



**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO  
DE GUAYAQUIL**

**Proyecto de Titulación previo a la obtención del Título de  
Ingeniería en Comercio y Finanzas Internacionales**

**Facultad Especialidades Empresariales**

**Carrera Ingeniería en Comercio y Finanzas Internacionales**

**Bilingüe**

**PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE SNACKS DE YUCA**

**AUTORAS:**

**Chóez Cedeño Tania Jazmín**

**Valero Gutiérrez Paola Zullay**

**TUTOR:**

**Ing. Rolando Farfán Vera**

**2012**



**UNIVERSIDAD CATOLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Proyecto de Titulación previo a la obtención del Título de Ingeniería en  
Comercio y Finanzas Internacionales**

**PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE SNACKS DE YUCA**

**Autoras:**

**Chóez Cedeño Tania Jazmín**

**Valero Gutiérrez Paola Zullay**

**Tutor:**

**Ing. Rolando Farfán Vera**

**2012**

**INFORMACIÓN PERSONAL: Tania Jazmín Chóez Cedeño**

**Dirección: Cdla. El Recreo 1era Etapa Mz. 130 V20**

**Celulares: 080897161**

**Correo: [tania.choez@hotmail.com](mailto:tania.choez@hotmail.com)**

**INFORMACIÓN PERSONAL: Paola Zullay Valero Gutiérrez**

**Dirección: Ciudadela Bellavista Calle 1era. Mz 20 Solar 9**

**Teléfono: 6039829**

**Celular: 090819120**

**Correo: [paovalero79@hotmail.com](mailto:paovalero79@hotmail.com); [paolavalero0612@yahoo.es](mailto:paolavalero0612@yahoo.es)**

**Guayaquil - Ecuador**

**“PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE SNACKS  
DE YUCA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este Proyecto de Titulación "Plan de negocios de una empresa productora de snacks de yuca en la ciudad de Guayaquil" y el patrimonio intelectual del mismo corresponden exclusivamente a sus autores: Tania Jazmín Chóez Cedeño y Paola Zullay Valero Gutiérrez bajo la tutoría de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

---

**Tania Chóez C.**

---

**Paola Valero G.**

---

**Ec. Jack Chávez García**

Director de Proyecto de Titulación Carrera de Comercio y Finanzas

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento primeramente a Dios que me ha dado la oportunidad de poder salir adelante a pesar de los obstáculos que se me han presentado en la vida.

En segunda instancia agradezco a mi Tío Paul Tiebosch una de las personas más importantes en mi vida ya que gracias a él estoy culminando mi carrera y siempre me ha apoyado en todo, más que un tío ha sido y seguirá siendo un padre espiritual al que aprecio y quiero mucho por sus sabios consejos y apoyo incondicional en todo momento. Gracias al grupo de personas que motivadas por mi Tío Paul me han ayudado en mi beca, sin ella no hubiera podido llegar hasta este punto en mi vida, les he demostrado que han hecho de mí una persona responsable y con las ansias de seguir adelante escalando peldaños que cada vez se aproximan hasta llegar a la ansiada meta.

Agradezco a mi mamá, papá mis hermanas Jessica y Mery y toda mi familia que siempre con su apoyo, han estado ahí para mí, en las buenas y en las malas, gracias por sus consejos y sus palabras que han sido sumamente importantes en mi vida.

A nuestro tutor el Ing. Rolando Farfán que día a día ha trabajado con mucho esfuerzo y ahínco dándonos sabios consejos y demostrándonos que con trabajo duro se llega lejos.

Estoy muy dichosa al tener tantas bendiciones en mi vida. Para todas las personas más allegadas, muchas gracias.

**Tania Chóez Cedeño**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por sobre todas las cosas, por darme la oportunidad de poder culminar una etapa importante en mi vida.

A mi mamá, a la persona que más amo en este mundo, también a las enseñanzas que me ha dado y he podido ponerlo en práctica, la constancia, y perseverancia; hubo momentos en que quise dejar todo a un lado al final lo logré. A mi hermano Jordy ya que sin su ayuda no lo hubiese logrado, y a todas las personas que por bien o mal que de una u otra forma, han estado siempre apoyándome, a mi tutor el Ingeniero Rolando Farfán quien gracias a sus enseñanzas he podido realizar este trabajo.

De manera muy a especial, a mi mamá, ella es mi inspiración hoy, mañana y siempre.

**Paola Zullay Valero Gutiérrez.**

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación corresponde al Proyecto de Titulación, cuyo tema es "Plan de negocios de una empresa productora de snacks de yuca en la ciudad de Guayaquil".

La idea de la creación de una empresa productora de snacks de yuca nace por la necesidad que tiene el país de no solo producir y comercializar materias primas ya sea localmente o exportándolas, sino más bien de darles un valor agregado, sometiéndola a un proceso que permita que el producto sea más sencillo de consumir y este más asequible a los consumidores, además el estilo de vida moderna provoca que las personas tengan la tendencia a consumir productos llamados "comida rápida", es así que el snacks de yuca es una alternativa para este tipo de consumidores, y también es un alimento de origen vegetal muy completo.

Cabe señalar que la industria de alimentos y snacks en el país está experimentando un crecimiento en su demanda del 10% durante el año 2011, según indicaron fuentes cercanas al sector. Por ello, el área ha tenido que implementar nuevas líneas de producción.

En el Ecuador de hoy la tendencia del consumo de algunos productos está orientada a productos de origen natural, cabe señalar que en la actualidad la producción nacional de yuca está en aumento, motivada por el repunte de las exportaciones de este tubérculo, lo que permitirá contar con materias primas de calidad para la producción de snacks de yuca.

Mediante la realización de este proyecto se logró determinar que es factible llevar a la realidad esta idea de negocio porque luego de conocer los gustos y preferencias del público objetivo a través de diversas técnicas de investigación se logró identificar un mercado insatisfecho que busca distintas opciones de snacks

## Índice

TABLA DE CUADROS Y GRÁFICOS .....	xii
CAPÍTULO 1.....	1
1 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 Tema – Título.....	1
1.2 Problema .....	1
1.3 Delimitación del Problema .....	1
1.4 Antecedentes.....	1
1.5 Justificación .....	2
1.6 Objetivos de la Investigación .....	5
1.6.1 Objetivo General.....	5
1.6.2 Objetivos Específicos .....	5
1.7 Marco Teórico.....	5
1.8 El Plan de Negocios .....	10
1.9 Análisis Foda .....	12
1.10 Análisis PEST .....	14
1.11 Análisis de la Cadena de Valor.....	14
1.12 Análisis de Porter.....	15
1.13 Formulación de las preguntas de la investigación .....	18
CAPÍTULO 2.....	19
2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	19
2.1 Análisis de la Oportunidad .....	19
2.2 Descripción de la Idea de Negocio .....	19
2.3 Misión, Visión.....	19
2.4 Objetivos de la Empresa.....	20
2.4.1 Objetivo General.....	20
2.4.2 Objetivos Específicos .....	20
2.5 Valores de la Empresa .....	20
2.6 Estructura Organizacional .....	23
2.6.1 Organigrama .....	23
2.6.2 Presupuesto de gastos de personal .....	23
2.7 Funciones según los cargos .....	24
CAPÍTULO 3.....	27
3 ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA .....	27
3.1 Aspecto Societario de la Empresa .....	27

3.2 Generalidades (Tipo de Empresa).....	27
3.3 Fundación de la Empresa (art. 150) .....	28
3.4 Juntas Generales de Accionistas y-o Socios.....	31
3.5 Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores .....	32
3.6 Aspecto Laboral de la Empresa.....	32
3.7 Generalidades .....	32
3.8 Mandato Constituyente #8.....	32
3.9 Tipos de Contrato de Trabajo .....	32
3.10 Registro de Marca .....	33
CAPÍTULO 4.....	36
4 PLAN OPERATIVO .....	36
4.1 Producción.....	36
4.2 Proceso Productivo.....	37
4.3 Descripción del proceso de producción:.....	38
4.4 EQUIPOS Y MAQUINARIAS .....	39
4.4.1 Costos de producción.....	40
CAPÍTULO 5.....	42
5 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	42
5.1 ANÁLISIS PEST .....	42
5.2 Aspectos Políticos .....	44
5.3 Aspectos Económicos .....	48
5.4 Aspectos Sociales .....	54
5.5 Aspectos Tecnológicos.....	55
5.6 Aspectos Naturales.....	56
5.7 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter .....	57
5.8 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL MERCADO (ANALISIS DE PORTER) .....	58
5.8.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores .....	58
5.8.2 Poder de negociación de los compradores .....	58
5.8.3 Poder de negociación de los proveedores .....	58
5.8.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos.....	59
5.8.5 Grado de Rivalidad.....	60
5.9 Análisis de la Demanda .....	60
5.9.1 Selección de Segmentos de Mercado.....	60
5.10 Matriz FODA.....	61
5.10.1 Atractividad de la industria .....	61

5.11 Investigación de Mercado.....	64
5.11.1 Método .....	64
5.11.2 Diseño de la Investigación.....	65
5.12 Objetivos de la Investigación: General y Específicos .....	65
5.12.1 Objetivo General.....	65
5.13 Tamaño de la Muestra.....	66
5.14 Técnica de recogida y análisis de datos .....	67
Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.).....	67
5.15 Concluyente (Encuesta) .....	69
5.15 Entrevista.....	70
5.16 Conclusiones de la Investigación de Mercado.....	75
5.16 Recomendaciones de la Investigación de Mercado.....	76
Cuantificación de la Demanda.....	76
CAPÍTULO 6.....	77
6 PLAN DE MARKETING .....	77
6.1 Objetivos: General y Específicos.....	77
6.1.1 Objetivo General:.....	77
6.1.2 Objetivos específicos:.....	77
6.2 Posicionamiento .....	77
6.2.1 Estrategia de Posicionamiento globales.....	77
6.3 Marketing Mix .....	77
Estrategia de Producto.....	77
Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen, Slogan. ....	78
6.4 Composición del producto y peso.....	78
6.5 Marcas y Submarcas. ....	78
6.6 Estrategia de Precios.....	79
6.7 Estrategia de Plaza.....	79
Localización.....	79
Macro Localización .....	79
6.8 Sistema de Distribución Comercial .....	80
6.8.1 Canales de Distribución.....	80
6.8.2 Estrategias de promoción.....	80
6.8.3 Estrategias ATL y BTL.....	80
6.8.4 Cronograma y Presupuesto de Marketing .....	81
CAPITULO 7.....	82

7 ESTUDIO FINANCIERO.....	82
7.1 Presupuesto e Inversiones .....	82
7.2 Financiamiento .....	85
7.3 Colaboradores y Rol de Pagos.....	85
7.4 Proyecciones de Ventas Mensuales.....	86
7.5 Proyecciones Anuales (Cinco Años).....	89
7.6 VAN y TIR (Proyecto Global).....	91
7.7 Balances Generales Proyectados.....	93
7.8 Índices Financieros.....	94
CONCLUSIONES.....	95
BIBLIOGRAFIA.....	97
ANEXOS	

### **TABLA DE CUADROS Y GRAFICOS**

Grafico No. 1: Producción de Yucas en Ecuador (expresas en toneladas) .....	4
Cuadro No. 1: Producción de Yuca en Ecuador (superficie, producción y rendimiento) años 2003 al 2006. ....	6
Cuadro No. 2: Exportaciones de Yuca ( en toneladas y valor FOB), años 2004 al 2006.....	7
Cuadro No. 3:La Cadena de Valor de Porter.....	15
Cuadro No. 4 - Gastos de Personal por mes.....	23
Cuadro No. 5 - Detalle de Maquinaria y Equipos en Planta.....	39
Cuadro No. 6 - COSTO DE PRODUCCIÓN DE SNACKS DE YUCA EN USD .....	40
Cuadro No. 7- ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	42
Cuadro No. 8 - INDICADORES PER CAPITA .....	47
Cuadro No. 9 - PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA (Miles de dólares de 2000) .....	48
Grafico No. 2 - PIB por clase de actividad económica en industrias manufactureras (excluye refinación petróleo)-productos alimenticios diversos .	50
Cuadro No. 10- Tasas de Interés vigentes en Ecuador a Julio 2011.....	51
Grafico 3- Inflación anual y mensual en el Ecuador (período mayo 2010 a mayo 2011).....	52

Grafico No. 4 - Inflación mensual a junio de 2011, por ciudad .....	52
Grafico 5- Inflación anual por ciudades en el Ecuador (período mayo 2010 a mayo 2011) .....	53
Grafico No. 6 – Desocupación en el Ecuador- Período sep. 2007 a marzo 2011.....	53
Grafico No.7 – Subocupación en el Ecuador- Período sep. 2007 a marzo 2011.....	54
Cuadro No. 11 – Análisis de Porter .....	57
Cuadro No. 12: ECUADOR: SUPERFICIE, PRODUCCIÓN Y RENDIMIENTO DE YUCA.....	59
Cuadro No. 13: MATRIZ FODA.....	61
Cuadro No. 14 - ELEMENTOS NUTRITIVOS DE LA RAÍZ DE YUCA, EN COMPARACIÓN CON OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS .....	63
Cuadro No. 15: COMPOSICIÓN NUTRITIVA MEDIA .....	64
Cuadro No. 16: TAMAÑO DE LA MUESTRA .....	66
Cuadro No. 17 - FICHA TECNICA DE ESTUDIOS CUANTITATIVOS.....	69
Grafico No. 8- Edad de los entrevistados .....	70
Grafico No. 9- Porcentaje de Consumo de Snacks de acuerdo a edades.....	70
Grafico No. 10- Frecuencia de Consumo de Snacks.....	71
Grafico No. 11- Canal de Distribución que clientes emplean para compra de snacks .....	72
Grafico No. 12- Gasto promedio mensual en snacks .....	73
Grafico No. 13 – Preferencia en tamaño de funda de snacks .....	73
Grafico No. 14 – Características que los consumidores prefieren en snacks....	74
Grafico No. 15- Preferencia al consumo de un nuevo snacks de yuca.....	74
Grafico No. 16- Momentos de preferencia para el consumo de snacks .....	75
Cuadro No. 18: Demanda potencial de snacks en Guayaquil .....	76
Cuadro No. 19 - Información Nutricional.....	78
Cuadro No. 20- Presupuesto y cronograma de marketing en usd.....	81
Cuadro No. 21 – Inversión Inicial de la Planta de Yuca.....	82
Cuadro No. 22 – Estructura de Capital de la Empresa .....	84
Cuadro No. 23- Rol de Pagos de la Empresa.....	85
Cuadro No. 24 – Datos base para proyecciones .....	86
DS Cuadro No. 24 – Estado de Resultados Mensual .....	88
Cuadro No. 25 – Proyección de Estado de Resultados a Cinco Años.....	90

Cuadro No. 26 – Calculo de la TMAR.....	91
Cuadro No. 27- Estado de Resultados Proyectados considerando Inversión Accionistas .....	92
Cuadro No. 28 – Balances Generales Proyectados a Cinco Años .....	93
Cuadro No. 29 – Índices Financieros del Proyecto.....	94

## CAPÍTULO 1

### 1 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Tema – Título

Plan de negocios de una empresa productora de snacks de yuca en la ciudad de Guayaquil. Generar nuevas Plazas de Trabajo.

#### 1.2 Problema

El mercado busca y gusta de nuevos productos con valores asequibles a su economía, las personas por el constante movimiento diario, tratan de satisfacer sus necesidades alimenticias consumiendo diferentes tipos de comidas rápidas; tal es el caso de los snacks que tienen buena aceptación en el mercado global, además nuestro país es privilegiado ya que posee un clima el cual está apto para la agricultura.

Siendo productores de diferentes productos, carecemos de iniciativa para la producción de innovación, lo que siempre tratamos es de comercializar los productos como materia prima, sin dar paso a la transformación de productos finales.

#### 1.3 Delimitación del Problema

La Creación de la nueva empresa para producir y comercializar snacks de yuca; se lo realizará a nivel local, en su producción y comercialización en la provincia del Guayas, la yuca es un producto conocido por todos, en la región costa el consumo es de manera minoritaria por parte de la población, debido a la falta de información de las propiedades nutritivas de este tubérculo.

#### 1.4 Antecedentes

El desarrollo del mercado de snacks en el Ecuador en los últimos diez años ha presentado un importante crecimiento en sus ventas, los consumidores de alguna manera han cambiado sus hábitos de consumo, al consumir productos industrializados, motivados en gran medida por la falta de tiempo y la vida moderna. (Universo, 2010)

Para el caso de la producción de yuca, en algunas ocasiones una parte de la producción que es destinada para la exportación no logra tener mercado o los precios internacionales por tonelada están a la baja, este mercado se ve influenciado por las altas producciones de los países centroamericanos, en el Ecuador algunos empresarios le están dando un valor agregado a la yuca aprovechando estos excedentes y calidad de la misma, pero aún esta industria tiene mucho por desarrollar. Los consumidores como Rita Pérez al ser entrevistada por diario el Universo dijo: que ella si ha consumido snacks de yuca pero que no están en todos lados solo en los comisariatos, pero que le parecen una buena opción para consumirlos. (Universo, 2010).

Uno de los males del Ecuador, es ser productor de materias primas, exportamos como país a los mercados mundiales: banano, flores, yuca, mango, etc, pero prácticamente un gran volumen de estas se exportan sin haber sido transformadas o se comercializan localmente sin sufrir cambios o tener un valor agregado. Para el caso de la yuca, la exportamos como materia prima e incluso locamente se vende sin valor agregado.

### **1.5 Justificación**

La idea de la creación de una empresa productora de snacks de yuca nace por la necesidad que tiene el país de no solo producir y comercializar materias primas ya sea localmente o exportándolas, sino más bien de darles un valor agregado, sometiéndola a un proceso que permita que el producto sea más sencillo de consumir y este más asequible a los consumidores, además el estilo de vida moderna provoca que las personas tengan la tendencia a consumir productos llamados "comida rápida", es así que el snacks de yuca es una alternativa para este tipo de consumidores, y también es un alimento de origen vegetal muy completo.

La industria de alimentos y snacks en el país está experimentando un crecimiento en su demanda del 10% durante este año, según indicaron

fuentes cercanas al sector. Por ello, el área ha tenido que implementar nuevas líneas de producción.

Estas nuevas metodologías incrementan la capacidad de producción en al menos 40% por hora, según indicó Antonio Escalona, gerente de Pepsico Alimentos para la región Andino Sur.

"Esta nueva tecnología de procesamiento de alimentos, específicamente de papas, permite verificar de mejor manera la calidad del producto pues el proceso de selección es muy preciso, así como también el proceso de preparación y empaclado del producto", indicó Escalona. (Potatopro, 2009)

Empresas de alimentos y snacks implementan nuevas líneas de producción, por el crecimiento en ventas. La implementación de esta nueva maquinaria implicó una inversión de aproximadamente \$7 millones e implica una compra anual de 9 mil toneladas de papas a agricultores, específicamente del norte del país.

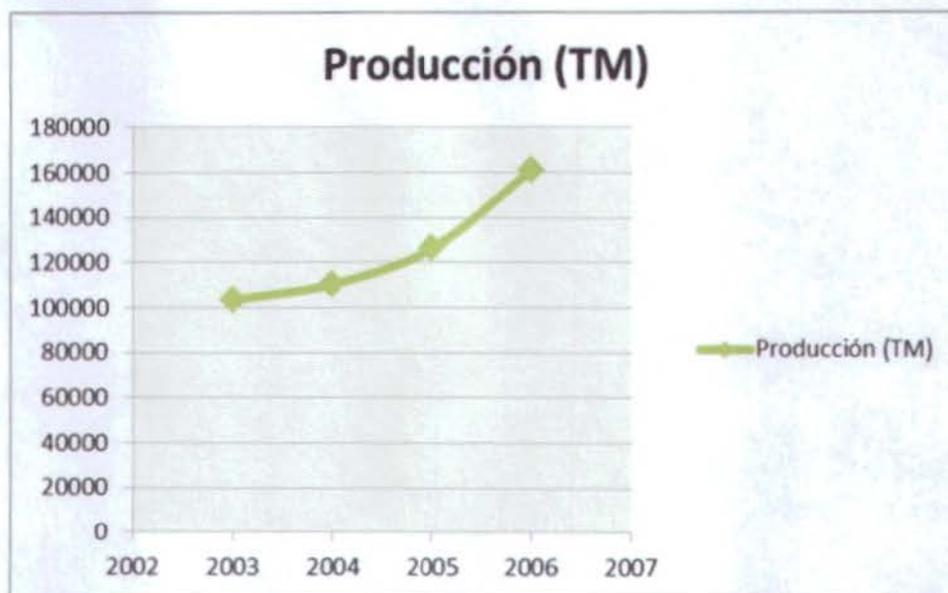
Asimismo, "buscamos exportar, pues el aumento en la producción nos permite pensar en ello, aseguró el ejecutivo, a lo que agregó que "estamos impulsando la exportación de productos de plátano verde a Venezuela y de yucas fritas al Brasil".

Fernando Rodríguez, especialista en temas agrícolas, aseguró que resulta muy importante la tecnificación de los procesos de producción agropecuarios, ya que "esto garantiza el crecimiento, sin embargo no hay que dejar de mirar el lado humano, pues existen casos en los que la automatización de procesos provoca que se necesite menos mano de obra". Frente a ello, Escalona indicó que fue necesaria la contratación de al menos 25 nuevos operarios para la nueva tecnología de producción. "De igual manera, se generaron 150 fuentes de trabajo en la implementación de este nuevo proceso", indicó.

Rafael Aguilar, propietario de una hacienda de plantación de papas, indicó que "estas tecnologías nos motivan a potenciar el crecimiento de la producción, ya que esto significa una mayor venta a las empresas de snacks". (JR)

Cabe señalar que en el Ecuador se produjeron aproximadamente 161.112 toneladas de yuca en 2006 de las cuales se exportaron 22.735 toneladas, lo que permite tener un acceso a la materia prima en abundancia. (CORPEI, 2009).

**Grafico No. 1: Producción de Yucas en Ecuador (expresas en toneladas)**



**Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca del Ecuador, Elaboración: CICO-CORPEI- Elaboración propia**

En general se encontró que actualmente en el país ninguno de los tubérculos estudiados: yuca, malanga y camote son utilizados en procesos de transformación industrial, debido en su mayor parte a que existe un marcado desconocimiento de estos productos por parte de los industriales.

Otras de las razones que se mencionan es la aversión al riesgo de probar nuevos mercados, pues no se tienen definidos los parámetros de calidad de los productos y nadie asegura un abastecimiento regular, con buena calidad y precio.

El introducir un nuevo producto en el mercado tiene varias implicaciones, por una parte se deben hacer variantes y modificaciones

en las líneas de producción, que implican costos adicionales, y por el otro lado, se tienen que hacer inversiones en promoción para dar a conocer el producto y ganarse la clientela.

Por la naturaleza versátil y práctica de los alimentos procesados, la demanda de este tipo de producto usualmente se concentra en las áreas metropolitanas.

## **1.6 Objetivos de la Investigación**

### **1.6.1 Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocios para evaluar la viabilidad de crear una empresa productora de snacks de yuca.

### **1.6.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Conocer el posicionamiento actual de las marcas de la categoría de snacks y las motivaciones de compra de los consumidores.
- ✓ Conocer las actitudes y opiniones de los consumidores sobre los posibles nuevos productos de Eco-yuki S.A, productores orgánicos de snacks.
- ✓ Desarrollar un planteamiento estratégico de marketing utilizando herramientas y criterio estratégico además de las investigaciones de mercado realizadas.
- ✓ Conocer el insight del grupo objetivo de los nuevos productos y desarrollar la campaña de comunicación.
- ✓ Evaluar la viabilidad del proyecto financieramente con las herramientas adecuadas.

