188,97	\$8,46	\$772,68
<b>9</b>	\$197,43	\$190,63	\$6,80	\$582,05
<b>10</b>	\$197,43	\$192,31	\$5,12	\$389,74
<b>11</b>	\$197,43	\$194,00	\$3,43	\$195,74
<b>12</b>	\$197,43	\$195,74	\$1,72	\$0,00

**Elaborado por: Los autores**  
**Fuente: Banco Nacional del Fomento**

Como indica el cuadro 35, el pago anual de capital más los intereses es constante en todos los años; y su valor asciende a los \$3.807,06. El cuadro 40, muestra las cuotas mensuales para el primer año.

### **3.6 TASA DE DESCUENTO TMAR**

Según entrevista con el Ing. Juan Fernando Tinoco experto calificador de proyectos del MIPRO, la tasa mínima atractiva de retorno es del 12%.

### 3.7 FLUJO DE CAJA

**Cuadro 37. Flujo de caja a 5 años en (USD)**

AÑOS	0	1	2	3	4	5
Inversión	(9.016,03)					
<b>INGRESOS</b>		38.017,64	53.762,98	72.223,34	101.052,83	161.604,72
<b>(-) Costo de ventas</b>		<b>(24.061,80)</b>	<b>(34.027,20)</b>	<b>(44.295,95)</b>	<b>(61.995,60)</b>	<b>(99.092,59)</b>
(-) GASTOS OPERACIONALES		(50.349,23)	(52.025,92)	(52.025,92)	(51.291,60)	(51.291,60)
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>(36.393,39)</b>	<b>(32.290,14)</b>	<b>(24.098,52)</b>	<b>(12.234,37)</b>	<b>11.220,53</b>
(-) Intereses		(1.568,00)	(1.317,23)	(1.038,36)	(728,27)	(383,45)
(-) Otros Gastos		-	-	-	-	-
<b>Utilidad antes de Obligaciones</b>		<b>( 37.961,39)</b>	<b>(33.607,37)</b>	<b>(25.136,89)</b>	<b>(12.962,64)</b>	<b>10.837,08</b>
(-) Participación Trabajadores		-	-	-	-	(1.625,56)
(-) Impuesto a la Renta		-	-	-	-	( 2.302,88)
(-) Reserva Legal		-	-	-	-	( 921,15)
<b>FLUJO DESPUÉS DE OBLIGACIONES</b>		<b>( 37.961,39)</b>	<b>(33.607,37)</b>	<b>(25.136,89)</b>	<b>(12.962,64)</b>	<b>5.987,49</b>
(-) Pago de Capital Prestado		(2.239,06)	(2.489,83)	(2.768,70)	(3.078,79)	(3.423,62)
(+) Depreciación y Amortización		2.392,92	2.392,92	2.392,92	1.658,60	1.658,60
(-) Compra de activo fijo		-	(2.303,87)	(2.303,87)	(2.303,87)	(2.303,87)
(+) Valor de Salvamento						3.047,40
<b>(=) FLUJO NETO</b>	<b>(9.016,03)</b>	<b>(37.807,53)</b>	<b>(36.008,15)</b>	<b>(27.816,53)</b>	<b>(16.686,70)</b>	<b>4.966,00</b>

**Elaborado por: Los autores**  
**Fuente: Los autores**



### 3.8 TIR

Para calcular la Tasa Interna Retorno se ha utilizado el método del tanteo, pero al ser un proyecto no rentable aún calculando el retorno con el 100%, el VAN es negativo con \$41.286,23.

### 3.9 VAN

A continuación se presenta cálculo del VAN, según tasa del 12%.

$$\text{VAN} = -9.016,03 - \frac{37.807,53}{(1+0.12)^1} - \frac{36.008,15}{(1+0.12)^2} - \frac{27.816,53}{(1+0.12)^3} - \frac{16.686,70}{(1+0.12)^4} + \frac{4.966,00}{(1+0.12)^5}$$

$$\text{VAN} = -9.016,03 - 33.756,72 - 28.705,48 - 19.799,26 - 10.604,70 + 2.817,84$$

$$\text{VAN} = (\$ 99.064,35)$$

Como se puede observar, el Valor actual neto de este proyecto es negativo; lo que indica que no es rentable invertir en el mismo.

