



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TÍTULO:**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA FORMALIZAR EL  
FUNCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS, EMBUTIDOS, Y  
POLLO LEÓN”, UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

**AUTOR (A):**

**León Mullo John Alex**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de  
Ingeniero Comercial.**

**TUTOR:**

**ING, Sánchez Parrales Carlos, MGS**

**Guayaquil, Ecuador**

**2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

### **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por John Alex León Mullo, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero Comercial

**TUTOR (A)**

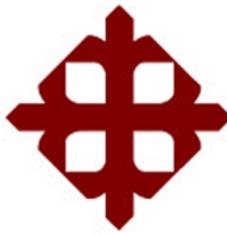
---

**ING, Sánchez Parrales Carlos, MGS**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

Ing. Vergara Pereira Darío Marcelo, Mgs.

**Guayaquil, 29 septiembre del 2014**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

### DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, John Alex León Mullo

#### DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Estudio de factibilidad para formalizar el funcionamiento de la micro empresa “lácteos, Embutidos, y pollo León” ubicada en la ciudad de Guayaquil** Previa a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

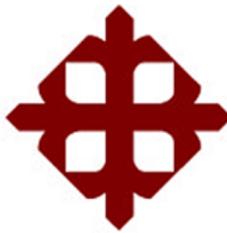
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, 29 de septiembre del 2014**

EL AUTOR (A)

---

John Alex León Mullo



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

### AUTORIZACIÓN

Yo, John Alex León Mullo

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Estudio de factibilidad para formalizar el funcionamiento de la micro empresa “lácteos, Embutidos, y pollo León” ubicada en la ciudad de Guayaquil** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, septiembre del 2014

EL (LA) AUTOR(A):

---

John Alex León Mullo

## **AGRADECIMIENTO**

A todos los profesores que en gran medida han ayudado para adquirir los conocimientos necesarios para poder desarrollarme a futuro en el mercado laboral del Ecuador

**John Alex León Mullo**

## **DEDICATORIA**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por darme la sabiduría a quien ofrezco todo mi amor y esfuerzo, a mis padres, por su apoyo incondicional y comprensión en todo momento.

**John Alex León Mullo**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**CALIFICACIÓN**

---

**ING, Sánchez Parrales Carlos, MGS**

## ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	i
DEDICATORIA .....	ii
CALIFICACIÓN.....	iii
ÍNDICE GENERAL.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÓN .....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
Antecedentes .....	3
Formulación del Problema .....	4
JUSTIFICACIÓN .....	6
MARCO TEÓRICO .....	8
MARCO REFERENCIAL.....	15
MARCO LEGAL .....	17
OBJETIVO GENERAL .....	18
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
CAPÍTULO I.....	19
DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UNA MICROEMPRESA PARTIDA DEL ANÁLISIS FODA.....	19
CAPÍTULO II .....	26

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	26
CAPITULO III.....	40
REDISEÑO PARA APLICAR LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MICROEMPRESA.....	40
CAPÍTULO 4.....	43
ANÁLISIS PARA EL ACCESO DEL NUEVO MERCADO OBJETIVO .....	43
ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	55
TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN.....	55
POBLACIÓN Y MUESTRA .....	56
VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	57
HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN .....	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA .....	80
ANEXOS.....	82

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla1 Gastos Administrativos.....	27
Tabla2 Costo de Venta .....	28
Tabla3 Gastos.....	28
Tabla 4 Gastos de Productos .....	29
Tabla 5 Compra de Productos Perecibles .....	29
Tabla6 Activos Fijos .....	30
Tabla7 Depreciación .....	30
Tabla 8 Amortización del Préstamo.....	31
Tabla9 Datos de Información del Préstamo .....	31
Tabla 10 Tabla de amortización .....	31
Tabla11 Estado de Pérdidas y Ganancias .....	34
Tabla 12 Balance General.....	35
Tabla 13 Flujo de Caja .....	37
Tabla 14 VAN Y TIR.....	39
Tabla 15 Sexo.....	61
Tabla 16 Calidad de los Productos.....	62
Tabla 17 Calidad de los Productos.....	63
Tabla 18 Estado Civil .....	64
Tabla 19 Hijos .....	65
Tabla 20 Nivel Académico.....	66
Tabla 21 Dedicación Actualmente .....	67
Tabla 22 Ingresos .....	68
Tabla 23 Vive cerca del establecimiento .....	69
Tabla 24 Frecuencia al establecimiento .....	70
Tabla 25 Tipo de productos compra con mayor frecuencia .....	71
Tabla 26 Criterio del establecimiento .....	72
Tabla 27 Mantener compras en el establecimiento .....	73
Tabla 28 Equipos necesarios para mantenimiento de producto .....	74
Tabla 29 Recomendación sus amigos para comprar en este establecimiento ....	75
Tabla 30 Servicio en el establecimiento .....	76
Tabla 31 Servicio a domicilio.....	77

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Sexo .....	61
Gráfico 2 Calidad de Productos .....	62
Gráfico 3 Calidad de Productos .....	63
Gráfico 4 Estado Civil.....	64
Gráfico 5 Hijos .....	65
Gráfico 6 Nivel Académico .....	66
Gráfico 7 Dedicación Actualmente .....	67
Gráfico 8 Ingresos.....	68
Gráfico 9 Vive cerca del establecimiento.....	69
Gráfico 10 Frecuencia al establecimiento.....	70
Gráfico 11 Tipo de productos compra con mayor frecuencia.....	71
Gráfico 12 Criterio del establecimiento.....	72
Gráfico 13 Mantener compras en el establecimiento.....	73
Gráfico 14 Equipos necesarios para mantenimiento de producto.....	74
Gráfico 15 Recomendación sus amigos para comprar en este establecimiento ..	75
Gráfico 16 Servicio en el establecimiento.....	76
Gráfico 17 Servicio a domicilio .....	77

## RESUMEN

En el Ecuador existen varios tipos de microempresas, que se dedican a diversas actividades económicas para abastecer la demanda de los consumidores tanto en bienes de consumo y bienes de primera necesidad.

Por este motivo la microempresa es una actividad rentable para las personas que no poseen mucho capital de trabajo, y que dedican parte de sus ahorros o capital familiar para iniciar una actividad comercial que rinda ingresos para la subsistencia de sus familias.

Cabe indicar que muchas de las microempresas no están legalmente constituidas y muchas de ellas no cumplen con las regulaciones que la ley así lo indica. Es así que la microempresa Lácteos, embutidos y pollos León, realizará la reestructuración tanto interna como la realización del control de sus actividades en el ámbito comercial y de difusión para ampliar el mercado de sus productos, y de esta manera hacerlo tanto directamente en el local en el que expende, como realizarlo con entrega directa a domicilio.

MICROEMPRESA	CONSUMIDOR	ACTIVIDAD COMERCIAL
REESTRUCTURACIÓN	CONTROL	SERVICIO A DOMICILIO

## ABSTRACT

In Ecuador there are several types of micro, engaged in various economic activities to meet the demand of consumers in both consumer goods and basic necessities.

Therefore microenterprise is a profitable activity for people who do not have much working capital, and who devote part of their family savings or capital to start a business that yields income to support their families.

It should be noted that many of the microenterprises are unincorporated and many of them do not comply with regulations that the law indicates. Thus the micro Dairy, meats and chickens Leon will make his conduct both internal and control activities in the field of trade and media to expand the market for their products restructuring, and thus make it both directly in the premises in which expends, how to do it with direct home delivery

MICROENTERPRISE  
REESTRUCTURING

CONSUMER  
CONTROL

COMERCIAL ACTIVITY  
SERVICE HOME

## INTRODUCCIÓN

El estudio de Factibilidad que se realizará es para formalizar el funcionamiento de la Micro Empresa y su buen funcionamiento dentro de los próximos años.

Al momento existen falencias en cuanto a la forma de manejo y control de los productos que se expenden en la empresa, para lo cual es necesario realizar un estudio de las fortalezas y debilidades que al momento se pueden detectar y corregir, para que la Micro Empresa de Embutidos y Pollos León., este fortalecida en cuanto a su estructura tanto interna como en el desarrollo de las ventas de sus productos, los mismos que tienen gran competencia en empresas similares y que se encuentran ubicadas en el mismo sector.

Por lo tanto se hace necesario implementar y mejorar el área financiera y ventas para la optimización de los recursos.

El estudio propuesto está dividido en capítulos, el primero se refiere al Diseño del Plan estratégico para la estructuración de la microempresa, tal como se ha indicado anteriormente a partir del análisis FODA, el Segundo capítulo se tratará de la situación económica y financiera del proyecto, para conocer y establecer si es viable o no y la rentabilidad del mismo. Diagnóstico de la empresa.

El Tercer capítulo abarca el rediseño a aplicar para establecer la nueva estructura organizativa de la microempresa, estableciendo el

nuevo enfoque hacia un mercado competitivo y una mejor asignación en las funciones de acuerdo al desempeño de los diferentes empleados en las áreas que se le asignen.

Por último en el cuarto capítulo se enfocará un análisis de la conveniencia que la microempresa tiene para ampliar sus ventas al mercado interno, es decir ampliar su cartera de clientes. Adicionalmente, se indica el enfoque de investigación, el tipo y diseño de la investigación, técnicas y herramientas de investigación, las Variables y Operacionalización de variables.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### Antecedentes

La Micro Empresa de Lácteos, Embutidos y Pollos León, está funcionando desde el año 1990, el mismo que fue heredado por mi abuelo, años en el que se ha dedicado a la venta de productos: embutidos, venta de pollos y lácteos, los mismos que los comercializa tanto al por mayor y menor.

Al momento cuenta con un local situado en Padre Aguirre y Baquerizo Moreno, puesto No. 46, el mismo que cubre la demanda de estos productos tanto a consumidores del sector, siendo una microempresa , no se ha despreocupado de trabajar con excelentes productos en cuanto a calidad , lo que ha generado confianza y fidelidad en los clientes.

En los actuales momentos, la empresa opera bajo la dirección de su dueños en la actualidad mi padre Sr. Pedro León Rea representante legal de la misma, con personal que atiende de manera adecuada, con la ayuda de dos vendedores, que en algunos casos también hacen la entrega de los pedidos al por mayor. Nuestros productos son distribuido al por mayor para diferentes locales de la ciudad, los mismos que tienen buena aceptación por la calidad de los mismos.

## Formulación del Problema

Para determinar el problema de una empresa, se debe plantear una hipótesis, que como lo menciona Malhotra, N., (2004): <sup>1</sup>“La hipótesis es un enunciado o propósito que no se ha probado acerca de un factor o fenómeno que interesa al investigador. Con frecuencia una hipótesis es una respuesta posible a la pregunta de la investigación. Las hipótesis son más que preguntas de investigación, puesto que son declaraciones de relaciones o proposiciones, más que meras interrogantes para las que se busca una respuesta”.

A continuación se plantean las hipótesis a saber: hipótesis nula (Ho) y la hipótesis alternativa (Ha):

Ho: El estudio de factibilidad no permitirá la formalización y constitución de la microempresa de embutidos y pollos león

Ha: El estudio de factibilidad permitirá la formalización y constitución de la microempresa de embutidos y pollos león

¿Cuál será la incidencia en la formalización del funcionamiento de la Microempresa Lácteos, Embutidos y Pollos León, en la oferta y demanda de este tipo de productos en el sector al que pertenece?

La Implementación de formalizar el funcionamiento de la Microempresa “Lácteos, Embutidos y Pollos León”, estará en función a la implementación de ciertas medidas correctivas para lograr una mayor penetración en el mercado y lograr una mejora en la competitividad en su mismo giro del negocio.

De lo anteriormente expuesto, surgen una serie de preguntas las que se podrán ir despejando en la medida en que se desarrolle el Estudio de Factibilidad:

---

<sup>1</sup> (Malhotra, N., 2004)

- Se deberá obtener información que permita conocer nuevas oportunidades de ingreso para la microempresa y que a su vez facilite la toma de decisiones sobre las acciones a seguir?
- Cuál o cuáles son los objetivos que la empresa busca alcanzar y cómo lo va a lograr?
- Cómo se implementará mejoras para la exhibición de los productos, es decir en presentación y precios?
- Que reestructuración interna en la parte administrativa debe realizar para lograr una mejor optimización de los recursos?
- Cómo se determinará la viabilidad en la parte financiera y la rentabilidad de la empresa de acuerdo al giro del negocio?

## JUSTIFICACIÓN

El estudio de Factibilidad para formalizar el funcionamiento de la micro empresa es importante, puesto al momento existen en el mercado muchas personas que se dedican a este tipo de negocio, por lo que se hace necesario dicha estructuración para competir con el mercado que al momento es más exigente en la demanda de estos productos, tanto en calidad de los mismos como en la prontitud y eficacia de la entrega.

Por consiguiente, la Micro Empresa Embutidos y Pollos León, se realizará algunos cambios en el manejo interno de la empresa para lograr los objetivos a corto plazo, los mismos que estarían en función al desarrollo del sector en el país, esto es una reestructuración de su parte interna hasta los mecanismos de comercialización y venta de los productos.

La empresa de Lácteos, embutidos y Pollo León, tiene la necesidad de efectuar una formalización en el funcionamiento de la misma, ya que al momento la micro empresa está conformada de manera empírica. Para lo cual se hace necesario efectuar en primer lugar que se la regularice como una empresa Compañía limitada, puesto que cuenta tanto con el personal como el fundamento legal para ser considerada como tal.

Una vez que la empresa esté totalmente legalizada, deberá diagnosticar cuales son las oportunidades y amenazas; así como también las oportunidades y fortalezas que pueden influir en la buena marcha de la empresa, además de realizar cambios en la estructura interna, es decir determinar el organigrama interno de la empresa y las funciones de cada uno de los empleados. Cuál será la misión y Visión de la misma.

Posteriormente, deberá determinar la cartera de clientes y la forma en la que cubrirá la demanda satisfaciendo de manera eficiente y oportuna los pedidos. Determinar la forma en que ampliará los mercados, es decir de qué

manera se realizará el marketing de los productos y a qué sector va a estar dirigido.

Una vez determinado lo anteriormente mencionado, se podrá efectuar un análisis financiero y de viabilidad del Estudio en mención.

Es necesario resaltar el tipo de servicio que ofrece la Micro empresa Lácteos, Embutidos y Pollo León, ya que lo hace de forma personalizada, es decir atender a los clientes de forma directa y en el caso de los pedidos al por mayor que ofrece a diversos restaurantes, lo hace asesorando a los demandantes del tipo de producto y la calidad del mismo, así como la entrega inmediata de los mismos.

## MARCO TEÓRICO

En el Ecuador existen diferentes tipos de empresas y en el caso particular de éste estudio al cual se refiere como la Factibilidad para formalizar la Microempresa “Lácteos, Embutidos y Pollos León”, puesto que al momento las plazas de trabajo que esta negocio genera es de tipo familiar y/o de tipo particular, por lo tanto en la definición que a continuación se detalla, ésta en particular se la clasifica como una micro empresa:

“Unidad de producción de bienes o servicios donde el propietario es aquel que lleva a cabo la mayoría de las actividades del negocio. Esta unidad, debido a su tamaño, tiene la capacidad para absorber entre tres a cinco personas asalariadas, quienes preferentemente son miembros de la familia, o en todo caso personas de la comunidad donde se ubica la empresa” (Angulo S. N., 2005).<sup>2</sup>

A diferencia de Yves Barriere, P. (2007), que la define a una empresa pequeña o mediana de la siguiente manera: “aquellas en las cuales la propiedad del capital se identifica con la dirección efectiva y responde a unos criterios dimensionales ligados a unas características de conducta y poder económico”, teniendo en cuenta que el capital social lo conforma un pequeño grupo de socios, que tienen una autonomía en el financiamiento y gestión de la misma.<sup>3</sup>

Adicionalmente, una pequeña empresa tiene aspectos básicos, los mismos que pueden ser; suministrar materiales, productos, y servicios.

Cabe indicar, que para que una pequeña empresa y en este caso particular microempresa, deberá considerar los siguientes aspectos para lograr éxito en el desarrollo de las actividades y no se vea inmersa en un

---

<sup>2</sup> (Angulo S.N., 2005)

<sup>3</sup> (Yves Barriere, P., 2007)

fracaso, para lo cual se deberá considerar que ésta no esté a cargo de una sola persona, la misma que tiene que realizar todas y cada una de las funciones que se generen por el propio giro del negocio.

Considerar en cierto momento, la utilización de crédito para financiar los proyectos de expansión de la microempresa, y conocer las instituciones gubernamentales que ofrecen este tipo de servicio, tal como en el momento lo hace la Corporación Financiera Nacional.

