



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIO BILINGUE**

**AUTORES:  
BRIONES, JOHNNY  
ROMÁN, ANDRÉS**

**TÍTULO:  
“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE  
CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE  
ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

**TUTOR:  
ING. FRÍAS, CAMILO, MBA.**

**Guayaquil, Ecuador  
2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **BRIONES, JOHNNY** y **ROMÁN, ANDRÉS**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe.

**TUTOR (A)**

---

**ING. FRÍAS, CAMILO, MBA.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**ING. ÁNGEL CASTRO PEÑARRETA**

**Guayaquil, a los 20 del mes de agosto del año 2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Nosotros, Johnny Steve Briones Freire. Andrés Javier Román Villegas.**

### **DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación “Propuesta para la elaboración y distribución de carne de quinua orgánica como base de alimentación saludable”. Previa a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe, 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 nuestra total autoría.

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

**Guayaquil, a los 20 del mes de agosto del año 2014**

### **AUTORES**

---

**Johnny Steve Briones Freire.**

**Andrés Javier Román Villegas.**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

## **AUTORIZACIÓN**

**NOSOTROS, Johnny Steve Briones Freire. Andrés Javier Román Villegas.**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación “Propuesta para la elaboración y distribución de carne de quinua orgánica como base de alimentación saludable”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 20 del mes de agosto del año 2014**

**LOS AUTORES:**

---

**Johnny Steve Briones Freire.**

---

**Andrés Javier Román Villegas.**

## **AGRADECIMIENTO**

**A mis padres por ser parte importante de este éxito.**

**A mis amigos, por ayudarme a salir adelante en los momentos de crisis.**

**A mis compañeros de carrera, por ayudar en lo que pueden sin haber obligación alguna de que lo hagan.**

**A mis profesores, por ser fuente de inspiración, auto superación y conocimiento, sin sus enseñanzas el título no tendría valor.**

**Johnny Steve Briones Freire**

## **AGRADECIMIENTO**

**A mis padres por guiarme y motivarme.**

**A mis amigos, por compartir sin esperar nada a cambio.**

**A mi novia, por ser mi inspiración, mi guía, mi ejemplo, mi amiga.**

**A mis profesores, por ser fuente de conocimiento.**

**Andrés Javier Román Villegas**

## **DEDICATORIA**

**A mis padres, por su paciencia y apoyo incondicional de toda la vida.**

**A mis amigos, por ser mi familia fuera de casa, y contar con ellos en las buenas y las malas.**

**A Dios, por ser el compañero de aventuras más importante en mi vida.**

**Johnny Steve Briones Freire**

## **DEDICATORIA**

**A mi novia, Nathalie por su motivación a no rendirme nunca y mejorar constantemente.**

**A mis padres, por su paciencia y apoyo.**

**A mis amigos, por sus consejos y el apoyo brindado.**

**Andrés Javier Román Villegas**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

## **CALIFICACIÓN**

---

**JOHNNY STEVE BRIONES FREIRE  
ANDRÉS JAVIER RÓMAN VILLEGAS  
ING. CAMILO FRIAS CASCO, MBA.**

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN .....	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
DEDICATORIA .....	VI
CALIFICACIÓN.....	VII
ÍNDICE GENERAL.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XXI
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XXIV
RESUMEN.....	XXV
ABSTRACT.....	XXVI
INTRODUCCIÓN .....	27
CAPÍTULO 1 - DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
1.1. Tema – Título.....	29
1.2. Justificación. ....	29
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio. ....	30
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio. ....	30
1.5 Objetivos de la Investigación. ....	31
1.5.1 Objetivo general.....	31
1.5.2 Objetivos específicos. ....	31
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información. ....	31
1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático. ....	32
1.7.1. Planteamiento del Problema .....	32
1.8 Fundamentación teórica del trabajo.....	33

1.8.1 Marco referencial. ....	33
1.8.2. Marco Teórico. ....	34
1.8.3. Marco Conceptual. ....	36
1.8.4. Marco Legal. ....	39
1.8.5 Marco lógico. ....	40
1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas. ....	41
1.10. Cronograma ....	43
<b>CAPÍTULO 2 - DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b> .....	<b>44</b>
2.1. Análisis de la Oportunidad .....	44
2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio .....	44
2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio. ....	45
2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa. ....	46
2.2.1. Misión. ....	46
2.2.2. Visión. ....	47
2.2.3. Valores. ....	47
2.3. Objetivos de la Empresa. ....	48
2.3.1. Objetivo General. ....	48
2.3.2. Objetivos Específicos. ....	48
2.4. Estructura Organizacional. ....	49
2.4.1. Organigrama. ....	49
2.4.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias. ....	50
2.4.3 Manual de funciones: Niveles, interacciones, responsabilidades y derechos. ....	53
<b>CAPÍTULO 3 - ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA</b> .....	<b>56</b>
3.1. Aspecto Societario de la Empresa .....	56

3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa) .....	56
3.1.2. Fundación de la Empresa .....	56
3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones.....	57
3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios .....	57
3.1.5. Compañías Extranjeras (opcional).....	57
3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores.....	57
3.2. Aspecto Laboral de la Empresa .....	58
3.2.1. Generalidades.....	58
3.2.2. Mandato Constituyente #8 .....	59
3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo .....	59
3.2.4. Obligaciones del Empleador .....	59
3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración.....	60
3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones .....	60
3.2.7. Asociaciones de Trabajadores.....	60
3.2.8. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo .....	61
3.3. Contratación Civil.....	61
3.3.1. Principios Básicos de la Contratación .....	61
3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios .....	61
3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios .....	62
3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación .....	62
3.3.5. Generalidades de la Contratación Pública .....	62
3.3.6. Contrato de Confidencialidad.....	63
3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo .....	63
3.4.1. Código de Ética.....	63

3.4.2. Indicadores de Gestión .....	63
3.4.3. Programa de Compensaciones.....	64
3.4.4. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación.....	65
3.5. Propiedad Intelectual .....	65
3.5.1. Registro de Marca.....	65
3.5.2. Manual de Procesos Productivos.....	65
3.5.3. Derecho de Autor del Proyecto.....	65
3.5.4. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional) .....	66
3.5.5. Seguros.....	66
3.5.6. Incendio .....	66
3.5.7. Robo .....	66
3.5.8. Fidelidad .....	67
3.5.9. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato .....	67
3.5.10. Maquinarias y Equipos.....	67
3.5.11. Materia Prima y Mercadería.....	67
3.6 Presupuesto.....	67
CAPÍTULO 4 - AUDITORÍA DE MERCADO .....	70
4.1. PEST .....	70
4.2 Macro, meso y micro.....	72
4.3 Actividad de la industria: Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento de la industria. ....	72
4.4 Análisis del ciclo de vida del mercado .....	73
4.5 Matriz BCG. ....	74
4.6 Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado.....	74
4.7 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter. ....	75

4.8. Análisis de la Oferta .....	77
4.8.1. Tipo de Competencia .....	77
4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial .....	78
4.8.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.....	79
4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra-Estrategia de la Empresa. ....	80
4.9. Análisis de la Demanda .....	81
4.9.1. Segmentación de Mercado .....	81
4.9.1.1. Criterio de Segmentación.....	81
4.9.1.2. Selección de Segmentos .....	81
4.9.1.3. Perfiles de los Segmentos .....	82
4.10. Matriz FODA .....	82
4.11. Investigación de Mercado .....	83
4.11.1. Método.....	83
4.11.2. Diseño de la Investigación .....	83
4.11.2.1. Objetivos de la Investigación .....	84
4.11.2.2. Tamaño de la Muestra .....	84
4.11.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos .....	85
4.11.2.3.1. Exploratoria.....	85
4.11.2.3.2. Concluyente .....	86
4.11.2.4. Análisis de Datos .....	87
4.11.2.5. Resumen e interpretación de resultados.....	90
4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado .....	95
4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado.....	96
4.12. Cuantificación de la Demanda .....	96

4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha.....	96
4.12.2. Proyección de ventas a cinco años o tiempo que establezca el Payback. ....	97
<b>CAPÍTULO 5.- PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>100</b>
5.1 Objetivo: General y específico .....	100
5.1.1 Mercado meta: Ventas y Utilidad esperada .....	100
5.1.1.1 Tipo de estrategias de penetración .....	100
5.1.1.2 Cobertura .....	101
5.2 Posicionamiento.....	101
5.2.1 Estrategia de posicionamiento: posición, objetivo, segmento, atributos, calidad percibida, ventaja competitiva, símbolos identitario.....	101
5.2.2 Valoración del activo de la marca .....	103
5.3 Marketing Mix.....	104
5.3.1 Estrategia de producto o servicios .....	104
5.3.1.1 Descripción del producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, imagen, slogan, producto esencial, producto real, producto aumentado .....	104
5.3.1.2 Adaptación o modificación del producto: componente central, Empaque y servicio de apoyo, requerimientos del cliente, condiciones de entrega, transporte, embalaje, etc. ....	105
5.3.1.3 Empaque: reglamento del mercado y etiquetado.....	106
5.3.1.4 Amplitud y profundidad de línea.....	107
5.3.1.5 Marcas y submarcas .....	108
5.3.2 Estrategias de precios.....	108
5.3.2.1 Precios de la competencia .....	108
5.3.2.2 Poder adquisitivo del mercado meta .....	109
5.3.2.3 Expectativas de accionistas .....	110

5.3.2.4 Políticas de precio: Sobreprecio y descuento, márgenes brutos de la compañía, precio al menudeo, términos de venta, métodos de pago.....	110
5.3.3 Estrategia de plaza y distribución .....	111
5.3.3.1 Localización .....	112
5.3.3.1.1 Macro Localización .....	112
5.3.3.1.2 Micro localización.....	112
5.3.3.1.3 Ubicación .....	112
5.3.3.1.4 Distribución de espacio .....	112
5.3.3.2 Sistema de distribución comercial.....	113
5.3.3.2.1 Canales de distribución.....	114
5.3.3.2.2 Penetración de mercados urbanos y rurales.....	114
5.3.3.2.3 Logística.....	114
5.3.3.2.4 Red de ventas.....	114
5.3.3.2.5 Política de servicio al cliente: preventa, post-venta quejas, reclamaciones, devoluciones.....	115
5.3.4 Estrategias de promoción .....	115
5.3.4.1 Estrategias ATL Y BTL.....	115
5.3.4.2 Elaboración de diseño y propuesta publicitaria: concepto y mensaje .	115
5.3.4.3 Promoción de ventas .....	116
5.3.4.3.1 Venta personal.....	116
5.3.4.3.2 Trading.....	116
5.3.4.3.3 Clienting.....	116
5.3.4.4 Publicidad .....	116
5.3.4.4.1 Estrategia de lanzamiento.....	117
5.3.4.4.2 Plan de medios .....	117
5.3.4.4.3 Mindshare .....	117

5.3.4.4.4 Publicidad blanca.....	117
5.3.4.4.5 Merchandising.....	118
5.3.4.4.6 Relaciones públicas .....	118
5.3.4.4.7 Marketing relacional.....	118
5.3.4.4.8 Insight marketing.....	119
5.3.4.4.9 Gestión de promoción electrónica del trabajo de titulación .....	119
5.3.4.4.9.1 Estrategias de E-commerce, E-business e E-marketing.....	119
5.3.4.4.9.2 Análisis de la promoción electrónica de los competidores .....	119
5.3.4.4.9.3 Diseño e implementación de la página web. ....	120
5.3.4.4.10 Estrategias de marketing a través de redes sociales .....	120
5.3.4.4.10.1 Análisis de la promoción electrónica de los competidores .....	120
5.3.4.4.10.2 Diseño e implementación de fan page en redes sociales. ....	121
5.3.4.4.10.3 Marketing social .....	122
5.3.4.5 Ámbito internacional.....	122
5.3.4.5.1 Estrategia de distribución internacional.....	122
5.3.4.5.2 Estrategia de precio internacional.....	122
5.3.5 Cronograma .....	122
5.3.6 Presupuesto de marketing .....	123
CAPÍTULO 6.- PLAN OPERATIVO.....	125
6.1. Producción .....	125
6.1.1. Proceso Productivo .....	125
6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos .....	126
6.1.3. Mano de Obra .....	127
6.1.4. Capacidad Instalada .....	129
6.1.5. Flujogramas de Procesos .....	129

6.1.6. Presupuesto.....	130
6.2. Gestión de Calidad .....	132
6.2.1. Procesos de planeación de calidad .....	132
6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas .....	133
6.2.3. Políticas de calidad .....	133
6.2.4. Benchmarking.....	133
6.2.5. Proceso de aseguramiento de la calidad .....	135
6.2.6. Estándares de la calidad.....	135
6.2.7. Procesos de control de calidad .....	135
6.2.8. Certificaciones y Licencias.....	136
6.2.9. Presupuesto.....	136
6.3. Gestión Ambiental.....	136
6.3.1. Procesos de planeación ambiental .....	136
6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas .....	137
6.3.3. Políticas de protección ambiental .....	137
6.3.4. Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental.....	138
6.3.5. Estándares de la calidad ambiental .....	138
6.3.6. Procesos de control de calidad ambiental.....	138
6.3.7. Trazabilidad .....	139
6.3.8. Logística Verde .....	139
6.3.9. Certificaciones y Licencias.....	139
6.3.10. Presupuesto.....	139
6.4. Gestión de Responsabilidad Social .....	140
6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social.....	140