## **1.7 Marco Teórico**

La yuca ha sido empleada en Sudamérica desde mucho antes de la Colonia, como parte importante en la alimentación de las tribus, se cree que es originaria de Brasil. En el Ecuador, se la cultiva principalmente en

las llanuras tropicales, pero los cultivos están localizados en todas las provincias del país, inclusive en Galápagos. La yuca tiene muchas ventajas para los agricultores de bajos ingresos, ya que se da en suelos pobres o en tierras marginales donde no se pueden producir otros cultivos. Por otro lado, el cultivo requiere de pocos fertilizantes, plaguicidas y agua. Puede cosecharse en cualquier momento entre los 8 y 24 meses después de haberla plantado, por lo que puede quedarse en la tierra como defensa contra una escasez de alimentos inesperada.

La producción de yuca en Ecuador ha ido aumentando a lo largo de los años, como se puede apreciar en el cuadro.

**Cuadro No. 1: Producción de Yuca en Ecuador (superficie, producción y rendimiento) años 2003 al 2006.**

ECUADOR – SUPERFICIE Y PRODUCCION DE YUCA			
AÑO	SUPERFICIE	PRODUCCIÓN	RENDIMIENTO
	(HAS)	(TM)	(TM/HA)
2003	23393	103390	4,42
2004	24364	110392	4,53
2005	24931	126249	5,06
2006	29608	161112	5,44

**Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca del Ecuador Elaboración: CICO-CORPEI**

Las exportaciones ecuatorianas de yuca muestran un comportamiento inestable en el período 2004-2008, siendo el 2006 el año en que se reportó menos exportaciones.

Debido al bajo volumen de las exportaciones en el 2006, se observa un amplio crecimiento de las mismas en el 2007- año pico de las

exportaciones de yuca ecuatoriana-. En el último año hubo un decrecimiento del 71% en el volumen exportado, pero un crecimiento del 50 % en valor FOB. Lo anterior debido a un sustancial aumento en el precio del tubérculo.

**Cuadro No. 2: Exportaciones de Yuca ( en toneladas y valor FOB), años 2004 al 2006.**

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE YUCA		
AÑOS	VALOR FOB	TONELADAS
2004	1.040	7.729
2005	3.328	13.479
2006	681	3.328
2007	2.603	22.735
2008	3.885	6.559

**Fuente: Banco Central del Ecuador/ Sistema de Inteligencia de Mercados -Elaboración: CICO-CORPEI**

Existen experiencias en nuestro país de productores de snacks que han hecho públicas sus vivencias, a continuación de describe una de ellas:

Kiwa viene de qiwa, que en quechua significa verde. Pero también es la línea gourmet de Industria de Alimentos Procesados (Inalproces), una empresa que nació en Quito en el 2004. En principio, este negocio producía solo chifles. Pero la producción se diversificó en mayo de 2008 cuando Martín Acosta adquirió el emprendimiento a su fundador (quien solicitó el anonimato).

El monto de la operación fue de USD 24 000. Esta inversión incluyó un terreno en arriendo de 1200 m<sup>2</sup> en Calderón (en el norte de Quito) y un galpón de 300 m<sup>2</sup>. En la compra se incluyeron una ralladora de vegetales, una freidora casera y una empacadora semindustrial. Acosta invirtió USD

16 000 adicionales para comprar dos computadoras, adecuar el lugar con mesas de acero inoxidable e insumos para crear nuevos productos.

Con estas adquisiciones se diversificó la oferta. Hoy Inalproces ofrece snacks de yuca, remolacha, camote, zanahoria blanca, lenteja, mote, garbanzo, arveja y soya frita. Esa diversificación le permitió facturar USD 132 000 en 2008.

El año pasado fue un período de cambios para Inalproces. En junio, Acosta vendió el 31% de las acciones a la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ecuador (Corpei) y reinvertió USD 70 000 en una máquina industrial rebanadora, tres freidoras industriales. La nómina pasó de cuatro a 12 empleados para mantener la producción.

Además, la compañía renovó la cartera de 12 clientes a escala nacional para trabajar solo con firmas cumplidas en los pagos. "Hoy conserva la misma cantidad de clientes, con mejores relaciones comerciales", explica Nathaly Pernas, jefa de ventas de Inalproces. Miguel Aldaz, gerente de la compañía de transportes Flota Imbabura en Guayaquil, cuenta que compra 15 000 paquetes de chifles de 25 gramos al mes, para ofrecer a los viajeros de la compañía en las rutas hacia Quito, Ibarra y Tulcán.

La calidad de la que habla Aldaz se refleja en las certificaciones que Inalproces obtuvo el año pasado. La de Buenas prácticas de manufactura y la de Análisis de peligro y punto crítico de control (Haccp por sus siglas en inglés). Ambas garantizan la inocuidad alimentaria y fueron otorgadas por la certificadora Food Knowledge de Estados Unidos. La tercera certificación se obtuvo tras asistir a la feria alimentaria de Anuga en Alemania, en noviembre pasado, impulsados por Corpei. Allí, empresarios de Dinamarca, Francia, Canadá, Inglaterra, España, Perú e Israel se interesaron en importar el snack ecuatoriano.

Al llegar a Ecuador, la empresa trabajó para cumplir los requisitos para exportar. Uno de ellos era el certificado Kosher que exige Israel; este garantiza la manufactura del producto y que no atente contra su religión.

Tras una revisión por parte de la certificadora Adjut Kosher (Argentina) Inalproces recibió la tercera certificación. Estos logros son útiles para ganar mercado interno. Gino Díaz, gerente de servicios de Aerogal, afirma que escogió el producto de Inalproces por las certificaciones internacionales. La aerolínea compra 15 000 paquetes de 25 gr. al mes.

Los certificados de calidad también sirvieron para que la empresa cruce fronteras. Desde principios de febrero empezó a exportar a Israel, Francia y Perú. Además, tiene previsto envíos a Canadá, Dinamarca, Inglaterra y España. Los proveedores también están satisfechos de trabajar Inalproces. Danec, por ejemplo, vende a la empresa quiteña 1500 kilogramos (kg) mensuales de aceite desde 2008 sin ningún inconveniente.

Algo parecido comenta Rolando Álava, agricultor independiente de Santo Domingo de los Tsáchilas. Este productor asegura que vende 6 000 kg de plátano maqueño y yuca al mes. Según Álava, Inalproces es su mejor cliente.

**La salubridad es nuestra prioridad** Fanny Tituaña/ empleada más antigua trabajó en Inalproces desde hace seis años (2004), pero tengo 12 años de experiencia en control de calidad de productos. Por eso mi función en la planta es de Jefa de Producción. El gerente se preocupa por el bienestar de sus empleados y nosotros retribuimos con el mejor esfuerzo para que cada producto sea de calidad. Este componente es la fortaleza de la empresa, porque la elaboración es 100% artesanal y los empleados somos responsables de que cada hojuela o grano esté en óptimas condiciones.

En el último año he visto el crecimiento de la compañía, y me siento orgullosa de que en otros países prueben mi trabajo. (Zauzich). Luego de que el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (Inec) anunciara que Santo Domingo era el mayor productor de yuca en el Ecuador surgió la curiosidad por saber dónde se cultivaba este tubérculo, tan apetecido por los habitantes de la tierra tsáchila.

La superficie dedicada a su siembra en la provincia asciende a 2.594 hectáreas. La mayor parte de esa área está en Nuevo Israel, así como en la vía que conduce a la comuna Colorados del Búa, en decenas de propiedades ubicadas en la vía a El Carmen, en San Jacinto del Búa, San Gabriel del Baba, Puerto Limón y Julio Moreno Espinosa.

Destaca de Santo Domingo su buen clima, lo que permite que en cualquier sitio de la zona se desarrolle este cultivo. Otro aspecto importante es que la mayoría de productores en Santo Domingo no son grandes, sino medianos y pequeños, y son quienes mueven el mercado.

La yuca no es solo un producto que se cultiva en gran cantidad en la zona, sino que tiene gran consumo a nivel local. Magdalena Valencia, por ejemplo, afirma que la usa para hacer muchines, panes, tortillas, sopas.

Para la elaboración de este proyecto de titulación se consideraron los siguientes modelos, teorías administrativas y de planeamiento estratégico:

### **1.8 El Plan de Negocios**

El plan de negocios es un documento que ayuda al empresario a analizar el mercado y planificar la estrategia de un negocio.

El plan se utiliza tanto para una gran empresa como para un pequeño emprendimiento. En distintas etapas de la vida de una empresa es necesario establecer a través de un documento los aspectos esenciales de proyectos que pueden estar relacionados con: lanzamiento de nuevos productos, mejorar los productos existentes, cambiar o ampliar locales para aumentar la capacidad de producción, respaldar un pedido de crédito o interesar a un socio potencial.

"El plan de negocios posibilita a través de un documento reunir toda la información necesaria para valorar un negocio y establecer los parámetros generales para ponerlo en marcha".

En el documento se establece la naturaleza del negocio, los objetivos del empresario y las acciones que se requieren para alcanzar

dichos objetivos. Es similar a un mapa de "rutas". Debe ser capaz de guiar al empresario a través de un laberinto de decisiones de negocios y alternativas para evitar "caminos equivocados" y "callejones sin salida".

La implementación de un proyecto no depende sólo de una "buena idea", también es necesario demostrar que es viable desde el punto de vista económico y financiero.

En el plan de negocios predominan los aspectos económicos y financieros, pero también es fundamental la información que está relacionada con los recursos humanos, las propuestas estratégicas, comerciales y operativas.

La ventaja de un plan de negocios es que facilita la interpretación de las distintas circunstancias donde se van a desarrollar las actividades de la empresa. Teniendo en cuenta la complejidad y dinámica de los mercados actuales, ninguna empresa puede crecer y competir sin tener en cuenta las variables que intervienen y realizar un análisis integral para verificar si el emprendimiento es o no factible. Por otra parte es necesario señalar que siempre está presente en todo negocio el riesgo y la incertidumbre asociados con el éxito o fracaso del mismo. La planificación contribuye a resolver un número importante de problemas que tienen las pequeñas y medianas empresas, como por ejemplo:

- ✓ Falta de capital de inversión y acceso a las fuentes de financiamiento.
- ✓ Prever situaciones que afectan la rentabilidad.
- ✓ Introducir en forma eficaz nuevos productos y servicios al mercado.
- ✓ Establecer y aplicar normas de producción y control de calidad.
- ✓ Falta de estrategias de marketing.

Las razones por las que se decide realizar un plan de negocios son:

- ✓ Verificar que un negocio sea viable desde el punto de vista económico y financiero antes de su realización.

- ✓ Detectar y prevenir problemas antes de que ocurran, ahorrando tiempo y dinero.
- ✓ Determinar necesidades de recursos con anticipación.
- ✓ Examinar el desempeño de un negocio en marcha.
- ✓ Tasar una empresa para la venta.
- ✓ Conducir y buscar la forma más eficiente de poner en marcha un emprendimiento.
- ✓ Respalda la solicitud de crédito a una entidad financiera.

Es importante organizar la información teniendo en cuenta a quién va dirigido y tratar que sea lo más completa posible para que cumpla el objetivo propuesto.

No se debe olvidar que un plan de negocios es un valioso instrumento que sirve para reflexionar sobre los asuntos críticos de un emprendimiento, ayuda al empresario a comunicarse con inversionistas, socios, empleados, etc. y se utiliza como un documento de consulta permanente para medir los avances de un negocio.

El plan de negocios es una herramienta de gestión sujeta a una revisión permanente, porque la realidad donde actúa la empresa tiene la particularidad de ser por naturaleza, dinámica y cambiante. (Infomipyme, 2011)

### **1.9 Análisis Foda**

La matriz DOFA (conocido por algunos como FODA, y SWOT en inglés) es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea.

Completar la matriz es sencillo, y resulta apropiada para talleres y reuniones de tormenta de ideas. Puede ser utilizada para planificación de

la empresa, planificación estratégica, evaluación de competidores, marketing, desarrollo de negocios o productos, y reportes de investigación. La elaboración de una matriz DOFA puede ser de utilidad en juegos de formación de equipos.

El análisis DOFA puede ser utilizado en conjunto con la matriz PEST (discutida más abajo), que mide el mercado y el potencial de una empresa según factores externos, específicamente Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. Es recomendable realizar el análisis PEST antes del DOFA. El primero mide el mercado, el segundo, una unidad de negocio, propuesta o idea.

El análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos organizados en el formato DOFA, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones. Puede ser utilizado en cualquier tipo de toma de decisiones, ya que la plantilla estimula a pensar pro-activamente, en lugar de las comunes reacciones instintivas.

Algunos ejemplos de uso para el análisis DOFA:

- ✓ Una empresa (su posición en el mercado, viabilidad comercial, etc.)
- ✓ Un método de distribución de ventas
- ✓ Un producto o marca
- ✓ Una idea de negocios
- ✓ Una opción estratégico, como entrar en un nuevo mercado o lanzar un nuevo producto
- ✓ Una oportunidad para realizar una adquisición
- ✓ Evaluar un cambio de proveedor
- ✓ Una potencial sociedad
- ✓ Decidir la tercerización (outsourcing) de un servicio, actividad o recurso
- ✓ Analizar una oportunidad de inversión

Las cuatro dimensiones son una extensión de los encabezados sencillos de Pro y Contra. (Maldonado, 2009)

### **1.10 Análisis PEST**

El análisis PEST mide el mercado y el potencial de una empresa según factores externos, específicamente Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. Es necesario conocer que la organización puede encontrar sus oportunidades o sus amenazas en alguna de las perspectivas antes mencionadas. Este análisis es una contribución importante para formar la matriz FODA, porque de aquí pueden salir conclusiones relevantes de la situación externa, es decir, las oportunidades y amenazas a las que está expuesto el negocio que se lleva.

### **1.11 Análisis de la Cadena de Valor**

En esta etapa vamos a conocer cuáles son las fortalezas y debilidades que se encuentran distribuidas a lo largo de la cadena de valor, es decir, las actividades que realiza la organización para su adecuado funcionamiento. Este es un análisis de gran ayuda para construir nuestra matriz FODA, teóricamente este análisis se realiza estudiando dentro de la organización los siguientes puntos: (Infomipyme, 2011)

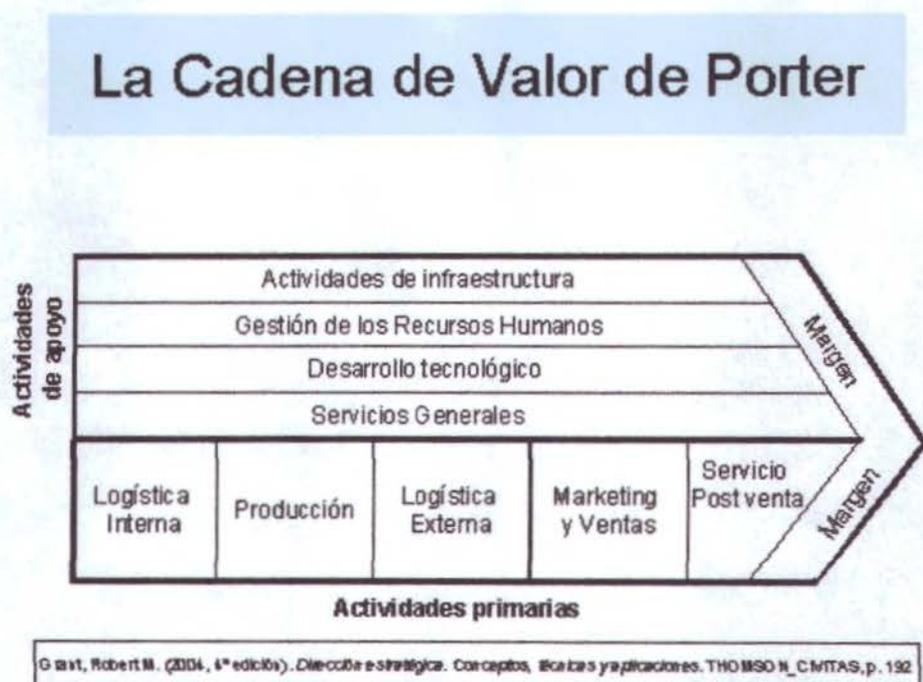
**Actividades Primarias o de Valor:** En donde se analiza la parte operativa de la empresa tales como son la:

- Logística de Entrada.
- Manufactura y Operaciones.
- Logística de Salida.
- Mercadeo y Ventas.
- Servicio al Cliente.

**Actividades de Apoyo:** Se analiza la parte administrativa o lo que se puede llamar también parte funcional de la empresa tales como la:

- Infraestructura y Administración.
- Recursos Humanos.
- Tecnología y Sistemas de Información.
- Abastecimiento o Adquisiciones.1

**Cuadro No. 3: La Cadena de Valor de Porter**



**Fuente:** Aula Fácil, <http://www.aulafacil.com/estrategia/Lecc-32.htm>

### 1.12 Análisis de Porter

Uno de los objetivos que perseguimos al hacer una planificación estratégica es que cada día el negocio sea más competitivo, para ello debemos analizar el entorno del negocio y es de gran ayuda citar el modelo descrito por Michael Porter.

Michael Porter plantea un modelo para determinar las consecuencias de la rentabilidad de un mercado a largo plazo, por medio

de la evaluación de sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competitividad

**Las cinco fuerzas.** El poder colectivo de las cinco fuerzas determina la capacidad de beneficio de un sector. Éste puede ser intenso en algunos sectores donde la rentabilidad que la empresa reciba sobre la inversión no sea muy grande y suave en otros sectores donde existen rentabilidades elevadas. El fin de la estrategia de una empresa es encontrar un posicionamiento contra estas fuerzas o cambiarlas a su favor. Éstas se describen a continuación:

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Es cuando un nuevo competidor entra por primera vez a un sector y trae consigo nuevas capacidades, un deseo de adquirir una porción del mercado y en algunas ocasiones ciertos recursos sustanciales que le permitan desarrollarse.

Estas empresas al entrar a un determinado sector enfrentan ciertos obstáculos que pueden dificultar el desarrollo de este proceso, entre éstos se destacan los siguientes:

- **Economías de escala:** estas economías obligan a que las empresas entren al sector con instalaciones a gran escala para poder estar al nivel de sus competidores en cuanto a costos.

- **Diferenciación del producto:** la creación de una marca es un obstáculo, debido a que esto obliga a quien pretende entrar a un sector a gastar mucho dinero para poder vencer la lealtad de los clientes hacia una marca que ya se encuentra en el mercado.

- **Necesidades de capital:** la necesidad de invertir un volumen elevado de recursos financieros es un gran obstáculo, ya que hay gastos no recuperables de publicidad inicial o de investigación y desarrollo.

- **Desventajas de coste independientes del tamaño:** estas desventajas se basan en la experiencia adquirida por la empresa a través de los años sobre los distintos procesos, la tecnología aplicada, el acceso

a mejores proveedores y las diferentes subvenciones oficiales que favorecen a las empresas ya existentes en un sector.

- **Acceso a los canales de distribución:** en cuanto más limitados sean los canales minoristas o mayoristas es mucho más difícil que una empresa nueva pueda participar en diferentes canales de un sector.

- **Política del gobierno:** el gobierno puede llegar a limitar o incluso prohibir la entrada de nuevas empresas a determinados sectores, usando para ello diversos controles como lo son permisos, acceso a materias primas, impuestos, entre otros.

- **El poder de proveedores y consumidores**

Los proveedores tienen cierto nivel de negociación sobre un sector ya que pueden usar diferentes herramientas como el aumento de precios o la reducción de calidad, del mismo modo los compradores o los consumidores pueden hacer que los precios bajen y exigir mayor calidad en los productos, lo que genera un choque entre todos los participantes de un sector que termina por reducir los beneficios del sector a nivel global.

Un punto importante para una empresa es encontrar proveedores o clientes que tengan poca capacidad de influir negativamente en las decisiones de este.

- **Amenaza de sustitutos**

Los productos sustitutos limitan las posibilidades de un sector, debido a que generan un techo a los precios de venta que el sector pueda fijar. Los productos sustitutos que requieren mayor atención desde el punto de vista estratégico son los que manifiesten una tendencia favorable en la relación calidad-precio o los que son fabricados por sectores que obtiene beneficios mayores al sector en cuestión.

- **Intensidad de la rivalidad**

Los competidores de un sector manifiestan una rivalidad que generalmente se ve reflejada en un posicionamiento dentro del sector utilizando diversas tácticas como la competencia de precios, introducción de nuevos productos o programas de publicidad. (Maldonado, 2009)

### **1.13 Formulación de las preguntas de la investigación:**

- ¿Cuál es la tendencia del mercado de snacks?
- ¿Qué tipo de distribución usar para ser la más óptima?
- ¿Cuál es la rotación del producto?
- ¿Qué ganancias se espera al corto y mediano plazo?
- ¿Cómo constituir la compañía?
- ¿Cuál es la elasticidad del producto?
- ¿Como llegar a los diferentes canales de distribución?
- ¿De qué forma aplicar la 4p del marketing al proyecto?
- ¿Cómo elaborar el producto con todos los estándares de calidad que exige el mercado?
- ¿Qué personas contratar para la elaboración del producto?
- ¿Qué medios de promoción y publicidad se deben de emplear para llegar al mercado meta?

## **CAPÍTULO 2**

### **2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

#### **2.1 Análisis de la Oportunidad**

La producción de yuca y malanga en nuestro país se ha incrementado de manera considerable impulsada por la exportación de la misma; siendo esta una de las materias primas para otorgarles a los consumidores finales un producto procesado de forma orgánica que a su vez tenga altos valores nutricionales y con una presentación y de sabor muy agradable al ser degustado.

#### **2.2 Descripción de la Idea de Negocio**

La idea de negocio consiste en producir snacks de yuca para el mercado local de la ciudad de Guayaquil, para ser comercializados en cadenas de autoservicio. La realización del negocio comienza desde la obtención de la materia prima pasando por varios procesos hasta transformarlo y obteniendo un producto final para ser consumidos; el cual será comercializado en las diferentes cadenas de autoconsumo del país, orientado a los segmentos de mercado de ingresos medios y altos.

#### **2.3 Misión, Visión**

##### **2.3.1 Misión**

Producir los mejores snacks de yuca para la comunidad ecuatoriana, brindando un producto de calidad y buen sabor, siendo una empresa socialmente responsable, que logre un vínculo satisfactorio con nuestros consumidores.

##### **2.3.2 Visión**

Ser una de las principales empresas de producción y comercialización de snacks de yuca en Ecuador, generando una fuerte identificación y reconocimiento de la marca en nuestros consumidores, mediante el uso de las más estrictas normas de calidad.

## 2.4 Objetivos de la Empresa

### 2.4.1 Objetivo General

Producir Snacks de yuca con los más altos estándares de calidad, respetando al medio ambiente y con un marcado compromiso social.

### 2.4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Velar constantemente porque nuestros productos sean de alta calidad y preocupados por la mejora continua de nuestros procesos.
- ✓ Obtener una muy buena reputación el mercado con nuestros productos de snacks de yuca.
- ✓ Ser una empresa rentable y eficientemente administrada, permitiendo a los accionistas obtener una utilidad satisfactoria.

## 2.5 Valores de la Empresa

**Proactividad** es una actitud en la que el sujeto u organización asume el pleno control de su conducta de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias del contexto. La proactividad no significa sólo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer.

El término proactividad lo acuñó Viktor Frankl, un neurólogo y psiquiatra austriaco que sobrevivió a los campos de concentración nazis, en su libro *Man's Search for Meaning (El hombre en busca de sentido, 1946)*. Años después el término se popularizaría en muchos libros de autoayuda, desarrollo personal y empresarial gracias al best-seller *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas* del autor Stephen R. Covey

✓ **Calidad:** Ofrecer a nuestros clientes un producto acorde a sus necesidades con los más altos estándares de calidad.

✓ **Ética:** La palabra ética proviene del griego *ethikos* (“carácter”). Se trata del estudio de la moral, del accionar humano para promover los **comportamientos deseables**.