Lograr una buena comunicación con el personal a nuestro cargo.

Obtener y lograr un posicionamiento en el mercado en el que se desenvuelve, para así intervenir en la oferta y demanda del mercado del producto o servicio que ofrece.

Mantener una buena relación con la comunidad en la que se circunscribe, para de esa manera obtener personal y mano de obra calificada, y no calificada, como también productos necesarios para suplir la demanda.

Cabe resaltar, que en los actuales momentos las microempresas constituyen un mercado que impulsa en cierta medida los niveles de competitividad de las empresas pequeñas, y que están logrando un crecimiento económico que redundará en beneficios del desarrollo del país.

En el caso particular del Ecuador, tanto el gobierno como la banca privada ha impulsado en gran medida el apoyo y financiamiento a la pequeña o microempresa, otorgando créditos preferenciales, con lo que se ha logrado elevar el nivel de vida de los microempresarios, crear plazas de trabajo y generar el crecimiento con una mayor rentabilidad y productividad.

Tal como se puede indicar, la Microempresa es importante porque: contribuye al desarrollo económico, social y productivo del país; combate la pobreza, genera plazas de empleo a bajo costo; democratiza del mercado de bienes y servicios; se canaliza el ahorro interno hacia la inversión productiva, fortalece el sistema democrático y de gobernabilidad. (www.fome.ecuador.org , 2011 consulta junio de 2014).<sup>4</sup>

De acuerdo a otros autores, como es el caso de Monteros E., (2005), señala que la microempresa : “puede ser definida como una asociación de personas que, operando en forma organizada, utiliza los conocimientos y recursos: humanos, materiales, económicos y tecnológicos para la elaboración de productos y/o servicios que se suministran a consumidores, obteniendo un margen de utilidad luego de cubrir los costos fijos variables y gastos de fabricación”, (p. 15) dando una definición de manera general de cuáles son los aspectos de la misma.<sup>5</sup>

Torres, L. (2005), manifiesta: “La Microempresa es la organización económica de hecho, administrada por una o más personas emprendedoras, que tiene objetivos económicos, éticos y sociales. Su capital no supera los USD 100.000 y el número de trabajadores no sobrepasa los 10, incluyendo el dueño. Aplican la autogestión y tienen gran capacidad de adaptarse al medio”,<sup>6</sup> a diferencia de la definición anterior, ésta especifica los objetivos, característica y condiciones fundamentales que hace a una empresa llamarse microempresa.

Adicionalmente, se puede observar que Monteros, E, (2005),<sup>7</sup> menciona los objetivos de una microempresa, que a continuación se indican:

---

<sup>4</sup> (Fome.Ecuador, 2011 consulta Junio 2014)

<sup>5</sup> (Monteros E., 2005, pag.15)

<sup>6</sup> (Torres L., 2005)

<sup>7</sup> (Monteros E., 2005, pag.21)

- “Objetivo de Comercialización: La microempresa debe ser capaz de crear un cliente que constituya un soporte fundamental para su producción y mantenimiento.
- Objetivo de Innovación: Debe ser capaz de innovar, de lo contrario la competencia lo dejará relegada.
- Objetivo sobre Recursos Humanos.- Debe determinar objetivos relacionados con el suministro, empleo y desarrollo de los recursos humanos.
- Objetivo de Productividad: Debe emplearse adecuadamente los recursos y la productividad debe crear para que la microempresa sobreviva.
- Objetivo relacionado con las Dimensiones Sociales de la Microempresa:
- Debe afrontar responsabilidades sociales por cuanto existe en la sociedad y la comunidad, hasta el punto que asume su propia influencia sobre el ambiente.
- Objetivo de Supervivencia: Le permite obtener de la actividad productiva o de servicios, los ingresos para la realización de los gastos básicos y mantener siempre un capital mínimo necesario para la reposición de materias primas, mano de obra y gastos de fabricación para la elaboración de los productos.
- Objetivos de Crecimiento: Los resultados de la actividad productiva de la microempresa, permite a los dueños ir fortaleciendo y creciendo en los negocios y se refleja en mayores ingresos, mayor rotación de inventarios, mayor demanda de los productos y consecuentemente mejores niveles de ganancias.
- Objetivo de rentabilidad: Obtener ganancias es la acción de la mini organización, se logra si se fortalece las áreas de resultados, los mismos que dependerán de las estrategias de cada microempresa.” (p. 21)

Si se consideran todos estos objetivos, se logrará que la microempresa este dentro de los marcos legales de funcionamiento, así como también tenga perspectiva de crecimiento tanto económico como administrativo, logra cubrir la demanda existente y mejorar los niveles de ingresos, los mismos que redundarán en la utilidad deseada.

Según Torres L., (2005),<sup>8</sup> manifiesta que la Microempresa en transformación: “Es el estado en la evolución hacia la pequeña empresa hay un proceso de acumulación de capital más orientado a la incorporación de activos fijos. El propio crecimiento le obliga a iniciar la formalización y es común que se produzca la incorporación de trabajadores y se inicie una diferenciación de funciones”, (p.4) aplicándose dicho concepto al estudio de Factibilidad que está desarrollando para la formalización, el funcionamiento de la Microempresa Lácteos, Embutidos y Pollos León, está en proceso de determinar la capacidad de funcionamiento, mejoras y aumento de talento humano, para así logra la eficiencia económica y administrativa de la misma.

Sin embargo, de acuerdo a la actividad que realiza una microempresa esta puede ser clasificada, tal como lo indica Cantón, E. (2006):<sup>9</sup> como una Microempresa de Comercio “Son las especializadas en la compra y venta de bienes y productos elaborados. Se especializan en revender el producto, sin haberlo transformado”.

En cuanto a la planificación Palao; J. & Gómez V.,(2009), indican que: “es el estudio y proceso anticipado que proporciona la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos en una entidad, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro”,<sup>10</sup> (p. 18), concepto que se aplica en el estudio de la microempresa en cuestión, puesto que deberá determinar las metas y objetivos para alcanzar la formalización de la misma, optimizando los recursos para posicionarla en el mercado de servicios.

---

<sup>8</sup> (Torres L, 2005, pag. 4)

<sup>9</sup> (Canton, E.,2005)

<sup>10</sup>( Palao; J. & Gómez V.,(2009),pag.18)

Además es necesario resaltar que es importante conocer como se realizará la organización de la microempresa, para lo cual Palao J. & Gómez, V., (2009), indican: “La organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del talento humano”.<sup>11</sup> (p. 75)

Por lo tanto, este concepto se aplica en el estudio de formalización del funcionamiento de la Microempresa Lácteos, Embutidos y Pollos León, ya que al momento no cuenta con una organización clara, es muy incipiente y lineal y tendrá que hacer los correctivos necesarios para lograr establecer un organigrama que indique las funciones específicas del personal que tiene actualmente y el que va hacer necesario que contrate a futuro, para así formalizar y organizar adecuadamente la misma.

Adicionalmente, se deberá determinar cómo concepto la investigación de mercado, tal como lo indica Peter, D. (1988).<sup>12</sup> “Es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing como un proceso. La investigación de mercados específica la información requerida para abordar estos problemas, diseña el método para recolectar la información, dirige e implementa el proceso de recolección de datos, analiza los resultados y comunica los hallazgos y las implicaciones”.

Cabe indicar, que dentro de los procesos de investigación de mercado, tal como lo menciona Malhotra N. Innear, T. & Taylor, J. (2004) <sup>13</sup>“el proceso de la investigación de mercado está formado por el seguimiento de mínimo

---

<sup>11</sup>( Palao J. & Gómez, V., (2009),pag.75)

<sup>12</sup> (Peter, D., 1988)

<sup>13</sup> (Malhotra N. Innear, T. & Taylor, J. ,2004)

tres pasos necesarios para la elaboración eficaz de una investigación de mercados; dichos pasos son los siguientes: Identificación y Planteamiento del problema de investigación, Diseño de la Investigación de Mercados y Recopilación y Análisis de Datos”

Dentro del diseño de la investigación, estas pueden ser descriptiva tal como lo describe Malhotra, N. (2004) <sup>14</sup>“es una investigación diseñada para ayudar a quien toma las decisiones a determinar, evaluar y seleccionar el mejor camino a seguir en una investigación dada. Tiene por objetivo la descripción de algo y por lo general está relacionada con las características del mercado”

A diferencia de la Investigación exploratoria, que es un <sup>15</sup>“tipo de diseño de investigación que tiene como objetivo primordial proporcionar conocimientos y comprensión del problema que enfrenta el investigador”, (Malhotra, N., 2004).

---

<sup>14</sup> (Malhotra, N.,2004)

<sup>15</sup>( Malhotra, N. ,2004)

## MARCO REFERENCIAL

De acuerdo a lo indicado por Torres, L. & Cantos, E. (2006), se puede concluir que los modelos de microempresa son aquellos que los emprendedores de negocios pequeños utilizan para organizarse y lograr alcanzar los objetivos y metas propuestos, en muchos casos estos tipos de emprendedores no cuentan con el financiamiento adecuado para empezar a realizar su proyecto a pesar que su idea sea de un buen negocio a implementar.

Dentro de los modelos de microempresas, se debe señalar que tiene una mayor flexibilidad en cuanto al que el propietario puede actuar a nivel personal, el mismo que puede ser multidisciplinario, es decir una toma de decisión en ocasiones mucho más rápida que en organizaciones u empresas grandes, una adaptabilidad al mercado en el que abastece, lo cual es fundamental para obtener un puesto en el mercado y ser más competitivo, generando plazas de trabajo, que es mucho más fácil puesto que su estructura no es rígida.

Por lo tanto, se puede determinar que el emprendimiento de las microempresas van a generar ganancias, que serán estrictamente del propietario o de la administración de los emprendedores que trabajan en la misma, ya que en muchas de las ocasiones estas microempresas son formadas por emprendimientos individuales o familiares, los mismos que requerirán muy poca inversión y su estructura jurídica se adecuará a la legislación.

Se puede determinar que estas microempresas se dan por micro emprendimientos, los mismos que pueden ser de Supervivencia que son los que no tienen capital operativos que son aquellos que venden de forma informal y su venta es ambulante.

La de expansión que generará un excedente que permiten mantener la situación de producción y venta, sin que se produzca un crecimiento, tal como ocurre en la empresas familiares; y aquellas de transformación que permitirá que se acumule capital como puede darse en las pequeñas empresas.

## MARCO LEGAL

En este país para que funcione legalmente una microempresa debe seguir algunos pasos, siendo necesario delinear cual es la estructura, que podrá ser limitada o anónima, y en el caso particular de La Microempresa Lácteos, Embutidos y Pollos León, se tomará como fundamentación legal los requerimientos que a continuación se detallan, los mismos que corresponden a los requisitos de una microempresa:

El Registro Único de Contribuyente, el mismo que la cumplimiento con la Ley del Servicio de Rentas Internas SRI (2013)<sup>16</sup>, con el cual se permite que el negocio funcione en forma normal y cumpliendo con las normas establecidas en el Código Tributaria referente a materia de impuestos.

Es necesario, que para la apertura del negocio en sí, deberá presentarse los permisos municipales de funcionamiento, para lo cual se deberá pagar el valor de la patente municipal, documento que servirá para registrar la empresa en el Registro Mercantil., dando así cumplimiento a los requerimientos de las Ordenanzas del Municipio de Guayaquil.

Permiso del Cuerpo de Bomberos, con lo que cumplirá con los requisitos de la Ley contra incendios (2013)<sup>17</sup>, el mismo que será emitido por El Cuerpo de Bomberos de la Ciudad.

Y en el caso particular de la Microempresa deberá estar afiliada a la Cámara de Comercio, documento que es emitido por dicha institución y con lo cual podrá realizar actividades comerciales.

---

<sup>16</sup> Servicios de Rentas Internas, RUC, 2013. Ecuador.

<sup>17</sup> Ley contra incendios, 2013. Ecuador.

## **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan estratégico para la Micro Empresa “Lácteos, Embutidos y Pollos León” Cía., dedicada a la venta de productos lácteos, embutidos y pollos, los que generen una nueva oportunidad de la microempresa dentro del sector, lo cual implicará la reestructuración organizativa, en función de las fortalezas y debilidades; creando todas las condiciones necesarias para tener buen nivel de competitividad, mejorando los rendimientos financieros y satisfaciendo de mejor manera a los consumidores o clientes.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

En función del objetivo general se desglosan los siguientes objetivos específicos.

1. Diseñar el plan estratégico para la estructuración de la microempresa partiendo del análisis FODA.
2. Estudio económico y financiero del Plan de estructuración.
3. Rediseño para aplicar la nueva estructura organizativa de la microempresa.
4. Análisis para el acceso del nuevo mercado objetivo

## CAPÍTULO I

### DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UNA MICROEMPRESA PARTIDA DEL ANÁLISIS FODA.

La Micro Empresa “Lácteos, Embutidos y Pollos León” se dedica a la venta y comercialización directa de productos tales como: pollo, lácteos, chorizos y mortadelas, así como discos de empanadas y cubetas de huevo.

La empresa está localizada en Padre Aguirre y Baquerizo Moreno.

La Micro Empresa “Lácteos, Embutidos y Pollos León”, cuenta con cuatro personas, que tienen funciones de atención, venta directa y al por mayor.

Cabe indicar que al momento cuenta con Permiso emitido del Municipio de Guayaquil.

La empresa inició las actividades en el año 1990 con un capital de US\$ 600,00.

Se vende productos de excelente calidad, ya que las exigencias que ésta tiene son importantísimas, puesto que ofrece a los clientes y clientes potenciales buenos precios y productos que tienen gran demanda, tales como:

- Leche en fundas de Parmalat, andina, lenutril, indulac, pillaro
- Queso: Marcelo, San Pedro, Crelac, Purelac, El encanto, pinar, california, victoria.
- Quesillo (salado y Sin Sal)
- Yogurt San Pablo

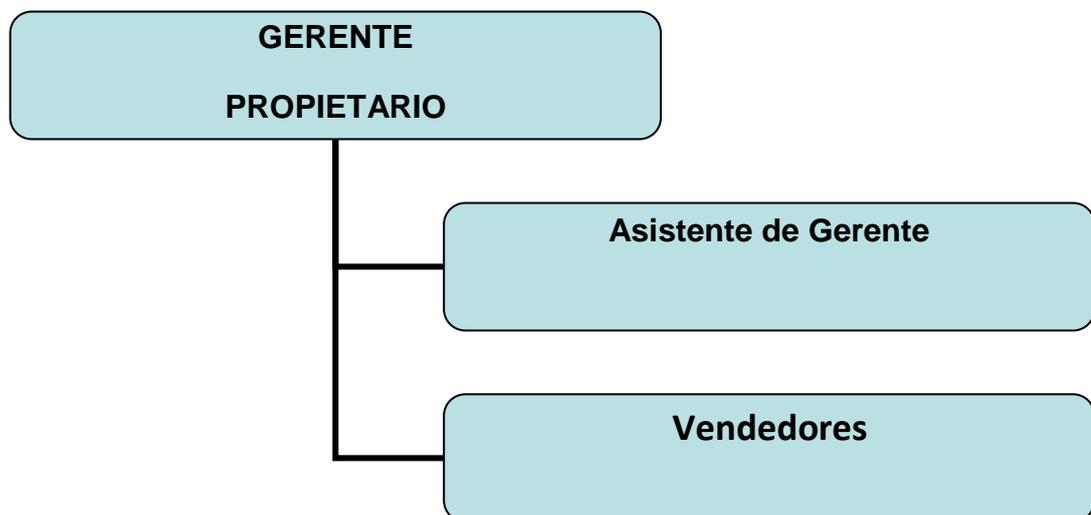
- Chorizos: La Europea, El manaba, Rambo, Plumrose
- Chuzos Cuencanos (normar, y pre-cocinado)
- Longaniza Serrana
- Mortadela (Piguis, Alemana, La europea)
- Cubetas de Huevo
- Discos de Empanadas

La venta se realiza en forma directa al consumidor en el local, informando y asesorando a los clientes en la utilización de los embutidos principalmente.

En caso de que la venta fuera al por mayor al momento la realiza a 25 restaurantes de la localidad, los que demandan un gran volumen de los productos, y a los que se les realiza la entrega a domicilio y en forma inmediata utilizando para ello personal que se transporta en bicicleta para así tener lo más rápido el producto solicitado.

La Micro empresa “Lácteos, Embutidos y Pollos León”, tiene una estructura organizativa muy rudimentaria y lineal al momento, la misma que continuación se indica.