6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas .....	141
6.4.3. Políticas de protección social.....	141
6.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa. .....	141
6.4.5. Estándares de Responsabilidad Social aplicables a corto, mediano y largo Plazo.....	142
6.4.6. Procesos de controles sociales.....	142
6.4.7. Certificaciones y Licencias.....	142
6.4.8. Presupuesto.....	142
6.5. Balanced Scorecard & Mapa Estratégico.....	143
6.6. Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.) .....	144
<b>CAPÍTULO 7.- ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO .....</b>	<b>145</b>
7.1. Inversión Inicial .....	145
7.1.1. Tipo de Inversión .....	145
7.1.1.1. Fija .....	145
7.1.1.2. Diferida.....	148
7.1.1.3. Corriente .....	148
7.1.2. Financiamiento de la Inversión .....	148
7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento.....	149
7.1.2.2. Tabla de Amortización .....	149
7.1.3. Cronograma de Inversiones.....	150
7.2. Análisis de Costos .....	150
7.2.1. Costos Fijos .....	150
7.2.2. Costos Variables.....	150
7.2.2.1. Costos de Producción.....	151

7.3. Capital de Trabajo.....	151
7.3.1. Costos de Operación .....	151
7.3.2. Costos Administrativos .....	152
7.3.3. Costos de Ventas.....	152
7.3.4. Costos Financieros .....	153
7.4. Análisis de Variables Críticas.....	153
7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	153
7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas. .....	153
7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales. ....	154
7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio.....	155
7.4.5. Análisis de Punto de Cierre.....	155
7.5. Entorno Fiscal de la Empresa .....	156
7.5.1. Planificación Tributaria.....	156
7.5.1.1. Generalidades (Disposiciones normativas).....	156
7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal .....	157
7.5.1.3. Impuesto a la Renta.....	157
7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado.....	157
7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales.....	157
7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales .....	158
7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior .....	158
7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones .....	158
7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas .....	158
7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados.....	158
7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales .....	159

7.6. Estados Financieros proyectados .....	159
7.6.1. Balance General Inicial .....	159
7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias .....	160
7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado .....	161
7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital .....	161
7.6.2.1.1.1. TMAR .....	161
7.6.2.1.1.2. VAN .....	162
7.6.2.1.1.3. TIR .....	163
7.6.2.1.1.4. PAYBACK .....	163
7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples .....	163
7.7.1. Productividad .....	163
7.7.2. Precio Mercado Local .....	164
7.7.3. Precio Mercado Externo .....	165
7.7.4. Costo de Materia Prima .....	165
7.7.5. Costo de Materiales Indirectos .....	166
7.7.6. Costo de Suministros y Servicios .....	167
7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa .....	167
7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta .....	167
7.7.9. Gastos Administrativos .....	167
7.7.10. Gastos de Ventas .....	168
7.7.11. Inversión en Activos Fijos .....	168
7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales) .....	168
7.8. Balance General .....	169
7.8.1. Razones Financieras .....	171
7.8.1.1. Liquidez .....	171

7.8.1.2. Gestión .....	171
7.8.1.3. Endeudamiento.....	171
7.8.1.4. Rentabilidad.....	172
7.9. Conclusión Financiera .....	172
8. PLAN DE CONTINGENCIA.....	174
8.1. Plan de administración del riesgo .....	174
8.1.1. Principales riesgos.....	174
8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos.....	176
8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check list) ...	176
8.2. Planeación de la respuesta al riesgo .....	177
8.2.1. Monitoreo y control del riesgo .....	177
8.2.3. Reporte del riesgo.....	179
8.2.4. Estrategias de Salida .....	179
8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas.....	179
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	181
BIBLIOGRAFÍA.....	184
GLOSARIO .....	189
ANEXOS.....	191

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco lógico.....	40
Tabla 2: Composición del grano de quinua.....	45
Tabla 3: Valor nutricional de la quinua comparado con otros cereales.....	45
Tabla 4. Contenido de minerales en quinua. ....	46
Tabla 5: Tabla de funciones resumen.....	53
Tabla 6: Presupuesto cargos .....	68
Tabla 7: Proyección poblacional provincia de Guayas – INEC .....	71
Tabla 8: Potenciales clientes – Grupo objetivo. ....	78
Tabla 9: Características de los competidores .....	79
Tabla 10: FODA .....	82
Tabla 11: Encuesta - Preferencia.....	90
Tabla 12: Encuesta - rango.....	90
Tabla 13: Encuesta - sexo .....	91
Tabla 14: Encuesta - consumo .....	92
Tabla 15: Encuesta – otros quinua .....	92
Tabla 16: Encuesta – Preferencia agrado.....	93
Tabla 17: Encuesta – precio a pagar .....	94
Tabla 18: Encuesta – bondades de la quinua .....	94
Tabla 19: Encuesta – características .....	95
Tabla 20: Mercado potencial.....	96
Tabla 21: Proyección de ventas en unidades .....	97
Tabla 22: Proyección de ventas en dólares .....	97

Tabla 23: Payback.....	97
Tabla 24: Precios de la competencia.....	109
Tabla 25: Expectativas de accionistas.....	110
Tabla 26: Márgenes brutos de la compañía.....	110
Tabla 27: Presupuesto de marketing.....	123
Tabla 28: Infraestructura.....	126
Tabla 29: Gastos diferidos.....	127
Tabla 30: Sueldos y salarios.....	128
Tabla 31: Presupuesto personal.....	131
Tabla 32: Presupuesto de servicios básicos.....	131
Tabla 33: Presupuesto gastos varios.....	131
Tabla 34: Presupuesto - políticas de la calidad ambiental.....	140
Tabla 35: Balanced scorecard.....	143
Tabla 36: Inversión inicial.....	145
Tabla 37: Muebles y equipos.....	145
Tabla 38: Maquinaria de producción.....	146
Tabla 39: Depreciación acumulada.....	147
Tabla 40: Gastos diferidos totales.....	148
Tabla 41: Inversión capital de trabajo.....	148
Tabla 42: Recursos: fuentes.....	149
Tabla 43: Tabla de amortización.....	149
Tabla 44: Costos fijos.....	150
Tabla 45: Costos variables.....	151
Tabla 46: Costos de producción.....	151
Tabla 47: Costos de operación.....	152

Tabla 48: Costos administrativos .....	152
Tabla 49: Costos de ventas .....	153
Tabla 50: Mark up y márgenes .....	153
Tabla 51: Proyección de costos ventas. ....	154
Tabla 52: Punto óptimo de producción .....	154
Tabla 53: Punto de cierre.....	155
Tabla 54: Balance general inicial. ....	159
Tabla 55: Estado de pérdidas y ganancias .....	160
Tabla 56: Flujo de caja proyectado .....	161
Tabla 57: TMAR.....	162
Tabla 58: VAN.....	162
Tabla 59: Escenario Productividad .....	163
Tabla 60: Escenario mercado local.....	164
Tabla 61: Escenario costo de materia prima.....	165
Tabla 62: Tasa de interés promedio. ....	168
Tabla 63: Balance general. ....	169
Tabla 64: Liquidez.....	171
Tabla 65: Gestión.....	171
Tabla 66: Endeudamiento.....	172
Tabla 67: Rentabilidad .....	172
Tabla 68: Evaluación del riesgo .....	178

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Cronograma proyecto.....	43
Grafico 2: Organigrama del proyecto .....	49
Grafico 3: Variaciones anuales - Industria de alimentos y bebidas 2012 -2013	73
Grafico 4: Matriz BCG.....	74
Gráfico 5: Encuesta - rango de edad .....	87
Gráfico 6: Encuesta - sexo.....	87
Gráfico 7: Encuesta – consumo quinua .....	87
Gráfico 8: Encuesta – preferencia agrado .....	88
Gráfico 9: Encuesta – precio a pagar.....	89
Gráfico 10: Encuesta – conocimiento sobre la quinua.....	89
Gráfico 11: Logotipo.....	102
Gráfico 12: Empaque salchichas .....	106
Gráfico 14: Distribución de espacio .....	112
Gráfico 15: Pagina web.....	120
Gráfico 16: Facebook.....	121
Gráfico 17: Cronograma marketing.....	122
Gráfico 18: Maquinaria modelo .....	129
Gráfico 19: Flujogramas de procesos .....	129
Gráfico 20: Mapa estratégico .....	144
Gráfico 21: Punto equilibrio.....	155
Gráfico 22: Punto de cierre .....	156

## RESUMEN

El siguiente trabajo de titulación, requisito para la obtención del título de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe de la Universidad católica Santiago de Guayaquil, cuya finalidad es determinar mediante una evaluación exploratoria, la rentabilidad del modelo de negocio de elaboración y distribución de carne de quinua orgánica (Quicarne), como base de la alimentación saludable, analizando a profundidad la rentabilidad del negocio, determinando lo atractivo y factible del mismo.

Se presentan los resultados de la implementación de una productora de carne de quinua; la cual posee dos presentaciones de productos: salchichas y discos de carne, sin saborizantes artificiales.

Dicho trabajo de titulación busca como propósito social la generación de empleo. La viabilidad en la ejecución queda demostrada en el contenido del mismo proyecto de titulación, el cual fue supervisado bajo los estándares de investigación proporcionado por la Universidad católica Santiago de Guayaquil, Facultad de Especialidades Empresariales, Carrera de Ingeniería En Desarrollo de Negocios Bilingüe.

## **ABSTRACT**

The next work degree it's a requirement for the obtainment of engineering degree bilingual business development of the "Universidad Católica de Santiago de Guayaquil", whose purpose is to determine by an exploratory evaluation, the profitability of business model development and distribution of meat from organic quinoa (Quicarne), as a base for healthy eating, analyzing the depth profitability of the business, determining how attractive and feasible it.

The results will present the implementation of a meat producer quinoa; which has two presentation of the products: sausage and disc meat, whose main flavor are chicken and beef.

This work degree seeks as a social purpose the employment generation. The implementation feasibility is demonstrated by the contents of the degree project, which was supervised under the investigation standards provided by the "Universidad Católica de Santiago de Guayaquil", "Facultad de Especialidades Empresariales", "Carrera de Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe".

# INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación se encuentra dividido en ocho capítulos principales, cuenta también con conclusiones, recomendaciones, anexos, fuentes bibliográficas y complementarias.

Descripción de la investigación: en este capítulo se detallará el aporte investigativo académico de dicho trabajo de titulación.

Descripción del negocio: se describe todas aquellas generalidades vinculadas al trabajo de titulación, además de los beneficios y oportunidades de negocio de descrito en el trabajo de titulación.

Entorno jurídico: son los factores de la normativa ecuatoriana vigente que intervienen en el desarrollo de la propuesta.

Auditoría de mercado: la investigación primaria y secundaria brindará en este capi análisis de la perspectiva de dicho mercado, en donde se analiza a la aceptación de los posibles clientes, con respecto al nuevo producto.

Plan de marketing: se analiza la estrategia publicitaria que responda de manera efectiva, basados en la localidad del negocio, a las diferentes líneas de productos cuyo posicionamiento depende del correcto manejo de los canales de distribución, el producto y su correctas especificaciones, respetando y satisfaciendo las necesidades de los consumidores entre ellas: precio y calidad.

Plan operativo: se analizan los pasos para la puesta en marcha de dicha propuesta, incluyendo los flujos futuros del funcionamiento del proyecto y la descripción de la maquinaria.

Análisis económico y tributario: se muestra los estados financieros futuros de la propuesta presentada, junto con sus respectivos análisis basados en el entorno del mercado ecuatoriano, las utilidades proyectadas como la factibilidad y la rentabilidad financiera de negocio.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Plan de contingencia: se determina el riesgo que afectará el funcionamiento de la empresa, la cual permite crear una estrategia de reducción de riesgos para un correcto manejo de la empresa.

Conclusiones: estas se basan en el cumplimiento de las metas y objetivos del negocio.

Recomendaciones: se basará en la conclusión la cual nos permite de manera objetiva enfocar de manera correcta los resultados de la investigación para dicho negocio.

Fuentes: serán todos aquellos recursos bibliográficos referidos en la investigación.

Anexos: será todo aquello material extra que fortalezca dicha propuesta. Como material complementario de evidencia.

## **CAPÍTULO 1 - DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema – Título.**

“Propuesta para la elaboración y distribución de carne de quinua orgánica como base de alimentación saludable”.

### **1.2. Justificación.**

El presente trabajo de titulación, plantea realizar una investigación con el afán de poner a prueba los conocimientos adquiridos y obtener resultados favorables con respecto a la creación de un negocio, para poder aportar positivamente a futuras investigaciones o propuestas con temas académicos o de negocios, relacionados con el tema planteado en esta investigación de trabajo de titulación, y así profundizar o mejorar dicha propuesta con el afán de obtener un resultado aun mayor a lo esperado.

El alto costo de los alimentos perecibles y pocos saludables es algo que siempre ha limitado las posibilidades de disminución de enfermedades y de desnutrición en la población ecuatoriana; esto es debido a las malas costumbres de la población, ya que la constante es la velocidad de preparación y no calidad nutricional del alimento.

La venta de carne de quinua les permite a los agricultores ecuatorianos obtener beneficios del aumento de venta interna de quinua a futuro y aprovechar los beneficios de la matriz productiva del país para este sector agrícola con elevado potencial de crecimiento.

Guayaquil es el lugar propicio para realizar comercialización y distribución de carne de quinua a restaurantes vegetarianos, bares de escuelas, colegios y centros naturistas, debido a que ofrece amplias oportunidades de crecimiento.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

El constante mejoramiento de las reformas a los alimentos saludables y a su control nutricional por parte del estado ecuatoriano nos permite hoy identificar esta oportunidad de negocios.