21. <http://www.utpl.edu.ec/ucg/images/stories/papers/numericos%20tir.pdf>

### **3.10 PAY BACK**

Como es obvio, después de obtener un VAN negativo, como resultado no se recuperará la inversión a lo largo de los 5 años.

### **3.11 Análisis de Sensibilidad Uni-Variable**

Es necesario aumentar el porcentaje de ingresos a un 40% aproximadamente, para empezar a tener flujos positivos desde el tercer año y así recuperar la inversión en un periodo menor a los 5 años proyectados.

## **CONCLUSIONES**

Como conclusión podemos establecer que aunque el mercado de las salsas tiene mucho potencial, hoy en día, los distribuidores no les interesa ofrecer estos productos a los consumidores, el mercado está dominado por dos salsas cotidianas que son la mayonesa y salsa de tomate.

La tasa mínima de retorno exigida para estos tipos de proyectos alimenticios se encuentra entre 12% y 15% dependiendo del alimento ofrecido, su perecibilidad, etc.

La tasa del préstamo en el Banco Nacional de Fomento es del 11,20% y es una deuda que se pagará dentro de un plazo de 10 años. El financiamiento del proyecto es de 60% mediante deuda y 40% capital propio.

El proyecto no es factible puesto que los costos son muy elevados en comparación con los ingresos obtenidos.

Contar con un vehículo propio para la distribución del producto genera un costo elevado a la empresa, por eso la mejor opción es alquilar un vehículo.

El problema principal está en los distribuidores que no confían en el potencial de este mercado emergente ya que menos del 25% de las personas compra salsas distintas a la salsa de tomate, mayonesa y salsas para sazonar las comidas como la salsa china y salsa inglesa.

## **RECOMENDACIONES**

Una de las recomendaciones más importantes es el cuidado extremo que se debe tener al elaborar las salsas, contar con todo tipo de utensilios necesarios para obtener un producto de calidad, hay que ser muy meticuloso a la hora de fabricar y envasar el producto.

Para minimizar costos se ha elegido trabajar bajo pedido ya que así evitamos tener un alto inventario que podría representarnos muchos gastos de almacenamiento, etc. Para aplicar este método conocido como just-in-time es necesario tener un porcentaje de capacidad de producción vago que nos permita cubrir cualquier imprevisto que pueda presentarse. Es decir, nuestra fábrica jamás alcanzará el 100% de productividad para así poder cubrir cualquier eventualidad.

También hay que tomar en cuenta que es de suma importancia contar con un sin número de proveedores de materia prima, esta es una de las premisas principales a la hora de usar el método just-in-time. Depender de un solo

proveedor podría representarnos atraso en la entrega de pedidos debido a la falta de materia prima si es que dicho proveedor nos falla. Así que el único inventario que tenemos es el de envases ya que Cridesa es el único proveedor de recipientes de vidrio pero dicho inventario no representa un gasto significativo para la empresa.

Para aumentar el porcentaje de ventas se necesita una fuerte inversión en publicidad, marketing, realizar degustaciones, promociones y lo más importante que la empresa la distribuya por sí mismo.

La degustación es una gran oportunidad para llegar al público y convencerlos de consumir el producto, ya que el sabor es el principal atributo de la salsa y por consiguiente aumentar considerablemente nuestras ventas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Diccionario de la Lengua Española y de Nombres Propios del Océano Práctico.
- Estudio de Factibilidad sobre la implementación de una empresa productora de salsa de ají denominada “La sabrosita” ubicado en el Corregimiento de Volcán, Provincia de Chiriquí, Corregimiento de Volcán. Katherin Lezcano.
- Probabilidad y estadística para ingenieros. Sexta edición. Ronald E. Walpole – Raymond H. Myers – Sharon L. Myers.
- Finanzas Corporativas. Séptima edición. Stephen A. Ross – Randolph W. Westerfield – Jeffrey Jaffe.
- Contabilidad Financiera. Séptima edición. Charles T. Horngren – Gary L. Sundem – John A. Elliott.