El Organigrama de la microempresa es la siguiente:



Tal como se indica en el organigrama, actualmente el Gerente Propietario de la micro empresa mantiene el control total de la misma; cuenta con un asistente de gerencia y dos personas que atienden a los clientes de manera directa y en algunos casos hacen la función de entrega de los pedidos a domicilio y al por mayor.

De acuerdo a la situación actual en que se encuentra la microempresa se hace necesario ejecutar un plan estratégico el mismo que es el proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias, que gobernarán la adquisición, uso y disposición de los recursos, para realizar esos objetivos. (Steiner, 2006, p.40).

La planeación estratégica es importante para los administradores, pues permite prepararse para hacer frente a los rápidos cambios que opera una organización, los hechos suceden con demasiada rapidez para que la experiencia sea siempre una guía totalmente confiable, y los administradores están obligados a desarrollar nuevas estrategias apropiadas a los problemas únicos y a las oportunidades del futuro. (Rodríguez, J., 2005 p.27)

A continuación se detallan las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades:

### **Fortalezas y Debilidades**

Se puede determinar que dentro de las fortalezas y debilidades de la Microempresa Embutidos y Pollos León, son las que a continuación se describen:

#### **Fortaleza:**

- Generación de fuentes de trabajo
- Promocionar el producto por su calidad, el mismo que va a satisfacer las necesidades del consumidor.

- Hacer de la microempresa una de las más sólidas en la distribución y venta de productos alimenticios de buena calidad.

#### **Oportunidades:**

- Ser un proveedor de productos de alta calidad y sanos para la salud de los consumidores.
- Ofrecer un buen precio por los productos que se expendan.
- Las ventas se harán de forma directa, con lo que se podrá controlar el precio final, tanto en el establecimiento como en la distribución a los restaurantes de la zona.
- Proporcionar seguridad a los clientes en la calidad de los productos.

#### **Debilidades:**

- Competir con proveedores de la zona en la que se encuentra la microempresa.
- Falta de difusión del sistema de venta que al momento tiene la microempresa.
- La zona en la que se encuentra ubicada la empresa.
- Falta de capacitación al personal que entrega los productos
- Falta de difusión de la microempresa de los productos que expenden

#### **Amenazas:**

- Proveedores de productos similares en la zona en la que se encuentra la microempresa.
- Resistencia por parte de los consumidores a pagar un poco más por el producto, aunque este sea de mejor calidad y presentación.
- Venta de productos de embutidos que tienen campaña negativa para el consumo humano
- Falta de concientización de los consumidores en la compra de los productos, que carecen de la seguridad higiénica para su consumo.

Por lo expuesto, es necesario implementar el Plan Estratégico.

### **-Objetivo General**

Crear una estructura que permita administrar la microempresa de manera eficiente, logrando la satisfacción del cliente, alcanzando fidelidad y precios accesibles.

### **Objetivos Específicos**

1. Establecer un estudio económico y financiero para conocer la rentabilidad de la microempresa.
2. Rediseñar una nueva estructura organizativa.
3. Analizar estrategias de mercado.

### **Diseñar la estructura organizacional.**

#### **Estrategias**

Definición del compromiso organizacional, misión, visión principios y valores

#### **Plan Operativo**

##### **Compromiso Organizacional**

Se estable los mecanismos de distribución, comercialización y ventas que garantice la calidad de los productos y precios accesibles.

##### **Principios**

**Calidad:** condición fundamental de preservación y almacenamiento de los productos a expender, distribuir y comercializar.

**Tipo de Productos:** Perecibles y Comestibles de larga duración.

**Precios Competitivos:** Mantener precios accesibles y de mercado sin tener que sacrificar la calidad de los productos.

**Servicio:** Mantener servicio de calidad.

## **Valores**

**Honestidad:** En la ejecución de las actividades y tareas a realizar por cada colaborador de la microempresa.

**Seriedad:** en la venta, distribución y comercialización de productos manteniendo la calidad.

**Responsabilidad:** cumplir adecuadamente con cada una de las obligaciones en la venta, distribución y comercialización.

## **Misión de la Empresa**

La misión de la Microempresa Embutidos y Pollos León, es ser una microempresa dedicada a satisfacer las necesidades de alimentación por medio de la distribución, y venta de productos cárnicos, embutidos, leche y pollo, frescos y saludables, brindando un servicios de calidad.

## **Visión de la Empresa**

La Visión de la Microempresa Embutidos y Pollos León, será crecer como empresa a nivel de la provincia, manteniéndose en una posición de competencia en su zona de distribución, y ser una empresa que enfoque su distribución a restaurantes de la provincia.

## **Políticas**

### **Generales**

- Atención con calidad.
- Evitar inversiones que son innecesarias.
- Mantener adecuada manipulación en los productos

### **Talento Humano**

- Respetar las leyes laborales.
- Mantener horarios de acuerdo a la Ley.

- Trabajo de lunes a sábados respetando los respectivos sobretiempos.

### **Proveedores**

- Pago de acuerdo a la entrega de facturas por los productos.
- Pago en efectivo hasta 500 dólares y posterior a ello en cheque.

### **Costos**

Estarán dados por valores que se incurrirán en la compra de los productos que se expende y adicionalmente de los costos que se deberá incurrir para la difusión de la venta de los mismos.

### **Funciones**

Se detallará la estructura organizacional así como las actividades o tareas relacionadas a la función que desempeña cada colaborador de la microempresa.

Por lo expuesto, es necesario ejecutar un Plan estratégico para realizar los cambios pertinentes de acuerdo al análisis establecido en el Foda.

## **CAPÍTULO II**

### **ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO**

Al efectuar el estudio financiero se logrará diagnosticar la situación actual y de esta manera se podrá determinar los eventos que a futuro puedan presentarse.

Se podrá controlar con este estudio el comportamiento operativo de la microempresa, lo que ayudará a mantener los volúmenes de ingreso, limitar los gastos y a futuro preparar presupuestos de compra de productos de acuerdo al volumen de la demanda.

Dentro de este estudio se determinará cuál será la tasa interna de retorno así como el valor actual neto que posee la microempresa.

Con la elaboración de los estados financieros se podrá obtener información de primera mano, para tener una mejor apreciación de los montos que actualmente mantiene y que a futuro puede generar la organización.

Adicionalmente, se podrá conocer realmente el margen de ganancia que la microempresa arroja en el periodo a analizar.

A continuación se detalla la Situación Financiera de la Microempresa Lácteos, Embutidos y Pollo León.

## GASTOS ADMINISTRATIVOS

Los costos y gastos representan son aquellos que representan desembolsos anuales de la microempresa, considerando un incremento anual de acuerdo a la tasa anual de inflación del 4%.

Se consideran los sueldos del personal, el cual corresponde al gerente propietario, encargados del área de ventas, compras y talento humano y los encargados de la atención, entrega y despacho de los productos. Además de los servicios básicos de agua, luz y teléfono entre otros) y suministros de empaque. A continuación se detallan:

**Tabla1 Gastos Administrativos**

Descripción	Unidades Anuales	Costo (\$)	Mano de Obra Anual (\$)
Empleados Administrativos	4	\$ 700.00	\$ 33,600.00
Empleados Generales	3	\$ 500.00	\$ 18,000.00
<b>Totales</b>	<b>7</b>		<b>\$ 51,600.00</b>

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El Autor

## GASTOS DE VENTA

Los gastos de venta se consideran la publicidad a utilizarse, tales como: trípticos y volantes; y gastos relacionados con la capacitación al personal para el mejoramiento de la atención y manejo de los productos; con un incremento de acuerdo a la tasa de inflación del 4% anual hasta los 5 años del proyecto.

Tabla2 Costo de Venta

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Gasto Anual</b>
Publicidad	700	<b>8,400</b>
<b>Totales</b>	<b>700</b>	<b>8,400</b>

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

### **COSTOS INCURRIDOS EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA**

Para el funcionamiento de la creación de la Microempresa, se tendrá que incurrir en permisos de funcionamiento y registros. A continuación se detallan:

Tabla3 Gastos

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Gastos Anuales (\$)</b>
Permisos	<b>500</b>	<b>\$ 1,000.00</b>
Registros	<b>500</b>	<b>\$ 500.00</b>
<b>Total</b>		<b>\$ 1,500.00</b>

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

## Gastos de Compra de Productos

Tabla 4 Gastos de Productos

<b>COMPRAS DE PRODUCTOS</b>					
<b>Quesos</b>	<b>Cajas por Mes</b>	<b>Total Caja Por mes</b>	<b>Total de Queso al Mes</b>	<b>Precio de Compra</b>	<b>Total</b>
Victoria	44	30	1320	2.7	3564
Latina	8	54	432	2	864
Purelac	12	49	588	2	1176
Encanto	8	42	336	2.3	772.8
Benitez	8	46	368	2	736
Isabel	8	42	336	2.2	739.2
San Pedro	8	47	376	2	752
Cristian	4	40	160	2	320
Ana Maria	4	49	196	2	392
Pinar	8	42	336	2.5	840
California	8	49	392	2	784
Crelac	8	49	392	2	784
<b>Total</b>			<b>5232</b>		<b>11724</b>

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

Tabla 5 Compra de Productos Perecibles

<b>Producto</b>	<b>Total al mes</b>	<b>Precio de Compra</b>	<b>Total</b>
Huevos Cubetas	4004	3.3	13213.2
Embutidos libras	1008	1.5	1512
Pollos	7196	5.8	41736.8

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

## Activos Fijos

Los activos fijos en esta empresa son los equipos de congelamiento, vitrinas, perchas y otros, además de auto, camión y bicicleta que se depreciarán de acuerdo a la vida útil, para todos los rubros 10 años a excepción del último, la bicicleta, 5 años, prorrateados de acuerdo a su vida útil. A continuación se detallan:

**Tabla6 Activos Fijos**

Activo	Costo
Congelador	\$ 3,600.00
Vitrina	\$ 800.00
Perchas y otros	\$ 3,600.00
Auto	\$ 12,000.00
Camión	\$ 5,000.00
Bicicleta	\$ 200.00
<b>Total</b>	<b>\$ 25,200.00</b>

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

## Activos fijos - DEPRECIACIÓN

La depreciación es para determinar los equipos de congelamiento, vitrinas, perchas y otros, además de auto, camión y bicicleta de los años de vida útil del activo, para así poder determinar los costos de producción al final de cada año. Los valores en libros para los prorrateados de acuerdo a la vida útil del activo. A continuación se detallan:

**Tabla7 Depreciación**

Activo	Costo	Vida útil	Depreciación Total Anual
Congelador	\$ 3,600.00	10	\$ 360.00
Vitrina	\$ 800.00	10	\$ 80.00
Perchas y otros	\$ 3,600.00	10	\$ 360.00
Auto	\$ 12,000.00	10	\$ 1,200.00
Camión	\$ 5,000.00	10	\$ 500.00
Bicicleta	\$ 200.00	5	\$ 40.00
<b>Total</b>	<b>\$ 25,200.00</b>		<b>\$ 2,540.00</b>

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

## PLAN DE INVERSIÓN

En el caso particular de la Microempresa Lácteos, Embutidos y Pollos León, no se prevee hacer gastos que incidan en el incremento de los Activos Fijos sino que necesita capital de Trabajo para cumplir con los requerimientos de Productos que expende mensualmente, por lo que se prevee hacer uso de un crédito aproximadamente de US\$140.000 a 5 años plazo con una tasa del 16%

## AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

De acuerdo al plan de inversión se necesitará \$ 140,000.00, la inversión está conformada por capital de trabajo expresamente y un préstamo financiado por un Banco de la localidad con un valor de \$140.000 que corresponde a la liquidez necesaria para cubrir compras de productos que posteriormente se expende.

**Tabla 8 Amortización del Préstamo**

PRÉSTAMO PARA CAPITAL DE TRABAJO	\$ 140,000.00
----------------------------------	---------------

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

El préstamo solicitado al Banco de la localidad es indispensable para cubrir el 80% de la inversión en capital de trabajo. Considerando la tasa de interés anual de dicho banco con un interés del 16% y estimando que se lo pagará dentro 5 años, con un valor del dividendo mensual de \$3,404.53 quedando de la siguiente forma:

**Tabla9 Datos de Información del Préstamo**

Información sobre el Préstamo	
Capital	\$ 140,000.00
Tasa de interés anual	16%
Plazo en años	5
Valor del Dividendo mensual	\$3,404.53

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

Tabla 10 Tabla de amortización

<b>Tabla de Amortización</b>				
<b>No. de Dividendo</b>	<b>Saldo</b>	<b>Dividendo</b>	<b>Interés</b>	<b>Capital</b>
1	\$ 138,462.14	\$ 3,404.53	\$ 1,866.67	\$ 1,537.86
2	\$ 136,903.77	\$ 3,404.53	\$ 1,846.16	\$ 1,558.37
3	\$ 135,324.63	\$ 3,404.53	\$ 1,825.38	\$ 1,579.14
4	\$ 133,724.43	\$ 3,404.53	\$ 1,804.33	\$ 1,600.20
5	\$ 132,102.89	\$ 3,404.53	\$ 1,782.99	\$ 1,621.54
6	\$ 130,459.74	\$ 3,404.53	\$ 1,761.37	\$ 1,643.16
7	\$ 128,794.67	\$ 3,404.53	\$ 1,739.46	\$ 1,665.06
8	\$ 127,107.41	\$ 3,404.53	\$ 1,717.26	\$ 1,687.27
9	\$ 125,397.64	\$ 3,404.53	\$ 1,694.77	\$ 1,709.76
10	\$ 123,665.08	\$ 3,404.53	\$ 1,671.97	\$ 1,732.56
11	\$ 121,909.42	\$ 3,404.53	\$ 1,648.87	\$ 1,755.66
12	\$ 120,130.36	\$ 3,404.53	\$ 1,625.46	\$ 1,779.07
13	\$ 118,327.57	\$ 3,404.53	\$ 1,601.74	\$ 1,802.79
14	\$ 116,500.74	\$ 3,404.53	\$ 1,577.70	\$ 1,826.83
15	\$ 114,649.55	\$ 3,404.53	\$ 1,553.34	\$ 1,851.18
16	\$ 112,773.69	\$ 3,404.53	\$ 1,528.66	\$ 1,875.87
17	\$ 110,872.81	\$ 3,404.53	\$ 1,503.65	\$ 1,900.88
18	\$ 108,946.58	\$ 3,404.53	\$ 1,478.30	\$ 1,926.22
19	\$ 106,994.68	\$ 3,404.53	\$ 1,452.62	\$ 1,951.91
20	\$ 105,016.74	\$ 3,404.53	\$ 1,426.60	\$ 1,977.93
21	\$ 103,012.44	\$ 3,404.53	\$ 1,400.22	\$ 2,004.30
22	\$ 100,981.41	\$ 3,404.53	\$ 1,373.50	\$ 2,031.03
23	\$ 98,923.30	\$ 3,404.53	\$ 1,346.42	\$ 2,058.11
24	\$ 96,837.75	\$ 3,404.53	\$ 1,318.98	\$ 2,085.55
25	\$ 94,724.39	\$ 3,404.53	\$ 1,291.17	\$ 2,113.36
26	\$ 92,582.86	\$ 3,404.53	\$ 1,262.99	\$ 2,141.54
27	\$ 90,412.77	\$ 3,404.53	\$ 1,234.44	\$ 2,170.09
28	\$ 88,213.74	\$ 3,404.53	\$ 1,205.50	\$ 2,199.02