### **1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.**

Este trabajo se desarrolla dentro del campo del emprendimiento empresarial tradicional. Las áreas a cubrir son: Aspectos jurídico y legal de la empresa, investigación de mercado, marketing, plan operativo, responsabilidad social empresarial, plan financiero y plan de contingencia. Se busca comprobar que la creación y operación de un negocio de venta de carne de quinua y derivados es viable dentro de las áreas de ciudad de Guayaquil. La investigación se llevó a cabo desde el mes de junio del 2014 hasta agosto del mismo año, en dicha ciudad, en las siguientes en las áreas principalmente: sur de la urbe: barrio Centenario; norte: alborada y garzota; centro: 9 de Octubre y Tulcán, los cuales se encuentran en lugares accesibles desde el punto matriz del negocio que es el norte de ciudad de Guayaquil.

### **1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.**

Se encuentra como principal objetivo 6, parte del plan nacional del buen vivir de la “Secretaría nacional de planificación y desarrollo”, (SENPLADES, 2013), Garantizando el trabajo con un sueldo digno, justo y la estabilidad laboral, esto en las diferentes formas; además de encontrarse dentro del sistema de investigación y desarrollo de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil en el reglamento, relacionado con la Facultad de Especialidades Empresariales, como trabajo de investigación de un modelo de negocios (UCSG, 2010).

La investigación se realizará en la ciudad de Guayaquil.

## **1.5 Objetivos de la Investigación.**

### **1.5.1 Objetivo general.**

Evaluar la factibilidad de creación de una empresa de elaboración y distribución de carne de quinua en la ciudad de Guayaquil.

### **1.5.2 Objetivos específicos.**

- Determinar mercado potencial y sostenible para la viabilidad del negocio a largo plazo.
- Determinar los gastos, costos y ganancias que generaría el negocio durante los 60 meses proyectados.
- Determinar la inversión inicial del negocio.
- Identificar aspectos legales con respecto a la consolidación del negocio.

## **1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.**

Se usará el método de investigación exploratorio el cual busca principalmente destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes (Selltiz, 1980).

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Mediante el uso de la investigación exploratoria se buscará recabar suficiente información que permita la posterior formulación de hipótesis, la cual servirá como base para una futura investigación descriptiva que nos permita obtener información más detallada del fenómeno a estudiar (Selltiz, 1980).

Para el diseño de la investigación se utilizará principalmente la investigación cuantitativa, la cual permitirá el análisis de varios aspectos medibles y cuantificables, y secundariamente la investigación cualitativa para poder así obtener información de los principales aspectos emocionales que involucran la implementación de un nuevo tipo de alimento saludable que busca mejorar la salud de las personas (Hernández, 1996).

Usando el enfoque cuantitativo se llevarán a cabo encuestas al público en general y dueños de locales de venta de comida vegetariana y mediante el enfoque cualitativo se llevarán a cabo entrevistas dirigidas a dueños de tiendas naturistas, administradores de restaurantes vegetarianos, administradores o propietarios de bares de instituciones educativas básicas y bachillerato en las zonas norte, sur y céntricas de la ciudad de Guayaquil, principalmente en la alborada, barrio centenario y las calles Pedro Moncayo y Luque y la avenida 9 de Octubre, con el objeto de medir el grado de satisfacción que la carne de quinua podría generarles.

### **1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático.**

El paradigma socio-crítico adopta la idea de que la teoría crítica es una ciencia social que no es puramente empírica ni sólo interpretativa; sus contribuciones, se originan, “de los estudios comunitarios y de la investigación participante”. Tiene como objetivo promover las transformaciones sociales, dando respuestas a problemas específicos presentes en el seno de las comunidades, pero con la participación de sus miembros (Arnal, 1992).

#### **1.7.1. Planteamiento del Problema**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

La propuesta para la creación de un negocio de elaboración y venta de carne de quinua, nace de la problemática alimenticia que surge entre los deportistas o personas particulares que desean mantenerse saludables y solo tienen como opción alimentos de alto contenido de grasas saturadas o carbohidratos, los cuales, en exceso no solo atentan contra la apariencia saludable que muchas personas buscan, sino que es un perjuicio contra la salud, generando enfermedades cardiovasculares, hipertensión, diabetes, procesos inflamatorios, y en casos de consumo masivo de grasa incluso degeneración macular generando problemas de visión (Ortega, 2012).

La propuesta de creación del negocio de elaboración y venta de carne de quinua, da la opción a los estudiantes y público en general de poder comprar alimentos con beneficio para la salud dentro de los límites escolares, restaurantes vegetarianos y centros naturistas, ya que tradicionalmente los bares escolares no poseen en su menú una opción para las personas que desean mantenerse saludables, salvo aquellos productos que el gobierno obliga a vender debido a su proyectos de buen vivir y tanto los centros naturistas como los restaurantes vegetarianos no poseen en su menú carne de quinua, esto da la posibilidad a estudiantes y profesores de escuelas y colegios, de alimentarse en los establecimientos sanamente y al público en general de tener a su alcance productos de carne de quinua pre cocidos listo para preparar, reduciendo el tiempo invertido en la preparación de alimentos y mejorando la salud del consumidor.

### **1.8 Fundamentación teórica del trabajo.**

#### **1.8.1 Marco referencial.**

La compañía peruana Orgánicos S.A.C., fundada en el 2005, ofrece a sus clientes productos orgánicos, como son quinua, maíz blanco, chía, kiwicha, los

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

cuales han demostrado tener una muy alta demanda en el mercado local e internacional, al ser productos con múltiples beneficios para la salud, poniendo a la quinua como su producto de mayor aporte proteínico, dándole una ventaja considerable en el mercado internacional cumpliendo con las necesidades y exigencias de los clientes (Organicos S.A.C., 2014).

Originalmente la quinua se usaba para la preparación de sopas y otros tipos de alimentos tradicionales ajenos a la carne, hasta que en 1988 los investigadores Robalino y Peñaloza lograron preparar carne vegetal a partir de granos de quinua, utilizando un proceso similar al de la soya, pero con un resultado superior, debido a su aroma, sabor desarrollados y valor proteínico elevado, haciendo que la carne de quinua sea un producto competitivo a la carne de soya (Robalino, 2011).

### **1.8.2. Marco Teórico.**

#### **Teoría de la Automatización.**

Analiza los procesos por los cuales se reemplaza los esfuerzos físicos y mentales desarrollados por el hombre (Johansen, 2004).

La Automatización Industrial comprende el uso de maquinarias en procesos industriales, substituyendo la mano de obra. La automatización como una disciplina de la ingeniería es más amplia que un mero sistema de control, que abarca la instrumentación industrial, que incluye los sensores y transmisores de campo, los sistemas de control y supervisión, los sistemas de transmisión y recolección de datos y las aplicaciones de software en tiempo real para supervisar y controlar las operaciones de plantas o procesos industriales (Villegas, 2010).

Cabe destacar que los procesos automáticos han dado un gran impulso a la industria manufacturera (actividad económica que transforma una gran diversidad de

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

materias primas en diferentes artículos para el consumo) a nivel mundial permitiendo así la ejecución de tareas en tiempos más cortos y con mayor eficacia que los modos de producción tradicionales (Villegas, 2010).

### **Teoría de la industrialización**

El proceso de industrialización comprende la transición desde una sociedad agrícola a una industrial, acompañada de un crecimiento de la renta per cápita y de la productividad. Para que esto pueda ocurrir, la oferta de productos agrícolas tiene que satisfacer la demanda. Se ha demostrado que, en los primeros estados de desarrollo de una economía, la demanda de productos agrícolas es elástica (cuando aumentan los ingresos aumenta la demanda de los mismos). Para que el proceso de industrialización sea sostenido y viable es necesario que la creciente petición de productos agrícolas se satisfaga, bien mediante importaciones, bien mediante aumentos en la productividad agrícola nacional (Galindez, 2010).

### **La teoría del despegue (take-off) de Rostow.**

Para que el proceso de industrialización tuviera éxito hay que cumplir una serie de requisitos previos: una alta productividad agrícola, la existencia de mercados y cierta estabilidad política que permita establecer una legislación favorable. Si estos tres requisitos se cumplen, el proceso se iniciaría con un periodo de despegue (take-off), una etapa de 20 a 30 años en la que se logrará la industrialización acelerada y progresiva del país (Rostow, 1961).

### **Teoría de la cadena de valor.**

La empresa en su conjunto, es un grupo de actividades, diseñadas para producir, elaborar, distribuir y mejorar constantemente sus productos mediante la

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

innovación. Toda cadena de valor debe ser representada por las diferentes actividades que desempeñará la empresa, cada una de las actividades que determina una estructura económica la cual muestra un alto o bajo costo en relación a la competencia. (Uruguay, 2012).

### **1.8.3. Marco Conceptual.**

**Quinoa:** Cereal originario de los Andes Peruanos y de otros países de Sudamérica. Sus orígenes son muy antiguos. Constituía una de las comidas básicas para los antiguos habitantes de los Andes, tanto como el maíz y la papa (Yanuq, 2010).

**Mercantil:** Pertenece o relativo al mercader, a la mercancía o al comercio (Real Academia Española, 2010).

**Proceso:** Es un programa en ejecución. Es una actividad de cierto tipo que contiene un programa, entradas, salidas y estados (Real Academia Española, 2010).

**Responsabilidad social:** Compromiso para con los miembros de una sociedad (Porter, 2009).

**Modelo:** Esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, como la evolución económica de un país, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento. (Real Academia Española, 2010).

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

**Diferenciación:** Estrategia de negocios que se basa en ofrecer artículos únicos con alto valor agregado (Michael a Hit, 2012).

**Industrialización:** Acción y efecto de industrializar (Real Academia Española, 2010).

**Industrializar:** Hacer que algo sea objeto de industria o elaboración (Real Academia Española, 2010)

**Industria:** Suma o conjunto de las industrias de un mismo o de varios géneros, de todo un país o de parte de él (Real Academia Española, 2010).

**Canal de distribución:** Son las vías elegidas por una empresa que un producto recorre desde que es creado hasta que llega al consumidor final. (E-conomic, 2012).

**Productor:** Es la empresa o persona que crea o elabora el producto que se va a comercializar (E-conomic, 2012).

**Mayorista:** Empresa o persona natural con gran capacidad de adquisición y de almacenamiento será adquirido por el distribuidor para posteriormente ser revendido. (E-conomic, 2012).

**Minorista:** También conocido como detallista, son empresas pequeñas o personas naturales, que compran el producto al productor o al mayorista para venderlo al consumidor final. Es el último eslabón del canal de distribución (E-conomic, 2012).

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

**Máquina:** Conjunto de aparatos combinados para recibir cierta forma de energía y transformarla en otra más adecuada, o para producir un efecto determinado (Real Academia Española, 2010).

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### **1.8.4. Marco Legal.**

El negocio resultante del trabajo de titulación deberá cumplir y regirse por las normas y leyes impuestas por el estado ecuatoriano, partiendo de la constitución para luego continuar con las leyes específicas de comercio y funcionamiento de compañía.

Ámbitos legales fundamentales para la puesta en marcha de la empresa.

- Ley de compañías, regulación de constitución y operación de empresas.
- Código de trabajo, obligaciones legales con los empleados.
- Permisos de funcionamientos: permisos de bomberos, municipios, entre otros.
- Norma tributaria, obligaciones de impuesto para con el estado.
- Código penal.
- Código civil.

Con respecto a la constitución y su enfoque a la agricultura y negocios relacionados con ella.

El Congreso Nacional mediante Ley N°2006-41 publicada en el Registro Oficial N° 259 de 27 abril del 2006, expide la Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la que determina como una política del estado y acción prioritaria del Gobierno Nacional a la seguridad alimentaria y nutricional, comprendida como un derecho humano que garantiza la capacidad de abastecimiento con garantía de acceso físico y económico de todos los habitantes a alimentos sanos, nutritivos, suficientes, inocuos, de buena calidad, para una vida sana y activa.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

La Constitución de la República del Ecuador (CONSTITUYENTE, 2008), en el artículo 13, ordena que: “Las personas y colectividades, tiene derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales. El Estado ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria” (Ministerio de salud pública, 2013).

La Constitución de la República del Ecuador, en el artículo 32, manda que la salud es un derecho que garantiza el estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir (Ministerio de salud pública, 2013).