La ética tiene como objeto los actos que el ser humano realiza de modo consciente y libre (es decir, aquellos actos sobre los que ejerce de algún modo un control racional). No se limita sólo a ver cómo se realizan esos actos, sino que busca emitir un juicio sobre estos, que permite determinar si un acto ha sido éticamente bueno o éticamente malo.

Ello implica establecer una distinción entre lo que sea bueno y lo que sea malo desde el punto de vista ético, y si el bien y el mal éticos coinciden o no con lo que serían el bien y el mal en sí.

✓ **Perseverancia:** Luchar constantemente por alcanzar las metas propuestas, aunque surjan dificultades.

✓ **Liderazgo:** El **liderazgo** es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo, equipo o sociedad.

Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.

El filósofo Hugo Landolfi define al liderazgo como: “El ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión. Dicha visión debe alinearse y

subordinarse necesariamente al Bien Último del hombre. Los objetivos propuestos por la visión deben incluir y considerar a aquellos objetivos que son individuales —de cada una de las personas que conforman el equipo de liderazgo—, conjuntamente con aquellos que son organizacionales”

✓ **Responsabilidad Social:** Promover grupos de trabajo que sean empleados dentro de la empresa para de esta manera quede demostrado la responsabilidad que tenemos con el medio que nos rodea.

✓ **Mejora Continua:** Demostrar la capacidad de seguir creciendo como empresa y diversificando la línea de productos que se producirán.

✓ **Honestidad**

La honestidad es una *cualidad de calidad humana* que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente. En su sentido más evidente, la honestidad puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas; en otros sentidos, la honestidad también implica la relación entre el sujeto y los demás, y del sujeto consigo mismo. Y en este valor se hace evidente la forma en que se pueda expresar de tal manera que no se le esté mintiendo a la humanidad en ningún sentido.

## 2.6 Estructura Organizacional

### 2.6.1 Organigrama



### 2.6.2 Presupuesto de gastos de personal

**Cuadro No. 4 - Gastos de Personal por mes**

No.	Cargo	Remuneración mensual
1	Gerente General	\$900,00
1	Jefe de producción y control calidad	\$600,00
6	Personal de planta (\$292 c/u)	\$1752,00
1	Gestión logística y comercial	\$600,00
1	Contador (Servicios Prestados)	\$300,00
	Total	\$4.752,00

**Elaboración: Las Autoras**

## 2.7 Funciones según los cargos

### Personal

#### Jefe de Control de Calidad.

##### a. Perfil

Esta persona deberá ser un profesional en Ingeniería Agrónoma, Industrial o de Alimentos, con experiencia en la industria de alimentos procesados, de preferencia. Debe poseer conocimientos en los estándares de calidad de producto, reconocer tipos de aceite y variedades de yuca.

##### b. Descripción de funciones

Se ocupa de supervisar al personal, del proceso de producción y de la materia prima. El Jefe de Control de Calidad debe evaluar la correcta aplicación de los estándares de calidad requeridos, las normativas de seguridad e higiene a cumplir por parte del proveedor. De igual manera se encargará de:

- ✓ Realizar el control de calidad del producto y empaque.
- ✓ Control del orden, higiene y disciplina al embarque del producto.
- ✓ Comprobar la demanda real, compararla con la planteada y corregir los planes si fuese necesario.
- ✓ Determinar las necesidades de producción y los niveles de existencias en determinados puntos de la dimensión del tiempo.
- ✓ Elaborar programas detallados de producción.

### Personal de Planta

##### a. Perfil

Estas personas deberán ser bachilleres con experiencia en industria de alimentos procesados, de preferencia. Debe poseer conocimientos en manejo de equipos de procesamiento de alimentos (pailas de cocido, máquinas cortadoras, máquinas embazadoras)

**b. Descripción de funciones**

Encargado de la recepción de la materia prima, preparación de la materia prima, proceso de elaboración del producto, empaçado y bodegaje.

- ✓ Recepción de materia prima, verificar que llegue a la planta la cantidad y calidad del producto.
- ✓ Preparación de la materia prima y clasificación, pelado de las yucas y corte de las yucas en rodajas.
- ✓ Proceso de elaboración, tener a punto las pailas freidoras a la temperatura adecuada, cuidar que la materia prima (las yucas) lleguen al punto adecuado lavadas y con la textura adecuada.
- ✓ Clasificación del producto, cuidando que prevalezca la calidad.
- ✓ Empaquetado del producto de acuerdo a los requerimientos
- ✓ Formar los pallets de productos y embodegar los mismos.

**Gestión Logística y Comercial.**

**a. Perfil**

Profesional en Ingeniería Comercial en Administración de Empresas, o Ciencias a fines; y que cuente con experiencia en el área de comercial, cadena de abastecimiento y logística.

**b. Descripción de funciones**

Estará a cargo de la Gestión Comercial, manteniendo contactos con proveedores (producto, empaque, transporte) y con el (los) cliente(s).

Será el encargado del servicio de venta y postventa, realizando un seguimiento respecto a la satisfacción del cliente para el

mejoramiento de nuestra gestión; así como a la apertura de nuevos negocios.

Desarrollará planes de trabajo y proyectos para la mayor difusión del producto, así como estar pendiente del empaque del producto acorde a las tendencias del mercado, las presentaciones y la información que se detalla en el mismo.

### **Contador**

#### **a. Perfil**

En el inicio del proyecto, esta persona manejará la contabilidad de *la empresa*, bajo el sistema de prestación de servicios, por lo que no será parte de nuestro rol de pagos.

El perfil recomendado para esta persona será el de un profesional contable con experiencia en la administración de negocios, relacionados con la industria de alimentos. Esta persona estará dedicada a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad, con la finalidad de producir informes que sirvan en la toma de decisiones.

#### **b. Descripción de funciones**

La persona asignada deberá manejar por lo menos una vez al mes la contabilidad de la empresa y presentar las respectivas declaraciones al Servicio de Rentas Internas.

#### **Otras de las funciones serán:**

- ✓ Elaborar estados financieros e informes para fines contables, fiscales, financieros y organizacionales.
- ✓ Prever y detectar errores y desviaciones en los procedimientos y registros contables.
- ✓ Administrar los recursos organizacionales.
- ✓ Analizar y evaluar la política fiscal, sus implicaciones contables, financieras, económicas y sociales

## **CAPÍTULO 3**

### **3 ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA**

#### **3.1 Aspecto Societario de la Empresa**

Se prefiere una Sociedad Anónima por unanimidad entre los socios, ya que la empresa ECO-YUKI S.A. está creada por dos personas que tienen un fin común, por esta razón se determinó que sea una Compañía Anónima.

#### **3.2 Generalidades (Tipo de Empresa)**

La compañía se constituirá como una sociedad anónima cuyo domicilio se establecerá en la ciudad de Guayaquil. Últimamente las empresas se hacen solo sociedad anónima porque hay más libertad de buscar más accionistas para la empresa. En cambio, en responsabilidad limitada no. Es por eso que se decidió por crear esta empresa como Sociedad anónima.

Comparecen a celebrar este contrato y manifiestan expresamente su voluntad de constituir la Sociedad Anónima denominada ECO-YUKI S.A., las siguientes personas: Tania Chóez Cedeño de nacionalidad Ecuatoriana cuyo domicilio es Cdla. El Recreo 1ERA ETAPA MZ 130 V20; y, Paola Valero Gutiérrez de nacionalidad Ecuatoriana cuyo domicilio es Cdla. Bellavista Calle 1era MZ 20 Solar 9.

Todos por sus propios derechos y domiciliados en la ciudad de Guayaquil. La compañía se dedicará a la producción, distribución y comercialización de frituras de productos vegetales. Todos por sus propios derechos y domiciliados en la ciudad de Guayaquil.

### **3.3 Fundación de la Empresa (art. 150)**

#### **1. Lugar y Fecha en que se celebra el contrato**

La empresa se fundará en cuanto se adquiera el capital necesario y el mejor estudio de mercado posible y que se pueda demostrar mediante una investigación rigurosa la factibilidad de este proyecto.

En la ciudad de Guayaquil, Capital de la Provincia del Guayas, República del Ecuador, a los veinte días del mes de diciembre de 2011.

#### **2. El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.**

Comparecen a celebrar este contrato y manifiestan expresamente su voluntad de constituir la Compañía Anónima denominada ECO-YUKI S.A., las siguientes personas:

- ✓ Tania Chóez Cedeño
- ✓ Paola Valero Gutierrez

Todos por sus propios derechos y domiciliados en la ciudad de Guayaquil.

#### **3.- Objeto social debidamente concretado.**

La compañía se dedicará a la producción, distribución y comercialización de frituras de productos vegetales.

#### **4. Su denominación y duración**

Se denominará y tendrá una duración de cien años a partir de la inscripción de la escritura de constitución de ésta en el Registro Mercantil.

#### **5. El importe del capital Social**

Con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital.

Acorde a su objeto social ECO YUKI S.A. tendrá un capital suscrito y pagado de \$8.000,00 de los Estados Unidos de América dividido en ocho mil acciones de un dólar de los Estados Unidos de América cada

una, ordinarias y nominativas. Las acciones estarán numeradas de la cero uno al ocho mil (00001 a 8.000).

Los títulos de las acciones contendrán las declaraciones exigidas por la Ley y llevarán las firmas del Presidente y Gerente General de la Compañía.

Cada acción de un dólar de los Estados Unidos de América totalmente pagada confiere al socio como mínimo los derechos siguientes:

- ✓ Derecho a un voto en las deliberaciones de la Junta General de Accionistas.
- ✓ El de participar proporcionalmente en el reparto de las ganancias sociales y en el patrimonio resultante de la liquidación.
- ✓ El de asumir en caso de aumento del capital social un número de acciones proporcional al valor nominal de las que posea.
- ✓ El de asistir y votar en las Juntas Generales y el de impugnar los acuerdos sociales.
- ✓ Capital que podrá ser aumentado por resolución de la Junta General de Accionistas.
- ✓ Capital social se lo dará por medio de acciones por parte de Tania Chóez Cedeño en 4.000 acciones), Paola Valero Gutiérrez en 4.000 acciones).

**6. La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes., el valor atribuid a éstos y la parte de capital no pagado.**

Tania Chóez Cedeño, 4.000 acciones, Paola Valero Gutiérrez, 4.000 acciones.

## **7. El domicilio de la compañía**

La compañía tiene su domicilio principal en la ciudad de Guayaquil, República del Ecuador, en la calles Prolongación de la Av. Portete frente al Centro Comercial San Eduardo, pero podrá establecer

establecimientos, sucursales o agencias en ciudades como: Cuenca, Machala o Quito.

#### **8. La forma de administración y las facultades de los administradores**

La compañía será gobernada por la Junta General de Accionistas y administrada por el Presidente y el Gerente General en forma individual, quienes tendrán las atribuciones que les compete en virtud de la ley y las que señalen el estatuto social.

La representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía será ejercida por el Gerente General y el Presidente, en forma individual. Durarán cinco años en sus funciones y serán elegidos por la Junta General de Accionistas. Las facultades de dichos administradores serán las contempladas en la ley de compañías y este Estatuto.

#### **9. La forma y las épocas de convocar a las juntas generales. Toda convocatoria a los accionistas se hará mediante aviso suscrito por el Gerente General o el Presidente, en la forma y con los requisitos que determine la Ley.**

El comisario será convocado especial e individualmente a las sesiones de la Junta General de Accionistas; pero su inasistencia no será causa de diferimiento de la reunión.

No obstante lo dispuesto en los dos artículos anteriores, la Junta General de Accionistas se entenderá convocada y quedará válidamente constituida, en cualquier tiempo y en cualquier lugar del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, siempre que se encuentre presente o representada la totalidad del capital pagado y los asistentes acepten por unanimidad constituirse en Junta General y estén también unánimemente de acuerdo sobre los asuntos a tratarse en dicha Junta.

Las Actas de las sesiones de la Junta General de Accionistas celebradas conforme a lo dispuesto en este artículo deberán ser

suscritas por todos los accionistas que concurrieren a ellas o sus representantes, bajo pena de nulidad.

**10. La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía.**

Se denominará a Tania Chóez Cedeño como representante legal de la compañía y como subrogante a Paola Valero Zullay.

**11. Las normas de reparto de utilidades**

Una vez que sean aprobados el balance y el inventario del ejercicio económico respectivo, y después de practicadas las deducciones necesarias para la formación de la reserva legal y las reservas especiales que hayan sido resueltas por la Junta General, de haberlas, el saldo de las utilidades líquidas serán distribuidas en la forma que resuelva la Junta General de Accionistas. Las utilidades de la compañía se liquidarán al treinta y uno de diciembre de cada año.

**12. La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente**

La Compañía se disolverá en los casos previstos en la ley de Compañías. En la Sección XII, Artículo 361.

**13. La forma de proceder a la designación de liquidadores.**

Para el efecto de la liquidación, la Junta General nombrará un liquidador y, hasta que lo haga, actuará como tal el Gerente General de la compañía o quien haga sus veces.

**3.4 Juntas Generales de Accionistas y-o Socios**

No obstante lo dispuesto en los dos artículos anteriores, la Junta General de Accionistas se entenderá convocada y quedará válidamente constituida, en cualquier tiempo y en cualquier lugar del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, siempre que se encuentre presente o representada la totalidad del capital pagado y los asistentes acepten por unanimidad constituirse en Junta General y estén también unánimemente de acuerdo sobre los asuntos a tratarse en dicha Junta.

Las Actas de las sesiones de la Junta General de Accionistas celebradas conforme a lo dispuesto en este artículo deberán ser suscritas por todos los accionistas que concurrieren a ellas o sus representantes, bajo pena de nulidad.

### **3.5 Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores**

Esta empresa no cotizará en la bolsa de valores porque empezará como una agencia pequeña.

### **3.6 Aspecto Laboral de la Empresa**

#### **3.7 Generalidades**

Jornada de Trabajo.- Sera de tiempo completo (8 horas) desde las 8am-4pm. Excepto por los casos en que se tenga entregar un pedido especial diferente a la jornada laboral.

Gerente General.- Sera la máxima autoridad dentro de ECO-YUKI S.A. tomará las decisiones finales para las acciones que se tomen.

Tendrá liderazgo para llevar a cabo este negocio y coordinación para realizar todas las operaciones de forma correcta.

#### **3.8 Mandato Constituyente #8**

Con el Mandato 8, vigente desde marzo de 2008, se eliminó y se prohibió la tercerización e intermediación laboral. Por lo que la relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador.

ECO-YUKI S.A., contratará directamente a todos los empleados por medio de un contrato escrito.

#### **3.9 Tipos de Contrato de Trabajo**

Se realizará un contrato obligatorio explicito, este contrato será del tipo Expreso porque hay un acuerdo escrito.

Será un contrato a tiempo fijo ya que se estipulará el tiempo del contrato de un año. Y si es que se desea dar por terminado el contrato de tiempo fijo la parte interesada deberá notificar por escrito su interés de que el contrato termine. Sin este aviso, el contrato se prorrogará automáticamente.

Será contrato a sueldo, este contrato a sueldo dará a realizar el pago de forma mensual, motivo por el cual solo existirá una persona en el departamento contable, pagar quincenalmente crearía más carga de trabajo para esa persona debido a los roles que se deberían descontar quincenalmente.

### **3.10 Registro de Marca**

#### **REQUISITOS PARA EL REGISTRO DE UN SIGNO DISTINTIVO**

1. Formulario impreso a máquina de escribir o computadora, de lado y lado, documento que lo podrá adquirir en la página web [www.iepi.gov.ec](http://www.iepi.gov.ec) o directamente en las oficinas. Se requieren dos ejemplares para su presentación.
2. Denominación del signo (**casilla No. 3 del formulario**).
3. Naturaleza del Signo (denominativo, figurativo, mixto, sonoro, olfativo, táctil) (**casilla No. 4 del formulario**).
4. Tipo de signo (marca de producto, marca de servicio, nombre comercial, lema comercial, Indicación Geográfica/Denominación de Origen, apariencia distintiva, marca colectiva, marca de certificación, rótulo o enseña comercial) (**casilla No. 5 del formulario**).
5. Nombre, domicilio, nacionalidad del solicitante. (**casilla No. 6 del formulario**).
6. Nacionalidad del signo, es decir, país donde se produce o presta sus servicios o actividades.
7. En caso de firmar el Representante Legal (en caso de personas jurídicas) o Apoderado, enunciar los nombres, apellidos, dirección, teléfonos, entre otros. (**casilla No. 7 del formulario**).
8. Si la solicitud es presentada para legitimar el interés en el Ecuador enunciar los datos pertinentes. (**casilla No. 8 del formulario**).
9. Para el caso de marcas figurativas o mixtas adherir en la casilla No. 9 del formulario, la etiqueta correspondiente.

10. Descripción clara y completa del signo, es decir, si se trata de un signo denominativo, enunciar que palabras lo conforman, si es figurativo, describir las formas, colores, etc, y si es mixto, describir la parte correspondiente a las letras y las figuras que lo conforman. **(casilla No. 10 del formulario).**

11. Enunciación de los productos, servicios o actividades que protege, de acuerdo con la Clasificación de Niza 9na Edición. **(casilla No. 11 del formulario).**

12. Número de la clasificación de acuerdo con los productos o servicios que ampara. **(Casilla No. 12 del formulario).**

13. Para el caso de solicitarse un Lema Comercial, debe indicarse la marca a la que acompaña, enunciándose la denominación, número de solicitud o registro, la fecha, clase internacional de la marca a la que acompaña el lema. **(casilla No. 13 del formulario).**

14. En caso de solicitarse un signo con prioridad, es decir, dentro de los 6 meses de haberse solicitado un signo en cualquiera de los países de la Comunidad Andina, se deberá enunciar los datos del signo solicitado, la fecha de presentación, el número de trámite y el país. **(casilla No. 14 del formulario).**

15. Toda solicitud de registro debe ser patrocinada por un Abogado, enunciándose su nombre, casillero IEPI (en Quito, Guayaquil o Cuenca) o Judicial (solo en Quito), para el caso de abogados de otras provincias que no sean Pichincha o Guayas, podrán señalar una dirección domiciliaria para efecto de notificaciones. **(casilla No. 15 del formulario).**

16. Como documentos anexos, deberán incorporar: **(casilla No. 16 del formulario)**

Fecha de publicación: 12/04/2010

Responsable de la publicación: Ab. Sujey Torres, Experta Principal en Signos Distintivos.

- a) Comprobante original del pago de tasa (USD\$54,00). El comprobante deberá constar a nombre del solicitante o el Abogado Patrocinador.
- b) Para el caso de marcas figurativas o mixtas, 6 etiquetas en papel adhesivo de 5X5 cm.
- c) Copia de la cédula de ciudadanía, para el caso de que el solicitante sea persona natural.
- d) Copia de la primera solicitud, en caso de reivindicar prioridad.
- e) Poder, en caso de no firmar directamente el solicitante o su Representante Legal
- f) Nombramiento del Representante Legal
- g) Para el caso de marcas de certificación y colectivas, el reglamento de uso de la marca, lista de integrantes, copia de los estatutos del solicitante.
- h) Para el caso de denominaciones de origen, designación de la zona geográfica, documento que justifique el legítimo interés, reseña de calidades, reputación y características de los productos.

17. Firma del Solicitante (**casilla No. 17 del formulario**)

18. Firma del Abogado Patrocinador, número de matrícula (**casilla No. 18 del formulario**)

## CAPÍTULO 4

### 4 PLAN OPERATIVO

#### 4.1 Producción

El objetivo principal de este análisis es tener la información pertinente para cuantificar los montos de inversión requeridos y los costos que se incurrirían para esta etapa, lo cual serviría para el posterior estudio financiero. Con la investigación de mercado y los resultados obtenidos de la misma, se ha establecido de mejor manera la participación en la cadena de valor del negocio.

ECO-YUKI S.A. tiene como fin, producir y comercializar snacks de yuca hacia el mercado de ciudad de Guayaquil, mediante la producción local de producto terminado, teniendo proveedores con experiencia en este negocio y materia prima de calidad.

Con este fin se investigaron varios proveedores de yuca, ya que esta es la materia prima para la elaboración de los snacks, de acuerdo a la información recabada y a la calidad del producto se eligió a productores de la provincia de los Ríos y de Santo Domingo de los Tsáchilas, son proveedores debidamente calificados y con calidad de exportación, con precios competitivos.

El proveedor de yuca es parte primordial del proceso de comercialización, debido a que se emplearan materias primas de calidad y se depende de que estas estén a tiempo en la planta.

Para tener una idea clara del tamaño del proyecto, se determina en base a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, donde se detalló el mercado potencial que se quiere cubrir y la cantidad de producto requerida para abastecer esa demanda estimada.

Dentro de las variables analizadas en este estudio, está la selección de los diferentes proveedores de: producto, empaque, transportista y recurso humano, entre otros.

## 4.2 Proceso Productivo

El objetivo final de la fritura de raíces y tubérculos es cocinar el interior del vegetal que se fríe, es decir la gelatinización del almidón interior.

Se seca la fritura, el proceso térmico se logra en un período relativamente corto, debido a que el producto que se fríe es pequeño. El aceite o la grasa usada en ese proceso es un componente muy significativo en el producto final. Infiere característica de fragilidad en su capa superficial de modo que el producto es quebradizo. El medio de transmisión de calor (aceite) está sujeto a cambios en su composición.

Primeramente se emite la orden de requerimiento de materia prima en función de la cantidad que producción (cantidad de kilogramos de snacks de yuca a producir) debe elaborar semanalmente, la materia prima (yuca) llega a la planta, se pesa e inmediatamente es lavada y almacenada en gavetas, no se le debe quitar la corteza (mantener la corteza conserva la humedad y calidad de la yuca) hasta cuando se esté lista para el proceso de fritura, todo esto a temperatura ambiente.

Previo al proceso de fritura y en función del número de unidades a producir se procede a pelar la yuca (retirar la corteza), lavar la yuca y cortarla (maquina rebanadora), una vez cortada y escurrida el agua se procede al proceso de la fritura (freidor), el objetivo final de la fritura de raíces y tubérculos es cocinar el interior del vegetal que se fríe, es decir la gelatinización del almidón interior.