29	\$	85,985.40	\$ 3,404.53	\$ 1,176.18	\$	2,228.34
30	\$	83,727.34	\$ 3,404.53	\$ 1,146.47	\$	2,258.06
31	\$	81,439.18	\$ 3,404.53	\$ 1,116.36	\$	2,288.16
32	\$	79,120.51	\$ 3,404.53	\$ 1,085.86	\$	2,318.67
33	\$	76,770.92	\$ 3,404.53	\$ 1,054.94	\$	2,349.59
34	\$	74,390.00	\$ 3,404.53	\$ 1,023.61	\$	2,380.92
35	\$	71,977.34	\$ 3,404.53	\$ 991.87	\$	2,412.66
36	\$	69,532.51	\$ 3,404.53	\$ 959.70	\$	2,444.83
37	\$	67,055.08	\$ 3,404.53	\$ 927.10	\$	2,477.43
38	\$	64,544.62	\$ 3,404.53	\$ 894.07	\$	2,510.46
39	\$	62,000.69	\$ 3,404.53	\$ 860.59	\$	2,543.93
40	\$	59,422.84	\$ 3,404.53	\$ 826.68	\$	2,577.85
41	\$	56,810.61	\$ 3,404.53	\$ 792.30	\$	2,612.22
42	\$	54,163.56	\$ 3,404.53	\$ 757.47	\$	2,647.05
43	\$	51,481.21	\$ 3,404.53	\$ 722.18	\$	2,682.35
44	\$	48,763.10	\$ 3,404.53	\$ 686.42	\$	2,718.11
45	\$	46,008.75	\$ 3,404.53	\$ 650.17	\$	2,754.35
46	\$	43,217.67	\$ 3,404.53	\$ 613.45	\$	2,791.08
47	\$	40,389.38	\$ 3,404.53	\$ 576.24	\$	2,828.29
48	\$	37,523.37	\$ 3,404.53	\$ 538.53	\$	2,866.00
49	\$	34,619.16	\$ 3,404.53	\$ 500.31	\$	2,904.22
50	\$	31,676.22	\$ 3,404.53	\$ 461.59	\$	2,942.94
51	\$	28,694.04	\$ 3,404.53	\$ 422.35	\$	2,982.18
52	\$	25,672.10	\$ 3,404.53	\$ 382.59	\$	3,021.94
53	\$	22,609.87	\$ 3,404.53	\$ 342.29	\$	3,062.23
54	\$	19,506.80	\$ 3,404.53	\$ 301.46	\$	3,103.06
55	\$	16,362.37	\$ 3,404.53	\$ 260.09	\$	3,144.44
56	\$	13,176.00	\$ 3,404.53	\$ 218.16	\$	3,186.36
57	\$	9,947.16	\$ 3,404.53	\$ 175.68	\$	3,228.85
58	\$	6,675.26	\$ 3,404.53	\$ 132.63	\$	3,271.90
59	\$	3,359.73	\$ 3,404.53	\$ 89.00	\$	3,315.52
60	\$	0.00	\$ 3,404.53	\$ 44.80	\$	3,359.73

## ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Las utilidades o pérdidas que se presentan en el ejercicio económico, con respecto a cada uno de los 5 años que se han proyectado. A continuación se detallan:

**Tabla11 Estado de Pérdidas y Ganancias**

	2,015	2,016	2,017	2,018	2,019
<b>Ingresos Operacionales</b>	971,272.80	990,698.26	1,050,140.15	1,123,649.96	1,213,541.96
<b>Ventas</b>	971,272.80	990,698.26	1,050,140.15	1,123,649.96	1,213,541.96
Costo de Venta	811,953.60	828,192.67	844,756.53	861,651.66	913,350.76
Utilidad Bruta	159,319.20	162,505.58	205,383.63	261,998.31	300,191.20
Gasto de Administración	52,800.00	53,856.00	54,933.12	56,031.78	57,152.42
Gastos de Depreciación Activos	2,540.00	2,590.80	2,642.62	2,695.47	2,749.38
Utilidad/Pérdida Operacional	103,979.20	106,058.78	147,807.89	203,271.06	240,289.41
Gasto Financiero	40,854.34	40,854.34	40,854.34	40,854.34	40,854.34
Utilidad antes de Participación	63,124.86	65,204.45	106,953.55	162,416.72	199,435.07
15% Part de Trabajadores	9,468.73	9,780.67	16,043.03	24,362.51	29,915.26
Utilidad antes de Impuesto	53,656.13	55,423.78	90,910.52	138,054.21	169,519.81
22% Impuesto a la Renta	11,804.35	12,193.23	20,000.31	30,371.93	37,294.36
UTILIDAD / PERDIDA NETA	41,851.78	43,230.55	70,910.21	107,682.28	132,225.45

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

## BALANCE GENERAL

En el Balance General se presentan los valores que la microempresa en los actuales momentos tiene tanto en Caja y Bancos, Cuentas por Cobrar y Activos.

**Tabla 12 Balance General**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVOS ACUMULADOS POR PAGAR</b>	
Caja y Bancos	47,700.00	Beneficios Sociales	23,688.00
Cuentas y Documentos por Cobrar	4,190.00	Provisiones Varias	2,000.00
		Retenciones por Pagar	
		Impuesto a la Renta	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>51,890.00</b>	Utilidad de Trabajadores	
		<b>TOTAL PASIVOS ACUMULADOS POR PAGAR</b>	<b>25,688.00</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
<b><u>Mobiliario</u></b>		<b><u>Deudas a Largo Plazo</u></b>	
DETALLE	TOTAL	Otras Deudas a Largo Plazo	15,200.00
Perchas	3,600.00	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>15,200.00</b>
Vitrina	800.00		
<i>Toral Mobiliario</i>	<b>4,400.00</b>	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>15,200.00</b>
<b><u>Equipo de congelamiento</u></b>			
DETALLE	TOTAL		
Congeladores	3,600.00	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>3,600.00</b>	Capital Social	44,202.00
<b><u>Vehículos</u></b>		TOTAL	
-		Auto	12,000.00
Auto	12,000.00	Reserva Legal	
Camión	5,000.00	Utilidad Neta	-
Bicicleta	200.00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>44,202.00</b>

<i>Total de Vehículos</i>	<u>17,200.00</u>	
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b><u>25,200.00</u></b>	<hr/>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u>85,090.00</u></b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>
	<b>BALANCE GENERAL INICIAL</b>	<b><u>85,090.00</u></b>

**AGOSTO 2014**

## FLUJO DE CAJA

Se determina la cantidad y capacidad para poder generar efectivo con el objetivo de poder solventar los gastos y pagos existentes, en donde se verá reflejado el orden de cada una de las cuentas como ingresos operacionales, egresos operacionales y de la misma manera no operacionales, para así determinar cuál será el presupuesto del proyecto.

**Tabla 13 Flujo de Caja**

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>	<b>-</b>	<b>2,015</b>	<b>2,016</b>	<b>2,017</b>	<b>2,018</b>	<b>2,019</b>
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Ingresos		971,272.80	990,698.26	1,050,140.15	1,123,649.96	1,213,541.96
<b>TOTAL</b>		971,272.80	990,698.26	1,050,140.15	1,123,649.96	1,213,541.96
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>						
Costos de Venta		811,953.60	828,192.67	844,756.53	861,651.66	913,350.76
Gastos de Administración		52,800.00	53,856.00	54,933.12	56,031.78	57,152.42
Depreciación		2,540.00	2,590.80	2,642.62	2,695.47	2,749.38
<b>TOTAL</b>		867,293.60	884,639.47	902,332.26	920,378.91	973,252.55
<b>C.FLUJO OPERACIONAL</b>						
<b>TOTAL</b>		103,979.20	106,058.78	147,807.89	203,271.06	240,289.41
<b>D.INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						

Préstamo	140,000.00					
Aporte de Capital	44,202.00					
<b>TOTAL</b>	<b>184,202.00</b>	-	-	-	-	-
<b>E. Egresos no Operacionales</b>						
Pago de Intereses		40,854.34	40,854.34	40,854.34	40,854.34	40,854.34
Pago de crédito		-	-	-	-	-
Pago de Participación de Utilidad	0.15	9,468.73	9,780.67	16,043.03	24,362.51	29,915.26
Pago de Impuesto	0.22	11,804.35	12,193.23	20,000.31	30,371.93	37,294.36
<b>TOTAL</b>		<b>62,127.42</b>	<b>62,828.23</b>	<b>76,897.68</b>	<b>95,588.77</b>	<b>108,063.96</b>
<b>F. Flujo no operacional</b>						
<b>TOTAL</b>		<b>(2,540.00)</b>	<b>(2,590.80)</b>	<b>(2,642.62)</b>	<b>(2,695.47)</b>	<b>(2,749.38)</b>
<b>G. Flujos Netos Generados</b>						
<b>TOTAL</b>		<b>39,311.78</b>	<b>45,821.35</b>	<b>73,552.82</b>	<b>110,377.75</b>	<b>134,974.83</b>
<b>H. Saldo Inicial de Caja</b>						
		-	39,311.78	53,525.64	72,494.64	72,494.64
<b>I. Saldo Final de Caja</b>						
	(140,000.00)	39,311.78	53,525.64	72,494.64	72,494.64	72,494.64

## DETERMINACIÓN DEL VAN Y TIR

**Tabla 14 VAN Y TIR**

VNA =	88,968,64
TIR=	30%

Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

El valor actual neto (VNA) junto a la tasa interna de retorno (TIR) es el análisis de la rentabilidad de inversión, este análisis se sujetaba de acuerdo a los flujos de beneficio que debieran ser igual al valor actual de los flujos de inversión negativos.

Se ha obtenido una Tasa Interna de Retorno 30%, mientras más alta sea la TIR, mayor será la rentabilidad; y que el periodo de recuperación de la empresa será de 5 años; es decir, que el dueño de la empresa recibirá el retorno de la inversión en 5 años. La rentabilidad neta será elevada una vez que el proyecto haya recuperado la inversión y el valor actual neto que recibirá la empresa en los cinco años, será las ganancias para la empresa a una tasa de descuento del 10%.

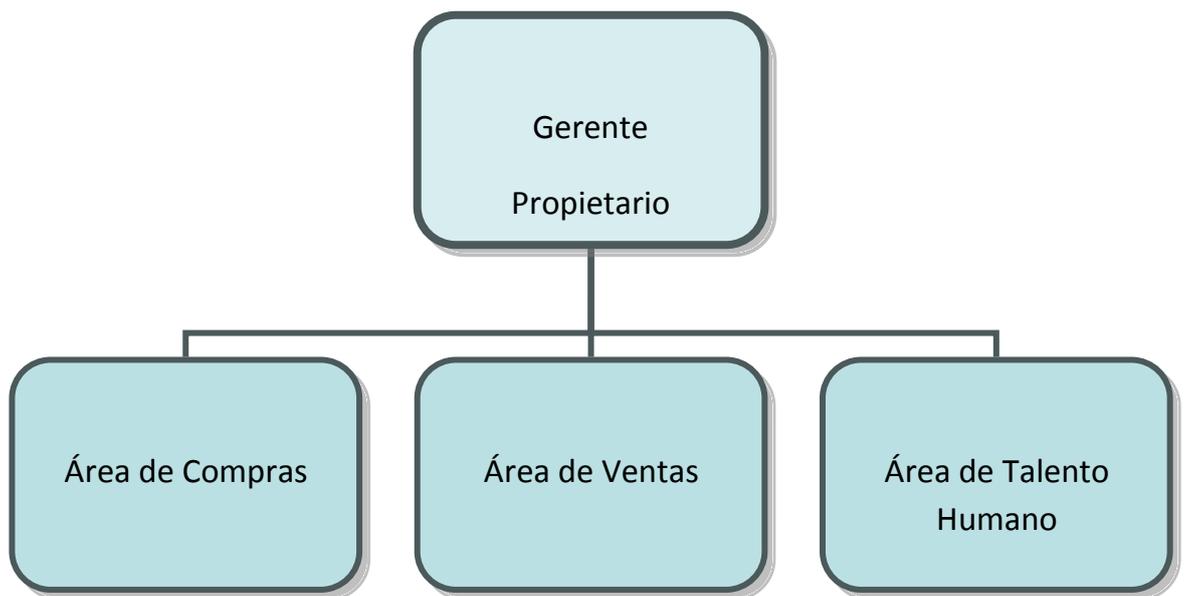
Fuente: Estudio Financiero

Elaboración: El autor

### CAPITULO III

#### REDISEÑO PARA APLICAR LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MICROEMPRESA

La micro empresa de Embutidos y Pollos León, tal como se ha indicado en los capítulos anteriores realizará una reestructuración desde la parte interna, para lo cual el Organigrama una vez realizado el análisis, registrará un cambio, ya que de una administración de tipo vertical y con la única responsabilidad está en el Propietario, pasa éste a implementar áreas que se dediquen a actividades de compras, actividades de ventas y al manejo del personal, determinando funciones específicas a cada una de ellas, el mismo que deberá ser implementado de la siguiente manera:



**El Gerente – Propietario** tendrá que realizar todas las gestiones inherentes a la Supervisión y Autorización de las acciones que tomen las diferentes Áreas.

El Gerente Propietario será el responsable del manejo financiero de la microempresa, en caso de necesitar financiamiento para el cumplimiento de las obligaciones.

Será el representante Legal de la microempresa y de las obligaciones legales que de ella se deriven.

Tendrá la responsabilidad de hacer los cambios necesarios para que la microempresa logre los objetivos financieros que se ha planteado.

Aprobará los mecanismos de ventas de la microempresa y en caso necesario autorizará la contratación para la difusión de las ventas.

Aprobará al personal que ingrese a laborar en la microempresa, previo análisis de puesto del encargado del Área de Talento Humano.

Aprobará las compras que se efectuaran, previo reporte realizado por el Área de Compras.

En cuanto al **Área de Compras**, efectuará un reporte en el que se determine la cantidad de producto que se compra, y mantendrá el control en cuanto a la determinación de la rotación de los productos.

Se encargará de tener una actualización de los proveedores, de los productos que adquiere la microempresa.

Se encargará de que los productos que adquieren, guarden la calidad y condiciones higiénicas, que serán la prioridad para adquirirlos.

Se encargará de emitir las órdenes de compra para que se realicen los pagos respectivos a los proveedores.

Mantendrá contacto directo con los proveedores, para obtener mejores precios y calidad en los productos que se adquieran.

El **Área de Ventas**, se encargará de establecer las políticas de ventas de los productos.

Mantendrá un contacto directo con la cartera de clientes, de los productos que vende la microempresa, para conocer la satisfacción de la calidad, o en su defecto conocer si existen nuevas demandas de productos.

Será la que maneje los sistemas de difusión, para hacer conocer los productos que vende la microempresa y utilizará los medios necesarios, sean estos escritos o radiales, o haciendo uso de las nuevas tecnológicas vía facebook, entre otros. Para dar a conocer las ventajas en la adquisición y las políticas de ventas.

Se encargará de efectuar un reporte mensual, de las ventas realizadas y de los productos que tienen mayor aceptación por parte de los clientes.

Se encargará de buscar nueva cartera de clientes, y de difundir las diferentes formas de venta, siendo esta directa en la misma instalación o por entrega directa, utilizando medios de transportes no nocivos al medio ambiente.

El **Área de Talento Humano**, se encargará de seleccionar al personal que laborará en la Microempresa, de acuerdo a los requerimientos de las diferentes áreas.

Mantendrá el control y vigilancia del personal de las diferentes áreas, y tendrá contacto con los jefes de cada área para conocer el desenvolvimiento del personal a cargo. Se encargará de realizar los pagos respectivos a sueldo y bonificaciones de acuerdo a la ley.

Mantendrá el clima laboral de la microempresa, y estará siempre atenta a los cambios que realicen las diferentes áreas de la misma. Efectuará capacitación al personal para que cumpla eficientemente las funciones asignadas a cada uno de ellos. Mantendrá una comunicación directa con el Gerente Propietario, logrando que la microempresa tenga canales de comunicación efectivos.

## **CAPÍTULO 4**

### **ANÁLISIS PARA EL ACCESO DEL NUEVO MERCADO OBJETIVO**

Con el análisis de las necesidades de los clientes, se puede establecer los diferentes productos que los consumidores demandan en el ámbito que se desenvuelve la Microempresa Lácteos, Embutidos y Pollos León, por lo que se identificará de manera específica la forma y presentación en que son requeridos, lo que servirá para lograr satisfacer de manera inmediata dichos requerimientos lo que influirá en el crecimiento de la Microempresa y así lograr una posición sólida en el mercado de oferta de productos.

Adicionalmente, se requerirá que todos los servicios, promociones y canales de distribución sean los más idóneos para la captación de los clientes, los cuales están determinados por aquellos que van directamente y aquellos a los que distribuyen.

Cabe resaltar la importancia de la oferta que permitir determinar la relación entre la cantidad de servicios que ofrece la Microempresa y el precio del mercado, y en relación con el aumento de la oferta va a depender en gran medida de los costos de servicios

La continua demanda de productos y servicios de calidad en los hogares ecuatorianos, hace que las empresas cada día más se dedican a la comercialización de productos de consumo masivo, se preocupen de que estos llenen las expectativas de los consumidores, por lo que se hace necesario el Diseño de un plan de negocio, estructuración y proceder a formalizar la micro empresa lograr tener un éxito interno en la misma.

Por lo tanto, con el fin de mantenerse en el mercado competitivo es necesario que se ofrezcan productos de buena calidad, a buenos precios,

ofrecer excelente servicio tanto en la venta como en la postventa, lo que implica que las actividades que realiza la empresa tanto en su parte interna como externa funciones en forma eficiente y bien coordinados, de tal manera que no pase ningún detalle para que no afecte al buen desarrollo y desempeño de la empresa.