### 1.8.5 Marco lógico

Tabla 1: Marco lógico

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	Indicador verificable	Fuentes de verificación	Supuesto
<b>Objetivo general</b>			
Evaluar la factibilidad de creación de una empresa de creación y comercialización de carne de quinua en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ratios financieros: TIR, VAN, WACC, Payback.</li> <li>Cálculo de costos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios financieros.</li> <li>Costos variables proveedores + costos variables operaciones.</li> </ul>	La empresa recupera la inversión dentro de los primeros 2 años.
<b>Objetivos específicos</b>			
Determinar mercado potencial y sostenible para la viabilidad del negocio a largo plazo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demanda actual.</li> <li>Número de ofertantes.</li> <li>Demanda potencial a largo plazo.</li> </ul>	Estudio de mercado.	La demanda actual es la esperada para poder poner en marcha el negocio y mantenerlo funcional a largo plazo.
Determinar los gastos, costos y	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de Van, TIR, ratios, p y g, costos e</li> </ul>	Análisis de proyección financiera.	La TIR obtenida es superior

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

ganancias que generaría el negocio durante los 60 meses proyectados.	ingresos totales proyectados.		al 15 %.
Identificar aspectos legales con respecto a la consolidación del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de leyes relacionadas con la creación y operación del negocio.</li> </ul>	Aspectos legales de la creación de una empresa que se encuentran en las leyes empresariales del Ecuador.	Obtener información sobre los permisos a obtener acelerará el proceso de obtención de permisos de funcionamiento.
Determinar inversión inicial del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suma de gastos iniciales del negocio.</li> </ul>	Análisis financieros de viabilidad de lanzamiento de empresa.	La inversión inicial se recupera dentro de los primeros 2 años.
<b>Resultados esperados</b>			
Rentabilidad de la empresa acorde con las proyecciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ratios financieros reales = o &gt; ratios financieros proyectados.</li> </ul>	Fórmulas financieras establecidas.	Los ratios financieros de la empresa son iguales o mejores a los proyectados.
Posicionamiento en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>La porción del mercado de la empresa va acorde con las proyecciones.</li> <li>El resultado cualitativo de las encuestas va acorde con los proyectados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación de la empresa en el mercado.</li> <li>Posicionamiento de la empresa.</li> </ul>	<p>Participación de la empresa igual o superior a la proyectada.</p> <p>Posicionamiento de mercado igual o mayor al esperado.</p>
<b>Acciones</b>			
Implementar una campaña de marketing para denotar los beneficios del consumo de carne de quinua.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad de clientes que se enteraron de la empresa por su publicidad.</li> </ul>	Retroalimentación.	Se capta una cantidad superior a la proyectada.
Investigación cualitativa y cuantitativa del entorno de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuestas y entrevistas.</li> </ul>	Formato de encuesta y entrevistas.	La empresa obtiene un resultado satisfactorio de las encuestas y entrevistas.

Elaborado por: los autores

### 1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas.

#### Hipótesis

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

La hipótesis a plantearse es demostrar lo siguiente: "El producto de carne de quinua y salchicha de quinua es factible y rentable en la ciudad de Guayaquil"

### **Preguntas**

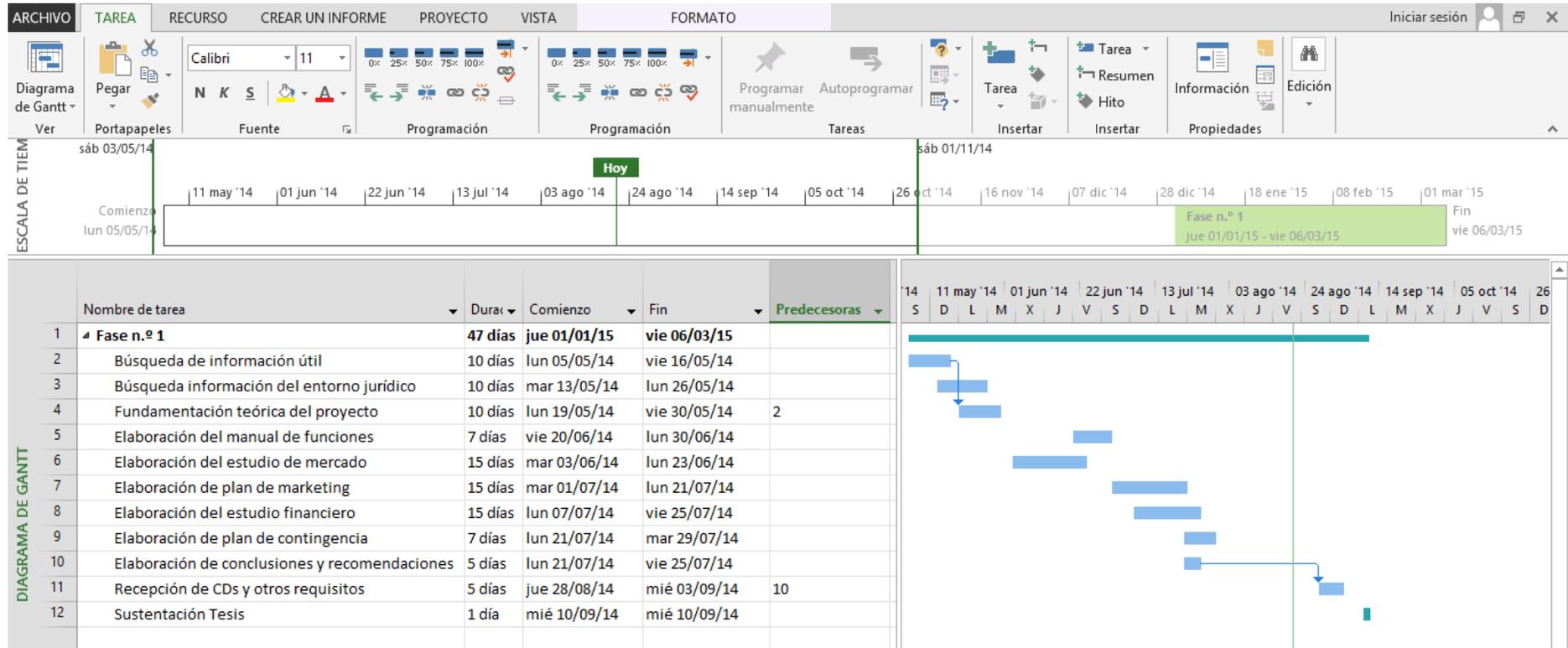
¿Qué tan aceptado son los productos de quinua?

¿Es el modelo de negocios financieramente rentable?

¿Los productos a ofrecer representan una ventaja competitiva con los productos a base de soya?

# 1.10. Cronograma

Grafico 1: Cronograma proyecto



Elaborado por: los autores

## **CAPÍTULO 2 - DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

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

La quinua es de producción latinoamericana y países andinos ya que es un producto del altiplano. Los países productores son: Perú el mayor productor y exportador, Ecuador, Bolivia, Chile y Colombia. Básicamente su producción es generada internacionalmente por pequeños productores, agricultores asociados. En el Ecuador el rendimiento de su producción es en promedio 2000 kg/Ha de quinua frente a Perú con 860 kg/Ha y Bolivia con 644 kg/Ha (FAO, Producción, importación-exportación de quinua, 2013), lo que permite obtener unos costos de producción inferiores, brindando oportunidades y competitividad.

Actualmente existe una problemática mundial y es el hambre, la desnutrición y la pobreza; siendo la quinua parte fundamental para la erradicación de dichos problemas mundiales. Esto se debe a que la quinua posee unos valores nutricionales elevados frente a otros cereales.

Lo que se espera es ingresar al mercado alimenticio como una nueva e innovadora solución saludable, propuesta diferente a lo ya conocido, donde la producción y comercialización a pequeña escala de la carne de quinua sea directamente al cliente, lo que producirá un impacto positivo tanto para la salud del consumidor y su economía, permitiendo reducir las barreras de entrada para nuevos distribuidores minoristas y así expandir el mercado (FAO, ORÍGENES E HISTORIA DE LA QUINUA, 2013).

#### **2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Este trabajo de titulación nace de la necesidad no satisfecha de consumir productos verdaderamente saludables ya que en el Ecuador en general no se da muchas opciones con respecto a los sustitutos de hamburguesas y hot dogs, pese a los esfuerzos por disfrutar de alimentos sanos, aún se expende productos de baja calidad nutricional.

La venta de carne de quinua es un negocio que busca crecer mediante la relación ganar-ganar con distribuidores especializados en productos orgánicos, restaurantes y en menor escala bares de escuelas y colegios.

### 2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio.

La Carne de quinua destaca debido a su bajo costo de producción y a sus ventajas nutricionales frente a carne de soya. Por ello se usa como materia prima la quinua en grano, la cual se procesa, y se añade saborizantes naturales, para luego ser puesta en moldes: el primer molde es de forma de disco para producir como producto final carne de quinua para hamburguesa; y el segundo molde es de forma cilíndrica alargada para dar forma al segundo producto, que es la salchicha de quinua; ambas están elaboradas con los mismo ingrediente, sus sabores serán de carne de res y carne de pollo.

Tabla 2: Composición del grano de quinua.

Proteínas	11,0	21,3
Grasas	5,3	8,4
Carbohidratos	53,5	74,3
Fibra	2,1	4,9
Ceniza	3,0	3,6
Humedad (%)	9,4	13,4

*Fuente:* Junge, 1975. Citado en “Quinua, el grano de los Andes”.

Tabla 3: Valor nutricional de la quinua comparado con otros cereales.

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

	<b>Quinua</b>	<b>Trigo</b>	<b>Arroz</b>	<b>Maíz</b>
Valor energético Kcal/100g	350,00	305,00	353,00	338,00
Proteínas g/100g	13,81	11,50	7,40	9,20
Grasa g/100 g	5,01	2,00	2,20	3,80
Hidratos de Carbono g/100g	59,74	59,40	74,60	65,20
Agua g/100g	12,65	13,20	13,10	12,50
Ca mg/100g	66,60	43,70	23,00	150,00
P mg/100g	408,30	406,00	325,00	256,00
Mg mg/100g	204,20	147,00	157,00	120,00
K mg/100g	1 040,00	502,00	150,00	330,00
Fe mg/100g	10,90	3,30	2,60	-
Mn mg/100g	2,21	3,40	1,10	0,48
Zn mg/100g	7,47	4,10	-	2,50

*Fuente:* “Quinua el Grano de los Andes”. Comité de Exportación de Quinua. La Paz-Bolivia.

Tabla 4. Contenido de minerales en quinua.

<b>Minerales</b>	<b>mg/g materia seca</b>
Fósforo	387,0
Potasio	697,0
Calcio	127,0
Magnesio	270,0
Sodio	11,5
Hierro	12,0
Cobre	3,7
Manganeso	7,5
Zinc	7,8

*Fuente:* LATINRECO, 1990 (Promedio de diferentes autores).

Por su nivel nutricional de proteínas, minerales y 10 de los 12 aminoácidos esenciales que el cuerpo necesita, la quinua es un producto económico y saludable. La idea es mediante un proceso innovador desarrollado y probado producir carne de quinua bajo estándares de producción y salubridad.

## **2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa.**

### **2.2.1. Misión.**

Comercializar carne de quinua de alta calidad, fácil preparación y a un precio competitivo, buscando siempre mantener una relación de confianza con los clientes.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### 2.2.2. Visión.

Ser una de las principales empresas de venta y producción de alimentos a base de quinua en el Ecuador, generando reconocimiento de la empresa en los clientes por las principales características del producto, su calidad nutricional y su sabor, permitiendo así la constante expansión del negocio hacia otras regiones.

### 2.2.3. Valores.

**Honestidad:** Vender el producto, dejando en claro sus verdaderas especificaciones y dejarlo a un precio de venta al público que beneficie a ambas partes, jamás engañar al cliente, prometer solo aquello que es posible cumplir, facturar adecuadamente todo aquello que se vende, jamás estafar al gobierno ni a los accionistas, y siempre mantener la transparencia en todas las actividades.

**Mejoramiento continuo:** Buscar innovaciones en el producto y ofrecérselas a los clientes. Mejorar el servicio al cliente constantemente para generar relaciones a largo plazo con los clientes, ofrecer una constante innovación en la tecnología de la compañía, volviendo cada vez más ágil el trabajo de los colaboradores y el análisis de los inversionistas.

**Eficiencia:** Elaborar y producir carne de quinua de calidad en el menor tiempo posible, usando la cantidad de recursos necesarios para lograrlo, atención al cliente rápida y completa, reportar a los inversionistas constantemente para mantenerlos al tanto de la situación de la empresa.

**Confianza:** Ofrecer un producto y servicio de la mejor manera disponible para crear relaciones que beneficien al cliente y al negocio, cumplir continuamente

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

con los objetivos planteados, crear nuevos objetivos en función de lo que todas las partes requieran y buscan, incentivar la comunicación activa demostrando siempre apertura a sugerencias y mantener un ambiente de cordialidad dentro y fuera de la empresa.

**Compromiso:** Con los colaboradores al ofrecer empleo digno y estable, con los clientes al ofrecer productos saludables y con la sociedad al aportar al desarrollo sustentable de ella.

### **2.3. Objetivos de la Empresa.**

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

Expandir la línea de productos para poder ser referente de venta de alimentos a base de quinua de alta calidad nutricional y bajo costo.

#### **2.3.2. Objetivos Específicos.**

- Incrementar la producción como estrategia de expansión; hasta lograr un incremento de por lo menos 30% incluyendo inflación para el 5to año.
- Mejorar la eficiencia del consumo de agua propuesta mediante una adecuada política y control de su uso.
- Mejorar la competencia de los empleados para poder delegar y controlar más efectivamente los procesos que conllevan a la adecuada estrategia de expansión.