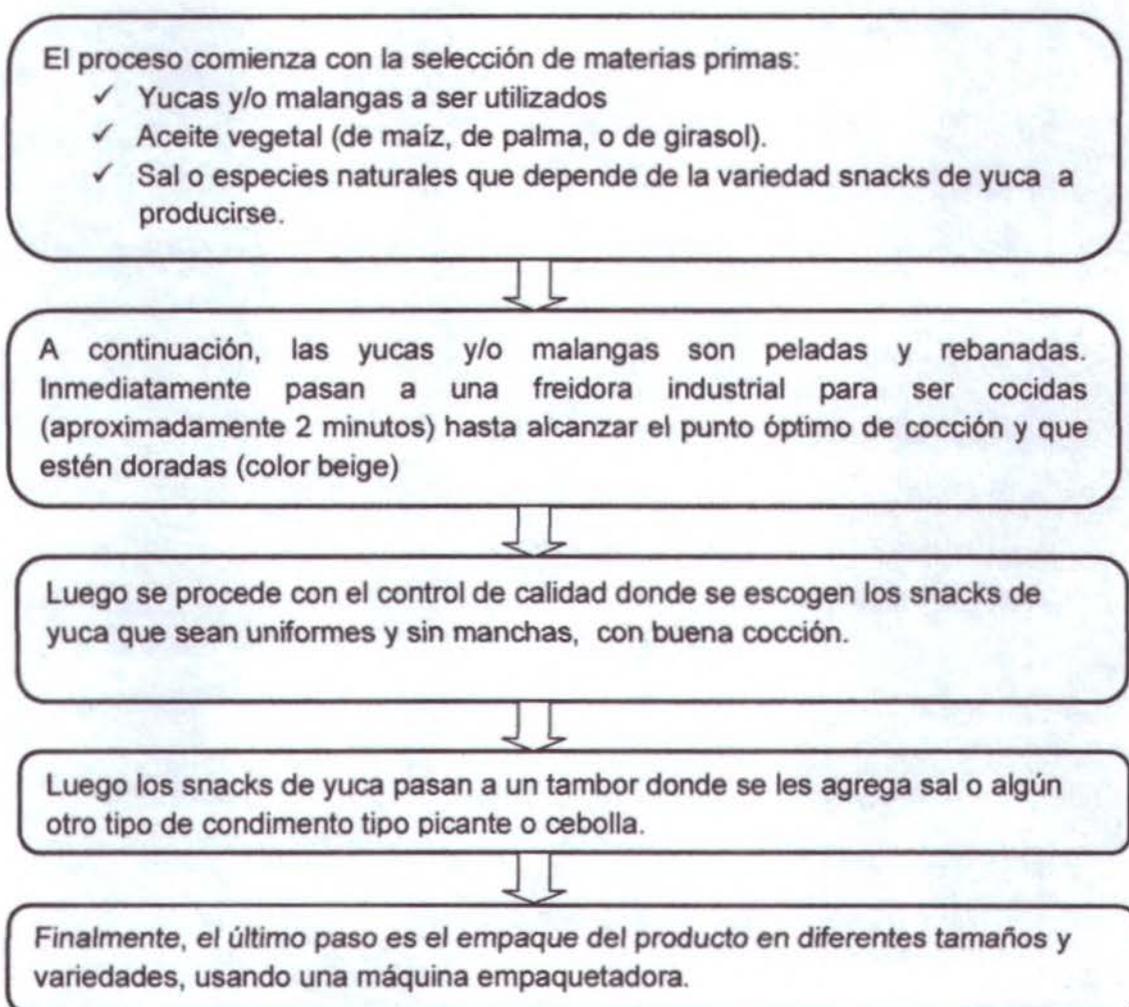
Se seca la fritura (se coloca en el estilador), el proceso térmico se logra en un período relativamente corto, debido a que el producto que se fríe es pequeño. El aceite o la grasa usada en ese proceso es un componente muy significativo en el producto final. Infiere característica de fragilidad en su capa superficial de modo que el producto es quebradizo.

El medio de transmisión de calor (aceite) está sujeto a cambios en su composición.

Una vez obtenidos los snacks de yuca y que se encuentran escurridos del aceite y fríos, se colocan en una mesa de acero y se realiza el control de calidad y se selecciona a los que reúnan las condiciones homogéneas de color y tamaño, posteriormente se los coloca en un tambor donde se les agrega sabor (sal).

Posteriormente se los coloca en la máquina de empaquetado y sellado, el producto final es guardado en cajas de cartón y almacenado en la bodega (temperatura ambiente) listo para la entrega del cliente final.

#### 4.3 Descripción del proceso de producción:



#### 4.4 Equipos y Maquinarias

El equipo que se utilizará en la planta es:

**Cuadro No. 5 - Detalle de Maquinaria y Equipos en Planta**

DESCRIPCIÓN	CANT.	COSTO UNIT.	TOTAL	VALOR TOTAL
<b>Maquinaria, Planta</b>				<b>15.129,00</b>
Quemadores, sistema de tuberías y Reguladores de gas licuado industrial.	1	890,00	890,00	
Máquina Rebanadora de acero inoxidable, con dos discos de aluminio con sus respectivas cuchillas y 4 juegos de repuestos.	2	827,00	1.654,00	
Freidor estático, tipo batch, de 1.0 *0.8 *1.2mt con recipiente de acero inoxidable, tipo 304, y estructura de hierro negro	3	1.430,00	4.290,00	
Selladora	1	2.100,00	2.100,00	
Empaquetadora	1	1.250,00	1.250,00	
Termómetros	2	5,00	11,00	
Estilador	1	700,00	700,00	
Mangueras para Gas	6	2,00	13,00	
Hachas	2	18,00	36,00	
Chaira 14"	1	20,00	20,00	
Cuchillos de Cocinero	6	15,00	92,00	
Báscula	1	152,00	152,00	
Mesas de Trabajo	3	720,00	2,16	
Montacargas	1	400,00	400,00	
Cilindros Industriales de Gas	6	130,00	780,00	
Extintores	3	55,00	165,00	
Pares de Botas	10	7,00	65,00	
Gavetas Plásticas	50	7,00	350,00	
<b>TOTAL</b>				<b>15.129,00</b>

**Fuente: Cotizaciones a Proveedores- Elaboración las Autoras**

En adecuaciones de la planta se invertirán aproximadamente usd. 5.550,00. (ver anexo No. 1)

#### 4.4.1 Costos de producción

De acuerdo a las cotizaciones realizadas con los proveedores de yuca se determinó que el precio al por mayor de 50 kg de yuca es de usd. 49,00 es decir cada Kg tiene un precio de usd. 0,98 puesto en planta.

En el proceso de pelado cada kg. Pierde aproximadamente un 10% de su peso, cabe señalar que en el proceso de cocción que se realiza a través de la fritura un kg. Pierde aproximadamente un 40% de su peso, es decir 1 Kg. de yuca rinde aproximadamente 500 gramos de snacks de yuca.

En el proceso de cocción de 1 kg de yuca se consumen aproximadamente 200 cc. de aceite a un costo de usd. 0,24, es de señalar que el aceite de palma africana proporcionado por oleica la caneca de 5 galones (20 litros) tiene un precio de usd. 24,00.

#### Cuadro No. 6 - COSTO DE PRODUCCIÓN DE SNACKS DE YUCA EN USD.

Materias primas e insumos	1 kilogramo	Funda de 40 gramos	Funda de 275 gramos
Yuca	1,96	0,0784	0,539
Aceite	0,24	0,0096	0,066
Empaque	1,42	0,0567	0,20
Total	3,61	0,1447	0,805

**Fuente: Cotizaciones a Proveedores- Elaboración las Autoras**

El empaque primario que se empleara para los snacks de yuca se conoce como film<sup>1</sup>. Este insumo viene en rollos de 20 kg promedio, que será nuestra responsabilidad mantener en stock a fin de proveer a la planta para el empaque. El empaque secundario (cartones) nos será

<sup>1</sup> Film: Película de polipropileno

entregado por nuestro proveedor de cartones, según los estándares que definamos.

De la investigación realizada y por recomendación del Sr. Juan Carlos Salazar, Gerente Propietario de la empresa "Arteagricola", quien exporta su producto a España, es conveniente trabajar con la compañía Fundas de Papel S.A. (Fupel), que nos proporcionará las presentaciones de 40 gr. elaboradas a base de polipropileno. El costo de un kilo de film es de \$7.80+iva por volúmenes de 500 kg por presentación. Para nuestra presentación de 40gr del kilo de film saldrían 240 empaques, con un aproximado de entre el 3% y 5% de desperdiciado en el proceso de empaque.

El costo estimado de empaque por unidad sería de \$0.0567.

Las características y atributos de este empaque son los siguientes

- ✓ Empaque trilaminado.
- ✓ Elaborado de material mate, antirreflejo que prolonga la vida del producto.
- ✓ El empaque de full color tiene aproximadamente 8 cyreles.
- ✓ Por sus características el empaque da un tiempo de vida del producto de 100 días.

Para el empaque secundario, la caja de cartón, será de 48 cm. de largo x 33 de alto x 19,2 ancho, con un peso neto vacío de 0.70 kg y un costo por unidad de 0.35 centavos por unidad

## CAPÍTULO 5

### 5 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

#### 5.1 ANÁLISIS PEST

Cuadro No. 7- ANÁLISIS DEL ENTORNO

PEST	
POLÍTICOS	ECONÓMICOS
<b>ASPECTO POSITIVO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Fomento a las actividades de emprendimiento, entidades gubernamentales otorgando crédito como: Banco de Fomento y Corporación Financiera Nacional.</li><li>✓ Aumentos de filtros del municipio y requerimientos de licencias para negocios de elaboración y venta de alimentos y bebidas.</li><li>✓ Código de la producción, cuya base legal promueve las actividades productivas de pequeñas, medianas y grandes empresas.</li><li>✓ Art. 13.- Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente</li><li>✓ Producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y</li></ul>	<b>ASPECTO POSITIVO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Expectativas de crecimiento para el 2011 de tasas del PIB de 5.24%</li><li>✓ Tasa de interés activa 11.27% para crédito productiva PYMES referencial de junio de 2011.según datos del BCE.</li><li>✓ Reducción del desempleo, a junio de 2011 se sitúa en 7.04% en las cinco principales ciudades.</li><li>✓ Crecimiento de la actividad económica otros servicios</li><li>✓ Recuperación del ingreso per cápita, en 2010 fue de 4 013 usd.</li><li>✓ Crecimiento del sector turismo, tanto local como de extranjeros en la ciudad de Guayaquil</li></ul>



## 5.2 Aspectos Políticos

El actual gobierno del Ec. Rafael Correa ha asignado recursos económicos a entidades de crédito público como: Banco de Fomento y Corporación Financiera Nacional, permitiendo que pequeñas y medianas empresas accedan a crédito a bajas tasas de interés.

La Cámara de Comercio de Guayaquil señala en su revista de mayo de 2011 que los empresarios se enfrentan a un régimen tributario continuamente cambiante el cual no alienta el consumo ni el emprendimiento.

El Municipio de Guayaquil ha incrementado los filtros y requerimientos de licencias para negocios de elaboración y venta de alimentos y bebidas, realizando inspecciones y solicitando nueva documentación, (Larrea, 2009).

El Consejo Sectorial de la Producción tiene un decidido compromiso para trabajar por la reducción de la pobreza y mejorar la equidad en nuestro país, por ello impulsa y desarrolla programas y herramientas específicas para territorios de menor desarrollo relativo, para impulsar la inclusión y desarrollo productivo para generar empleo de calidad y mejorar los ingresos en estas zonas. A continuación algunas de las herramientas y acciones que el Código de la Producción han puesto en marcha para apoyar al cumplimiento de estos objetivos:

- ✓ Ante la falta de garantía real de los pequeños actores productivos, el Estado co-garantiza a través del Fondo Nacional de Garantías, para que accedan al financiamiento privado.
- ✓ Régimen especial para el financiamiento de pequeños actores productivos a través del mercado de valores.
- ✓ Obligatoriedad de compras inclusivas para Estado para MIPYMES y AEPS.
- ✓ Inversión temporal del Estado en empresas de alto valor, a través de programas de capital de riesgo, para luego democratizar la participación a los proveedores, AEPS y trabajadores.

- ✓ Programas gubernamentales de co-financiamiento de mejoras de productividad, emprendimiento, innovación, calidad, oferta exportable y su promoción como:
- ✓ Fondepyme del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).
- ✓ EmprendEcuador del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC).
- ✓ InnovaEcuador del MCPEC.
- ✓ Programas del Instituto Ecuatoriano de Economía Popular y Solidaria.

De acuerdo a la constitución vigente en su **Art. 13.-** Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales. (Constituyente, 2008)

**Art. 284.-** La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. *Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.*
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, Social y cultural.

6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.

7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.

8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.

9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable. (Constituyente, 2008)

**Art. 320.-** En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social. (Constituyente, 2008)

**Art. 328.-** La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria.

El pago de remuneraciones se dará en los plazos convenidos y no podrá ser disminuido ni descontado, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley. (Constituyente, 2008)

**Art. 339.-** El Estado promoverá las inversiones nacionales y extranjeras, y establecerá regulaciones específicas de acuerdo a sus tipos, otorgando prioridad a la inversión nacional. Las inversiones se orientarán con criterios de diversificación productiva, innovación tecnológica, y generación de equilibrios regionales y sectoriales. (Constituyente, 2008)

Se puede concluir que los aspectos legales existentes en el Ecuador facilitan la creación del tipo de empresa propuesta.

**Cuadro No. 8 - INDICADORES PER CAPITA**

<b>VARIABLES \ AÑOS</b>	<b>2008 (p)</b>	<b>2009 (prev)</b>	<b>2010 (prev)</b>
Población miles de habitantes (*)	<b>13805</b>	<b>14005</b>	<b>14205</b>
<b>Dólares</b>			
Producto interno bruto	3.927	3.714	4.013
Consumo final de hogares	2.397	2.481	2.649
Formación bruta de capital fijo	943	900	972
Exportaciones	1.487	1.097	1.279
Importaciones	1.484	1.188	1.421
<b>Dólares del 2000</b>			
Producto interno bruto	1.741	1.722	1.761
Consumo final de hogares	1.175	1.150	1.189
Formación bruta de capital fijo	498	470	500
Exportaciones	666	618	628
Importaciones	851	742	797
<b>Tasas de variación en dólares del 2000</b>			
Producto interno bruto	5,7	-1,1	2,3
Consumo final de hogares	5,4	-2,1	3,4
Formación bruta de capital fijo	14,4	-5,6	6,4
Exportaciones	1,8	-7,2	1,7
Importaciones	8,3	-12,8	7,5

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

### 5.3 Aspectos Económicos

En el 2010 la economía ecuatoriana creció un 2.3% en su Producto Interno Bruto (PIB), con respecto al 2009 en la cual el crecimiento fue negativo -1.1% del PIB debido a la crisis financiero mundial, se prevé para el 2011 un escenario optimista en el crecimiento económico motivado fundamentalmente por las exportaciones de petróleo y sus altos precios. De acuerdo a estimaciones del gobierno se estima que la economía en el 2011 crecerá un 5.24% de su PIB.

Cabe señalar que el PIB per cápita el cual sufrió una caída en el año 2009 (crisis financiera mundial) se recupero en el año 2010 pasando de 3 714 usd (año 2009) a 4 013 usd (2010), en términos nominales, la tasa de crecimiento del mismo fue de 8% (ver cuadro 1).

Fuente: Proyecciones oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

**Cuadro No. 9 - PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA (Miles de dólares de 2000)**

Ramas de actividad \ Años CIIU CN	2008 (p)	2009 (p)	2010 (prev)
<b>A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca</b>	<b>2.473.372</b>	<b>2.509.960</b>	<b>2.577.911</b>
1. Cultivo de banano, café y cacao	580.565	623.554	615.510
2. Otros cultivos agrícolas	865.213	873.101	910.644
3. Producción animal	378.124	370.803	384.152
4. Silvicultura y extracción de madera	237.856	208.688	221.209
5. Productos de la caza y de la pesca	411.616	433.815	446.396
<b>B. Explotación de minas y canteras</b>	<b>3.526.342</b>	<b>3.440.283</b>	<b>3.381.561</b>
6. Extracción de petróleo crudo y gas natural	2.968.909	2.866.071	2.844.862
7. Fabricación de productos de la refinación de petróleo	464.617	478.874	437.738

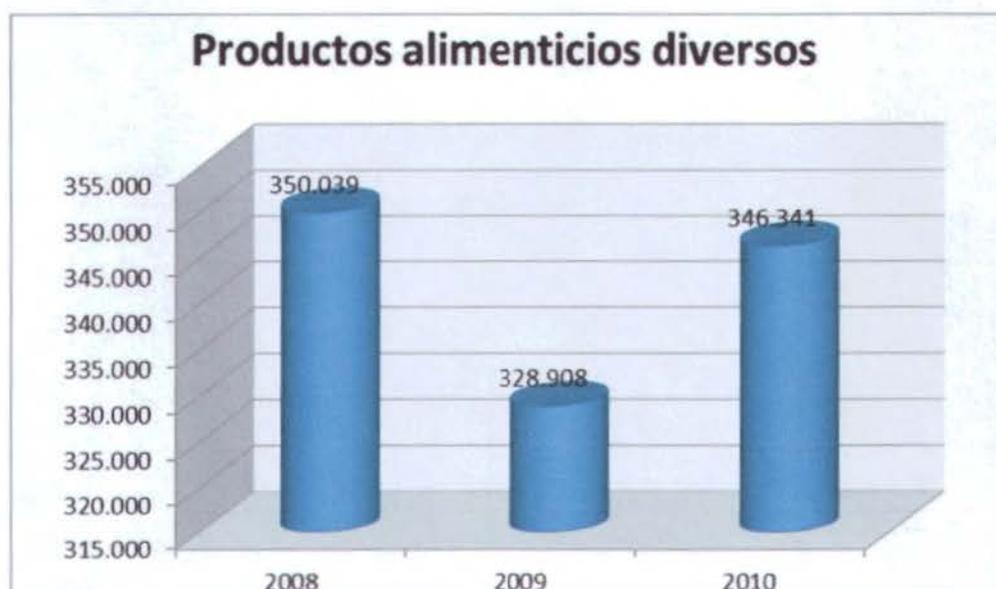
8. Otros productos mineros	92.816	95.338	98.961
<b>C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)</b>	<b>3.341.099</b>	<b>3.290.212</b>	<b>3.409.157</b>
9. Carnes y pescado elaborado	1.154.831	1.162.530	1.191.593
10. Cereales y panadería	92.745	95.766	98.352
11. Elaboración de azúcar	114.586	103.099	110.316
12. Productos alimenticios diversos	350.039	328.908	346.341
13. Elaboración de bebidas	119.865	127.831	131.794
14. Elaboración de productos de tabaco	9.409	11.364	11.137
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	452.077	469.044	482.646
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	338.434	251.544	267.139
17. Papel y productos de papel	129.226	133.113	141.233
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	240.889	266.700	276.835
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	216.084	223.587	231.859
20. Fabricación de maquinaria y equipo	116.792	110.490	113.253
21. Industrias manufactureras n.c.p.	6.123	6.235	6.659
<b>D. Suministro de electricidad y agua</b>	<b>240.196</b>	<b>211.002</b>	<b>220.497</b>
22. Suministro de electricidad y agua	240.196	211.002	220.497
<b>E. Construcción y obras públicas</b>	<b>2.123.901</b>	<b>2.238.027</b>	<b>2.338.291</b>
23. Construcción	2.123.901	2.238.027	2.338.291
<b>F. Comercio al por mayor y al por menor</b>	<b>3.586.582</b>	<b>3.503.293</b>	<b>3.647.160</b>
24. Comercio al por mayor y al por menor	3.586.582	3.503.293	3.647.160
<b>G. Transporte y almacenamiento</b>	<b>1.728.525</b>	<b>1.792.315</b>	<b>1.878.346</b>
25. Transporte y almacenamiento	1.728.525	1.792.315	1.878.346
<b>H. Servicios de Intermediación financiera</b>	<b>530.784</b>	<b>539.694</b>	<b>570.996</b>
26. Intermediación financiera	530.784	539.694	570.996
<b>I. Otros servicios</b>	<b>3.808.932</b>	<b>3.873.947</b>	<b>4.137.376</b>
27. Otros servicios	3.808.932	3.873.947	4.137.376
<b>J. Servicios gubernamentales</b>	<b>1.164.989</b>	<b>1.227.907</b>	<b>1.286.846</b>
28. Servicios gubernamentales	1.164.989	1.227.907	1.286.846

<b>K. Servicio doméstico</b>	<b>30.165</b>	<b>30.313</b>	<b>30.313</b>
29. Servicio doméstico	30.165	30.313	30.313
<b>Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente</b>	<b>-696.879</b>	<b>-719.178</b>	<b>-753.012</b>
<b>Otros elementos del PIB</b>	<b>2.174.479</b>	<b>2.181.679</b>	<b>2.293.150</b>
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>24.032.489</b>	<b>24.119.452</b>	<b>25.018.592</b>

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

Cabe señalar que el tipo de negocio propuesto se encuentra dentro del Producto Interno Bruto por clase de actividad económica en Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)-Productos alimenticios diversos, en el mismo se refleja que la crisis del año 2009 esta clase de actividad decreció , así tenemos que en el año 2008 en términos reales fue de 350.039 en miles de dólares, en el año 2009 en términos reales fue de 328.908 en miles de dólares, en el año 2010 este sector se recuperó como se puede apreciar en la gráfica.

**Grafico No. 2 - PIB por clase de actividad económica en industrias manufactureras (excluye refinación petróleo)-productos alimenticios diversos**



**Fuente: Banco Central del Ecuador- Elaboración: Las Autoras**

Considerando la naturaleza y ámbito de negocios en que se desenvolverá la empresa la tasa de interés preferencial a considerarse es: tasa activa efectiva referencial para el segmento productivo PYMES de 11.27% y la tasa efectiva máxima para el segmento productivo PYMES de 11.83%. (Ver cuadro)

**Cuadro No. 10- Tasas de Interés vigentes en Ecuador a Julio 2011**

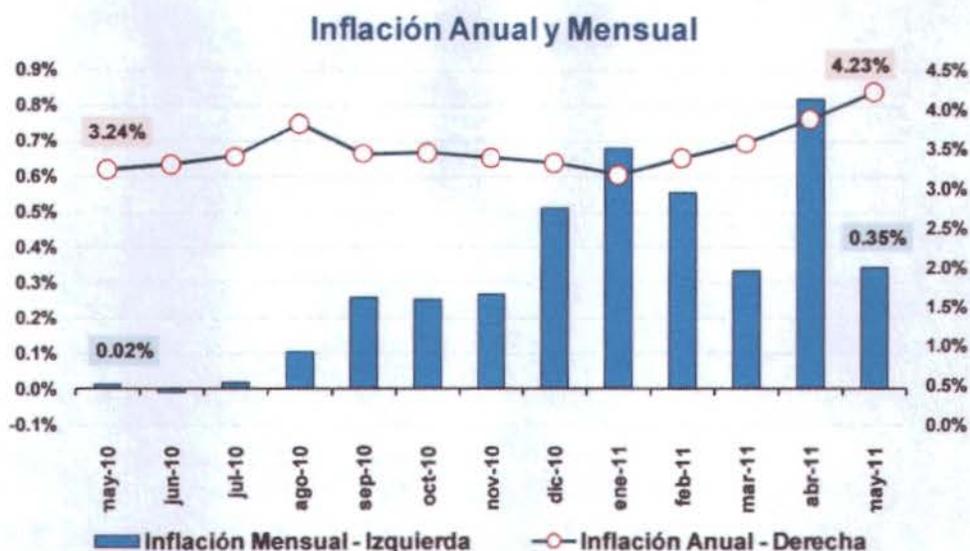
Tasas de Interés			
JULIO 2011 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.37	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.54	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.27	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.99	Consumo	16.30
Vivienda	10.38	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.97	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.24	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.97	Microcrédito Minorista	30.50

**Fuente: Banco Central del Ecuador**

**(\*) Nota General:** El artículo 6, del Capítulo I "Tasas de interés referenciales", y el artículo 3 del Capítulo II "Tasas de Interés de Cumplimiento Obligatorio", del título Sexto "Sistema de tasas de interés", del Libro I "Política Monetaria-Crediticia", de Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador, establece que, en caso de no determinarse las tasas de interés referenciales y máximas por segmento, **para el período mensual siguiente regirán las últimas tasas publicadas por el Banco Central del Ecuador**

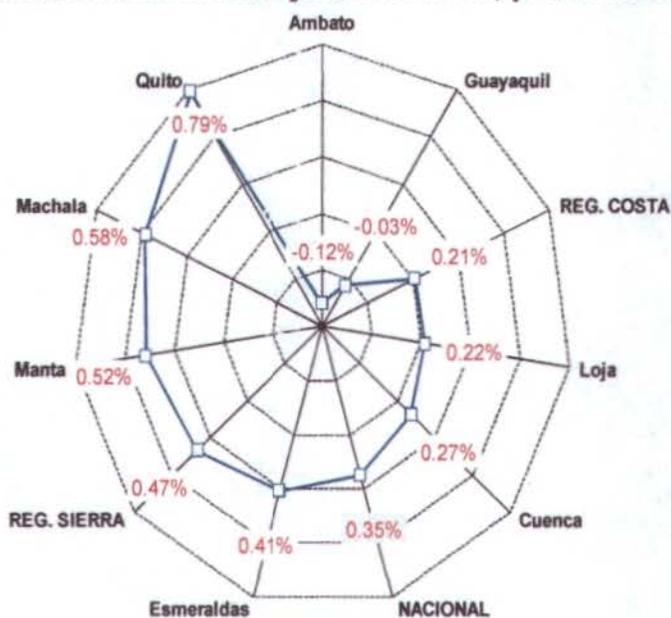
De acuerdo al gráfico No.1 la evolución de la inflación acumulada anual presenta una tendencia creciente, así tenemos que a junio de 2011 esta se sitúa en 4.23% y un año atrás se encuentra en 3.24% acumulada anual. De la misma forma la inflación mensual también está creciendo, así tenemos que en junio de 2011 esta se sitúa en 0.35% y en mayo de 2010 en 0.02%.