Cabe resaltar, que la tendencia en el consumo de la familias ecuatorianas ha variado en cuanto a los productos que se consumen diariamente, y en ello la mujer cumple una actividad económica importante ya que toma la decisión de qué tipo de producto comprar, siendo uno de los principales el consumo de productos lácteos y productos cárnicos (en este caso embutidos), los que han tenido un aumento tal como lo menciona el Diario Hoy (2007): “El impedimento que contemplan las recetas médicas no han mermado en nada su consumo. Es más, se calcula que el negocio de los embutidos mueve unos US\$120 millones al año, que el consumo anual en el Ecuador es de 3 kilos por persona y que la demanda crece a una tasa del 5%. En la actualidad, el mercado lo maneja más de 130 marcas, de las cuales el 60% pertenece a la industria formal y el 40% a la producción informal., entre las firmas conocidas esta Plumrose, La Española, Juris, Don Diego entre otros.”<sup>18</sup>

Según el Banco Central hasta agosto del 2007 el Ecuador importó US\$288 mil, de los cuales el 47% provino de los Estados Unidos y el 43% de Chile, en el 2012 482 mil, a diferencia del 2013 que se importaron US\$424 mil<sup>19</sup>.

Cabe resaltar que una fuente importante de consumo proviene de la producción informal.

Es importante resaltar que la Micro Empresa “Lácteos, Embutidos y Pollos León”, necesita ampliar y mejorar la estructura interna del negocio para poder

---

<sup>18</sup>Diario Hoy, 2007.

<sup>19</sup> Banco Central del Ecuador, Pollos, Lácteos, Embutidos 2007, 2012, 2013.

registrar una situación tanto financiera como interna óptima, y lograr formalizar la misma, para una posterior ampliación en las instalaciones.

De acuerdo a la información oficial el consumo anual es de 100 litros de leche per cápita, sin embargo por problemas culturales y de poder adquisitivo, menos del 50% de la población lo consume.

Cabe resaltar, así como en los países de Sudamérica, en el Ecuador la Industria láctea mantiene una tendencia de consumo de leche UHT en funda de polietileno que tiene multicapas de larga vida, tipo Sachet que no requiere refrigeración.

En el Ecuador existen empresas que se consideran grandes en la industria láctea en este país, entre ellas Nestlé, Andina, Nutrileche, Reyleche y Pasteurizadora Quito, Toni Yogurt, que tienen una producción entre 110 mil a 180 mil litros de leche diarios.

Adicionalmente se puede mencionar que existen empresas medianas; tales como el Ranchito, Ecuilac, que producen entre 15 mil a 40 mil litros de leche diaria.

Por lo tanto, se puede determinar que la oferta es de un 73% de la producción nacional está concentrada en la región Sierra, mientras que el 19% está concentrada en la Región Costa y por último 8% en la Región Oriental e Insular, de acuerdo a Información del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

El sector lácteo en el país desde el año 2000 se ha tecnificado y por lo tanto ofrecen una mejor calidad en este tipo de producto, puesto que la leche aparte de ser un alimento necesario para el crecimiento de los niños y jóvenes; es materia prima muy versátil, es decir que hay un gran rango de productos alimenticios que se producen a partir de éste.

La leche por las características tiene una gran gama de fuentes de vitaminas, tales como vitamina A y B, calcio, fósforo.

En cuanto a la demanda de este producto, el cual está dirigido principalmente a jóvenes, niños y adultos, puesto que la composición de la misma ofrece equilibrio en la salud de las personas, por las propiedades y componentes de la misma, entre las cuales están las proteínas, enzimas, sales inorgánicas y orgánicas, vitaminas hidrosolubles, materiales nitrogenados no proteicos.

De acuerdo a la información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2012), determina que la Ciudad de Guayaquil, es la más poblada del país con 2'291.158 habitantes.

En cuanto a la oferta de productos, tales como chorizos, longaniza serrana, mortadelas, está en función de la producción de carne porcina, la misma que se concentra en la Región Sierra de nuestro país, aproximadamente con un 63% de la producción nacional, seguido por la Región Costa con el 31% y la región Amazónica incluyendo Galápagos con un 6%, de acuerdo a la información del INEC, considerando que la producción porcina es de unas 23000 toneladas métricas de carne.

Cabe indicar, que estos productos utilizan como materia prima principal la carne de cerdo, siendo el chorizo un embutido que se elabora de carne magra cruda del cerdo, añadiéndoles especias y otros ingredientes que se dejan curar durante un tiempo determinado para que el producto adquiera consistencia.

En cuanto a la mortadela este es un embutido que está sometido a un proceso térmico llamado escalde para que adquiera una consistencia sólida, se la elabora a base de carne troceada de cerdo, agua, grasa y condimentos los cuales se someten a un proceso de cocción. Esta se puede consumir tanto frío como caliente y es de fácil digestión, pero se hace necesario que siempre este en refrigeración, para mantener las características tales como: color rojo-

rosado, que tenga buena consistencia y aroma, que se observe que exista una buena mezcla de carne con grasa.

Por tanto, de acuerdo a la descripción de estos productos, la demanda se presenta no tanto de la carne de cerdo, sino de los productos derivados que se obtienen. En los actuales momentos, el consumo de estos productos tiene mayor demanda, ya que son los principales ingredientes de los platos típicos de la dieta ecuatoriana, y porque adicionalmente constituye materia prima para la elaboración de los embutidos que forman parte de la comida rápida.

La demanda que existe de estos productos derivados de la carne de cerdo, es por su aceptación a los beneficios nutricionales que aporta a la dieta del ser humano, lo que ha llevado a las empresas productoras al mejoramiento en cuanto a los procesos de producción, incluyendo en estos desde la manera como se sacrifica al animal, su proceso de corte y distribución a los diferentes centros de acopio.

De acuerdo a la información del Diario Hoy del 15 de julio del presente año<sup>20</sup>, “en el Ecuador la producción de huevos llega a los 2.500 millones de unidades anuales, siendo Tungurahua la provincia que más aporta a esta cifra con un 40% del total, seguida de Manabí, que cuenta con más de dos millones de gallinas ponedoras. En total, 22 provincias trabajan en este mercado”.

Por lo tanto, se determina que el promedio, para los grandes empresarios que el producir 30 huevos gruesos cuesta \$1,90, la misma cantidad del producto mediano está en \$1,70 y la versión más pequeña tiene un costo de \$1,50. La diferencia en el precio se da por la alimentación balanceada que se hace en la alimentación de la gallina ponedora, tal como lo menciona Velasteguí.

---

<sup>20</sup> Diario Hoy, Julio 15, 2014

La producción de huevos tiene un crecimiento aproximado del 5% anual. Según un representante de la Conave, el trabajo con gallinas ponedoras da empleo a más de 25 mil de manera directa e indirecta.

Se estima que el consumo per cápita del producto en el Ecuador alcanza los 154 huevos anuales, mientras que en otros países como México el consumo asciende a 354; en Uruguay llega a 275 y en Japón esta cifra sube a los 400.

La producción mundial de huevos de gallina actualmente, alcanza los 48,5 millones de toneladas, es decir, cerca de 867 mil millones de unidades.

Cabe indicar, que en este tipo de mercados Asia mantiene el 65.4% de la producción mundial, y de este porcentaje China contribuye con un 37%, constituyendo a éste país en el mayor productor de huevos en el mundo, de acuerdo a la información de la Organización para la Agricultura y la Alimentación, FAO, 2009.

El sector avicultor en el país aporta con el 13% del PIB agrícola.

En el Ecuador debido a la fragilidad de este producto, no se lo exporta y por lo tanto con productores se dedican a incrementar el consumo local. Según, Édison Garzón, representante de Bioalimentar, “respaldar campañas como la impulsada por la Asociación de Agricultores de la Sierra y el Oriente del Ecuador hizo que su distribución en autoservicios ascienda al 25% del total de su distribución”.

De igual forma, Conave emprende programas para incrementar el consumo per cápita del país que se encuentra por encima de las 100 unidades anuales. "Se está difundiendo diversa información con evidencias científicas sobre los beneficios en el consumo del huevo. A esto se debe la gran

aceptación que tiene el producto actualmente en el mercado", destaca un representante de la Conave, 2013<sup>21</sup>.

Cabe resaltar, que las empresas dedicadas a este tipo de producción luchan por romper el mito de que este producto va directamente ligado a un aumento del colesterol en la salud.

Según un estudio de Conave, "solo el 20% de la población consumidora frecuente del derivado agrícola responde con elevaciones de su colesterol dietético".

Wilson Velasteguí, productor avícola, señala que: " un huevo no es dañino si su calidad es la adecuada. "El problema del consumidor ecuatoriano es que aún no distingue calidad del producto en relación a la cantidad, un huevo libre de enfermedades por los cuidados es más costoso pero es nutritivo", destaca".

El consumo de carne de pollo y huevos se extiende a nivel nacional y se registran granjas avícolas en todas las provincias del país, la producción es permanente a lo largo del año. El ciclo productivo de un pollo de engorde es de 42 días con peso promedio de 2.4 kilos, es así que el consumo de carne de pollo a registrado un crecimiento notable en el país, estimándose en el año noventa se estimó en 7 kg/persona/año y en el 2012 en 32 Kg/persona/año, lo que equivale a un crecimiento del 360% en 22 años. <sup>22</sup>

## **Marketing**

Después de conocer el tipo de demanda de estos productos, se debe considerar que el marketing mix es importante como elemento del marketing moderno, para lo cual se considerará las 4P's que se han constituido las herramientas o variables importantes para conseguir este fin, tanto de las medianas, grandes, y pequeñas empresas.

---

<sup>21</sup> CONAVE,2013

<sup>22</sup> Revista el Agro, Análisis de la Avicultura Ecuatoriana

Estas variables son Producto, Precio, Plaza, Promoción o Publicidad, las que a continuación se detallan:

1. Producto: Se refiere a la oferta que tendrá el producto, para lo cual es necesario mantener una excelente calidad, la misma que estará respaldada por las marcas de cada uno de los productos que se expenden, y que estarán enfocados a satisfacer las necesidades de las personas, cumpliendo con las características de producción que sean beneficiosas para los consumidores en cuanto a vitaminas, proteínas, y minerales, que sean aptos para su consumo.

2. Precio: Esta variable estará determinada por la utilidad o margen de la misma, dependiendo del costo de cada producto.

Aplicando la estrategia del precio se va a seguir con el objetivo de captar mayor porcentaje en el mercado objetivo, el cual debe mantener un precio accesible y acorde a la capacidad adquisitiva del mercado al que va a dirigir la oferta de los productos.

Plaza: Los lugares donde estos productos se expenden, los que también se encuentran en los supermercados, comisariatos y tiendas de los alrededores, siendo estos productos comprados en éstos últimos más convenientes para el consumidor.

Promoción y Publicidad: Al hablar de esta estrategia es lograr captar la mayor cantidad de clientes, y para conseguirlo se pueden hacer degustaciones en el puesto, para que así el consumidor tenga de primera mano un contacto físico y visual del producto a comprar, y saber si realmente le gusta o no. Cabe indicar, que en ocasiones también se realizan campañas publicitarias a través de trípticos, volantes que son entregados directamente a la clientela o de casa en casa.

Este plan de marketing va a constituir una herramienta para hacer conocer el producto o en su defecto introducirlo en el consumo de los hogares, siendo éste accesible en cuanto al precio y dependiendo al mercado que sea dirigido.

### **Estrategias de Merchandising**

En primer lugar se entenderá como Merchandising a un conjunto de técnicas que son coordinadas entre el fabricante y distribuidor, las que son aplicadas al punto de venta para motivar la compra y que esta sea rentable para los dos, sin dejar a un lado la necesidad del consumidor.

En el caso de la Microempresa Lácteos, embutidos y Pollo León, vende una variedad de leches, quesos, embutidos y huevos, es por esto que el pedido de estos productos se los hace dos veces a la semana, martes y sábados, puesto que la demanda de estos productos así lo exige.

La persona que maneja el marketing en la microempresa desempeña un papel importante en la política del producto, es decir en las características y atributos, refiriéndose a marcas, envases y diseño, y de acuerdo a la demanda del producto.

Por lo tanto, al tener en claro los objetivos de la microempresa, las políticas, que va a ofertar, la distribución y promoción de los productos, harán que condicionen el precio. Una vez que la microempresa haya logrado introducirse en el mercado, tendrá que realizar la distribución con todas las condiciones necesarias para que el producto llegue de la manera más adecuada.

Por lo tanto, en el caso de la microempresa Lácteos, embutidos y pollos León la venta directa, permitirá el mayor control en cuanto a la distribución hasta el cliente o su consumidor final, logrando tener un mejor conocimiento de la demanda al tener este contacto directo con los demandantes.

Es necesario tener presente el tipo de servicio que prestan los proveedores a la microempresa, en cuanto al almacenamiento, promoción y facilidades de crédito.

Cabe resaltar, que el marketing-mix desarrollado por la empresa, van a incluir el canal de distribución, el cual influye en la consideración que vaya a tener el consumidor hacia el producto, por lo tanto es necesario saber si la distribución va a ser selectiva o va a ser dirigida hacia otros sectores.

Por lo tanto las actividades de promoción que realice la microempresa sobre los productos es importante, ya que debe difundirlos en cuanto a marca, diseños y calidad, ya que cada mercado tiene sus propias características puesto que existen diferencias socioculturales, económicas y políticas, y todos estos aspectos deben ser considerados al momento de realizar un plan de promoción.

Factibilidad: Este plan de marketing mix es la clave de saber cuándo, dónde y cómo presentar el producto, siendo la publicidad un aspecto importante dentro de este plan.

De aquí nace la pregunta de: que se tendría que tener en cuenta para expandir el mercado?, para lo cual se debe tener presente que el Talento humano es importante, ya que la microempresa debe estar preparada para la expansión, que el recurso humano este preparado y mentalizado a dicha expansión. Los recursos financieros, que son importantes conocerlos, para saber cuánto se requiere de inversión mínima para poder realizar la comunicación y si la empresa lo puede hacer. Y por último el control refiriéndose al canal de distribución que se ejecutará.

Por lo tanto, se podrá determinar si existen ventajas en la búsqueda de nuevos mercados, con el fin de ampliar las miras de lograr la expansión a otros mercados de la localidad, a la obtención de nuevos clientes, es decir ir en búsqueda de ellos, para lo cual se necesita de personal especializado que

conozca la forma de dirigirse y difundir los productos que se expenden, lo que redundará en el aumento de las ventas por los clientes potenciales que se logren captar a corto y mediano plazo.

Con lo anteriormente expuesto, se llega a la conclusión que tener o utilizar métodos de expansión a costos fijos bajos, como vender a mayoristas, significará menor inversión por parte de la empresa, por lo que se debe tener en consideración que se debe trabajar con productos que tengan identidad propia, es decir tengan marca, además de una atención al cliente que sea efectiva y conocer de fuente de primera mano la opinión del mismo.

De esta manera si la microempresa desea tener o iniciar una expansión debe primero seleccionar el mercado al cual se va a dirigir, conocer el perfil del cliente al cual le va a vender u ofertar su producto, conocer la competencia que tiene actualmente, ajustar los precios a los costes y de acuerdo a la competencia, sin perjuicio de los beneficios y satisfacción a su clientela. Además determinar cual método de expansión tendrá, la que necesariamente tiene que estar acorde con la microempresa y compatible con las costumbres del mercado al que se va a dirigir.

En la microempresa, se deberá por parte de su principal directivo de mantener motivado al personal, ya que de esto depende que se sientan, de tal forma que nadie se sienta discriminado. Además de ofrecer seguridad laboral, equidad y respeto, manteniendo un buen ambiente, agradable y de bienestar individual dentro de la misma.

Adicionalmente la microempresa Lácteos, embutidos y Pollos León, mantiene una comunicación de tipo organizacional, ya que de esta dependerá el éxito de la microempresa, ya que se puede mencionar que la buena comunicación es un sinónimo de organización, coordinación y eficiencia, ya que si esta no es como se indica anteriormente, una mala comunicación provocará desorden, conflictos internos e ineficacia, por lo tanto debe ser sencilla y muy clara.

Así también mantener buenas relaciones con los proveedores y una comunicación constante, ya que éstos pueden ayudar al desarrollo de la misma.

Y con los clientes dar asesoramiento de los productos que expende y ofrecer el servicio oportuno, lo que fomentará su desarrollo.

## **ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN**

### **TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Es la estructura para llevar a cabo el proyecto en la microempresa de Embutidos y Pollos León, con la que se determina los detalles de los procedimientos que sean necesarios para obtener la información necesaria para así realizar la reestructuración, para lo cual pueda contar con la Investigación exploratoria e investigación descriptiva.