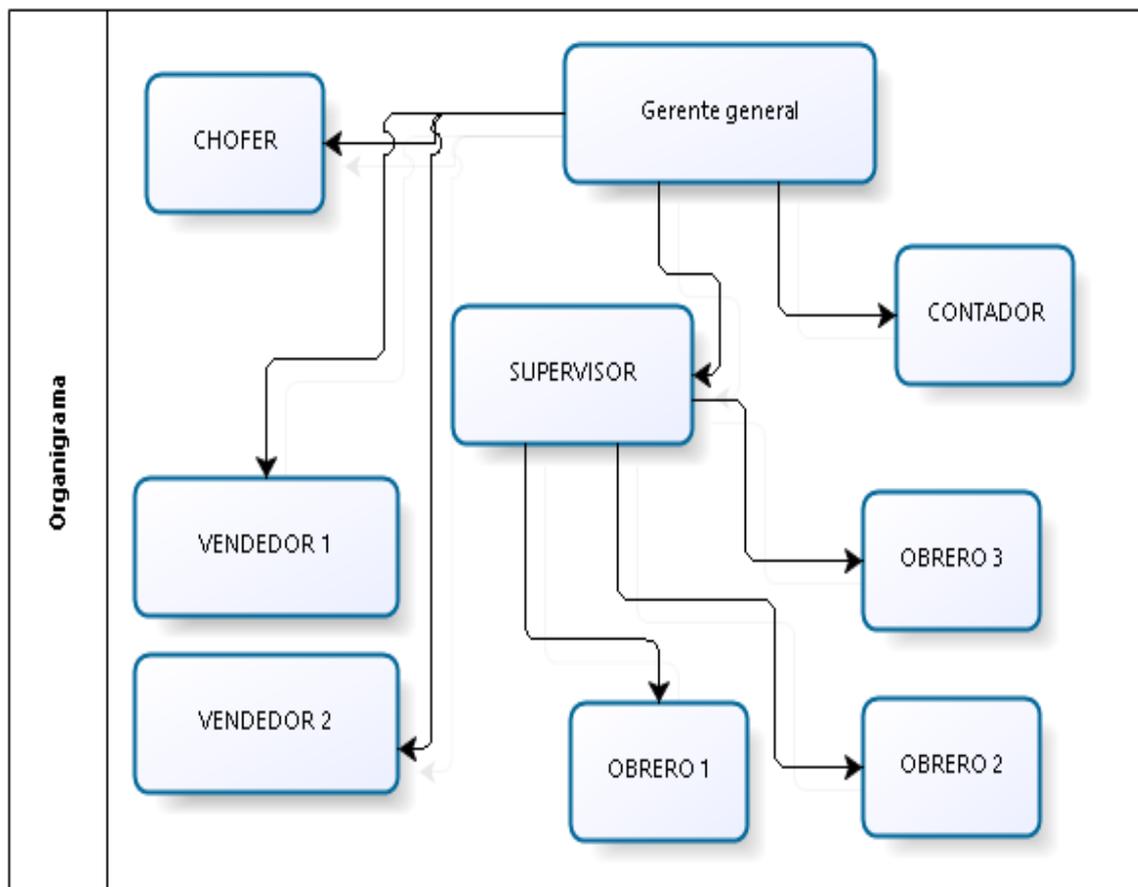
“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

- Producir y comercializar productos que cumplen con los estándares de calidad.
- Lograr un reconocimiento de los productos del negocio en el mercado en los próximos 5 años.

## 2.4. Estructura Organizacional.

### 2.4.1. Organigrama.

Grafico 2: Organigrama del proyecto



## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Elaborado por: los autores.

### **2.4.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias.**

#### **Gerente general.**

Dependencia: Gerencia general.

Reporta a: Propietario.

Requisitos mínimos:

1. Título de tercer nivel o superior en administración de empresas o afines.
2. Experiencia mínima de 3 años en cargo gerencial.
3. Edad mínima 30 años.

#### **Funciones:**

- Planteamiento estratégico de actividades.
- Representación legal de la empresa.
- Manejo del recurso humano de la empresa.
- Dirección de actividades de la empresa.
- Aprobación de presupuestos e inversiones.

#### **Contador.**

Dependencia: Área financiera.

Reporta a: Gerente general.

Requisitos mínimos:

1. Título bachiller o superior en especialidades empresariales o contabilidad.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

2. Sin experiencia mínima requerida.
3. Edad mínima 18 años.

**Funciones:**

- Verificar que las facturas recibidas contengan los datos legales actualizados, y que cumplan con las formalidades requeridas.
- Registrar las facturas recibidas de los proveedores y dadas a los clientes con el fin de mantener un control adecuado de las cuentas por pagar y cobrar.
- Llevar mensualmente los estados de pérdidas y ganancias y los libros de compra y venta, con el fin de declarar adecuadamente el IVA.

**Supervisor:**

Dependencia: Gerencia general.

Reporta a: Gerente general.

**Requisitos mínimos:**

1. Título de bachiller o superior.
2. Sin experiencia mínima requerida.
3. Edad mínima 20 años.

**Función:**

- Supervisar el correcto funcionamiento de los procesos productivos.
- Tomar decisiones en el proceso productivo acorde a las órdenes de la gerencia general.
- Reportar cualquier duda que posea el personal o anomalía dentro del proceso productivo.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### **Vendedor:**

Reporta a: Gerente general.

Dependencia: Gerencia general.

Lidera las actividades comerciales de la empresa.

Requisitos mínimos:

1. Estudios profesionales en Ventas (Tercer nivel).
2. Experiencia mínimo 3 años en empresa de comercialización.

### **Funciones:**

- Venta de productos de la empresa.
- Elaborar reportes de ventas.
- Búsqueda de nuevos clientes y asesoría de los mismos.
- Cobros de ventas realizadas.

### **Chofer.**

Reporta a: Gerente general.

Requisitos mínimos:

1. Título bachiller o superior.
2. Licencia profesional que habilite el manejo de camiones.

### **Funciones:**

- Realizar el Transporte de los productos desde la empresa hasta los puntos de ventas.
- Acompañar al vendedor a cobrar las cuentas por cobrar por concepto de ventas.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### **Obrero.**

Reporta a: Supervisor.

Requisitos mínimos:

1. Título bachiller o superior.

### **Funciones:**

- Operar la maquinaria que interviene en el proceso productivo.
- Cargar los sacos con materia prima y llevarlos a la maquinaria.
- Empaquetar el producto final.

### **2.4.3 Manual de funciones: Niveles, interacciones, responsabilidades y derechos.**

Todos los trabajadores de la empresa poseen todos los derechos laborales dados por las leyes del estado ecuatoriano, dichos derechos serán explicados con mayor detalle en el siguiente capítulo el cual abarca el entorno jurídico de la empresa. (Michael a Hit, 2012). A continuación se especifican las responsabilidades por cargo:

Tabla 5: Tabla de funciones resumen

Cargo	Nivel	Interacciones	Responsabilidades
-------	-------	---------------	-------------------

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Gerente general	Superior	Supervisor, chofer, contador, vendedores.	Planeación, medición, comprobación de proyectos y supervisión y control de los demás gerentes y sus respectivos departamentos.
Supervisor	Medio	Contador, gerente general, obreros.	Supervisar a los obreros en sus funciones de producción, y reportar al gerente general falencias en el proceso.
Contador	Bajo	Gerente general	Llevar el libro diario, realizar estados de pérdidas y ganancias, realizar cuadro de cuentas, control de inventario básico.
Vendedor	Bajo	Gerente general	Atender a los clientes, recibir los pagos, conseguir más clientes.
Obrero	Bajo	Supervisor	Manipular maquinaria de proceso de producción, empaquetar y mover las materias primas.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Chofer	Bajo	Gerente general	Responsabilidades: transportar el producto desde el establecimiento hasta el punto definido por el cliente, acompañar al vendedor en las cobranzas.
--------	------	-----------------	---

Elaborado por: los autores.

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

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

#### **3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa)**

La compañía se denominará Quicarne, un negocio de elaboración y distribución de carne de quinua orgánica, con sede en la ciudad de Guayaquil. La propuesta de negocio se enfocaba inicialmente en la venta de carne de quinua para deportistas de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, pero debido a la demanda inicial del producto y a la tendencia actual del mercado que busca una alimentación saludable estable, se llegó a que el negocio se expanda al público en general.

#### **3.1.2. Fundación de la Empresa**

La compañía Quicarne se constituirá bajo los lineamientos de responsabilidad limitada con el objetivo de mantener a los socios fundadores como únicos accionistas de la empresa, la cual se constituirá con 3 socios cuya participación se explicará en detalle en el siguiente punto, debido al formato de sociedad limitada. Si se decide transferir su participación a un tercero, la decisión debe ser unánime, ya que de acuerdo al artículo 113 de la ley de compañías: La participación societaria de la empresa de responsabilidad limitada, es habida de transferencia por pacto entre vivos, en beneficio de los socios o terceros, siempre y cuando sea mediante decisión unánime del capital social. Dicha sesión se hará bajo escritura pública. Un notario verificará el cumplimiento de todos los requisitos para posteriormente emitir un certificado. La empresa posteriormente de dicho acto anteriormente mencionado inscribirá la sesión en el libro respectivo de la empresa, emitiendo un nuevo certificado de aportación. (Ley de compañías, 1999).

### **3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones**

### **3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios**

Art. 119.- Las juntas generales son ordinarias y extraordinarias y se reunirán en el domicilio principal de la compañía, previa convocatoria del administrador o del gerente. Las ordinarias se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, las extraordinarias, en cualquier época en que fueren convocadas. En las juntas generales sólo podrán tratarse los asuntos puntualizados en la convocatoria, bajo pena de nulidad. Las juntas generales serán convocadas por la prensa en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, al fijado para la reunión, o por los medios previstos en el contrato. Es aplicable a estas compañías lo establecido en el Art. 238. (Ley de compañías, 1999)

Art. 238.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente todo el capital pagado, y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad, acepten por unidad la celebración de la junta. Sin embargo, cualquiera de los asistentes puede oponerse a la discusión de los asuntos sobre los cuales no se considere suficientemente informado. (Ley de compañías, 1999)

### **3.1.5. Compañías Extranjeras (opcional)**

No aplica

### **3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Si por decisión de la mesa directiva, se decide cotizar en bolsa de valores, primero se debe convertir en sociedad anónima y apegarse al reglamento de la ley de mercado de valores:

Para hacer efectiva la inscripción en el registro del mercado de valores, se requerirá una calificación de riesgo la cual el emisor y sus valores estarán basados en una inscripción de valor específico. El C.N.V. (CONSEJO NACIONAL DE VALORES) será el ente regulador de dicha inscripción y de su posterior mantenimiento el cual permite al público interesado basarse en sus características y precisión de valor para lograr una correcta identificación a la conveniencia del cliente.

Toda la información existente registrada en el mercado de valores será pública con ciertas excepciones. El proceso más importante es la verificación por la superintendencia de compañías la cual procede hacer efectiva dicha inscripción en el registro de mercado de valores previo a una revisión completa y total de la situación jurídica, económica y financiera correspondiente. (Ley de mercado de valores, 2008).

### **3.2. Aspecto Laboral de la Empresa**

#### **3.2.1. Generalidades**

Acogiéndose a las leyes del código de trabajo, se realizarán contratos laborales de plazo fijos de tiempo indefinido, con una prueba de 90 días; la remuneración será de acuerdo a puesto de trabajo y carga horaria; la empresa contará con 2 áreas, gerencia general, área de producción y calidad; la gerencia general se encargará del control de la compañía, distribuirá adecuadamente los recursos financieros y se encargará de las campañas y publicidad, y el área de producción y calidad, de la preparación de la carne de quinua manteniendo su valor nutricional (Nacional, CÓDIGO DEL TRABAJO, 2005 - 2012).

### **3.2.2. Mandato Constituyente #8**

Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador (Nacional, CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR , 2008), esto no genera ningún tipo de impacto negativo en la compañía ya que su estructura operacional no contempla la tercerización de ningún proceso operativo.

### **3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo**

Quicarne se apegará con lo establecido en el mandato constituyente #8, y todas sus relaciones laborales serán bilaterales, evitando así la tercerización en las actividades de la empresa, después de un periodo de prueba de 3 meses y previa aprobación, se procederá a la firma de un contrato laboral por 1 año de vigencia con opción de continuidad.

### **3.2.4. Obligaciones del Empleador**

Quicarne en su condición como empleador, tiene obligaciones legales por cumplir:

- Crear un contrato laboral y registrarlo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar a los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS, 2014).
- Pagar los sueldos básicos correspondientes de acuerdo a la ley.
- Pagar utilidades, décimo tercer y cuarto sueldos.
- Ofrecer un lugar de trabajo con las medidas de higiene y seguridad adecuada.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

- Pagar horas extras de acuerdo a los porcentajes estipulados por la ley.

### **3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración**

El décimo tercer sueldo es una remuneración extra equivalente a una doceava parte de todos los ingresos percibidos por el trabajador de determinada empresa, desde el 1 de diciembre del año anterior hasta el 30 de noviembre del año en curso, existe un plazo de pago de dicha remuneración hasta el 24 de diciembre. El décimo cuarto sueldo es una remuneración adicional a pagarse en la región costa el 15 de marzo la cual es equivalente a un sueldo básico unificado (Nacional, CÓDIGO DEL TRABAJO, 2005 - 2012).

### **3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones**

Los fondos de reserva son equivalentes al 8,33% de lo aportado al IESS en 1 año, se le pagará a los trabajadores dicha remuneración a partir de cumplir un año con el mismo empleador, en otras palabras ellos percibirán este beneficio en su segundo año laboral con la empresa, y es decisión de ellos si desean percibir esta remuneración directamente o que le sea depositado en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (IESS, 2014).

El trabajador tiene derecho a tomar 15 días libres por cada año de trabajo y un día adicional a partir del quinto año de laboral en la misma empresa o con el mismo empleador.

### **3.2.7. Asociaciones de Trabajadores**

El artículo 443 del código de trabajo estipula que debe haber un mínimo de 30 trabajadores en determinada empresa para poder formar un sindicato, debido a que Quicarne, es una empresa iniciándose, no contará con tal número de trabajadores, pero si en determinado momento incrementase el número de trabajadores a 30 o más, se acataría con lo que dicta el código de trabajo,

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

permitiendo la formación de un sindicato de trabajadores. (Procuraduría general del estado, 2013).