**Gráfico 3- Inflación anual y mensual en el Ecuador (período mayo 2010 a mayo 2011)**



Fuente: Estadísticas Banco Central del Ecuador

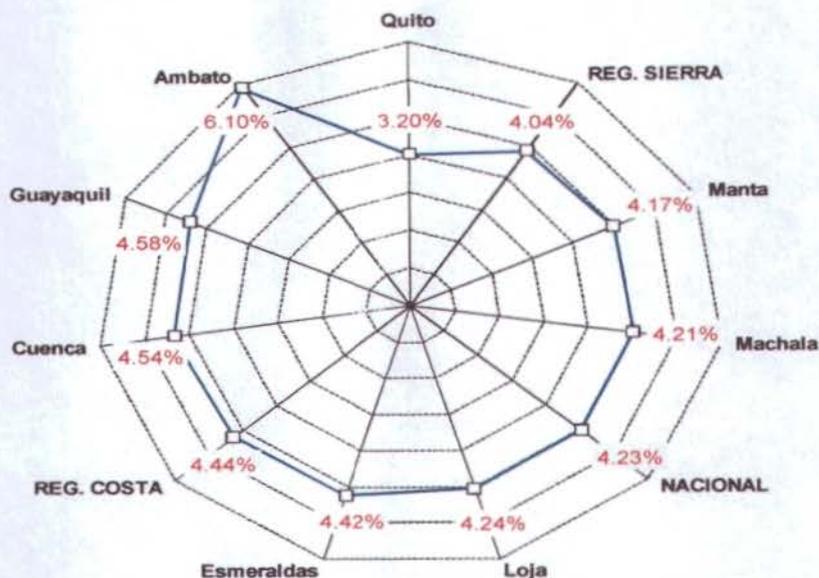
**Gráfico No. 4 - Inflación mensual a junio de 2011, por ciudad**



Fuente: Banco Central del Ecuador

La inflación acumulada anual en la ciudad de Guayaquil (4.58%) esta levemente por encima del promedio nacional (4.23%) y por encima del regional costa (4.44%).

**Gráfico 5- Inflación anual por ciudades en el Ecuador (período mayo 2010 a mayo 2011)**



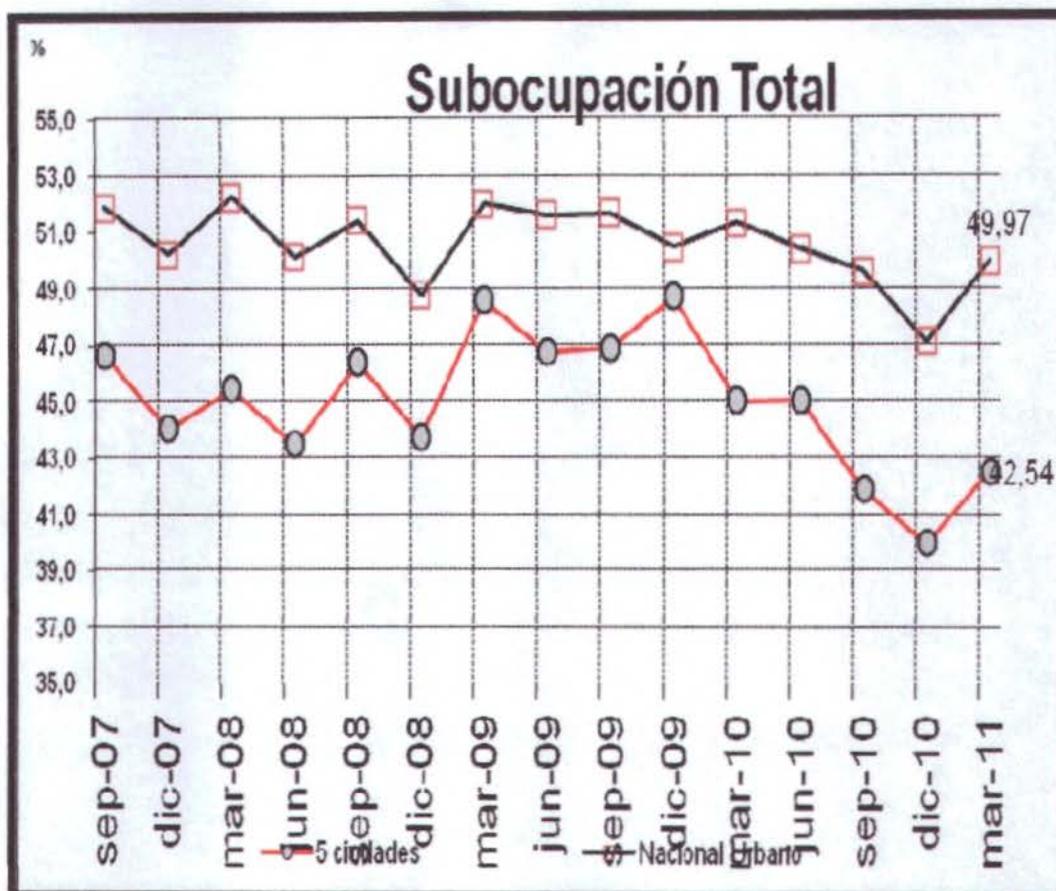
Fuente: Estadísticas Banco Central del Ecuador

**Gráfico No. 6 – Desocupación en el Ecuador- Período sep. 2007 a marzo 2011**



Fuente: Banco Central del Ecuador

**Gráfico No.7 – Subocupación en el Ecuador- Período sep. 2007 a marzo 2011**



**Fuente: Banco Central del Ecuador**

La tasa de desocupación ha mejorado su índice, es decir el desempleo ha disminuido situando en junio de 2011 en las cinco principales ciudades en 7.04%.

#### **5.4 Aspectos Sociales**

A nivel mundial la tendencia en las personas es a cuidar su salud consumiendo alimentos bajos en grasas, colesterol y calorías, esto de alguna manera también en el Ecuador ha tenido su influencia, por tanto esta tendencia facilita la incursión en el mercado de negocios como el propuesto en esta tesis.

En los mercados los cambios en los patrones de consumo de las personas están generando oportunidades de ideas de negocio y nuevos productos en el contexto global, así dentro de las modificaciones en las

conductas de las personas se encuentra la ausencia de tiempo para la preparación de alimentos, como un factor determinante en la compra de productos alimenticios para el hogar, de acuerdo con un documento emitido por Agrocadenas.

La ampliación de la demanda por productos procesados se ha visto favorecida por el crecimiento de la población urbana y un aumento en los ingresos per cápita que ha generado cambios en la dieta alimenticia. Así mismo, la presencia más activa de la mujer en el mercado laboral y la disminución en el tiempo destinado para almorzar han presionado la demanda de alimentos de fácil preparación o los procesados como los snacks.

También la tendencia actual lleva a un consumo mayor de piqueos llamados Snacks de productos de origen vegetal como: las papas, plátano, yucas, los cuales se consumen en fiestas o reuniones sociales, forman parte de los lunch que los niños llevan a sus escuelas, también se los emplea para acompañar comidas o para ser consumidos entre comidas.

Jóvenes de ingresos medios y altos por lo general consumen las llamadas “comidas rápidas”, esta tendencia también se está imponiendo, en las sociedades modernas las personas gozan de menor tiempo para hacer ciertas actividades entre ellas comer. (Epicuro, 2010)

## **5.5 Aspectos Tecnológicos**

En la actualidad en el país la industria metal mecánica se encuentra en un punto de desarrollo alto, esto posibilita adquirir los equipos para la planta a precios asequibles, además permite contar con variedad en este tipo de tecnologías acordes al tipo de negocios a implementar y la suficiente oferta de los mismos.

Los cultivos de raíces y tubérculos desempeñarán un rol múltiple en la alimentación del mundo en desarrollo durante las próximas décadas.

Para el 2020, más de 2 mil millones de personas de Asia, África y América Latina dependerán de estos cultivos como fuente de alimento, forraje o ingresos en efectivo.

La adaptación de las raíces y tubérculos a ecologías marginales, su contribución a la seguridad alimentaria familiar y su gran flexibilidad en los sistemas agrícolas mixtos, los convertirán en un componente importante de las estrategias para ayudar a mejorar el bienestar de los pobres del campo.

### 5.6 Aspectos Naturales

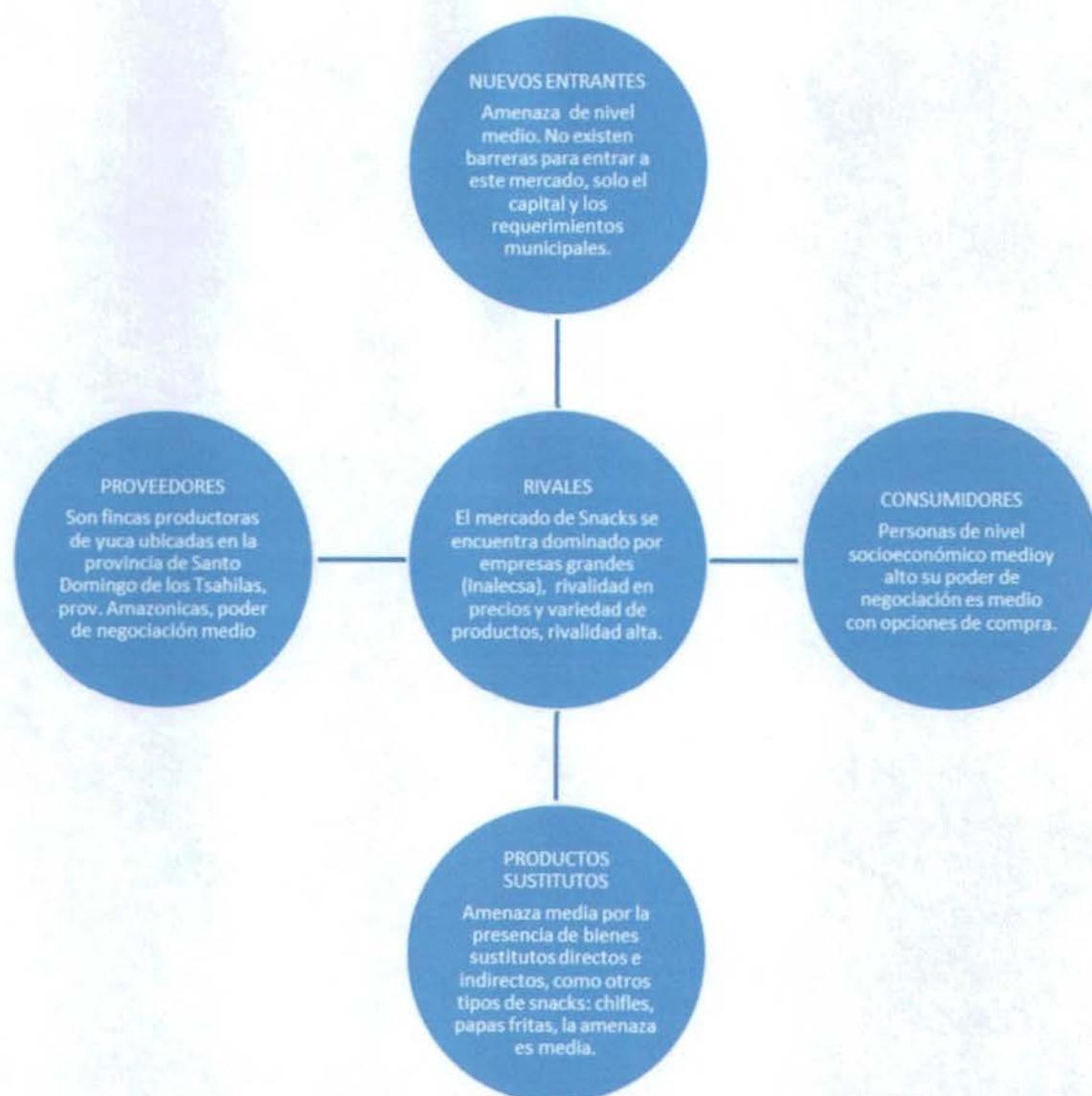
Para los hogares rurales, el valor de las raíces y tubérculos reside en su capacidad de producir más energía digerible por hectárea por día que cualquier otro producto básico, y en su capacidad de seguir produciendo en condiciones donde otros cultivos fracasan, cabe señalar que estos cultivos no responden favorablemente a los fertilizantes lo que conduce a cultivos prácticamente orgánicos.



Una parte importante de la producción de yuca congelada se orienta a mercados externos como Estados Unidos, esto posibilita contar con excedentes para el consumo local que en algunos casos son orgánicos.

## 5.7 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Cuadro No. 11 – Análisis de Porter



Fuente: Michael Porter- Análisis de la Industria- Elaborado: Por las Autoras

## **5.8 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL MERCADO (ANÁLISIS DE PORTER)**

Antes de la formulación de estrategias de mercado debemos realizar un análisis de la industria, de su atractivo y de la posición de la empresa dentro de ella.

### **5.8.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

✓ No hay restricciones en cuanto al desarrollo de la actividad en el sector, los requerimientos de capital son medios, no existen restricciones legales para el desarrollo de este tipo de actividad. Por lo expuesto la amenaza de nuevos entrantes es media.

### **5.8.2 Poder de negociación de los compradores**

✓ El cliente tiene la opción de decidir dónde comprar y que comprar, es por eso que la empresa debe implementar una estrategia de mercado acorde a las necesidades de los clientes. El comprador tiene un alto poder en la decisión de comprar puesto que él es quien decide si prefiere llevar determinado tipo de snacks o alguna marca en particular.

### **5.8.3 Poder de negociación de los proveedores**

✓ El poder de negociación de los proveedores es medio, cabe indicar que las zonas productoras de Yuca en el país son las provincias de Santo Domingo de los Tsáchilas, provincias Amazónicas, la calidad, la superficie sembrada ha aumentado debido a que este tubérculo se está exportando, la mejora de la calidad y poder contar con yuca.

**Cuadro No. 12: ECUADOR: SUPERFICIE, PRODUCCIÓN Y RENDIMIENTO DE YUCA**

<b>ECUADOR: SUPERFICIE, PRODUCCIÓN Y RENDIMIENTO DE YUCA</b>			
<b>Años</b>	<b>Superficie (Has.)</b>	<b>Producción (T.M.)</b>	<b>Rendimiento (T.M./Ha)</b>
2003*	23,393	103,390	4.42
2004*	24,364	110,392	4.53
2005*	24,931	126,249	5.06
2006*	29,608	161,112	5.44

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca del Ecuador  
Elaboración: CICO-CORPEI

**Imagen No. 1**



**Fuente: Finca "El Guayabo", Balzar- Ecuador**

#### **5.8.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos es media, existen en el mercado Snacks de plátano, de papas fritas, doritos, nachos y otros, cabe señalar que los precios son similares las fundas de 35 a 45 gramos tienen un precio promedio de usd 0,35, las fundas de 250 a 300 gramos tienen un promedio de precio de usd. 1,50

### 5.8.5 Grado de Rivalidad

El grado de rivalidad en el mercado de snacks es alto, existen pocas empresas grandes como: Inalecsa, Frito Lay, las cuales dominan el mercado, compiten en precio y variedad.

Además por ejemplo en la provincia de Manabí, específicamente en la ciudad de Portoviejo existen algunos productores de snacks de yuca y snacks de plátano los cuales de alguna u otra forma tienen posicionado este producto en el mercado, a la ciudad de Guayaquil llegan estos productos cuando son traídos por viajeros que se desplazaron a la ciudad antes mencionada.

En las tiendas de autoservicio como Mi Comisariato y Megamaxi existe la presencia de snacks de yuca producidas por inalecsa. (observación directa)

En las tiendas de abarrotes la presencia de la marcas de inalecsa y de frito lay en cuanto a snacks de yuca se refiere es muy baja. (observación directa).

## 5.9 Análisis de la Demanda

### 5.9.1 Selección de Segmentos de Mercado

Los snacks de yuca de la empresa "ECO-YUKI S.A" está orientado al segmento de mercado siguiente:

Hombres y mujeres de 8 años a 45 años

Nivel socioeconómico medio o alto.



Personas que consumen piqueos (snacks) en fiestas, reuniones sociales o que lo prefieren entre comidas, y para los escolares que lo consumen como lunch en las escuelas, y que le gusta productos costeños como la yuca.

Que habitan en la ciudad de Guayaquil y que realizan sus compras de alimentos en las cadenas de autoservicio.

## 5.10 Matriz FODA

**Cuadro No. 13: MATRIZ FODA**

<b>Matriz FODA</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alta calidad en el producto</li> <li>✓ Producto único en el mercado.</li> <li>✓ Relaciones con cadenas de autoservicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poca experiencia en este tipo de negocios</li> <li>✓ Contar con poco capital para iniciar actividades de negocios.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tendencia en el mercado a consumir productos alimenticios industrializados.</li> <li>✓ Poco tiempo que disponen las familias urbanas para la preparación de alimentos.</li> <li>✓ Consumo en fiestas o reuniones sociales de snacks.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presencia de competidores en el mercado.</li> <li>✓ Que los precios de la materia prima aumenten, por el alto consumo de los países importadores de yuca congelada.</li> <li>✓ Inundaciones que destruyan las cosechas de yuca principal materia prima.</li> </ul>

**Elaborado por: Las Autoras**

### 5.10.1 Atractividad de la industria

La yuca ha sido empleada en Sudamérica desde mucho antes de la Colonia, como parte importante en la alimentación de las tribus, se cree que es originaria de Brasil. Es una raíz de forma alargada cubierta por una cáscara áspera de color rosado/café; su densa y fibrosa pulpa es de color blanco.

La yuca en Ecuador, es un cultivo tradicional que se produce en la costa occidental, la amazonía oriental y los valles interandinos (tales como Loja y Santo Domingo de los Colorados), desde hace mucho tiempo. En Manabí, el mayor porcentaje de productores está constituido por pequeños agricultores de escasos recursos, que la siembran generalmente como cultivo de subsistencia en superficies de 0.25 a 5.0 hectáreas, sin utilizar tecnologías mejoradas y de preferencia intercalada con maíz; de tal suerte que, para optimizar los rendimientos, debe hacerse mediante técnicas sencillas, baratas y de fácil aplicación, considerando además que la siembra se la hace en áreas de baja fertilidad y poca precipitación, a nivel intensivo se siembran variedades desarrolladas o recomendadas por el INIAP (Portoviejo 650 y "Tres meses" para el trópico, Escancela y morada para el subtrópico), de su parte, la Corporación PROEXANT recomienda el uso de la variedad Valencia por su alto rendimiento, valor comercial especialmente a nivel internacional y por su adaptabilidad a las condiciones de Santo Domingo de los Colorados y la región Amazónica.

En algunas zonas de Manabí y Esmeraldas se organizaron las denominadas Asociaciones de Pequeños Productores de Yuca (APPYS) y una unión de organizaciones denominada UAPY, su objetivo fue introducir nuevas tecnologías de cultivo, producir yuca fresca y congelada para la exportación. Así mismo se produce un subproducto que sirve de aglutinante para alimento balanceado de camarones. Existe una buena posibilidad de exportación de yuca congelada para los mercados étnicos en Norteamérica y se han desarrollado industrias de harina precocida para la fabricación de panes.



La partida arancelaria NANDINA es 0714100000 "Raíces de mandioca frescas o congeladas". Las partidas CUCI son: 0548101000 "Yuca fresca", 0548102000 "Yuca congelada" y 056690200 "Yuca en conserva".

En los países tropicales, la yuca ocupa el cuarto lugar, después del arroz, del maíz y la caña de azúcar, en lo referente a cantidad de calorías producidas y utilizada directamente para el consumo humano. Sin embargo, el esfuerzo en la investigación e implementación de nuevas tecnologías de producción de alimentos en las áreas tropicales dedicadas al cultivo de la yuca resulta mínimo si comparamos con lo empleado en cereales.

Hechos recientes en cuanto a disponibilidad de tecnología de alta producción, oportunidades de exportación y posibilidad de utilizar los excedentes en la alimentación animal y otros usos industriales han despertado el interés de muchos países, entre ellos Ecuador, para incluir a este cultivo dentro de sus planes de investigación y fomento.

**Cuadro No. 14 - ELEMENTOS NUTRITIVOS DE LA RAÍZ DE YUCA, EN COMPARACIÓN CON OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS**

	Calorías por 100kg	Proteínas	Grasa	Carbohidratos	Ceniza	Humedad	Fibra
		Porcentaje					
Tubérculos de yuca (pelados)	127	0.8-1.0	0,2-0,5	32	0,3-0,5	65	0,8
Harina en tapioca	307	0,5-0,7	0,2	85	0,3	15	0,5
Patatas	89	2,1	0,1	20	1,0	77	0,7
Harina de Patata	331	-	0,3	82	0,3	15	0,4
Arroz sin cáscara	347	8,0	2,5	73	1,5	15	0,7-1,0
Si bien las raíces de la yuca son una excelente fuente de calorías, carecen de proteínas y vitaminas. Pero las hojas de la Yuca contienen abundantes vitaminas A y B y pueden ser parte importante de un régimen alimenticio nutritivo y bien equilibrado.							

Fuente: Espol-Espae

## VALOR NUTRICIONAL DE LA YUCA

Es muy rica en hidratos de carbono complejos, pobre en proteínas y grasas, y muy buena fuente de vitaminas del grupo B (B2, B6), vitamina C, magnesio, potasio, calcio y hierro. La tapioca es una harina que se obtiene de la variedad *manihot esculenta*. Contiene mayor cantidad de hidratos de carbono, en torno al 88% y aporta, al igual que la yuca, muy pocas proteínas y grasas.