Por lo tanto, la investigación exploratoria es un “tipo de diseño de investigación que tiene como objetivo primordial proporcionar conocimientos y comprensión del problema que enfrenta el investigador”, Malhotra, N. Investigación de mercados un Enfoque aplicado, Pearson México 2004.

A diferencia de la Investigación descriptiva que es una investigación diseñada para ayudar a quien toma las decisiones a determinar, evaluar y seleccionar el mejor camino a seguir en una investigación dada. Tiene por objetivo la descripción de algo y por lo general está relacionada con las características del mercado” .Malhotra, N. 2004.

“Aquí los investigadores recogen los datos, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento”. Ávila H. (2006), Introducción a la metodología de la investigación.

### **TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN**

Entre las técnicas y herramientas que se utilizará será la encuesta, “es una técnica cuantitativa que consta de una serie de preguntas estandarizadas que son realizadas a una muestra representativa. (Mera. E. 1998). En la investigación es el instrumento adecuado para obtener información concreta acerca de las situaciones de la investigación o de los sujetos que actúan en ella. Además, da por sí mismo información suficiente para contestar a las preguntas de investigación.

En este instrumento se considera varios elementos:

- El contexto: Inicia con el planteamiento de la pregunta que hace el investigador.
- El contenido de la pregunta.
- La previsión de la respuesta.
- La forma como se registra la respuesta.

En este caso el tipo de preguntas es cerrada para que los encuestados respondan una de las opciones que se presentan en un cuestionario. Esta manera de encuestar permite cuantificar los resultados de manera más fácil.

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

En la ciudad de Guayaquil en el ámbito en el que se desarrolla este Estudio de factibilidad para formalizar el funcionamiento de la Micro empresa Lácteos, embutidos y Pollo León, se tomará una muestra de 50 personas que concurren al establecimiento para proveerse de los productos que expende la microempresa, tales como: leche, chorizos, mortadela, pollos, huevos, con lo que dará como resultado una población y muestra de 50 personas, en la que se podrá determinar cuáles son las preferencias.

Se utilizará el tipo de muestreo estratificado con los siguientes perfiles:

Edad: 20 años hasta 75 años.

Género: hombres-mujeres  
Nivel socioeconómico: medio y bajo

Se realizaron encuestas con preguntas cerradas para las personas de la ciudad de Guayaquil, en la circunscripción donde desarrolla las actividades la microempresa.

## **VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

### Variable dependiente

Toda empresa funciona de acuerdo a cambios de escenarios, los que pueden ser muy variados y dinámicos, tales como productos de competitividad, de nuevos productos que se ofrecen y de la demanda de los consumidores exigiendo cada día más la satisfacción de las necesidades.

Cabe resaltar que el administrador de la empresa deberá considerar el comportamiento que tienen las personas, ya que es importante para la buena productividad en el negocio y deberá adaptarse a los cambios que se presenten en el aspecto humano, lo que redundará en una mayor posibilidad para conseguir los objetivos tanto específicos y generales planteados.

Por lo tanto, las dimensiones de la variable dependiente de la Formalización del funcionamiento de la microempresa son aquellos que remarcan en:

- La productividad, puesto que la empresa que es productiva es aquella que tiene eficacia para lograr las metas y lograr ser eficiente, utilizando bien los recursos y a bajo costo.
- Satisfacción en el trabajo, lo que implica las recompensas que el trabajador percibe por su esfuerzo, debiendo ser esta equilibrada,

para de esta manera los empleados se sientan conformes y de acuerdo a lo que ellos trabajan.

### **VARIABLES INDEPENDIENTES**

El estudio de factibilidad se tienen dimensiones como el Análisis de la demanda y oferta, conformidad del Cliente al producto que expende la Microempresa Lácteos, embutidos y Pollos León.

### **Operacionalización de variables**

Una vez identificadas las variables objeto del estudio, es necesario operacionalizarlas; es decir, clasificar y separar las variables dependientes de las variables independientes, según Méndez Álvarez Carlos (2006), “implica desglosar la variable en indicadores los cuales se refieren a situaciones específicas de las variables”. (p. 218).



## HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN

Como instrumento de recolección se utilizará una encuesta, que se la efectuará en un cuestionario, el mismo que tendrá como objetivo establecer el grado de aceptación de los productos y las preferencias de acuerdo a las marcas que se expenden en el establecimiento de la microempresa.

Se efectuará un cuestionario que consta de 17 preguntas, donde incluye datos relacionados con edad, género, estado civil, sector de residencia, actividad, nivel académico, hábitos alimenticios, ingresos; para de esta manera determinar el perfil del consumidor. Además se efectuarán preguntas referentes a la Higiene, precio, calidad del producto, cantidad envasada, color y presentación.

En función de la encuesta a realizar, se podrá determinar que características tienen mayor influencia en los consumidores al consumir uno de los productos que se expenden en el establecimiento de la microempresa, y establecer las preferencias de acuerdo al tipo de marcas y su presentación.

A continuación se detallan los resultados de la encuesta:

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

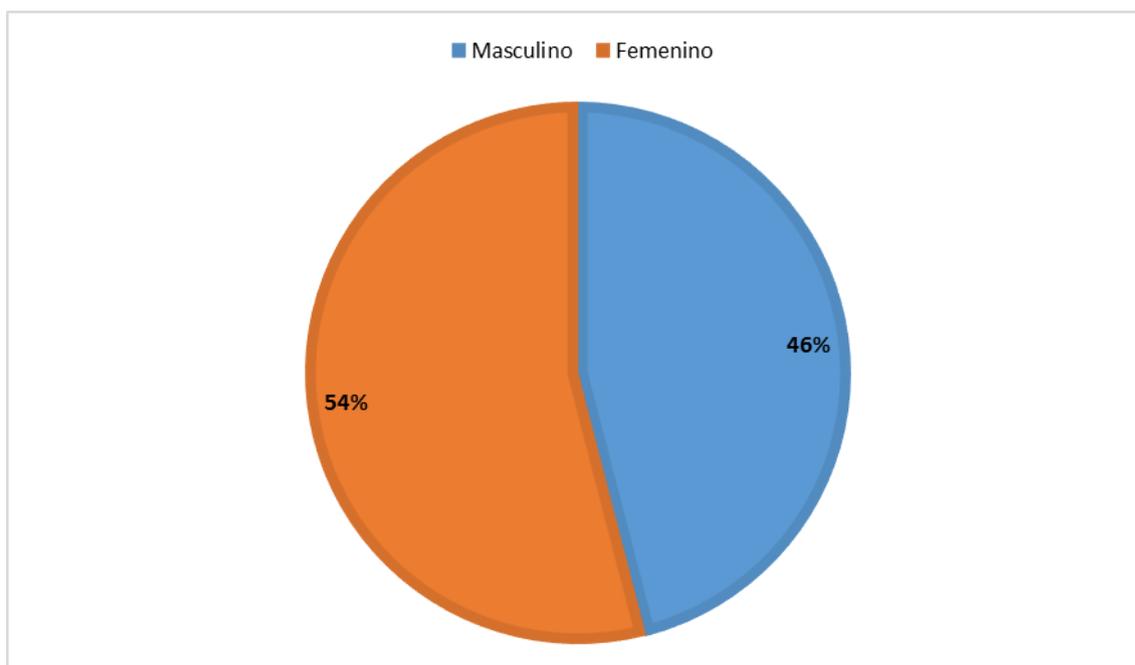
### 1.- Sexo de los encuestados

Tabla 15 Sexo

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Masculino	23	46%
Femenino	27	54%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 1 Sexo



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados el 54% de género femenino y 46% de género Masculino; es decir, la mayoría de las personas que acuden al establecimiento del negocio son de sexo femenino.

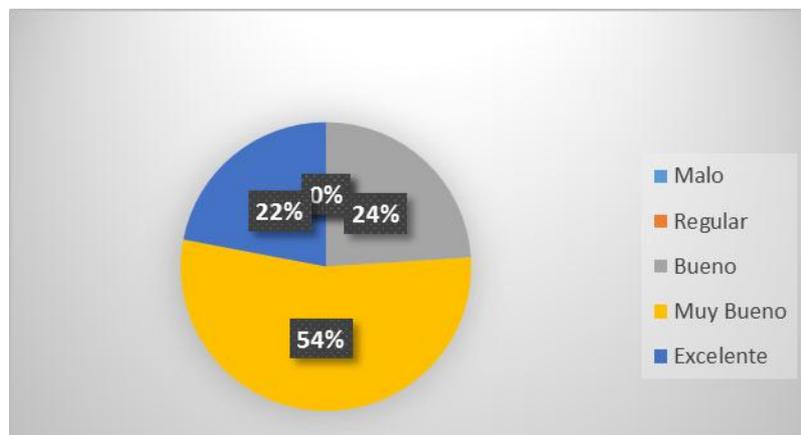
## 2.- Calidad de Productos

Tabla 16 Calidad de los Productos

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	12	24%
Muy Bueno	27	54%
Excelente	11	22%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 2 Calidad de Productos



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados de la calidad del producto, el 0% dijo que malo, el 0% dijo regular, el 24% dijo bueno, el 54% muy bueno y el 22% excelente; es decir, la mayoría de las personas manifiesta que es muy bueno, ya que los productos son de calidad.

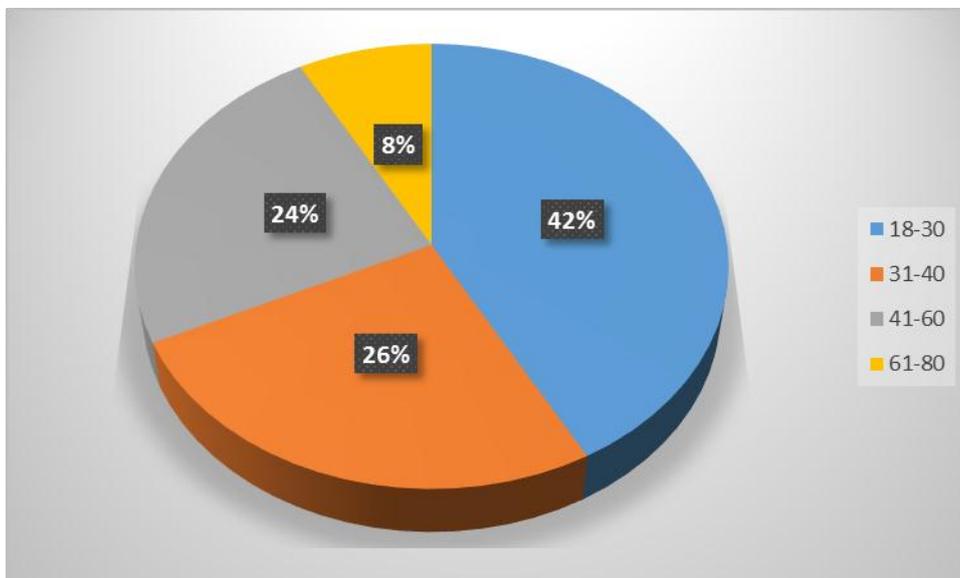
### 3.- Edad

Tabla 17 Calidad de los Productos

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
18-30	21	42%
31-40	13	26%
41-60	12	24%
61-80	4	8%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 3 Calidad de Productos



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados, las edades de 18-30 tiene el 42%; de 31-40, el 26%; de 41-60, el 24%; de 61-80, el 8%; es decir, la mayoría de las personas son jóvenes los que consumen los productos.

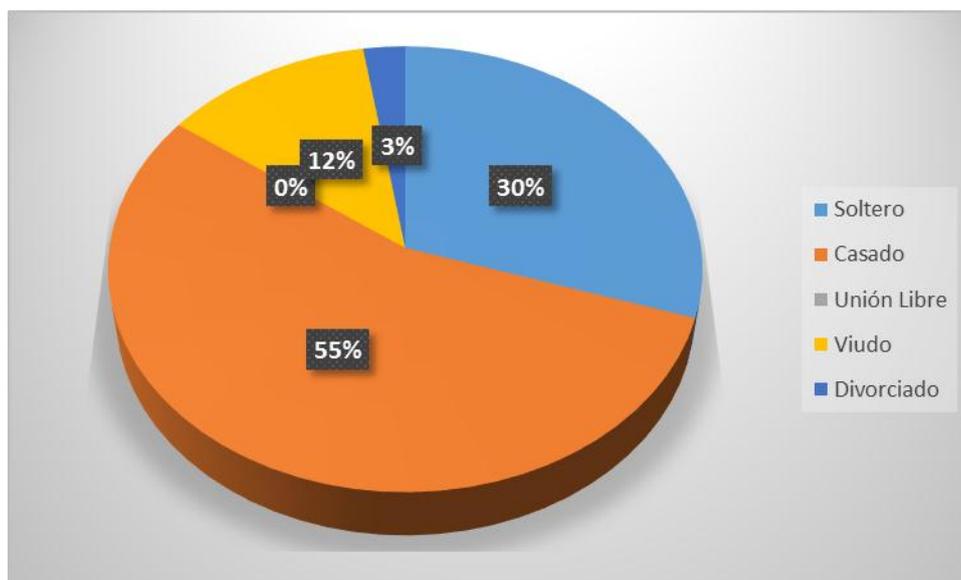
#### 4.- Estado Civil

Tabla 18 Estado Civil

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Soltero	12	30%
Casado	22	55%
Unión Libre	0	0%
Viudo	5	12%
Divorciado	1	3%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 4 Estado Civil



#### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados el 30% soltero, el 55% casado, el 0% Unión libre, el 12% viudo y el 3% divorciado; es decir, la mayoría son casadas, es decir necesitan consumir para su familia.

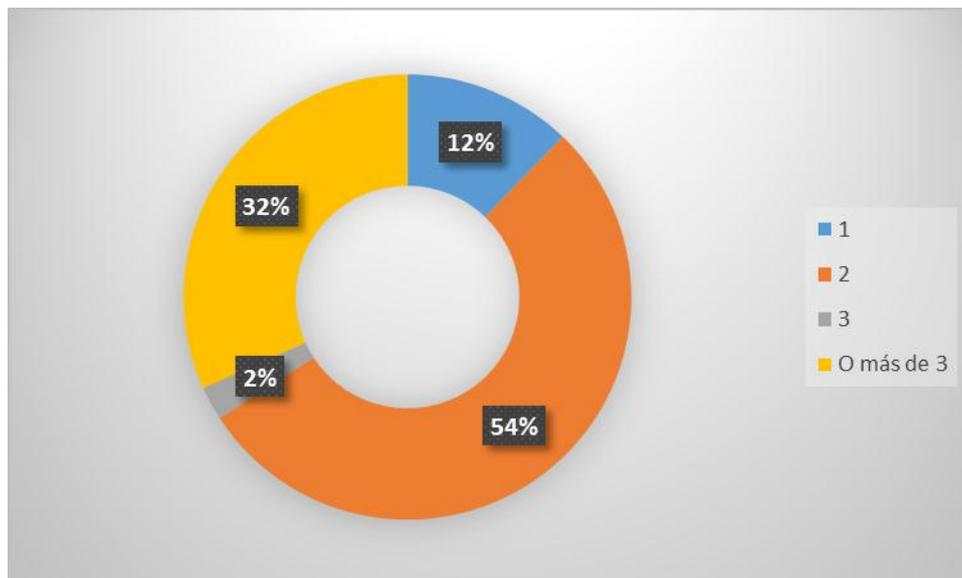
## 5.- Hijos

Tabla 19 Hijos

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
1	5	12%
2	22	54%
3	1	2%
O más de 3	13	32%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 5 Hijos



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados los que poseen hijos el 12% 1 hijo, el 54% 2 hijos, el 2% 3 hijos y el 32% más de 3 hijos; es decir, la mayoría de las personas tiene 2 hijos.