### **3.2.8. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo**

La disposición en el código de trabajo artículo 33 numeral 33, dispone que se contrate trabajadores de capacidades limitadas a partir de 25 empleados equivalente al 4% del total de trabajadores, dándoles un empleo digno de acuerdo a sus capacidades físicas y mentales (Nacional, CÓDIGO DEL TRABAJO, 2005 - 2012), debido a que Quicarne contempla la contratación de 9 colaboradores, no se ve en la obligación de contratar personal de capacidades limitadas, por consiguiente no incide de manera alguna en la estructura del negocio.

### **3.3. Contratación Civil**

#### **3.3.1. Principios Básicos de la Contratación**

El contrato es un acuerdo de voluntades que crea o transmite derechos y obligaciones a las partes que lo suscriben, los contratos civiles son aquellos que se celebran entre personas jurídicas o naturales, donde no existe relación de dependencia, es menester delimitar los alcances de dichos contratos, obligaciones específicas, derechos, procedimientos, entre otros. Estos contratos, deben regirse, por las disposiciones de la ley de compañías y código civil.

#### **3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios**

Los contratos de prestación de servicios, obligan al cumplimiento de servicios, a un profesional, el cual brindará un servicio a la empresa.

### **3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios**

Las principales cláusulas con las que contará el contrato de prestación de servicios son:

- Identificación de las partes (contratado y contratante)
- Labores a realizar por parte del trabajador y el respectivo lugar donde se realizará dichas labores.
- Remuneración por horas de trabajo, horario de trabajo y plazo de pagos.
- Duración de contrato y cláusulas que darían por terminado el contrato.
- Soluciones de disputas y conflictos: se decidió la mediación como medio de resolución de conflictos.
- Firmas de las partes, fecha y declaración de aceptación de términos y condiciones del contrato de prestación de servicios.

### **3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación**

Se eligió la mediación como solución a problemas internos de la empresa, de esta manera un tercero de manera neutral, llevará a cabo la mediación llegando a un acuerdo beneficioso para cada una de las partes.

### **3.3.5. Generalidades de la Contratación Pública**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Los principios y normas para regular los procedimientos de contratación de arrendamiento o comprar de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, son determinados por el sistema nacional de contratación pública (Sistema oficial de contratación pública, 2011).

### **3.3.6. Contrato de Confidencialidad**

No se creará contrato de confidencialidad alguno ya que no hay algún proceso interno que la compañía deba mantener en secreto.

## **3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo**

### **3.4.1. Código de Ética**

Quicarne creará un código de ética y moral, dicho código o reglamento interno establecerá el correcto comportamiento a cumplirse dentro de la empresa, para asegurar que dichos reglamentos son conocidos por todos los colaboradores, se publicará dentro de los anuncios y reglas generales de la empresa.

### **3.4.2. Indicadores de Gestión**

Los indicadores de gestión, son aquellas medidas para comprobar el éxito o fracaso de una compañía, usualmente están divididos en 6 categorías: de ventaja competitiva, de desempeño financiero, de flexibilidad, de utilización de recursos, de calidad de servicio y de innovación. (Gerencia y negocios en hispanoamérica, 2010).

Los principales indicadores de gestión a utilizar en la empresa serán los financieros, ya que permiten evaluar el éxito de la empresa cuantitativamente mediante el estudio de los estados e indicadores de carácter financiero.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Los indicadores de gestión financiera a utilizar serán:

Wacc: Weighted Average Cost Of Capital: Promedio Ponderado del Costo de Capital.

EBITDA: Beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.

KTNO: El capital de trabajo neto operativo necesario para mantener operaciones.

ROA (Return on Assets): Retorno sobre activos.

ROE (Return over Equity): Retorno sobre patrimonio.

ROS (Return over Sales): Retorno sobre las ventas.

### **3.4.3. Programa de Compensaciones.**

Los colaboradores tendrán acceso a toda compensación estipulada en la ley, cualquier beneficio adicional será considerado a partir del 3 año de funcionamiento de la empresa.

El sueldo percibido por los colaboradores es correspondiente a los estipulado en la ley como sueldo básico, el incremento de dicho sueldo será incrementado de acuerdo al porcentaje de inflación anual.

Los beneficios sociales con los que cuenta el colaborador de acuerdo a la ley, son la decimotercer remuneración o bono navideño, equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que se hubieren percibidos durante todo el año calendario y se paga el 15 de diciembre; decimocuarta remuneración o bono escolar, es equivalente a un mes de salario básico; el pago de vacaciones es equivalente a la veinticuatroava parte de la remuneración percibida por el trabajador durante un año completo de trabajo. Los fondo de reserva se pagará a partir del segundo año y es equivalente al 8.33% de la remuneración de aportación al IEES. (IESS, 2014).

### **3.4.4. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación**

Además de reuniones con el personal, se utilizará la tecnología como principal medio de comunicación inter empresarial con la política de poder exponer sus dudas y sugerencias vía correo electrónico o página web una vez se llegue a la expansión deseada de la empresa.

## **3.5. Propiedad Intelectual**

### **3.5.1. Registro de Marca**

La empresa Quicarne procederá al registro respectivo de marca cuyo nombre y logotipo de la empresa estará debidamente protegido en el Instituto ecuatoriano de propiedad intelectual (IEPI), con la finalidad de mantener la identidad de la empresa y proteger su imagen.

### **3.5.2. Manual de Procesos Productivos**

La serie de actividades requeridas en la elaboración de la carne de quinua más importantes son: Materias primas, Mano de obra, Maquinaria, control de calidad; esto será explicado en mayor detalle en el capítulo 6.

### **3.5.3. Derecho de Autor del Proyecto**

El derecho de autor es un sistema jurídico que concede a los autores, derechos morales y patrimoniales sobre sus obras, en cumplimiento a lo dispuesto por la Constitución del Ecuador y la Declaración de los Derechos Humanos. Este

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

derecho protege a la obra por el solo hecho de su creación, sin embargo, es recomendable registrar la obra en la Unidad de Registro del IEPI, así el autor se beneficiará de la presunción de autoría que la Ley reconoce a su favor. La protección del Sistema de Derecho de Autor se basa en la potestad de autorizar o prohibir el uso de su obra. El plazo de vigencia de la protección se da sin perjuicio de derechos morales que se protegen indefinidamente (IEPI, 2013).

### **3.5.4. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)**

No se llevará a cabo patentes de ningún tipo.

### **3.5.5. Seguros**

La empresa no empleará seguros durante sus primeros 5 años de funcionamiento contemplados en este trabajo de titulación, se utilizará como garantía de pagos los bienes muebles y dinero en efectivo como garantía de pago en catástrofe de toda índole.

### **3.5.6. Incendio**

Debido a que el espacio para la producción de quinua es reducido no se incurrirá a la inversión de un seguro contra incendios.

### **3.5.7. Robo**

No se incurrirá en la compra de un seguro contra robos hasta que la compañía cuente con suficiente capital para mudar las instalaciones a otro lugar más amplio.

### **3.5.8. Fidelidad**

No se contempla la adquisición de una póliza de fidelidad en los primeros 5 años de funcionamiento del negocio, debido a que la mayoría de problemas de incumplimiento de contrato de cualquiera de las partes se solucionará mediante el proceso de mediación.

### **3.5.9. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato**

La propuesta no estipula ningún contrato grande, por consiguiente no aplica.

### **3.5.10. Maquinarias y Equipos.**

No se incurrirá en la adquisición de un seguro contra daño o pérdida de maquinaria, ya que no se utilizará maquinarias de mayor costo de adquisición o valor.

### **3.5.11. Materia Prima y Mercadería**

No se incurrirá en la inversión de este tipo de seguro ya que no se planea mantener grandes cantidades de materias primas y productos por mucho tiempo en el inventario por su características perecibles.

## **3.6 Presupuesto**

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

A continuación se detalla en la siguiente tabla, el presupuesto que la empresa Quicarne estima para sueldos de los empleados, con los respectivos cargos descritos.

Tabla 6: Presupuesto cargos

Cargo	Sueldo / mes	Sueldo / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Vacaciones / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	Gasto / año
GERENTE GENERAL	800,00	9.600,00	800,00	340,00	400,00	800,00	1.070,40	<b>13.010,40</b>
SUPERVISOR	600,00	7.200,00	600,00	340,00	300,00	600,00	802,80	<b>9.842,80</b>
CONTADOR	600,00	7.200,00	600,00	340,00	300,00	600,00	802,80	<b>9.842,80</b>
VENDEDOR 1	340,00	4.080,00	340,00	340,00	300,00	600,00	454,92	<b>6.114,92</b>
VENDEDOR 2	340,00	4.080,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	<b>5.724,92</b>
OBRERO 1	340,00	4.080,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	<b>5.724,92</b>
OBRERO 2	340,00	4.080,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	<b>5.724,92</b>
OBRERO 3	340,00	4.080,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	<b>5.724,92</b>
CHOFER	340,00	4.080,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	<b>5.724,92</b>
<b>Total</b>	<b>4.040,00</b>	<b>48.480,00</b>	<b>4.040,00</b>	<b>3.060,00</b>	<b>2.150,00</b>	<b>4.300,00</b>	<b>5.405,52</b>	<b>67.435,52</b>

Elaborado por: los autores.

## CAPÍTULO 4 - AUDITORÍA DE MERCADO

### 4.1. PEST

En el análisis PEST se analizan las oportunidades y amenazas en seis factores, estos factores son: Político, Económico, Socio-Cultural, Tecnológico, Medio-Ambiental e Internacional.

Para el siguiente análisis se realizó un debate de ideas de los futuros eventos que podrían afectar a la empresa Quicarne, luego se realizó un análisis de datos económicos del país y sus proyecciones con la finalidad de priorizarlas y así lograr detectar las oportunidades y las amenazas futuras.

A continuación se presentan los factores analizados:

**Entorno Político:** Ecuador goza de estabilidad política; durante todo el periodo del actual presidente. RAFAEL CORREA, el cual cuenta con mayoría política en el país con su movimiento político “Alianza País”. Actualmente el país se encuentra en una etapa de reformas, las cuales buscan mejoras para el país.

El actual momento que vive el país brinda a las nuevas empresas un escenario en donde dicho ambiente político se mantiene relativamente estable con sólidas bases para los nuevos emprendimientos en el país.

**Entorno Económico:** En cuanto a lo económico el riesgo país, ha reducido su brecha con respecto a otros países, llegando a reducir dicha brecha en poco más de 300 puntos en menos de 8 años, Encontrándose actualmente agosto -2014 con una cifra de 417 puntos en comparación con: Agosto – 2013 con 704 puntos y Agosto – 2012 con 795 puntos (BCE, 2014).

El nuevo código monetario y financiero prioriza al ser humano sobre el capital dando oportunidad y beneficios a todos (Asamblea, 2014). Esto le otorga a Quicarne una oportunidad a largo plazo de buscar nuevos clientes en el exterior, una solidez económica a nivel país y una banca regulada. Ecuador aún requiere una mayor apertura de mercados para así potenciar la inversión directa privada nacional

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

o extranjera. Tras los últimos acuerdos logrados en materia de exportaciones a Europa se logra abrir una nueva etapa de oportunidades al país.

**Entorno Social:** En la actualidad el país se encuentra cambiando sus hábitos alimenticios esto está ocurriendo en las escuelas y colegios en donde se busca el consumo de alimentos más nutritivos; para erradicar la desnutrición infantil en el país.

Actualmente se encuentra en boga el tema de los alimentos saludables por ello esto nos brinda una oportunidad de crecimiento rápido basados en que siendo los responsables de todo este avance de este tipo de productos son los medios de comunicación con cada vez, más espacios de conocimiento en temas de salud y alimentación sana.

Tabla 7: Proyección poblacional provincia de Guayas – INEC

GRUPOS DE EDAD	2015	2016	2017	2018	2019
<b>GUAYAS</b>					
<b>TOTALES</b>	4.086.089	4.146.996	4.207.610	4.267.893	4.327.845
< 1 año	80.191	80.000	79.838	79.706	79.602
1 - 4	321.436	320.434	319.547	318.782	318.136
5 - 9	404.322	404.735	404.378	403.448	402.279
10 - 14	391.663	395.277	398.565	401.399	403.511
15 - 19	371.142	376.026	380.720	385.153	389.308
20 - 24	348.259	353.157	358.140	363.171	368.231
25 - 29	327.617	331.059	334.865	339.054	343.584
30 - 34	310.593	313.721	316.702	319.645	322.653
35 - 39	287.992	292.916	297.439	301.552	305.275
40 - 44	257.973	263.797	269.607	275.324	280.857
45 - 49	228.224	233.328	238.597	244.040	249.642
50 - 54	199.822	204.804	209.691	214.538	219.401
55 - 59	167.408	173.072	178.590	183.941	189.132
60 - 64	131.092	136.774	142.509	148.254	153.971
65 - 69	96.270	100.914	105.777	110.827	116.039
70 - 74	67.029	70.106	73.450	77.056	80.903
75 - 79	44.485	45.994	47.741	49.727	51.954
80 y más	50.571	50.882	51.454	52.276	53.367

Datos de INEC. (INEC, PROYECCION POR EDADES PROVINCIAS 2010-2020 Y NACIONAL, 2010)

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

En la Tabla 7 se ven las proyecciones por edades en la provincia del Guayas, del 2016 – 2019. En ella se aprecia claramente que la provincia del Guayas, en especial Guayaquil, tendrá el foco de crecimiento poblacional brindando así más mercado para la venta de nuevos productos.