**Cuadro No. 15: COMPOSICIÓN NUTRITIVA MEDIA**

<b>Composición nutritiva media (por 100 g de base seca)</b>	
Valor energético (kcal)	132,0
Agua (%)	65,2
Proteína (%)	1,0
Grasa (%)	0,4
Carbohidratos totales (%)	32,8
Fibra (%)	1,0
Cenizas (%)	0,6
Calcio (mg)	40,0
Fósforo (mg)	34,0
Hierro (mg)	1,4
Tiamina (mg)	0,05
Riboflavina (mg)	0,04
Niacina (mg)	0,60
Ácido ascórbico (mg)	19,00
Porción no comestible (%)	32,00

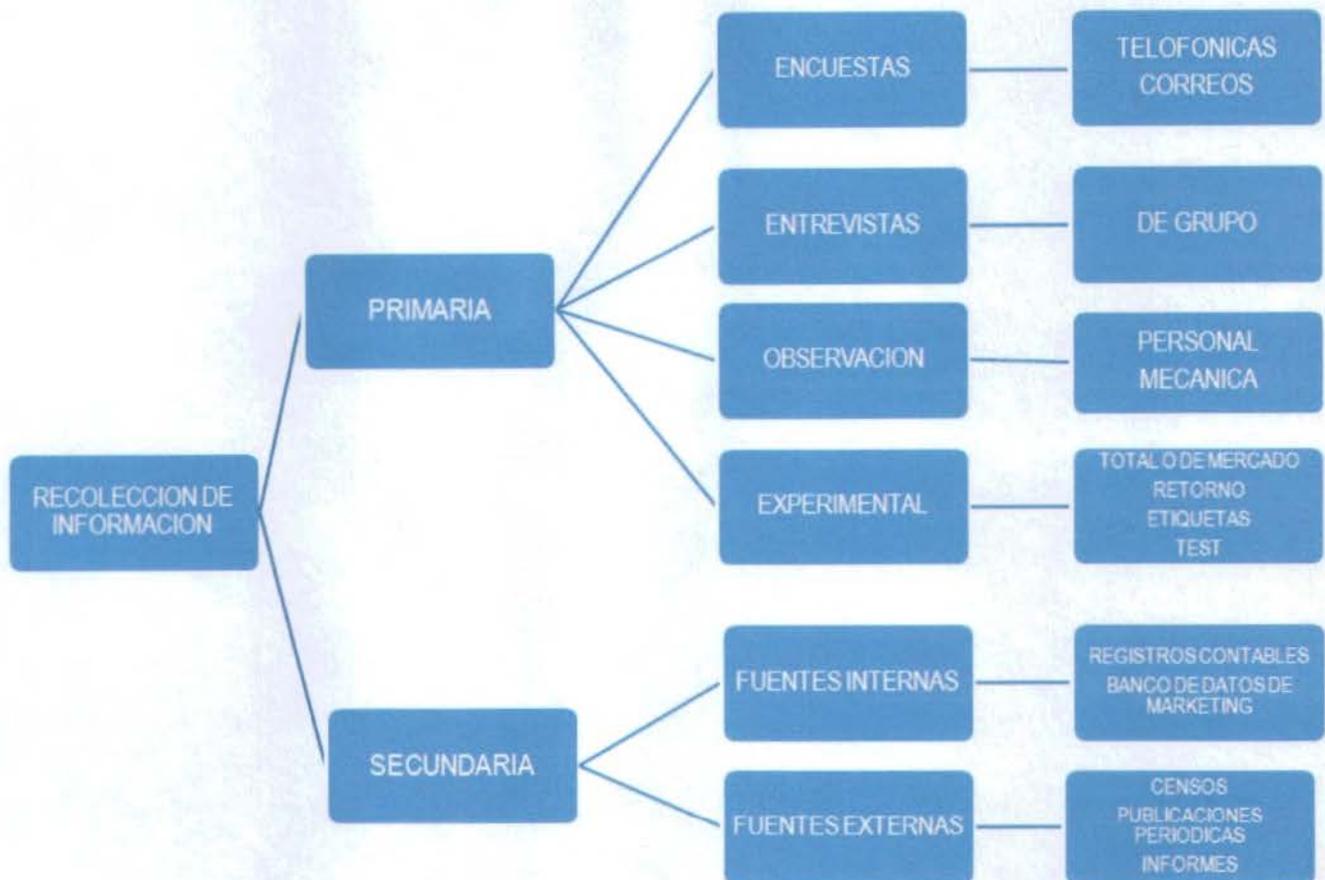
Fuente: <http://www.infoagro.com/hortalizas/yuca.htm>

## 5.11 Investigación de Mercado

### 5.11.1 Método

La presente investigación de mercado se realizara mediante el método descriptivo y método exploratorio, con herramientas de investigación de mercado de tipo cuantitativo y cualitativo, acudiendo a fuentes primarias y secundarias.

### 5.11.2 Diseño de la Investigación



### 5.12 Objetivos de la Investigación: General y Específicos

#### 5.12.1 Objetivo General

Determinar los gustos y preferencias de los consumidores de snacks en el segmento de mercado de ingresos medios y altos de la ciudad de Guayaquil.

#### 5.12.2 Objetivos específicos

- ✓ Cuantificar la demanda potencial de Snacks.
- ✓ Determinar la frecuencia de consumo y el ingreso destinado a la compra de Snacks

- ✓ Evaluar los canales de distribución más frecuentados por los consumidores de ingresos medios y altos.
- ✓ Conocer cuáles son los factores que motivan la compra de snacks.
- ✓ Realizar pruebas piloto del producto snacks de yuca.

### 5.13 Tamaño de la Muestra

La población proyectada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) para el año 2010 en la ciudad de Guayaquil es de 2 582 585 Habitantes, de los cuales entre los 18 años y 64 años de edad se encuentran 1 454 254 personas entre hombres y mujeres, según cifras del INEC, el 47% de la población de Guayaquil forma parte del nivel socioeconómico medio y alto es decir 683 499 personas (ver anexo población por sexo y edades).

Por lo expuesto para la estimación del tamaño de muestra la población (universo de datos) para esta encuesta son personas de nivel socioeconómico medio y alto, entre 18 a 64 años de edad, hombres y mujeres es decir 683 499 personas de la ciudad de Guayaquil.

**Cuadro No. 16: TAMAÑO DE LA MUESTRA**

<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA</b>			
<b>Tamaño muestra</b>	<b>Fórmula Restituto Sierra Bravo</b>		
	n=	384	
<b>Número de sigmas "s" Variabilidad "p" margen de error Variabilidad "q" Universo</b>	s=	1,96	188,16
	p=	0,50	384
	e=	5,00%	-195,84
	q=	0,50	% n/N=
	N=	683.499	0,05617%

Elaboración: Las Autoras

El tamaño de muestra aleatorio es de 384 personas de nivel socioeconómico medio y alto.

#### **5.14 Técnica de recogida y análisis de datos**

**Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)**

Se realizaron dos grupos focales: el primero niños de 8 a 12 años de edad y un segundo con hombres y mujeres de 18 a 35 años de edad, de nivel socioeconómico medio y alto, consumidores habituales de snacks

De acuerdo a la reacción que tuvo la mayoría de los participantes, luego de mencionarles el nombre del producto, pudimos notar que la mayoría tuvo una reacción de agrado, los niños que denotaron sorpresa así mismo dejaron a entrever la curiosidad que tenían por probar el producto.

Después de hacerles probar los Snacks de yuca, pudimos notar que les agradó el sabor y la textura del mismo.

También se les hizo probar distintos sabores de snacks de yuca, notándose una preferencia hacia los que son saladitos en lugar de los de snacks de yuca dulce. Cabe aclararse que se esperó su debido tiempo entre cada bocado, que cada bocado solo fue una pequeña porción para evitar que los participantes queden satisfechos, y que se les dio a beber un vaso con agua a cada participante ya que la percepción del gusto no es la misma después de la primera degustación.

Se determinó que si el producto fuera lanzado al mercado los niños de 8 a 12 años lo consumirían con mayor frecuencia que los hombres y mujeres de 18 a 35 años de edad.

Finalmente se les pidió la opinión acerca de la presentación que tenemos pensada para el producto y a la mayoría les pareció divertida. Dado los motivos anteriores, en cuanto a la reacción que genera el producto, se puede concluir que éste puede llegar a tener una gran

participación de mercado si la empresa decide invertir en la publicidad y la promoción.



Además se realizaron observaciones en las principales cadenas de autoservicio de la ciudad de Guayaquil como: Megamaxi de Mall del Sol, Mi comisariato de Río Centro Ceibos en las cuales se realizó levantamiento fotográfico con el fin de conocer las marcas de snacks de

yucas presentes en percha.

Entre las marcas de snacks observadas tenemos a los productos elaborados en base a maíz como son: Tostitos, Nachos, Jalapeños, Ryskos, Ronditos y Tornaditos; a los productos elaborados en base a plátano como son: Tortolines y Chifles



cerveceros; a los elaborados en base a papa como Sarita

Naturales, Sarita Picantes y Sarita de Crema y Cebolla, y a los que están elaborados con yuca, trigo y chicharrón como son Las Rosquitas, Tostachos y Chicharrón respectivamente.



### 5.15 Concluyente (Encuesta)

Esta investigación se basa en la implementación y diseño de una encuesta que fue realizada a un grupo de 384 personas, de un nivel socio económico medio y medio alto (que es el segmento al que queremos llegar), que permite obtener conocimiento del grupo objetivo frente al concepto de la línea de producto y sus percepciones, para poder así desarrollar el plan estratégico de marketing.

Este análisis, proporcionará información clave para realizar el plan estratégico de Marketing y la futura toma de decisiones.

Se realizaron 384 encuestas a personas de nivel socioeconómico medio y alto, los datos se tomaron en Urdesa, Esteros, Guayacanes, Garzota, Alborada, Samanes, Ceibos, en los días y de Noviembre 15, 16 y 17 de 2011

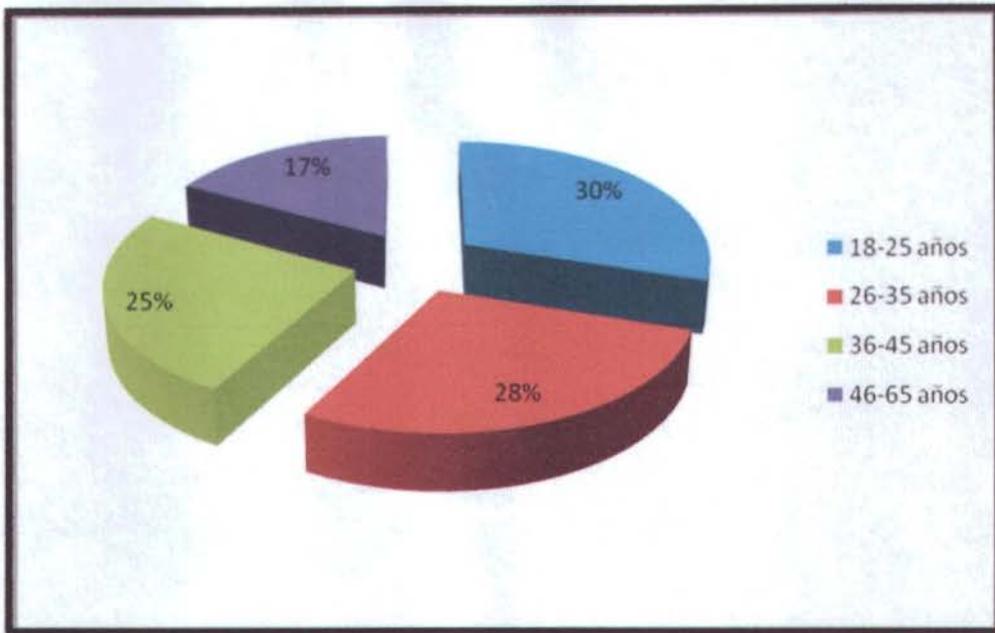
**Cuadro No. 17 - FICHA TECNICA DE ESTUDIOS CUANTITATIVOS**

<b>COMPONENTES</b>	<b>RESULTADOS</b>
Universo	Individuos entre los 18 y 45 años
Ámbito Geográfico muestral	Guayaquil
Unidad muestral	Individuos consumidores de snacks
Tamaño muestral	384 entrevistados
Técnica de muestreo	Muestreo aleatorio simple
Error muestral	+ - 5%
Nivel de confianza	95%
Fecha de realización del estudio	Noviembre 15, 16, 17 del 2011

**Elaboración: Las Autoras**

A continuación se presentan los resultados encontrados en la investigación concluyente (Encuesta), los mismos se encuentran en orden a las preguntas planteadas.

**Gráfico No. 8- Edad de los entrevistados**

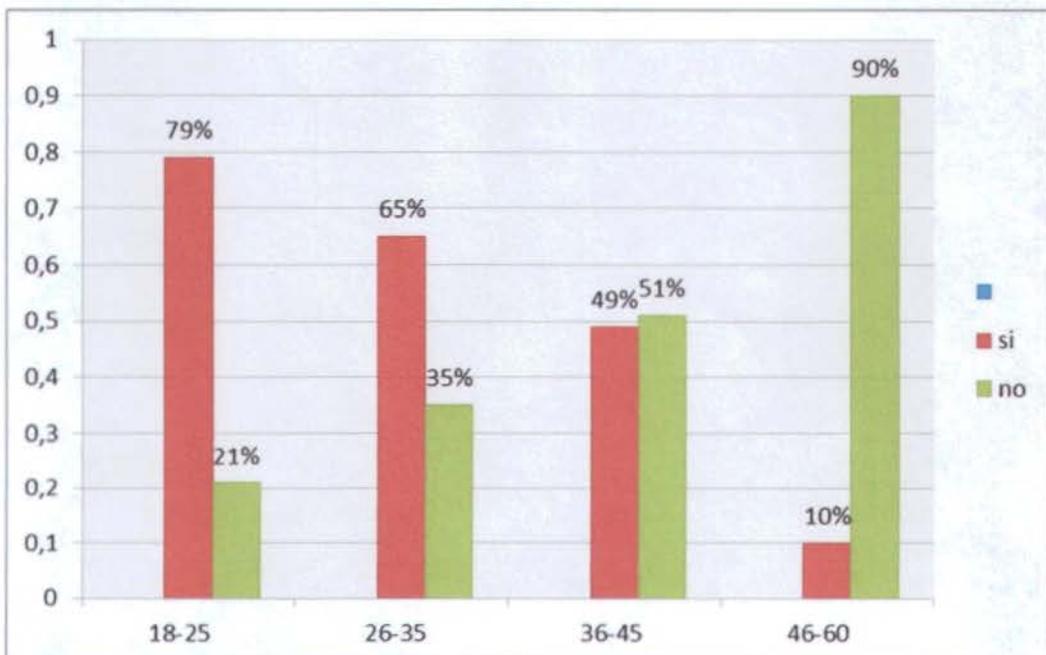


Se realizaron las entrevistas considerando la composición por edades de la población en la ciudad de Guayaquil

### 5.15 Entrevista

1.- Usted ha consumido en los últimos treinta días, algún tipo de snacks?

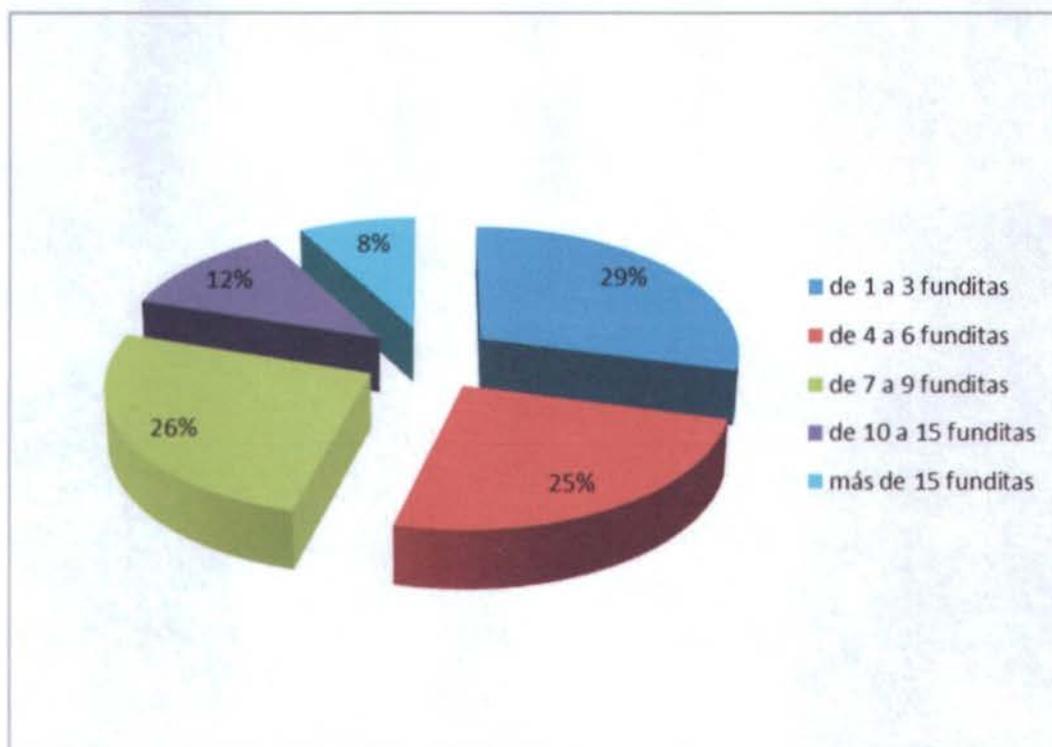
**Gráfico No. 9- Porcentaje de Consumo de Snacks de acuerdo a edades**



En esta pregunta se segmentó el consumo de snacks de acuerdo a los diferentes grupos etarios, así el grupo etario de los 18 años a 25 años de edad en un 79% ha consumido este tipo de producto y un 21% no lo ha consumido en los últimos treinta días, el grupo etario de 36 a 45 años de edad consumió este producto en un 65% y un 35% no lo hizo, de acuerdo a los datos obtenidos se observa que es un producto consumido principalmente por personas jóvenes y de mediana edad, así las personas entre los 46 a 60 años de edad mayoritariamente (90%) no han consumido snacks en estos últimos treinta días.

**2.- A continuación se presentan algunas opciones de la cantidad de snacks comprados por usted en los últimos treinta días.**

**Gráfico No. 10- Frecuencia de Consumo de Snacks**

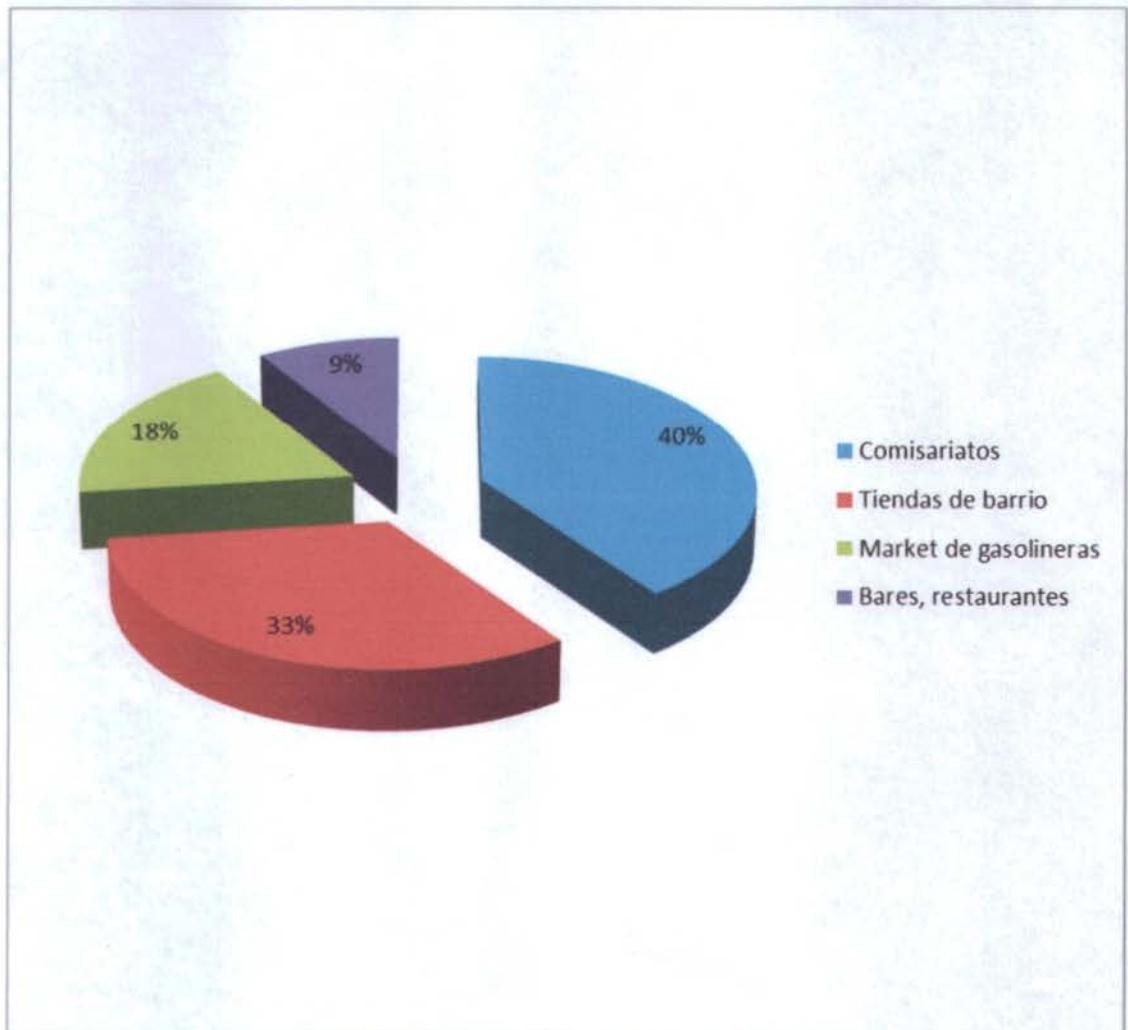


El 29% de las personas entrevistadas y que consumieron snacks en los últimos treinta días compraron en promedio de 1 a 3 funditas, de 4

a 6 funditas un 25% y de 7 a 9 funditas, además se correlacionó esta pregunta con las edades de los consumidores así tenemos que quienes están entre los 18 a 35 años de edad consumen de 4 a 6 funditas un 46% y de 7 a 9 funditas 27% (ver gráfico siguiente)

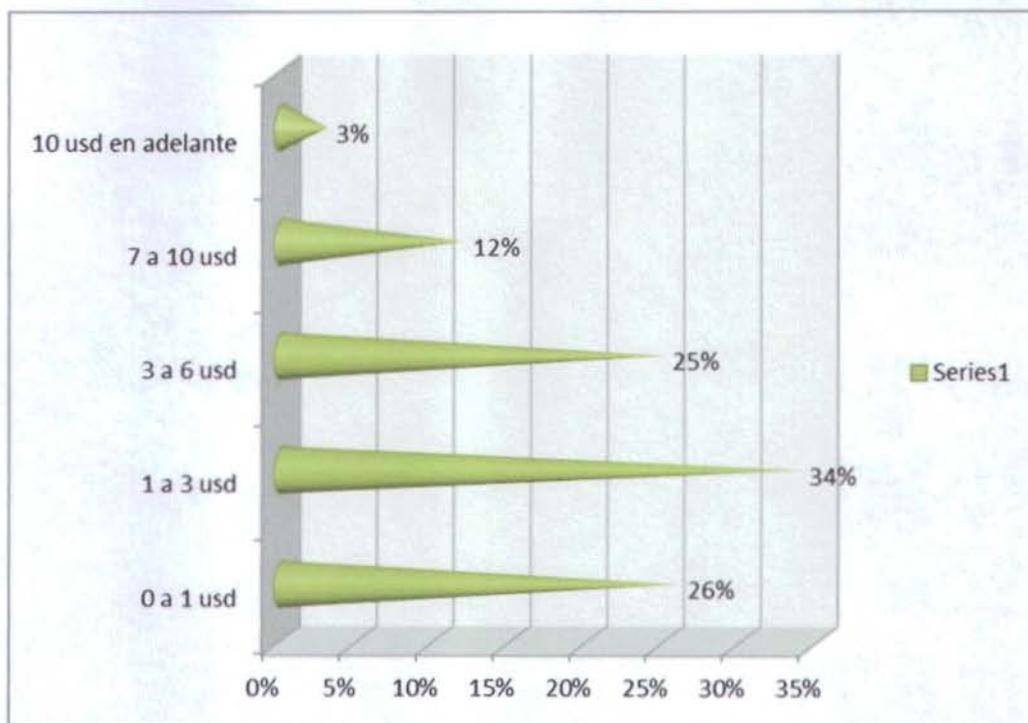
### 3.- Habitualmente dónde usted realiza las compras de snacks

**Gráfico No. 11- Canal de Distribución que clientes emplean para compra de snacks**



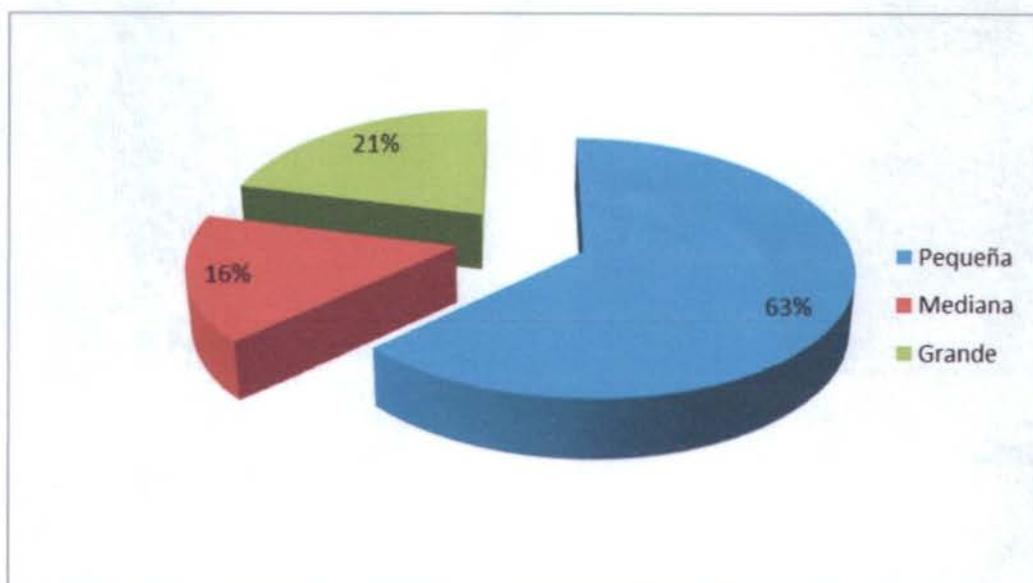
4.- Cuando usted realiza la compra de snacks en promedio cuánto gasta en un mes, a continuación se presentan algunas opciones.