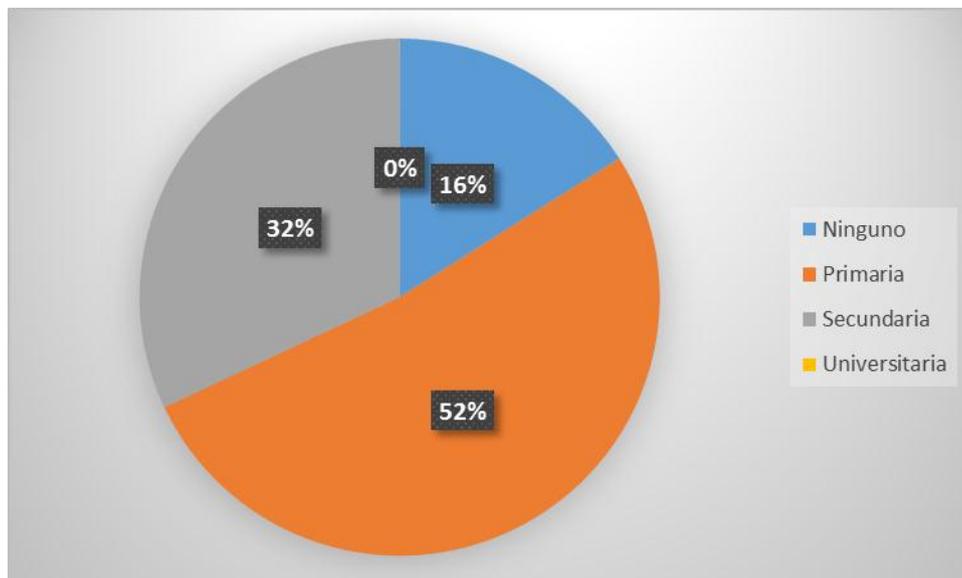
## 6.- Nivel Académico

Tabla 20 Nivel Académico

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguno	8	16%
Primaria	26	52%
Secundaria	16	32%
Universitaria	0	0%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 6 Nivel Académico



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados sobre el nivel académico el 16%, ninguno; el 52% primaria, el 32% secundaria y 0% universitaria; es decir, la mayoría de las personas son de nivel primario.

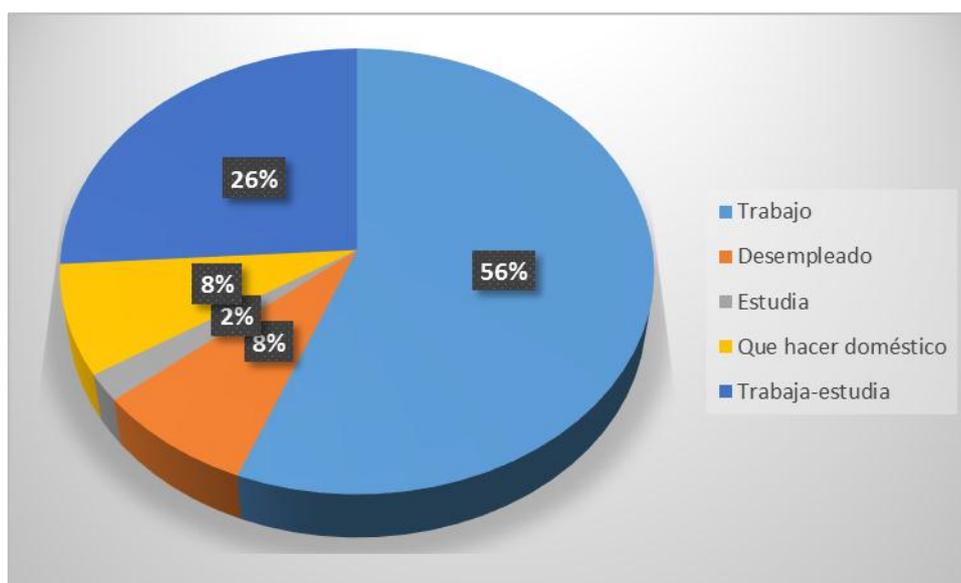
## 7.- Dedicación Actualmente

Tabla 21 Dedicación Actualmente

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Trabajo	28	56%
Desempleado	4	8%
Estudia	1	2%
Que hacer doméstico	4	8%
Trabaja-estudia	13	26%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 7 Dedicación Actualmente



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados sobre la dedicación actualmente, el 56% trabaja, el 8% desempleado, el 2% estudia, el 8% son personas de quehaceres domésticos, y el 26% trabaja y estudia al mismo tiempo; es decir, la mayoría de las personas trabajan para poder adquirir los productos de consumo.

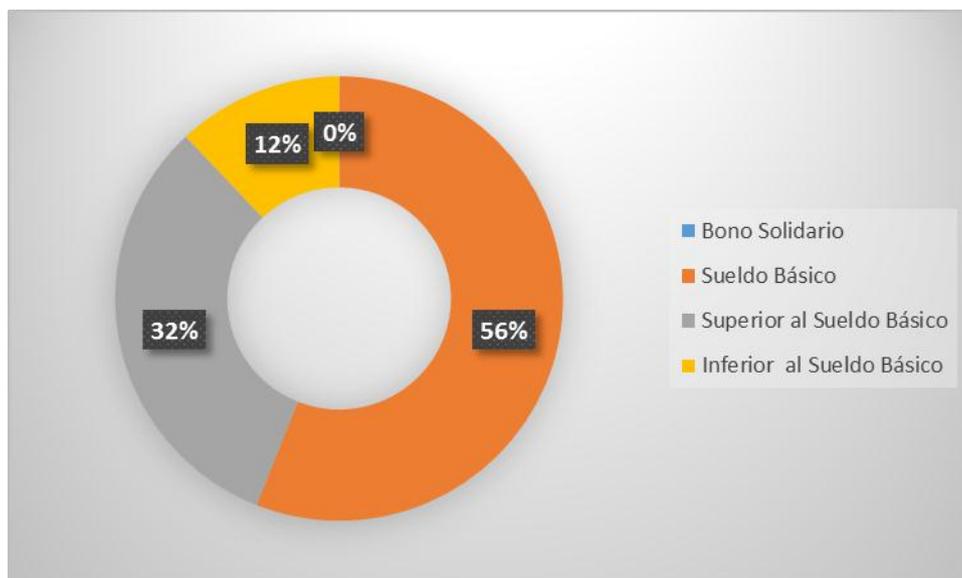
## 8.- Ingresos

Tabla 22 Ingresos

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Bono Solidario	0	0%
Sueldo Básico	28	32%
Superior al Sueldo Básico	16	56%
Inferior al Sueldo Básico	6	12%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 8 Ingresos



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados sobre como tienen sus ingresos, el 0% bono de solidaridad, el 56% por Sueldo Básico, el 32% superior al sueldo básico, el 12% inferior al sueldo básico; es decir, la mayoría de las personas, el ingreso es de salario básico para comprar sus productos.

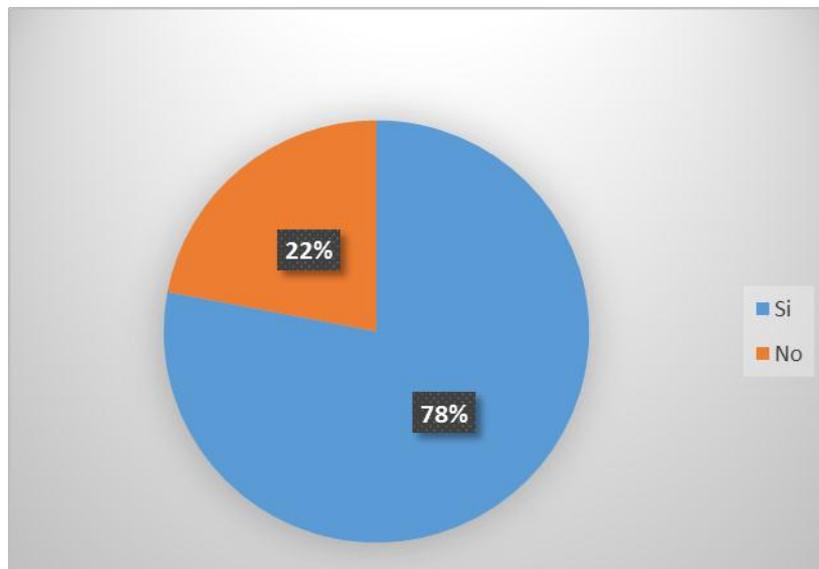
## 9.- Vive cerca del establecimiento

Tabla 23 Vive cerca del establecimiento

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	39	78%
No	11	22%
<b>Total de Encuestados</b>	50	100%

Fuente: El autor

Gráfico 9 Vive cerca del establecimiento



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados si vive cerca del establecimiento, el 78% vive cerca del establecimiento, y el 22% no; es decir, la mayoría de las personas están ubicadas en los alrededores del establecimiento.

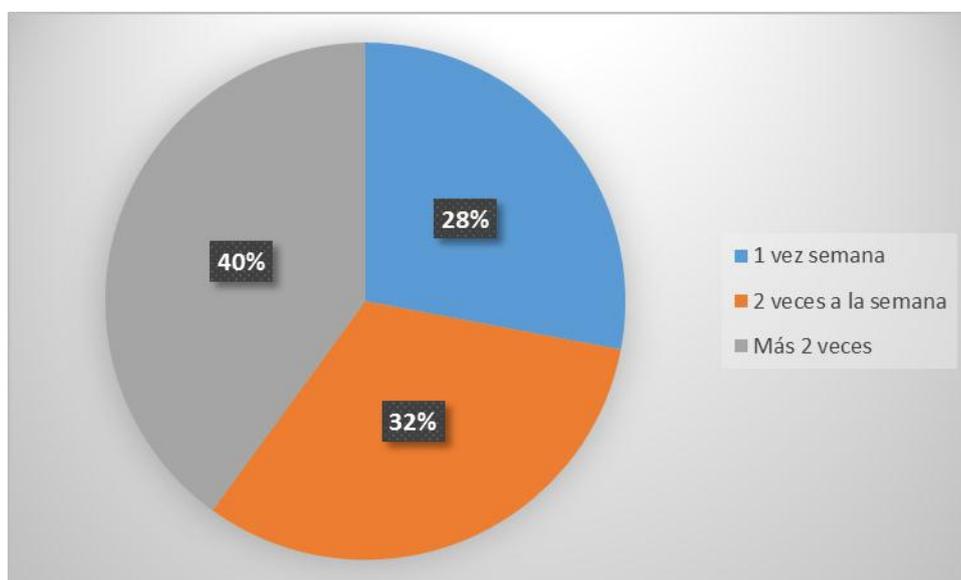
## 10.- Frecuencia al establecimiento

Tabla 24 Frecuencia al establecimiento

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
1 vez semana	14	28%
2 veces a la semana	16	32%
Más 2 veces	20	40%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 10 Frecuencia al establecimiento



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados con qué frecuencia va al establecimiento, el 28% 1 vez a la semana, el 32% 2 veces a la semana y el 40% más de 2 veces; es decir, la mayoría de las personas más de 2 veces a la semana al establecimiento, la concurrencia de las personas al establecimiento es continua.

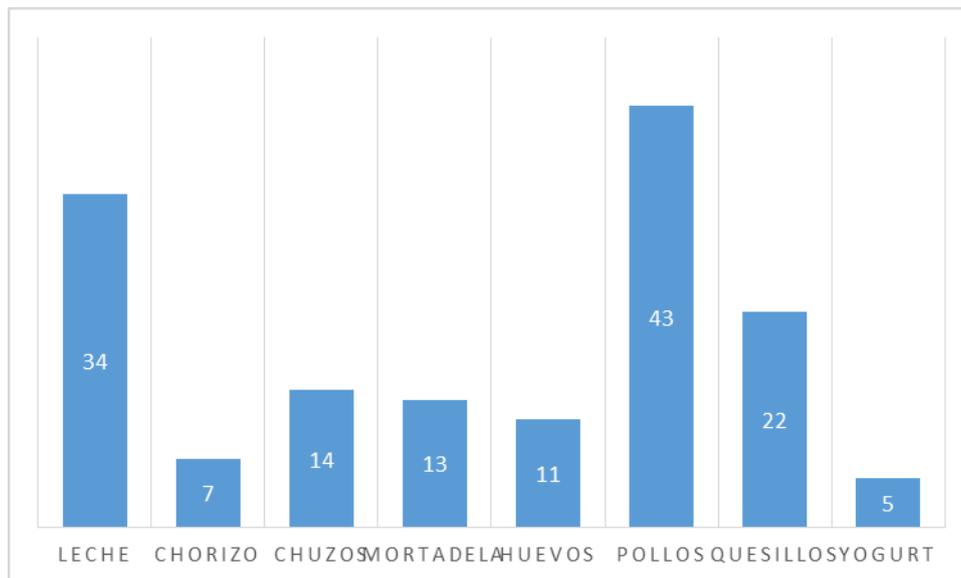
## 11.- Tipo de productos compra con mayor frecuencia

Tabla 25 Tipo de productos compra con mayor frecuencia

CRITERIOS	RESPUESTAS		TOTAL
	SI	NO	
Leche	34	16	50
Chorizo	7	43	50
Chuzos	14	36	50
Mortadela	13	37	50
Huevos	11	39	50
Pollos	43	7	50
Quesillos	22	18	50
Yogurt	5	45	50

Fuente: El autor

Gráfico 11 Tipo de productos compra con mayor frecuencia



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados del tipo de producto cuando compra con mayor frecuencia, 34 leche, 7 chorizo, 14 chuzos, 13 mortadela 43 pollos, 34 leche, 22 quesillos y 5 yogurt; es decir, la mayoría de las personas consume pollos, leche y quesillo.

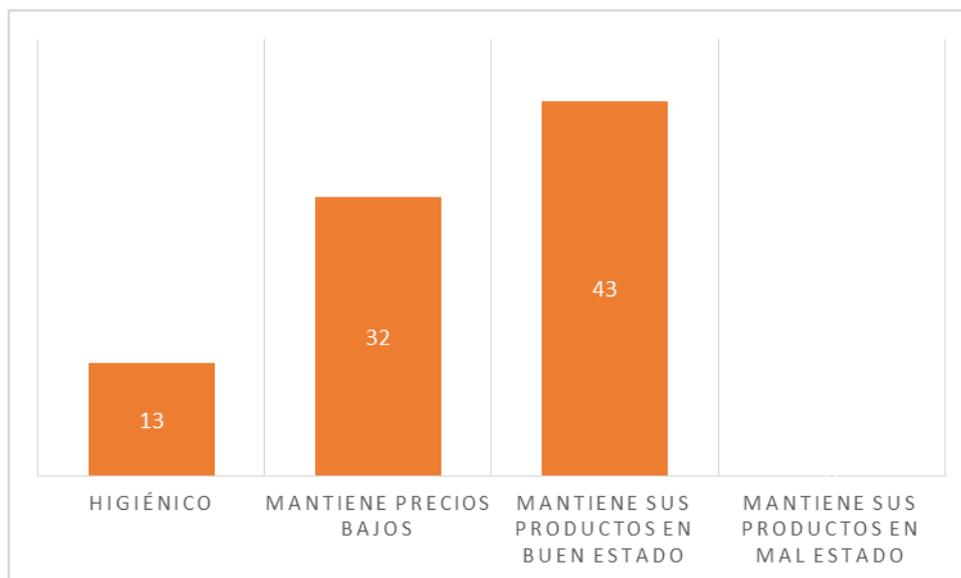
## 12.- El establecimiento según su criterio es:

Tabla 26 Criterio del establecimiento

CRITERIOS	RESPUESTAS		TOTAL
	SI	NO	
Higiénico	13	37	50
Mantiene precios bajos	32	18	50
Mantiene sus productos en buen estado	43	7	50
Mantiene sus productos en mal estado	0	0	0

Fuente: El autor

Gráfico 12 Criterio del establecimiento



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados sobre el establecimiento su criterio 13 personas de los 50 dijeron que es higiénico, 32 que mantiene precios bajo, 43 que mantienen el producto en buen estado; es decir, la mayoría de las personas indicaron que tiene buen criterio del establecimiento.

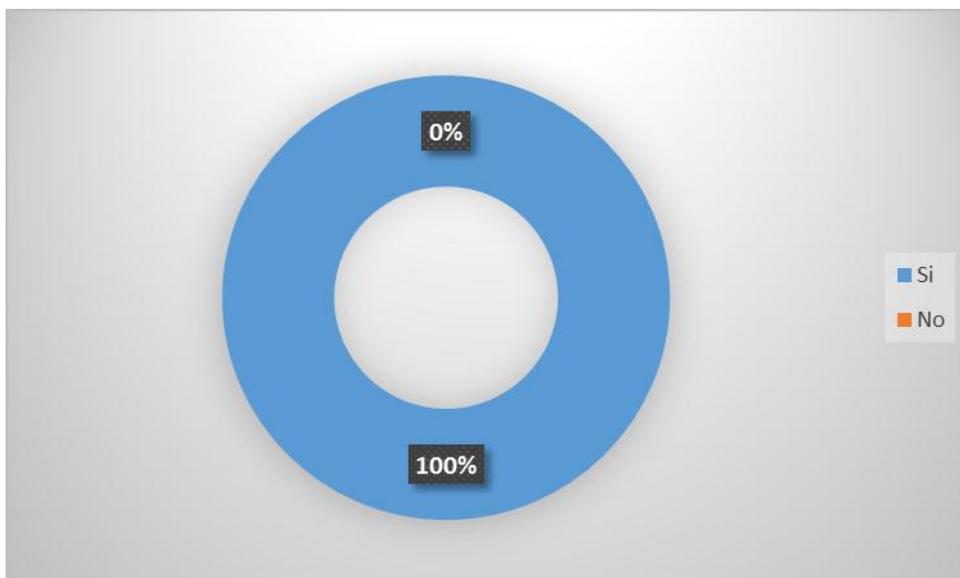
**13.- Ingresos superiores de los consumidores que percibe se compraría en el establecimiento:**

Tabla 27 Mantener compras en el establecimiento

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	50	100%
No	0	0%
<b>Total de Encuestados</b>	50	100%

Fuente: El autor

Gráfico 13 Mantener compras en el establecimiento



**Análisis**

Con relación a la opinión de los encuestados si sus ingresos fueran superiores a los que actualmente percibe, seguir comprando en el establecimiento, el 100% dijo que Si y el 0% que No; es decir, la mayoría de las personas se mantienen comprando en el establecimiento.