**Entorno Tecnológico:** Actualmente el gobierno se encuentra creando nuevas reformas las cuales mejoran y optimizan el uso de recursos mediante herramientas digitales. Uno de los casos es el uso de la factura electrónica la cual reduce casi a cero el uso de papel en la empresa; otro uso de software contable en este caso específico; ERP (por sus siglas en inglés, enterprise resource planning) en donde se observa a la compañía desde una perspectiva más amplia permitiendo tomar mejores decisiones de producción, distribución y planificación.

Por lo tanto se concluye que para llegar óptima versatilidad y eficiencia del uso de las nuevas herramientas tecnológicas como lo son la factura electrónica y los pedidos en línea, la empresa Quicarne promoverá e implementará su uso.

### **4.2 Macro, meso y micro.**

**Macro:** En la ciudad de Guayaquil, enfocado en aquellas personas que deseen consumir productos con alto nivel nutricional.

**Meso:** La industria de alimentos cuyos productos sean parte de la propuesta de una alimentación sana y saludable.

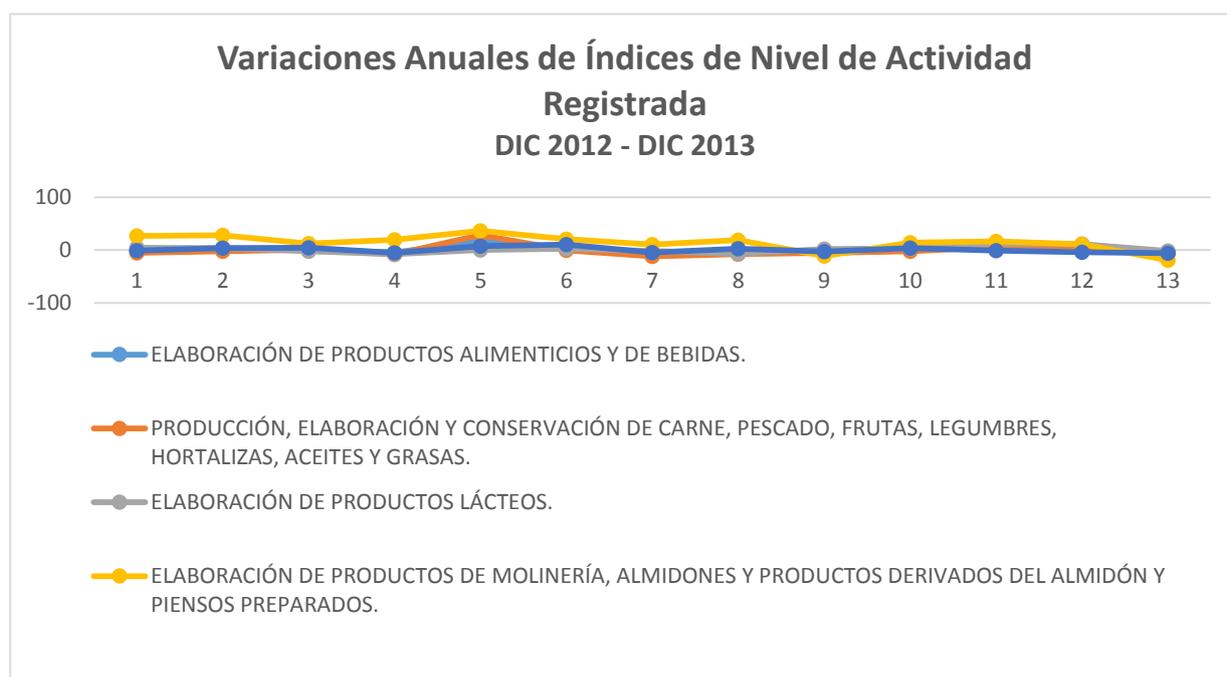
**Micro:** la mayoría de los competidores son informales y sus productos de preparación casera con una amplia variedad de precios.

### **4.3 Actividad de la industria: Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento de la industria.**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

La industria de fabricación de alimentos se encuentra entre los 5 sectores que más facturaron en el 2012 (3076,56 millones de dólares). La agroindustria ha tenido importantes avances en cuanto a temas de financiamiento debido al cambio de la matriz productiva del país, priorizando de esta forma a la producción de alimentos sanos, lo cual se traduce en una reducción de costos de las materias primas, para la producción de alimentos, gracias a la inversión de nuevos capitales por parte del inversiones privadas; gracias al empuje del gobierno. Las actividades primarias como las de elaboración de alimentos y bebidas representan el 15,3% de las empresas más grandes el país como PRONACA, LA FABRIL, NESTLÉ. CERVECERÍA NACIONAL y ARCA (EKOS, 2012).

Grafico 3: Variaciones anuales - Industria de alimentos y bebidas 2012 -2013



Elaborado por: los autores.

### 4.4 Análisis del ciclo de vida del mercado

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

El mercado de los productos de carácter “nutritivo” se encuentra en constante crecimiento. Debido al interés por parte de los consumidores y del estado ecuatoriano, el crecimiento del sector es alto, ya que el aumento del número de productos saludables crece año a año en el país.

### 4.5 Matriz BCG.

Grafico 4: Matriz BCG



Elaborado por: los autores.

Debido a sus características de inversión y su clasificación de cartera, el producto se encuentran en la categoría “Signo de interrogación” debido a que es un producto que recién va a empezar a participar en el mercado, no se requiere de una inversión moderada y su característica general es que dicho segmento de mercado es generador de fondos para convertirse en un producto estrella a futuro.

### 4.6 Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Este producto en el mercado se encuentra en una etapa de introducción. Los productos de quinua actualmente carecen de competidores directos con los mismos ingredientes como materia prima, la quinua sigue siendo un producto tradicional en la alimentación de los ecuatorianos, por ello las actividades de distribución del producto son selectivas y enfocada a nichos específicos, Los gastos en promoción y campañas de ventas del producto son altos pero necesarias para el posicionamiento en la mente de los nuevos consumidores.

### **4.7 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter.**

Geográfico: Guayaquil, Ecuador.

Horizontal: Alimentos a base de proteína vegetal.

Vertical: Producción y Comercialización.

Industria de producción y comercialización de alimentos a base de proteína vegetal en Guayaquil.

Se determinará a continuación la competencia y la industria en la que Quicarne participará, usando diferentes estrategias competitivas; para ello se establece como segmento, la industria de alimentos a base de proteína vegetal de la ciudad de Guayaquil; en donde se producirá y comercializará, productos a base de quinua.

Rivalidad entre competidores:

La rivalidad entre los competidores es muy amplia, la diferenciación entre muchos de los productos debido al grado de innovación, es la presentación y el sabor, los productos ya posicionados poseen una clientela selecta que cubre una amplia porción del mercado; pero no cubre nichos específicos como los son restaurantes vegetarianos y centros naturistas, para la comercialización de carne de quinua, siendo este segmento poco explorado.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Alto			Medio	Bajo		
1	2	3	4	5	6	7
			X			

**Amenaza de nuevos entrantes:**

La amenaza de nuevos competidores es alta debido a la nueva demanda de productos saludables, las barreras de entrada son bajas. Ingresar a esta industria requiere de una baja inversión inicial; la economía a escala es otra opción viable por la diversificación de productos, cubriendo más mercado.

Alto			Medio	Bajo		
1	2	3	4	5	6	7
X						

**Amenaza de sustitutos:**

El mayor sustituto de la quinua es la soya esta posee menos cualidades nutritivas pero es uno de los productos de más fácil producción y preparación, por tanto la idea es diversificación de mercado mediante la creación de dos variantes de carne de quinua, salchichas de quinua y carne de quinua para hamburguesa.

Alto			Medio	Bajo		
1	2	3	4	5	6	7
X						

**Poder de negociación de los proveedores:**

La diferenciación de insumos es baja el mercado productor de quinua apenas empieza a crecer, por tanto son bajos los costos de reemplazo de los proveedores e incluso el acceso a bajo precios de la quinua extranjera en este caso peruana.

Alto			Medio	Bajo		
1	2	3	4	5	6	7
	X					

**Poder de negociación de los clientes:**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

La industria de “ALIMENTOS Y BEBIDAS” posee 146 grandes empresas en todo el país las cuales cubren el 94% del mercado (INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería, 2010), dichas empresas, abarrotan la mayor cantidad de los grandes supermercados, los cuales con los años han adquirido un identidad de marca pero esto se vuelve una competencia por diversificación heterogénea en donde a veces por el volumen de compradores el mercado acepta productos sustitutos.

Alto			Medio	Bajo		
1	2	3	4	5	6	7
					X	

**Conclusión:** La industria de producción y comercialización de alimentos a base de proteína vegetal en Guayaquil, es un mercado creciente y con nichos desatendidos, en dicho mercado existe una diversificación y una fuerte variedad de productos sustitutos, la rivalidad en los últimos años ha venido creciendo pero es la economía a escala la que permite mediante nichos específicos crear diferenciación para introducir nuevos productos al mercado. Por lo tanto se puede concluir que el ingreso a dicho mercado representa una industria atractiva.

### 4.8. Análisis de la Oferta

#### 4.8.1. Tipo de Competencia

**Competencia directa:** Son productos alternos de harina de quinua como “TAPIOQUINUA” y “AVENAQUINUA” para un segmento de mercado bajo y en el otro segmento medio y alto se encuentran derivados en cereales de quinua como “QUAKER MIX” y los demás derivados de soya como por ejemplo “OKA HIGH LIFE” y “CARVE”.

**Competencia indirecta:** Son empresas que ofrecen productos a base de soya o quinua pero sin una marca o identificación, las cuales su mayoría se expende en restaurante vegetarianos de la ciudad de Guayaquil, siendo altamente

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

reconocidas y poseen una buena aceptación del público, posicionándose en el mercado por más de 10 años en algunos restaurantes vegetarianos.

**Potencial:** Son las empresas existentes que producen o podrían producir algún producto que sustituya al hecho a base de quinua, debido que este mercado permite la creación de productos sustitutos y un rápido acceso de participantes al mercado.

### 4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Los Alimentos y bebidas no alcohólicas, representan el 24,34% de los gastos totales de una familia promedio, cuyo egreso representa la suma de \$584,4 millones mensuales del consumo total de gastos promedios de la población ecuatoriana, convirtiéndose así en rubro de mayor gasto de los ecuatorianos, cuyo incremento anual se verá solo afectado por el crecimiento poblacional y por un aumento o reducción del ingreso per cápita, el cual permitiría o restringiría la adquisición de productos de mayor precio. La industria de alimentos representó el 40% del PIB manufacturero nacional según cifras del Banco Central, por lo tanto analizando el mercado real guayaquileño concluimos, basados en datos del INEC, que el mercado es lo suficientemente amplio para poder entrar y mantener el negocio planteado en este trabajo de titulación (INEC, Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos, 2011-2012).

Tabla 8: Potenciales clientes – Grupo objetivo.

Potenciales Clientes Grupo Objetivo	2.350.915
Hombres	1.158.221
Mujeres	1.192.694

Elaborado por: (INEC E. S., 2013)

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

De los cuales el mercado real de Quicarne está compuesto de más de 100.000 personas, del cual está conformado por consumidores de productos naturales en la ciudad de Guayaquil; debido a que no existen en el país estudios que permitan establecer y corroborar estos datos, se estima un 3% como la participación de mercado propuesta en la que Quicarne se enfocará para alcanzar dicha participación como mercado potencial.

### **4.8.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.**

Tabla 9: Características de los competidores

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

<b>Características Competidor</b>	<b>Liderazgo</b>	<b>Antigüedad</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Tipo de Productos</b>	<b>Línea de Precio</b>
TapioQuinoa	Consumidores sí reconocen la Marca	15 años	Tía Comisariato Tienda de barrio	Harina	Bajo
Quaker MIX	Marca Internacional Reconocida	3 años	Tía, Supermaxi Comisariato Tienda de barrio, Coral	Harina	Medio
Quinuavena	Consumidores sí reconocen la Marca	15 años	Tía Comisariato Tienda de barrio	Cereal	Bajo
Carve NOEL (carne de soya)	Marca Internacional Reconocida	5 años	Supermaxi Mi comisariato Coral	Carne	Alto
OKA high life (carne de soya)	Marca Internacional Reconocida	5 años	Supermaxi Mi comisariato Coral	Carne	Medio
Cordon GREEN products	Marca Reconocida	2 años	Supermaxi	Carne	Alto

Elaborado por: los autores.

#### **4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra-Estrategia de la Empresa.**

Debido a la amplia gama de precios en productos de proteína vegetal, los sustitutos directos son los hechos a base de la soya, cuya estrategia utilizada es la diferenciación, presentaciones y tamaños a un precio destinado a cierto tipo de consumidores en el mercado. Sin embargo, los productos a base de quinua aún no son contemplados en la mente del consumidor como “carne de quinua” ni mucho menos como sustituto a la carne de animales, sino como complemento para sopas y ensaladas. Como estrategia la empresa se enfocará en ofrecer un producto diferente

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

con la contra-estrategia de que el cliente se le promocionará un producto de mayor calidad nutricional.