Gráfico No. 12- Gasto promedio mensual en snacks



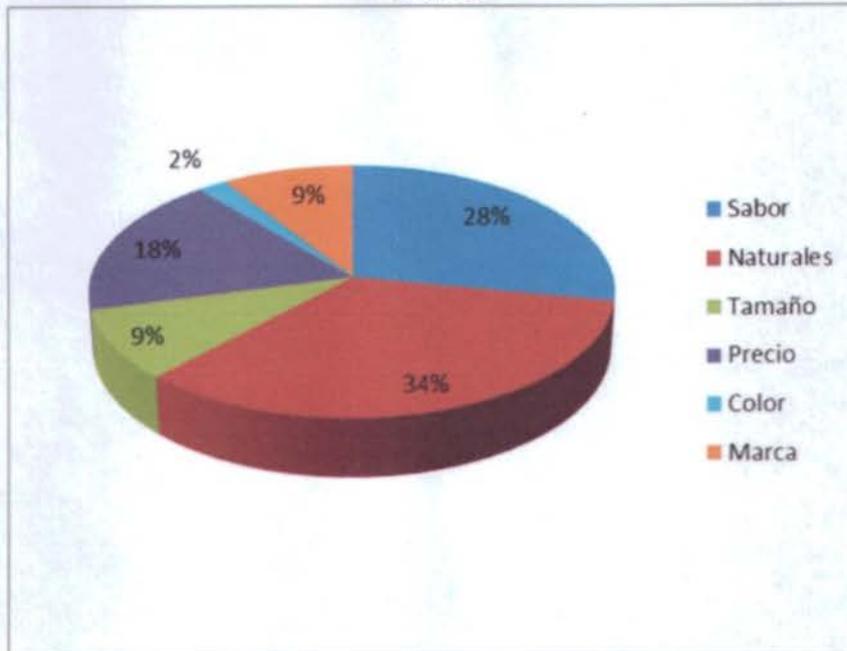
5.-Cuál es el tamaño de funda de snacks que usted prefiere consumir.

Gráfico No. 13 – Preferencia en tamaño de funda de snacks



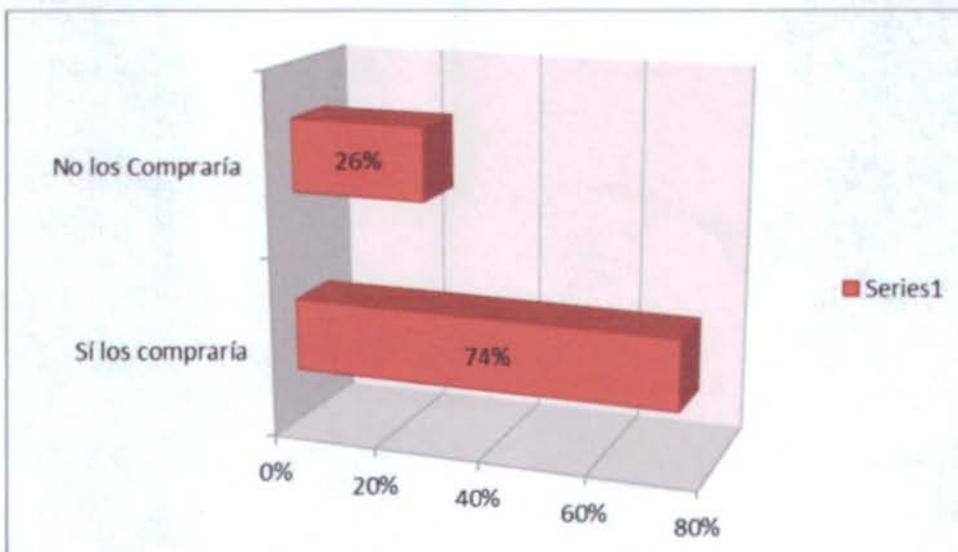
6.- A continuación se presentan algunas características que tienen algunas marcas de snacks, para usted cuales son las importantes, califíquelas en orden de importancia, donde la primera es la más importante.

Gráfico No. 14 – Características que los consumidores prefieren en snacks



7.- Si saliera al mercado una nueva marca de snacks elaborados a base de yuca, elaborados de forma artesanal, naturales, usted estaría dispuesto a consumirlos.

Gráfico No. 15- Preferencia al consumo de un nuevo snacks de yuca.



## 8.- En que momentos usted prefiere consumir snacks.

Gráfico No. 16- Momentos de preferencia para el consumo de snacks



### 5.16 Conclusiones de la Investigación de Mercado

En los grupos focales desarrollados se hizo degustar distintos sabores de snacks de yuca, notándose una preferencia hacia los que son saladitos en lugar de los de snacks de yuca dulce. Cabe aclararse que se esperó su debido tiempo entre cada bocado, que cada bocado solo fue una pequeña porción para evitar que los participantes queden satisfechos, y que se les dio a beber un vaso con agua a cada participante ya que la percepción del gusto no es la misma después de la primera degustación.

Además se determinó que si el producto fuera lanzado al mercado los niños de 8 a 12 años lo consumirían con mayor frecuencia que los hombres y mujeres de 18 a 35 años de edad. Finalmente se les pidió la opinión acerca de la presentación que tenemos pensada para el producto y a la mayoría les pareció divertida. Dado los motivos anteriores, en cuanto a la reacción que genera el producto, se puede concluir que éste puede llegar a tener una gran participación de mercado si la empresa decide invertir en la publicidad y la promoción.

En la encuesta al segmento objetivo para el consumo de snacks de acuerdo a los diferentes grupos etarios, así el grupo etario de los 18 años a 25 años de edad en un 79% ha consumido este tipo de producto y un

21% no lo ha consumido en los últimos treinta días, el grupo etario de 36 a 45 años de edad consumió este producto en un 65% y un 35% no lo hizo, de acuerdo a los datos obtenidos se observa que es un producto consumido principalmente por personas jóvenes y de mediana edad, así las personas entre los 46 a 60 años de edad mayoritariamente (90%) no han consumido snacks en estos últimos treinta días.

El 74% de los entrevistados se encuentra dispuesto a comprarlo si saliera al mercado el snack de yuca, lo que demuestra predisposición a consumirlo y un mercado atractivo.

#### **5.16 Recomendaciones de la Investigación de Mercado**

Inicialmente se pensaba lanzar al mercado una sola presentación del producto en fundas de tamaño pequeño (40 gramos), pero de acuerdo a la encuesta y a los grupos focales cuando se realizan fiestas, reuniones sociales o viajes las personas adquieren las fundas de tamaños mediano o las fundas de tamaños pequeño. Por lo expuesto se recomienda elaborar no solo la presentación de fundas pequeñas, sino también las otras.

#### **Cuantificación de la Demanda**

**Cuadro No. 18: Demanda potencial de snacks en Guayaquil**

<b>Demanda potencial de snacks en Guayaquil</b>		
<b>Edades</b>	<b>No. Personas consumen snacks</b>	<b>consumo de snacks en unidades</b>
18-25	161.989,26	647.957,05
26-35	124.396,82	373.190,45
36-45	83.728,63	167.457,26
46-65	11.619,48	11.619,48
<b>Total</b>	<b>381.734,19</b>	<b>1.200.224,24</b>

**Fuente: Encuesta- Elaboración las Autoras**

De la demanda potencial estimada la empresa pretende captar el 3% del mercado, es decir 36.006 unidades por mes.

## CAPÍTULO 6

### 6 PLAN DE MARKETING

#### 6.1 Objetivos: General y Específicos

##### 6.1.1 Objetivo General:

Lograr el posicionamiento de la marca Yuki-snacks en el primer año de operaciones comerciales de la empresa.

##### 6.1.2 Objetivos específicos:

- ✓ Captar el 2% de participación de mercado en los dos primeros años de operaciones de la empresa.
- ✓ Posicionarnos como marca en el 15% del mercado consumidor de snacks en los primeros 12 meses de operaciones comerciales de la empresa.

#### 6.2 Posicionamiento

##### 6.2.1 Estrategia de Posicionamiento globales

La empresa ECO-YUKI. S.A. posicionará su producto basando su posicionamiento en el mercado produciendo Snacks de yuca con materias primas y el aceite de origen vegetal, cabe señalar que la tendencia en los mercados de ingresos medios y altos se está orientando hacia el consumo de productos con certificaciones verdes por que los consumidores los consideran más saludables (GROUP, 2009)

#### 6.3 Marketing Mix

##### Estrategia de Producto

Dentro de la mezcla de mercadotecnia la estrategia de producto es una de las más importantes, ECO-YUKI S.A basara su estrategia de producto en fortalecer la imagen del producto snacks de yuca, saludable, nutritivo, cuidando el sabor, presentación y textura del mismo, para que sea agradable al paladar y a la vista del público, permitiendo fortalecer el posicionamiento de la marca, fidelizar y relacionarse más con sus

consumidores finales y a aumentar la rentabilidad de la empresa a mediano plazo.

**Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen, Slogan.**

El producto propuesto en este plan de negocios es el de hojuelas de yuca más conocido como snacks de yuca, estará disponible para el mercado en presentaciones de fundas de 40 gramos y fundas de 275 gramos, a continuación se presenta el diseño de las fundas, estas serán de polipropileno para una mejor conservación del producto.

**Estrategia de marca: "YUKI-SNACK" (ver anexo No. 2)**

**Slogan: "La yuquita doradita"**

**6.4 Composición del producto y peso**

**Cuadro No. 19 - Información Nutricional**

INFORME NUTRICIONAL Yuca Natural		
Porción del empaque		40
Energía		886
E. Grasa		444
Grasa Total	12,00	18
	Gr.	%
Grasa Sat.	5,00	1
Colesterol	0,00	0
Sodio mg	0,00	0
Carbohidratos	25,00	8
Fibra	0,00	0
Azúcar	0,00	
Proteína	1,00	2

**Fuente: Espol-Espae; Elaboración las Autoras**

**6.5 Marcas y Submarcas.**

Durante la realización de los grupos focales se discutieron algunas opciones de nombres para el producto, el que mayor impacto generó fue "Yuki-snacks".

## **6.6 Estrategia de Precios**

La estrategia de precios sería similares a los de la competencia:

Funditas de 40 gramos a usd. 0,39 PVP, para la cadena de autoservicio a usd. 0,31.

Funditas de 275 gramos a usd. 1,69 PVP, para la cadena de autoservicio a usd. 1,35

**Presentaciones: 40 gr.**

**Tipo de empaque:** polipropileno

**Sabores:** natural

**Duración del producto:** 100 días

**Ingredientes:** yuca seleccionada, aceite vegetal, sal y especias naturales

**Presentaciones: 275gr.**

**Tipo de empaque:** polipropileno

**Sabores:** natural

**Duración del producto:** 100 días

**Ingredientes:** yuca seleccionada, aceite vegetal, sal y especias naturales

## **6.7 Estrategia de Plaza**

### **Localización**

La empresa se localizará en la provincia del Guayas

### **Macro Localización**

La planta se ubicará en la ciudad de Guayaquil, el mercado de consumidores más grandes del país.

### **Micro Localización**

Parroquia Pascuales, sector industrial, se ubicara en este lugar la planta, debido a que en el mismo existen a disposición galpones de tipo industrial.

## **6.8 Sistema de Distribución Comercial.**

### **6.8.1 Canales de Distribución**

El canal de distribución serán las cadenas de autoservicio como: Mí comisariato, Megamaxi, Comisariatos Aki, Coral, gasolineras Mobil.

### **6.8.2 Estrategias de promoción**

Unos de los objetivos bases del lanzamiento de la nueva línea de Producto de snacks de yuca buscamos valor a través de la innovación y variedad, así mismo fidelizando a los clientes actuales, y por estas razones los objetivos de comunicación los hemos definido de la siguiente manera:

Informarle a un grupo el cual será el objetivo del lanzamiento del producto que se encontrará existente en el mercado

Impulsar la prueba en el mercado del nuevo producto.

El concepto central de comunicación se refiere en "Que es lo que se va a decir" a la audiencia, ECO-YUKI. S.A. lo que pretende comunicar, es que con la nueva línea de productos nuestros consumidores van a obtener una agradable sensación que sin duda querrán repetir.

El concepto central creativo se refiere a "Cómo se lo va a decir" a la audiencia es: "La yuquita doradita"

### **6.8.3 Estrategias ATL y BTL**

- ✓ Lanzamiento del producto, se realizara coctel en el hotel oro verde invitando a los gerentes comerciales de las cadenas de autoservicio.
- ✓ Activación de marca, se realizaran degustaciones del producto en las cadenas de autoservicio durante el primer mes de lanzamiento del producto.
- ✓ Se contratara publicidad en radio durante los tres primeros meses.
- ✓ Elaboración y entrega de volantes.

- ✓ Spot publicitario en televisión local durante el primer mes de lanzamiento del producto.
- ✓ Página Web (ver anexo No. 3)

#### 6.8.4 Cronograma y Presupuesto de Marketing

**Cuadro No. 20- Presupuesto y cronograma de marketing en usd.**

Meses - Año 1	Coctel de lanzamiento	Activación de marca	Volantes	Cuña radial	Spot Tv	Otros gtos Public
1	2.800,00	1.500,00	300,00	1.300,00	3.500,00	150,00
2			300,00	1.300,00		150,00
3			300,00	1.300,00		150,00
4						150,00
5						150,00
6						150,00
7						150,00
8						150,00
9						150,00
10			300,00	1.300,00		150,00
11			300,00	1.300,00		150,00
12			300,00	1.300,00		150,00
<b>TOTAL</b>	<b>2.800,00</b>	<b>1.500,00</b>	<b>1.800,00</b>	<b>7.800,00</b>	<b>3.500,00</b>	<b>1.800,00</b>

**Fuente: Cotización proveedores- Elaboración Las Autoras**

El presupuesto de marketing para el primer año es de usd. 19.200, esta cifra es un gasto importante en el primer año, pero obedece a que la empresa debe de posicionar la marca en el mercado.

Del año dos en adelante se continuara haciendo presencia de marca pero con un gasto equivalente al del 40% del primer año.

## CAPITULO 7

### 7 ESTUDIO FINANCIERO

**7.1 Presupuesto e Inversiones.**- Para el equipamiento del local y puesta en marcha del negocio se necesitarán muebles, equipos, maquinarias y pagos previos de ciertos servicios, tal cual muestra el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 21 – Inversión Inicial de la Planta de Yuca**

INVERSION INICIAL				
DESCRIPCIÓN	CANT.	COSTO	TOTAL	VALOR
		UNIT.		TOTAL
<b>Muebles y Equipos de Oficina</b>				<b>5,480</b>
Escritorios para oficina	3	250	750	
Escritorios para oficina (asistente)	1	150	150	
Telefax	1	150	150	
Teléfonos	6	70	420	
Archivadores	2	130	260	
Sillón Gerente General	1	120	120	
Sillas para ejecutivos	6	70	420	
Sillas para Escritorios	8	50	400	
Mueble para clientes	1	220	220	
Perchas de Exhibición	2	160	320	
Acondicionadores de Aire (24000 btu)	2	790	1,580	
Acondicionador de Aire (18000 btu)	1	600	600	
Dispensadores de agua	2	45	90	
<b>Equipos de Computación</b>				<b>5,000</b>
Computadoras	6	750	4,500	
Impresoras	2	250	500	
<b>Maquinaria, Planta</b>				<b>15,129</b>
Quemadores, sistema de tuberías y reguladores de gas licuado industrial.	1	890	890	
Máquina Rebanadora de acero inoxidable, con dos discos de aluminio con sus respectivas cuchillas y 4 juegos de repuestos.	2	827	1,654	
Freidor estático, tipo batch, de 1.0 *0.8 *1.2mt con recipiente de acero inoxidable, tipo 304, y estructura de hierro negro	3	1,430	4,290	
Selladora	1	2,100	2,100	
Empaquetadora	1	1,250	1,250	
Termómetros	2	5	11	
Estilador	1	700	700	

Mangueras para Gas	6	2	13	
Hachas	2	18	36	
Chaira 14"	1	20	20	
Cuchillos de Cocinero	6	15	92	
Báscula	1	152	152	
Mesas de Trabajo	3	720	2,160	
Montacargas	1	400	400	
Cilindros Industriales de Gas	6	130	780	
Extintores	3	55	165	
Pares de Botas	10	7	65	
Gavetas Plásticas	50	7	350	
<b>Vehículos</b>				<b>15,500</b>
Vehículo de reparto	1	15,500	15,500	
<b>Gastos Constitución</b>	1	400	400	<b>400</b>
<b>Gastos Preoperacionales</b>				<b>7,380</b>
Instalación de medidores	2	150	300	
Agua	1	50	50	
Teléfono	1	50	50	
Instalaciones Eléctricas	1	300	300	
Adecuaciones obra civil	1	4,000	4,000	
Publicidad Pre operacional			<b>2,680</b>	
Radio	1	300	300	
Revistas	5	100	500	
Televisión	1	1,400	1,400	
Volantes	2000	0	200	
Letrero	1	280	280	
<b>Capital de trabajo</b>				<b>41,816</b>
<b>TOTAL</b>				<b>90,705</b>

**Elaboración: Las Autoras**

Se requieren entonces \$90.705, los mismos que serán aportados de la siguiente manera: las accionistas \$27.211 financiamiento de \$63.493.

En el siguiente cuadro se muestra lo detallado en estas líneas.

**Cuadro No. 22 – Estructura de Capital de la Empresa**

<b>Estructura de Capital</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
Caja Bancos	41,816	Préstamos Bancarios	63,493
Muebles de Oficina	5,480		
Equipos de Computación	5,000	<b>PATRIMONIO</b>	
Vehículos	15,500		
Maquinaria, Planta	15,129	Capital	27,211
Gastos Constitución	400		
Gastos Preoperacionales	7,380		
<b>Total Activos</b>	<b>90,705</b>	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>90,705</b>

Los activos que, así mismo se muestran agrupados en el cuadro anterior tienen que depreciarse según dictan las leyes y normas contables. En el cuadro que se anexa están los respectivos ciclos de vida útil y el porcentaje de depreciación que se aplica los diferentes tipos de activos. Posteriormente, en la evaluación financiera del proyecto, serán muy importante dichos datos. (Ver anexo No. 4)

## 7.2 Financiamiento

El valor a financiarse, esto es, \$ 63,493 se realizará con la Corporación Financiera Nacional, dado el apoyo que está dando a las Pymes y cuya forma de pago se ha negociado para que sea en cinco años en dividendos semestrales (ver anexo No. 5)

## 7.3 Colaboradores y Rol de Pagos

Como se ha detallado en párrafos anteriores, la empresa contará con un grupo de colaboradores con relación de dependencia y un Contador que laborará bajo la metodología de Servicios Prestados y facturará los mismos.

Los cálculos que se han proyectado, tanto colaboradores propios como 'contratado' se muestran a continuación. Nótese que, en el caso de colaboradores con relación de dependencia se ha considerado los beneficios que la Legislación Laboral Ecuatoriana y claramente estipulada en su Código del Trabajo señala, esto es, el pago de décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, Vacaciones y la aportación patronal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social .

### Cuadro No. 23- Rol de Pagos de la Empresa

Sueldos, Beneficios y Prestaciones Sociales

Departamento Administración y Producción

Cargo	Sueldo	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vaca- ciones	Aporte Patronal	Aporte Personal	Fondos de Reserva	Total
<b>Administrativo</b>								
Gerente General	900.00	75.00	24.33	37.50	109.35	84.15	75.00	1,221.18
Jefe Producción	600.00	50.00	24.33	25.00	72.90	56.10	50.00	822.23
Jefe Logística y G.C. Asistente	600.00	50.00	24.33	25.00	72.90	56.10	50.00	822.23
Administrativo	300.00	25.00	24.33	12.50	36.45	28.05	25.00	423.28
Vendedores (2)	300.00	25.00	24.33	12.50	36.45	28.05	25.00	423.28
Obreros (6)	1,752.00	146.00	146.00	73.00	212.87	163.81	146.00	2,475.87
<b>Totales Mensuales</b>	<b>4,452.00</b>	<b>371.00</b>	<b>267.67</b>	<b>185.50</b>	<b>540.92</b>	<b>416.26</b>	<b>371.00</b>	<b>6,188.08</b>
<b>Totales Anuales</b>	<b>53,424.00</b>	<b>4,452.00</b>	<b>3,212.00</b>	<b>2,226.00</b>	<b>6,491.02</b>	<b>4,995.14</b>	<b>4,452.00</b>	<b>74,257.02</b>

Elaboración: Las Autoras

Debe recordarse que, el Contador realizará las visitas que sean necesarias para llevar con efectividad el control contable de la empresa.

#### 7.4 Proyecciones de Ventas Mensuales

Basado en el estudio de mercado realizado se ha proyectado ingresos, con los siguientes datos.

La empresa tiene como mercado meta llegar al 3% de su mercado objetivo, esto representa en términos de unidades 36.006, en la encuesta también se señala que las preferencias en un 60% sería para unidades de 40gr y el restante a unidades de 275 gr.

Los costos y precios de venta correspondientes se han explicado en páginas anteriores (ver cuadro No.6-Costos de producción), quedando los datos base para las proyecciones como a continuación se indica:

**Cuadro No. 24 – Datos base para proyecciones**

<b>Demanda Mensual und.</b>	<b>36,006</b>		
Porcentaje unidades 40 gr	60%		21,604
Porcentaje unidades 275 gr	40%		14,402
PvP und. 40gr.	0.31		6,697
Pvp und. 275gr.	1.35		19,443
Costo und 40gr	0.1447		3,126
Costo und 275gr.	0.805		11,594

#### **Elaboración: Las Autoras**

En el siguiente cuadro se muestra las proyecciones de los estados de Resultados mensuales que permiten visualizar y deducir el origen de las cifras que se proyectan al término del primer año de labores.

Entre los principales gastos que se consideraron para la proyección están los siguientes:

Por **Gastos de Promoción** se han proyectado los valores que se explicaron en el capítulo de Plan de Marketing, llegando a un valor anual de \$19.200.

Por **Suministros** se ha proyectado la cantidad de \$100 mensuales.