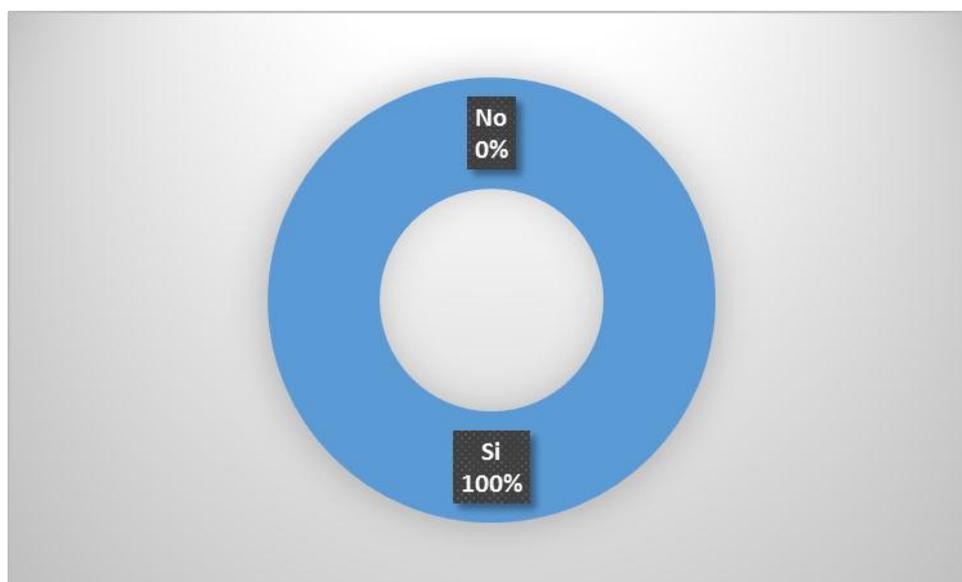
**14.- Cree que el establecimiento tiene los equipos necesarios para mantener los productos en buen estado.**

Tabla 28 Equipos necesarios para mantenimiento de producto

<b>CRITERIOS</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	50	100%
No	0	0%
<b>Total de Encuestados</b>	50	100%

Fuente: El autor

Gráfico 14 Equipos necesarios para mantenimiento de producto



**Análisis**

Con relación a la opinión de los encuestados si el establecimiento tiene los equipos necesarios para mantener el producto en buen estado, seguir comprando en el establecimiento, el 100% dijo que Si y el 0% que No; es decir, la mayoría de las personas indicaron que tienen los productos en buen estado debido a que tiene buenos equipos de refrigeración.

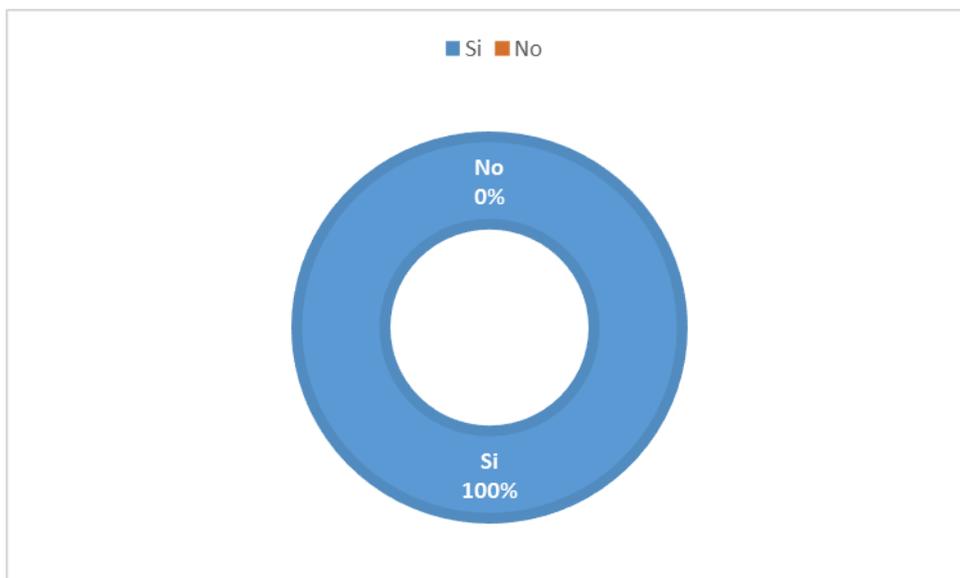
### 15.- Recomendaría a sus amigos comprar en este establecimiento.

Tabla 29 Recomendación sus amigos para comprar en este establecimiento

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	50	100%
No	0	0%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 15 Recomendación sus amigos para comprar en este establecimiento



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados si recomendaría a sus amigos comprar en el establecimiento, el 100% dijo que Si y el 0% que No; es decir, la mayoría de las personas indicaron que sugieren el establecimiento debido a los productos, servicio y precios.

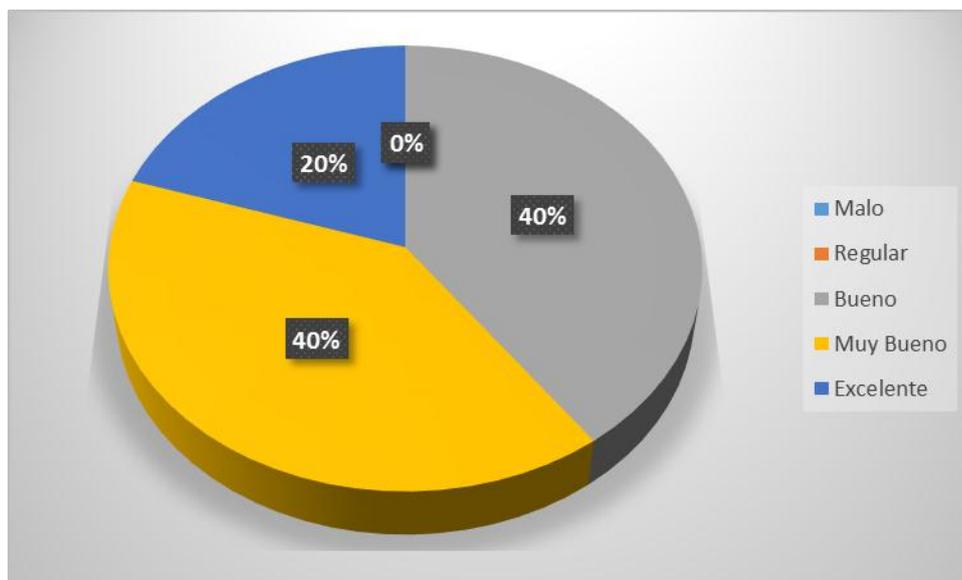
## 16.- El servicio en el establecimiento.

Tabla 30 Servicio en el establecimiento

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	20	40%
Muy Bueno	20	40%
Excelente	10	20%
<b>Total de Encuestados</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: El autor

Gráfico 16 Servicio en el establecimiento



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados considera el servicio al cliente en el establecimiento el 0% malo, el 0% regular, el 40% bueno, el 40% muy bueno y el 20% excelente; es decir, la mayoría de las personas consideran el servicio al cliente entre bueno y muy bueno, debido a que el negocio es familiar.

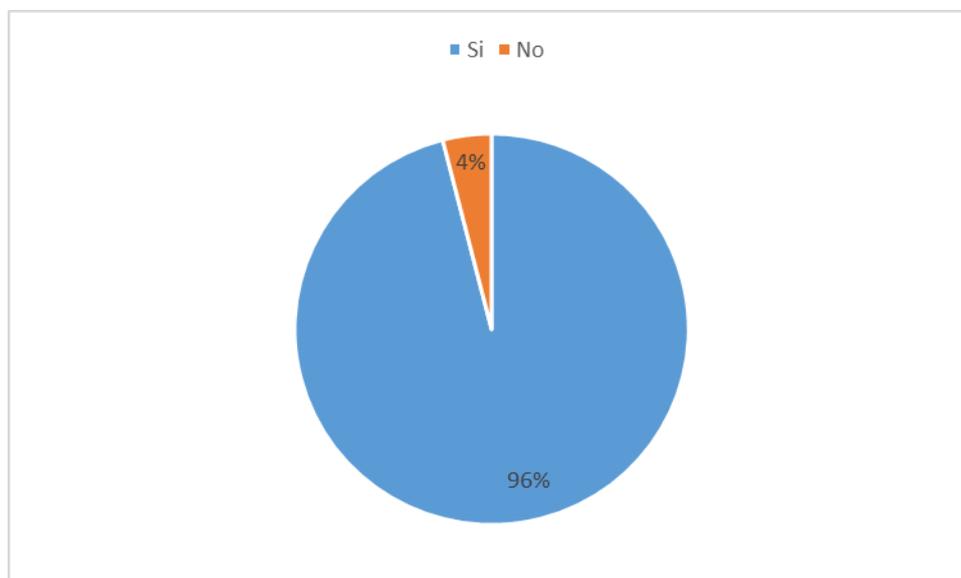
## 17.- El servicio a domicilio.

Tabla 31 Servicio a domicilio

CRITERIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	48	96%
No	2	4%
<b>Total de Encuestados</b>	50	100%

Fuente: El autor

Gráfico 17 Servicio a domicilio



### Análisis

Con relación a la opinión de los encuestados si le gustaría que el establecimiento tenga servicio a domicilio el 96% de si y 4% no; es decir, la mayoría de las personas a pesar de lo que se encuentran cerca del establecimiento les gustaría que le entreguen a domicilio para no salir de su domicilio.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La Microempresa Lácteos, embutidos y pollos León, de acuerdo a las cifras que arrojan la situación financiera proyectada, puede concluirse de que es un negocio que al estructurarse de una mejor forma, esto es aplicar una estructuración interna dentro de la microempresa, logrará tener organizado los departamentos de compras-venta de productos, así como también mantener un mejor control en estas áreas y además lograr mantener un buen nivel de venta.

También dentro de la nueva estructura organizativa se plantea que el Propietario dueño de La microempresa asuma la dirección y control de las diferentes áreas planteadas, las indicadas anteriormente, como así también en lo referente a la contratación del personal que estará a cargo de realizar las funciones que él determine.

Cabe resaltar, que la microempresa tendrá que realizar todos los trámites legales necesarios para poder funcionar como tal, lo que permitirá a su vez que ésta cumpla con todos los requisitos y sea beneficiario de los beneficios que corresponde al estar catalogada como tal.

La microempresa está ubicada en un sector en el cual la demanda poblacional de los productos que expende es satisfactoria, sin embargo va a establecer mecanismos que permitan la difusión de la venta de todos sus productos a través de volantes que se repartirán a domicilio, ampliando sus horizontes a una atención directa, esto es el abastecimiento directo a los hogares que demanden sus productos, sin dejar a un lado la calidad, prontitud y precio que sea beneficioso para el consumidor.

Es importante resaltar que la elaboración de las Proyecciones Financieras se analizaron durante los cinco años, determinando la forma como fluctúan los ingresos versus la compra de productos, obteniéndose que la microempresa mantendrá buenos índices de rentabilidad, los que se reflejan en la VAN y TIR proyectados, dando como resultado una rentabilidad de un 30% para la microempresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANZOLA, L., 2006. Administración de Pequeñas Empresas, Editorial Mc Graw Hill. Colombia. Bogotá
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Pollos, Lácteos, Embutidos 2007, 2012, 2013. Quito. Ecuador.
- ÁVILA H., 2006. Introducción a la metodología de la investigación. España.
- CANTOS, E. 2006. Manual de Administración Empresarial. Diseño y Gestión de Microempresa. España
- CORPORACIÓN NACIONAL DE AVICULTORES DEL ECUADOR. CONAVE, 2013. Quito. Ecuador.
- MANTILLA, J., 2007, Diario Hoy, 2007. Guayaquil. Ecuador. Diario Hoy, Julio 15, 2014.
- LEY DE SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS, RUC, 2013. Quito. Ecuador.
- LEY CONTRA INCENDIOS, 2013. Ecuador. Guayaquil. Ecuador.
- MALHOTRA, N, (2004), Investigación de Mercados: un enfoque aplicado, México, Editorial, Cuarta Edición, Pearson Prentice Hall, Malhotra, N. Investigación de mercados un Enfoque aplicado, Pearson México 2004.
- MONTEROS E., 2005, Estado de la nación en desarrollo humano sostenible. México.
- MONTOYA, W. & ORELLANA J., 2014 Revista ,“El Agro”. Análisis de la Avicultura Ecuatoriana. Edición 218. Quito. Ecuador.

- PALAO; J. & GÓMEZ V., 2009, -La-Gestion-del-Talento-Humano-2011-2012.
- PETER, D. 1988, Plan de Mercadeo para Comercialización y Distribución.
- RODRÍGUEZ, J., 2005. Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa, ediciones Thompson, México.
- RODRÍGUEZ, J., 2005, El Factor Humano en la empresa. México.
- STEINER G., 2001 Como aplicar la planeación estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa Internacional. Thompson Editores, S.A. de C.V. México.
- STEINER, 2006, Administración Recursos Humanos. Thompson Editores, S.A. de C.V. México.
- TORRES, L., 2006, Microempresa en el Ecuador: Administración de Mediana y Pequeña Empresa. Quito – Ecuador.
- TORRES, L., 2005, Características de la Microempresa, Impresión Quality, Sexta Edición. Quito – Ecuador.
- YVES BARRIERE, P. (2007), Administración e Micro y Pequeña Empresa.
- T. & TAYLOR, J. 2004, Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado. (4ª Ed.). México: Mc Graw-Hill Interamericana.

## ANEXOS

### ENCUESTA

#### MICROEMPRESA “LACTEOS, EMBUTIDOS, Y POLLO LEÓN”, UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

**1. Sexo**

Masculino

Femenino

**2. Del 1 al 5, donde 1 es malo y 5 es excelente. Cómo considera la calidad de los productos?**

1 Malo

2 Regular

3 Bueno

4 Muy Bueno

5 Excelente


**3.-La edad que tiene está entre:**

18-30 años

31-40 años

41-60 años

61-80 años

**4.-Su estado civil es?**

Soltero (a)

Casado(a)

Unión libre

Viudo (a)

Divorciado (a)

**5. En el caso de tener hijos, cuántos tiene?**

1

2

3

o más de 3

**6. Cuál es su nivel académico?**

Ninguno

Primaria

Secundaria

Universitaria

**7.- A qué se dedica actualmente?**

Trabajar

Estudiar

Es Desempleado

Quehacer  
Domestico

trabaja - estudia

**8. Cuáles son sus ingresos?**

Bono Solidario

Sueldo Básico

Superior al Sueldo Básico

Inferior al Sueldo Básico

**9. Vive cerca de este establecimiento**

Si

No

**10.- Con qué frecuencia viene al establecimiento?**

1 vez a la semana

más de 2 veces

2 veces a la semana

**11.- Qué tipo de productos compra con mayor frecuencia?**

Leche

Chorizos

Chuzos

Mortadela

Huevos

Pollos

Quesillos

Yogurt

**12.- El establecimiento según su criterio es:**

Higiénico

Mantiene precios bajos

Mantiene sus productos en buen estado

Mantiene sus productos en mal estado

**13.- Si sus ingresos fueran superiores a los que actualmente percibe, seguiría comprando en el establecimiento?**

Si

No

**14.- Cree usted que el establecimiento tiene los equipos necesarios para mantener los productos en buen estado.**

Si

No

**15. Recomendaría a sus amigos comprar en este establecimiento**

Si

No

**16. Del 1 al 5, donde 1 es Malo y 5 es Excelente. Cómo considera el servicio de atención al cliente por parte del establecimiento.**

1 Malo

2 Regular

3 Bueno

4 Muy Bueno

5 Excelente


**17.- Le gustaría que el establecimiento tenga servicio a domicilio**

Si

No

FOTOS