Además se ha considerado una cuenta **Varios**, con la cantidad de \$1,200 anuales (\$100 mensuales), manejando el supuesto de que algún rubro o valor no haya sido considerado, lo que le da a la proyección una holgura moderada en lo que a gastos se refiere.

Nótese también que se ha considerado los gastos financieros (Intereses) que genera el financiamiento.

### DS Cuadro No. 24 – Estado de Resultados Mensual

Estado de Resultados (mensual)													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Primer Año
<b>Ventas</b>	26,140.36	26,140.36	26,140.36	26,140.36	26,140.36	26,140.36	26,140.36	26,140.36	26,140.36	26,140.36	26,140.36	26,140.36	313,684.27
<b>Costo de Producción</b>	14,719.97	14,719.97	14,719.97	14,719.97	14,719.97	14,719.97	14,719.97	14,719.97	14,719.97	14,719.97	14,719.97	14,719.97	176,639.68
<b>Utilidad Bruta</b>	11,420.38	11,420.38	11,420.38	11,420.38	11,420.38	11,420.38	11,420.38	11,420.38	11,420.38	11,420.38	11,420.38	11,420.38	137,044.60
<b>Gastos</b>													
Sueldos y Salarios	6,188.08	6,188.08	6,188.08	6,188.08	6,188.08	6,188.08	6,188.08	6,188.08	6,188.08	6,188.08	6,188.08	6,188.08	74,257.02
Servicios Prestados	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	4,200.00
Servicios Básicos	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	3,600.00
Suministros	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
Gastos de Arriendo	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
Gastos de Promoción	9,550.00	1,750.00	1,750.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	1,750.00	1,750.00	1,750.00	19,200.00
Varios	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
Depreciación Muebles Oficina	45.67	45.67	45.67	45.67	45.67	45.67	45.67	45.67	45.67	45.67	45.67	45.67	548.00
Depreciación Equipo de Computación	138.89	138.89	138.89	138.89	138.89	138.89	138.89	138.89	138.89	138.89	138.89	138.89	1,666.67
Depreciación Maquinaria	126.07	126.07	126.07	126.07	126.07	126.07	126.07	126.07	126.07	126.07	126.07	126.07	1,512.86
Depreciación Vehículos	258.33	258.33	258.33	258.33	258.33	258.33	258.33	258.33	258.33	258.33	258.33	258.33	3,100.00
Amortización Gastos Preoperacionales	123.00	123.00	123.00	123.00	123.00	123.00	123.00	123.00	123.00	123.00	123.00	123.00	1,476.00
Amortización Gastos Constitución	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	80.00
<b>Total Gastos</b>	18,286.71	10,486.71	10,486.71	8,886.71	8,886.71	8,886.71	8,886.71	8,886.71	8,886.71	10,486.71	10,486.71	10,486.71	124,040.55
<b>Utilidad Operativa</b>	-6,866.33	933.67	933.67	2,533.67	2,533.67	2,533.67	2,533.67	2,533.67	2,533.67	933.67	933.67	933.67	13,004.05
<b>Gastos Financieros</b>						3,333.40						3,071.46	6,404.86
<b>Utilidad antes de RUT e Impuestos</b>	-6,866.33	933.67	933.67	2,533.67	2,533.67	-799.73	2,533.67	2,533.67	2,533.67	933.67	933.67	-2,137.78	6,599.20

## 7.5 Proyecciones Anuales (Cinco Años)

Se ha estimado un horizonte de cinco años, válido para una correcta evaluación financiera de algún proyecto. Es menester, sin embargo, explicar cuáles han sido los supuestos y estimaciones que se han considerado:

Para las ventas a partir del segundo año en adelante se ha estimado un incremento del 15%, basados en que a medida que pasa el tiempo el posicionamiento del producto y la empresa es cada vez mayor y habrá adquirido la confianza de su mercado objetivo.

Nótese así mismo, que los sueldos y salarios del personal con relación de dependencia y sin ésta, se han incrementado en un 12%, a pesar de que la política de gobierno es un 10%. Es uno de los objetivos de la empresa que sus colaboradores tengan un sentido de pertenencia hacia la misma y con una política interna de incremento de sus haberes con un porcentaje por encima del que establecen las autoridades de Gobierno Nacional se piensa que coadyuvará a dicho fin.

El arriendo se ha estimado en un 10 % de incremento.

Los suministros 15% de incremento anual y la cuenta **Varios**, un 10%... Recalcando lo que se explicó en párrafos anteriores, que daría a las proyecciones una holgura relativa en el supuesto algún gasto se haya subestimado o no considerado.

Los *Gastos de Promoción, léase Publicidad o propaganda*, mediante volante y otros que el presupuesto permita se ha estimado en un gasto fijo anual de \$19.200.

Con los datos mencionados se ha proyectado la Utilidad Operativa (Ventas – Todos los gastos Operativos). Luego, se han considerado los Gastos Financieros, esto es, el pago de los intereses y, posteriormente el pago de utilidades (10% y 5% respectivamente), así como el impuesto a la renta (23% y 22% respectivamente).

**Cuadro No. 25 – Proyección de Estado de Resultados a Cinco Años**

Estado de Resultados (Anual)						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>		313,684	360,737	414,847	477,075	548,636
Costo de Producción		176,640	203,136	233,606	268,647	308,944
<b>Utilidad Bruta</b>		137,045	157,601	181,241	208,428	239,692
<b>Gastos</b>						
Sueldos y Salarios		74,257	83,168	93,148	104,326	116,845
Servicios Prestados		4,200	4,704	5,268	5,901	6,609
Servicios Básicos		3,600	3,888	4,199	4,535	4,898
Suministros		1,200	1,380	1,587	1,825	2,099
Gastos de Arriendo		12,000	13,200	14,520	15,972	17,569
Gastos de Promoción		19,200	19,200	19,200	19,200	19,200
Varios		1,200	1,320	1,452	1,597	1,757
Depreciación Muebles Oficina		548	548	548	548	548
Depreciación Equipo de Computación		1,667	1,667	1,667	0	0
Depreciación Maquinaria		1,513	1,513	1,513	1,513	1,513
Depreciación Vehículos		3,100	3,100	3,100	3,100	3,100
Amortización Pre operacionales		1,556	1,556	1,556	1,556	1,556
<b>Total Gastos</b>		124,041	135,243	147,758	160,073	175,693
<b>Utilidad Operativa</b>		13,004	22,358	33,483	48,355	63,999
<b>Gastos Financieros</b>						
<b>Utilidad antes de RUT e Impuestos</b>		13,004	22,358	33,483	48,355	63,999
Pago Utilidades e Impuestos		4,493	7,535	11,284	16,296	21,568
<b>Utilidad Neta</b>		8,511	14,823	22,200	32,059	42,431
Más Depreciaciones		8,384	8,384	8,384	6,717	6,717
Pago Capital de Préstamo						41,816
Recuperación Activos						10,304
Flujos Nominales	-90,705	16,895	23,207	30,583	38,776	101,268
Flujos Actuales		15,107	18,557	21,868	24,793	57,901
<b>Valor Actual Neto (V.A.N.)</b>		47,521				
<b>Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)</b>		26%				
<b>Tiempo de Recuperación</b>		4 años 3 meses				

**Elaboración: Las Autoras**

## 7.6 VAN y TIR (Proyecto Global)

Para una correcta evaluación del proyecto y poder aplicar la herramienta de VAN y TIR, se ha sumado a la Utilidad Neta, las Depreciaciones y Amortizaciones ya que estos valores no constituyen salida real de efectivo. Así mismo se ha pagado la totalidad del Capital del Préstamo pactado a cinco años también.

Dichos flujos nominales se los ha traído a Valor Actual considerando una tasa mínima aceptable de rendimiento (T.M.A.R.), cuyo cálculo se muestra a continuación:

**Cuadro No. 26 – Calculo de la TMAR**

Tasas	
Inflación	5,50%
Tasas Pasivas (Costo de Oportunidad bancaria)	6,00%
Índice	0,33%
T.M.A.R.	11,83%

**Fuente: Banco Central del Ecuador- Elaboración: Las Autoras**

Sumados los valores actuales de los cinco años y restando a esta sumatoria la inversión inicial nos da como resultante el Valor Actual Neto (VAN), cuyo monto ascendió a \$47.521, lo que genera una tasa interna de retorno (TIR) de 26%. Revisado el cuadro anterior se colige que la recuperación de la inversión inicial es en 1 año 10 meses aproximadamente.

Ahora bien, los porcentajes de VAN y TIR se han obtenido partiendo de una inversión inicial de \$90.705, valor total de la inversión en el proyecto, sin considerar el financiamiento. Esto es, que el valor \$63.593 que se consigue mediante financiamiento y que se paga en su totalidad capital más intereses a la institución financiera, no constituye parte de la inversión que realizan las accionistas, por lo que es necesario obtener el VAN y TIR pero partiendo de que la inversión inicial de los accionistas es \$27.211.

A continuación se muestran las cifras correspondientes

**Cuadro No. 27- Estado de Resultados Projectados considerando Inversión Accionistas**

<b>Estado de Resultados (Anual)</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ventas</b>		313.684	360.737	414.847	477.075	548.636
Costo de Producción		176.640	203.136	233.606	268.647	308.944
<b>Utilidad Bruta</b>		137.045	157.601	181.241	208.428	239.692
<b>Gastos</b>						
Sueldos y Salarios		74.257	83.168	93.148	104.326	116.845
Servicios Prestados		4.200	4.704	5.268	5.901	6.609
Servicios Básicos		3.600	3.888	4.199	4.535	4.898
Suministros		1.200	1.800	2.700	4.050	6.075
Gastos de Arriendo		12.000	13.200	14.520	15.972	17.569
Gastos de Promoción		19.200	19.200	19.200	19.200	19.200
Varios		1.200	1.320	1.452	1.597	1.757
Depreciación Muebles Oficina		548	548	548	548	548
Depreciación Equipo de Computación		1.667	1.667	1.667		
Depreciación Maquinaria		1.513	1.513	1.513	1.513	1.513
Depreciación Vehículos		3.100	3.100	3.100	3.100	3.100
Amortización Pre operacionales		1.556	1.556	1.556	1.556	1.556
<b>Total Gastos</b>		124.041	135.663	148.871	162.297	179.669
<b>Utilidad Operativa</b>		13.004	21.938	32.370	46.130	60.022
Gastos Financieros		6.405	5.301	4.079	2.725	1.225
<b>Utilidad antes de RUT e Impuestos</b>		6.599	16.637	28.291	43.405	58.798
Pago Utilidades e Impuestos		2.277	5.607	9.534	14.628	19.815
<b>Utilidad Neta</b>		4.322	11.030	18.757	28.778	38.983
Más Depreciaciones		8.384	8.384	8.384	6.717	6.717
Pago Capital de Préstamo		10.241	11.344	12.567	13.921	15.421
Recuperación Capital de Trabajo						41.816
Recuperación Activos						10.304
Flujos Nominales	27.211	2.465	8.069	14.574	21.574	82.399
Flujos Actuales		2.204	6.452	10.421	13.794	47.112
<b>Valor Actual Neto (V.A.N.)</b>	<b>52.773</b>					
<b>Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)</b>	<b>46%</b>					
<b>Tiempo de Recuperación</b>	<b>3 años 8 meses</b>					

**Elaboración: Las Autoras**

Nótese como han variado los porcentajes de VAN, TIR y su Tiempo de Recuperación, haciendo sumamente atractiva la decisión de poner en marcha esta empresa.

### 7.7 Balances Generales Projectados

Como complemento al Estudio Financiero, a continuación se muestran los Balances Generales Projectados para los próximos cinco años:

**Cuadro No. 28 – Balances Generales Projectados a Cinco Años**

<b>BALANCES GENERALES PROYECTADOS</b>					
	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVOS</b>					
Caja Bancos	48.470	60.333	78.349	103.205	136.932
Muebles de Oficina	5.480	5.480	5.480	5.480	5.480
Equipos de Computación	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Vehículos	15.500	15.500	15.500	15.500	15.500
Maquinarias	15.129	15.129	15.129	15.129	15.129
Gastos Constitución	400	400	400	400	400
Gastos Pre operacionales	7.380	7.380	7.380	7.380	7.380
- Depreciación Acumulada	-6.828	13.655	-20.483	-25.643	-30.804
- Amortización Acumulada	-1.556	-3.112	-4.668	-6.224	-7.780
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>88.975</b>	<b>92.454</b>	<b>102.087</b>	<b>120.226</b>	<b>147.236</b>
<b>PASIVOS</b>					
<i><b>Pasivo Corriente</b></i>					
Préstamos Bancarios	11.344	12.567	13.921	15.421	0
<i><b>Pasivo No Corriente</b></i>					
Préstamos Bancarios	41.908	29.342	15.421	0	0
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>53.253</b>	<b>41.908</b>	<b>29.342</b>	<b>15.421</b>	<b>0</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	27.211	27.211	27.211	27.211	27.211

Utilidades Retenidas	8.511	23.334	45.534	77.593
Utilidades del ejercicio	8.511	14.823	22.200	32.059
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>35.723</b>	<b>50.546</b>	<b>72.745</b>	<b>104.805</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>88.975</b>	<b>92.454</b>	<b>102.087</b>	<b>120.226</b>

Elaboración: Las Autoras

### 7.8 Índices Financieros

Con los datos de los Balances Generales y Estados de Resultados se puede establecer que los ratios financieros quedan de la siguiente manera:

**Cuadro No. 29 – Índices Financieros del Proyecto**

<b>INDICES FINANCIEROS PROYECTADOS</b>					
	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>LIQUIDEZ</b>					
Razón Corriente =	4,27				
<b>ENDEUDAMIENTO</b>					
Estructura del Capital =	1,49	0,83	0,40	0,15	0,00
Cobertura para gastos fijos =	1,10	1,17	1,23	1,30	1,36
<b>RENTABILIDAD</b>					
Rendimiento sobre patrimonio =	0,24	0,29	0,31	0,31	0,29
Rendimiento sobre la inversión =	0,10	0,16	0,22	0,27	0,29
Utilidad Ventas =	0,04	0,06	0,08	0,10	0,12
Margen Bruto =	0,44	0,44	0,44	0,44	0,44
Margen Neto =	0,03	0,04	0,05	0,07	0,08

Elaboración: Las Autoras

## CONCLUSIONES

Una vez concluido este plan de negocios sobre la creación de una empresa productora de snacks de yuca se logró determinar que la idea es factible y viable económicamente, financieramente y existe un mercado atractivo.

La investigación de mercado logro determinar la existencia de un mercado atractivo para la producción y comercialización de snacks de yuca, así mismo se logró evaluar la percepción que tendrían los consumidores ante el nuevo producto ECO-YUKI.

El desarrollo y aplicación de las estrategias de mercadeo logran el posicionamiento del producto Yuki snacks y de nuestra empresa ECO-YUKI S.A.

La evaluación financiera determino que le proyecto es viable, la tasa interna de retorno (TIR) es de 46 % por encima de la tasa mínima aceptable de riesgo (TMAR), el valor actual neto (VAN) es de usd. 52.773 por encima de cero, el periodo de recupero es de 3 años y 8 meses.

## RECOMENDACIONES

A lo largo del desarrollo de esta investigación (plan de negocios), se logró encontrar algunos factores y variables importantes que el proyecto en algún momento deberá acoger, como:

En el mediano plazo debería ampliar su línea de productos, esto implica tener otras presentaciones y sabores, también podría ser desarrollar otro tipo de snacks por ejemplo de camote, esto permitirá lograr un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado y permitirá llegar a nuevos consumidores de snacks.

Se recomienda además desarrollar periódicamente evaluación del mercado, esto se puede hacer mediante la ejecución de encuesta o el desarrollo de grupos focales, con el fin de conocer las opiniones de los consumidores, sus percepciones, permitiendo a la empresa realizar los cambios necesarios en los momentos oportunos.

De acuerdo a la investigación de mercado desarrollada, se determinó la existencia de mercados en otros países para snacks, la empresa en el largo plazo debería pensar en diversificar sus mercados, penetrando en otros países.

## BIBLIOGRAFIA

Ecuador, D. (Julio de 2008). *Reglamento para aplicación mandato 8*. Recuperado el 22 de Enero de 2012, de [http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4541%3Areglamento-para-la-aplicacion-del-mandato-8&catid=64%3Areglamentos&Itemid=457](http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4541%3Areglamento-para-la-aplicacion-del-mandato-8&catid=64%3Areglamentos&Itemid=457)

Elizalde, C. (Marzo de 2011). *Cornelio Elizalde-Contador*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2011, de <http://cornelio-elizalde.blogspot.com/2011/03/pago-del-decimo-cuarto-sueldo.html>

ING. LOZADA, J (2008, Marzo-Agosto) "Metodología para la Gestión Basada en el BSC". Material para el seguimiento del Tópico de Inteligencia de Negocios (CPM)" GUAYAQUIL-ECUADOR.

Infomipyme. (21 de Septiembre de 2011). *Caja de Herramientas*. Recuperado el 19 de Enero de 2012, de <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/plandenegocio.htm>

Maldonado, M. (2009). *Espae*. Recuperado el 21 de Enero de 2012, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10369/1/D-42378.pdf>

Nassir Sapag Chain, *Criterios de Evaluación de Proyectos*, McGraw-Hill, 1.995 Saporosi Gerardo, *Clínica Empresaria*, Ediciones Macchi, 1.997

Ramírez, T (2008) "PORTER 5 FUERZAS Y DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD", obtenido el 04, 04, 2008, desde [http://www.12manage.com/methods\\_porter\\_five\\_forces\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html)

Social, I. d. (Octubre de 2011). *I.ESS*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2011, de <http://www.iess.gob.ec/site.php?content=1287-fondos-de-reserva>

INEC. *Análisis de la Información Estadística, caracterización sociodemográfica y económica de la población.*

CORPEI. (2009). *Perfiles de Producto.* Guayaquil.

Potatopro. (25 de Noviembre de 2009). *Diario Hoy.* Recuperado el 31 de octubre de 2011, de <http://www.potatopro.com/Lists/News/DispForm.aspx?ID=3192>  
universo, R. L. (s.f.). *Empresas.* Recuperado el 20 de noviembre de 2011, de <http://www.revistalideres.ec/2010-02-22/Empresas/Noticia-Principal/LD100223P7EMPRESAS.aspx>

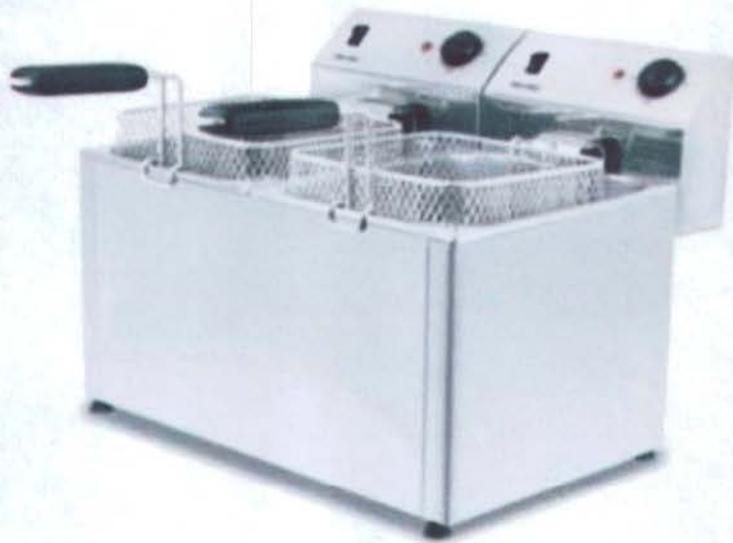
Zauzich, I. (s.f.). *Revista Lideres.* Recuperado el 21 de Noviembre de 2011, de <http://www.revistalideres.ec/2010-02-22/Empresas/Noticia-Principal/LD100223P7EMPRESAS.aspx>

# **ANEXOS**

## Anexo No. 1

### Equipos y Maquinaria de Planta de Producción

#### Máquina freidora de acero inoxidable



#### Máquina Selladora



## Empaquetadora



### CARÁCTERÍSTICAS

- ✓ Completamente construidas en acero inoxidable, para una máxima durabilidad y limpieza adecuada.
- ✓ Tapa de acrílico transparente de alta resistencia, que provee visibilidad clara de las operaciones de empaqueo.
- ✓ Mantiene la frescura de la comida con su sabor y aroma original.
- ✓ Protege los productos del deterioro.
- ✓ Prolonga el tiempo de durabilidad de los productos antes de la venta.

### Mesa de trabajo

Para seleccionar la yuca, una vez que se haya freído, antes de empaquetarla



### Báscula



## Montacargas



Anexo No. 2

DISEÑO DE LA FUNDA DEL PRODUCTO (Vista Frontal)



DISEÑO DE LA FUNDA DEL PRODUCTO (Vista Posterior)

Elaborado por:  
**ECO-YUKI S.A.**



**Yuki Snacks**  
*La yuquita doradita*

Sugerencias y comentarios

Visite nuestra web en:



[www.ecoyuki.com](http://www.ecoyuki.com)

Síguenos en



**INFORME NUTRICIONAL**  
Yuca Natural

Porción del empaque		40
Energía		886
E. Grasa		444
Grasa Total	12,00	18
	Gr.	%
Grasa Sat.	5,00	1
Colesterol	0,00	0
Sodio mg	0,00	0
Carbohidratos	25,00	8
Fibra	0,00	0
Azúcar	0,00	
Proteína	1,00	2

Reg. San.  
000-000-0001  
Lote No. 4710  
Fecha Elaboración.  
20-05-2012  
Fecha de  
Vencimiento  
04-09-2012



Anexo No. 3

DISEÑO DE LA PÁGINA WEB

[WWW.ECOYUKI.COM](http://WWW.ECOYUKI.COM) ★

**INICIO**   **PRODUCTOS**   **NOTICIAS**   **QUIENES SOMOS**

**ECO-YUKI S.A.**

**PRESENTA:**



**INFORMACION NUTRICIONAL**

**INFORME NUTRICIONAL Yuca Natural**

Porción del empaque	40	
Energia	886	
E. Grasa	444	
Grasa Total	12.00	18
	Gr.	%
Grasa Sat.	5.00	1
Colesterol	0.00	0
Sodio mg	0.00	0
Carbohidratos	25.00	8
Fibra	0.00	0
Azúcar	0.00	0
Proteína	1.00	2

**NOTICIAS Y NOVEDADES**

**NUESTROS PROCESOS**

**CONTROL DE CALIDAD**

**CONTACTENOS**

### Anexo No. 4

**Tabla de Depreciación y Amortización**

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	%DEPRECIACIÓN/ AMORTIZACIÓN	DEPRECIACIÓN/ AMORTIZACIÓN ANUAL
Señales de Oficina	5,480	10	10%	548
Equipos de Computación	5,000	3	33%	1,667
Archivos	15,500	5	20%	3,100
Mquinaria, Planta	15,129	10	10%	1,513
Costos Constitución	400	5	20%	80
Operacionales	7,380	5	20%	1,476
<b>TOTAL</b>				<b>8,384</b>

## Anexo No. 5

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO PROPUESTO</b> (Cifras en dólares)
--

Monto: 63,493 INTERES : 10.50 % ANUAL

PLAZO:5  
# años

AÑOS	SEMEST.	SALDO AL INIC. SEMESTRE	INTERES	AMORTIZ.	INT. Y AMORTIZ.	SALDO AL FINAL SEMEST.
	1	63,493	3,333	4,989	8,323	58,504
1	2	58,504	3,071	5,251	8,323	53,253
	3	53,253	2,796	5,527	8,323	47,726
2	4	47,726	2,506	5,817	8,323	41,908
	5	41,908	2,200	6,123	8,323	35,786
3	6	35,786	1,879	6,444	8,323	29,342
	7	29,342	1,540	6,782	8,323	22,559
4	8	22,559	1,184	7,138	8,323	15,421
	9	15,421	810	7,513	8,323	7,908
5	10	7,908	415	7,908	8,323	0