### **4.9. Análisis de la Demanda**

#### **4.9.1. Segmentación de Mercado**

##### **4.9.1.1. Criterio de Segmentación**

Los criterios de segmentación son los siguientes:

##### **Segmento**

- Geográfico: Habitantes de Guayaquil, restaurantes vegetarianos y centros naturistas.
- Demográfico: Hombres y mujeres, de 18 a 65 años edad.
- Socio-económico: Clase media-típica, media-baja.
- Psicogénico: Interesados en adquirir productos a base de quinua, para su distribución al consumidor final.

##### **4.9.1.2. Selección de Segmentos**

Basándose en los criterios de segmentación de mercado se selecciona la siguiente segmentación:

**Segmento:** Hombres y mujeres, de 18 a 65 años de edad, interesados en adquirir productos a base de quinua, para consumo o para su distribución, con el interés en obtener u ofrecer una sana y saludable alimentación.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### **4.9.1.3. Perfiles de los Segmentos**

GEOGRAFICO: Guayaquil, Ecuador.

HORIZONTAL: Alimentos a base de proteína vegetal.

VERTICAL: Producción y Comercialización.

Los consumidores cuyo perfil corresponde a clientes potenciales son: los clientes de bares de escuelas y colegios, tiendas, restaurantes vegetarianos, y centros naturistas de la Ciudad de Guayaquil cuya clase social sea: Clase Social media-típica, media-baja.

### **4.10. Matriz FODA**

En matriz FODA se analizan los factores tanto internos como externos en que se verá involucrada directa o indirectamente la empresa Quicarne. A continuación se detallará en la siguiente tabla:

Tabla 10: FODA

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

<b>Ámbito Interno</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Ámbito Externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PRODUCTO NUEVO E INNOVADOR.</li> <li>• BAJOS COSTOS DE PRODUCCIÓN.</li> <li>• AMPLIO MARGEN DE GANANCIA.</li> <li>• BAJA INVERSIÓN INICIAL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FALTA DE EXPERIENCIA.</li> <li>• CARTERA DE PRODUCTOS REDUCIDA.</li> <li>• PRODUCTOS DE DURACIÓN LIMITADA.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>ESTRATEGIA FO:</b>	<b>ESTRATEGIA DO:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NICHOS DE MERCADOS NO ATENDIDOS.</li> <li>• RÁPIDO ACCESO A PRESTAMOS (SECTOR PRIORIZADO MATRIZ PRODUCTIVA ECUADOR 2013 – 2017)</li> <li>• DEMANDA CRECIENTE DE PRODUCTOS SALUDABLES.</li> <li>• ALTA DIVERSIFICACIÓN SEGMENTOS DE MERCADO.</li> </ul>	<p><b>ESTRUCTURAR UNA CAMPAÑA PUBLICITARIA QUE ENFATICE LOS BENEFICIOS DE LA QUINUA Y NOS PERMITA MEDIANTE UN PRÉSTAMO POTENCIAR UN RÁPIDO CRECIMIENTO.</b></p>	<p><b>IMPLEMENTAR UNA ALIANZA DE COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO; Y POTENCIAR EL CRECIMIENTO RÁPIDO CON EL ACCESO A UN PRÉSTAMO.</b></p>
<b>Amenazas</b>	<b>ESTRATEGIA FA:</b>	<b>ESTRATEGIA DA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• PRODUCTOS SUSTITUTOS.</li> <li>• DIVERSIFICACIÓN DEMOGRÁFICA DE CLIENTES.</li> <li>• INCREMENTO EN COSTOS DE TRANSPORTE.</li> <li>• IMPORTACIÓN DE SUSTITUTOS.</li> <li>• INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES</li> </ul>	<p><b>DESARROLLAR 2 PRODUCTOS DE CARNE DE QUINUA PARA LOS SIGUIENTES SEGMENTOS SOCIALES: MEDIA-TÍPICA Y MEDIA-BAJA.</b></p>	<p><b>IMPLEMENTAR UN MODELO AGRESIVO DE VENTAS, PROMOCIÓN, CONVENIOS Y ALIANZAS PARA EXPANDIR LA MARCA RÁPIDAMENTE</b></p>

Elaborado por: los autores.

## 4.11. Investigación de Mercado

### 4.11.1. Método

Para el contexto en el que se realiza el análisis del mercado, se procede al uso de elementos cualitativos, con la meta de producir datos relevantes para lograr una visión integral mediante encuestas a personas del mercado meta. El presente trabajo de investigación se aplica el método inductivo que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares.

### 4.11.2. Diseño de la Investigación

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

En los siguientes puntos se analizará el diseño y los respectivos parámetros para la investigación de mercado.

### **4.11.2.1. Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo general:**

Determinar y medir el grado de aceptación de la carne de quinua.

#### **Objetivo específicos:**

- Determinar el nivel de conocimiento sobre el producto de quinua.
- Determinar los productos que se elaboran actualmente con la quinua.
- Determinar nivel de consumo de la quinua.
- Determinar nivel de agrado hacia el producto carne de quinua.
- Determinar preferencias de la compra de proteína vegetal.
- Determinar nivel de disposición del precio a pagar.
- Conocer los factores claves de éxito.

### **4.11.2.2. Tamaño de la Muestra**

Para el siguiente cálculo se usó la siguiente fórmula de una población infinita, formula usada para análisis de toma de tamaño de muestras estadísticas. A continuación la fórmula:

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

$$N = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

Con los siguientes datos, se determina que el total de encuestas es de 384, las cuales poseen un margen de error del 5%, el nivel de confianza del 95%, población 100.000 potenciales consumidores de las principales localidades de Guayaquil.

### **4.11.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos**

#### **4.11.2.3.1. Exploratoria**

En un sondeo previo a las entrevistas, se visitaron colegios como el Ecomundo Centro de Estudios y Liceo Albonor en los cuales se aplicó la técnica de observación y se pudo apreciar que aún se sigue expendiendo cárnicos (pollo, vacuno), la única diferenciación está en la elaboración ya que se asan a la parrilla, es decir que aun en las instituciones educativas de nivel primario, persiste la tendencia a expender alimentos preparados a base de carnes animales.

Por lo cual se decidió realizar una mayor cantidad de entrevistas a administradores o dueños de restaurantes naturistas que a dueños o administradores de bares de escuelas y colegios; se realizaron un total de 4 entrevistas:

- Dos a administradores de restaurantes vegetarianos ubicados en la ciudad de Guayaquil,
- Una entrevista a un administrador de bar de colegio.
- Una entrevista a un licenciado gastronómico.

El primer restaurante vegetariano localizado en el sector Norte atrás de plaza Mayor cuyo nombre es “Comedor Vegetariano Famoso”, el propietario inició su

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

negocio hace 6 años, cuenta con la ayuda de su cuñada y dos primos. Entre sus platos se encuentran sopas con quinua y almuerzos vegetarianos en general.

La segunda entrevista se realizó al restaurante vegetariano “Ollantay Gym” ubicado en las calles 9 de octubre y Tulcán, el propietario tiene 4 empleados a su cargo, el negocio tiene más de 10 años desde su creación. Gracias a la información recopilada se pudo deducir que los productos de mayor demanda son caldo de bola de quinua y carne de soya, los cuales se venden a diario. Tiene también a la venta diversos almuerzos tradicionales con ensalada. Con relación al dato que dio el entrevistado de la venta de caldo de bola de quinua, es alentador ya que esto es una muestra de que se les puede ofrecer la carne de quinua para otros preparados.

Al plantearse la idea de expender carne de quinua a los dueños de restaurantes vegetariano, manifestaron agrado ante la misma, comentaron que lo podrían adquirir siempre y cuando el sabor sea del agrado de los clientes y el precio inferior a los sustitutos.

El administrador del bar Juan Luna del colegio Liceo Albohispano ubicado en la avenida Tamayo principal de Guayacanes sector Norte aportó con información valiosa explicando brevemente la elaboración de sus productos.

Adicionalmente se realizó una entrevista a un experto Licenciado en gastronomía Jonathan Carvaca el cual contribuyó con una fórmula de saborizantes naturales para obtener el sabor a carne y a pollo, sin afectar su contenido con preservantes ni colorantes artificiales logrando alcanzar una excelente calidad en el producto, nutritivo y sano.

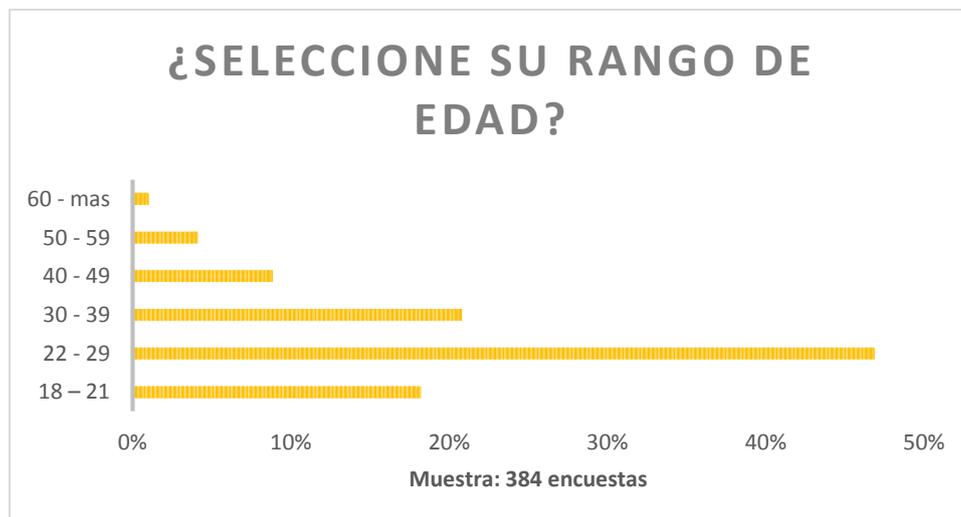
Se hizo una degustación aleatoria en la universidad Católica Santiago de Guayaquil, de la información obtenida se logró recopilar los comentarios de mayor frecuencia como que el producto es “muy bueno”, “si no nos hubieran indicado que es quinua no lo hubiéramos sabido”, “tiene un sabor muy agradable”.

### **4.11.2.3.2. Concluyente**

Según las preguntas serán puntuales, de elección múltiple o de opinión; para su posterior tabulación. A continuación el modelo de encuesta:

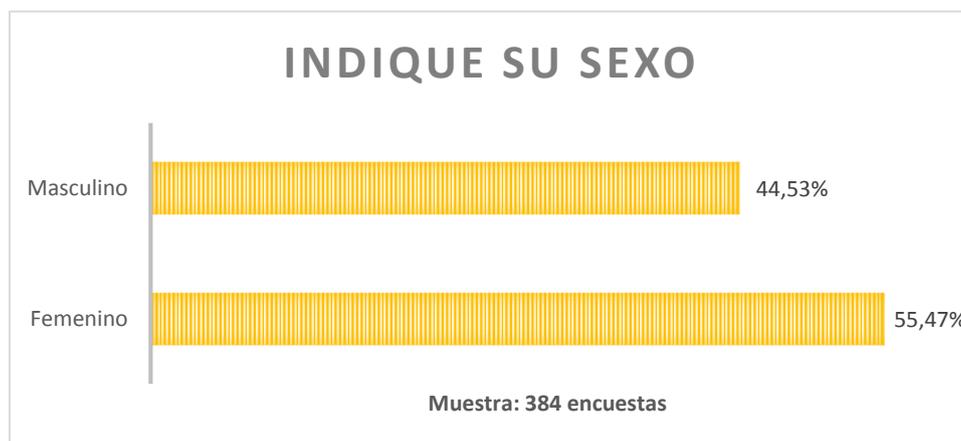
#### 4.11.2.4. Análisis de Datos

Gráfico 5: Encuesta - rango de edad



Elaborado por: los autores.

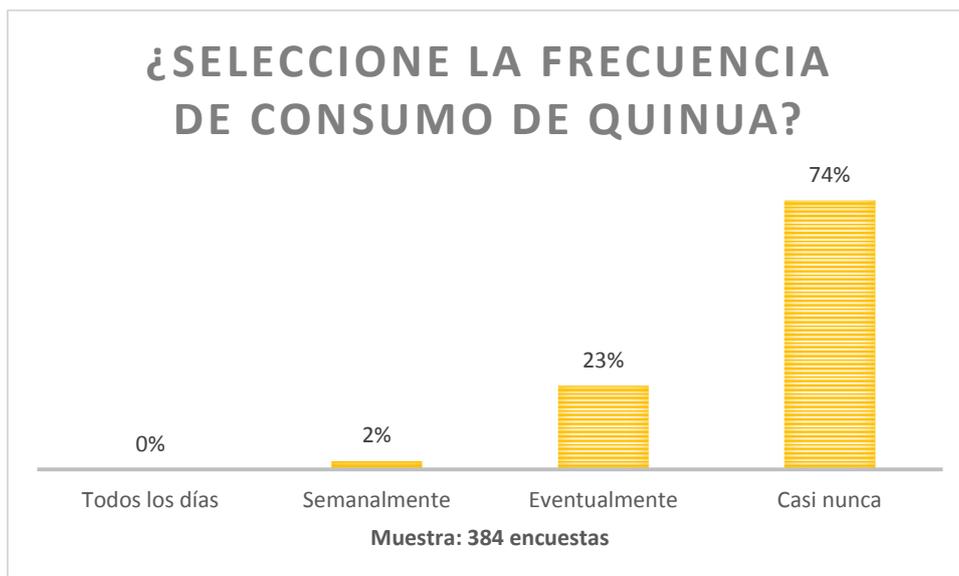
Gráfico 6: Encuesta - sexo



Elaborado por: los autores.

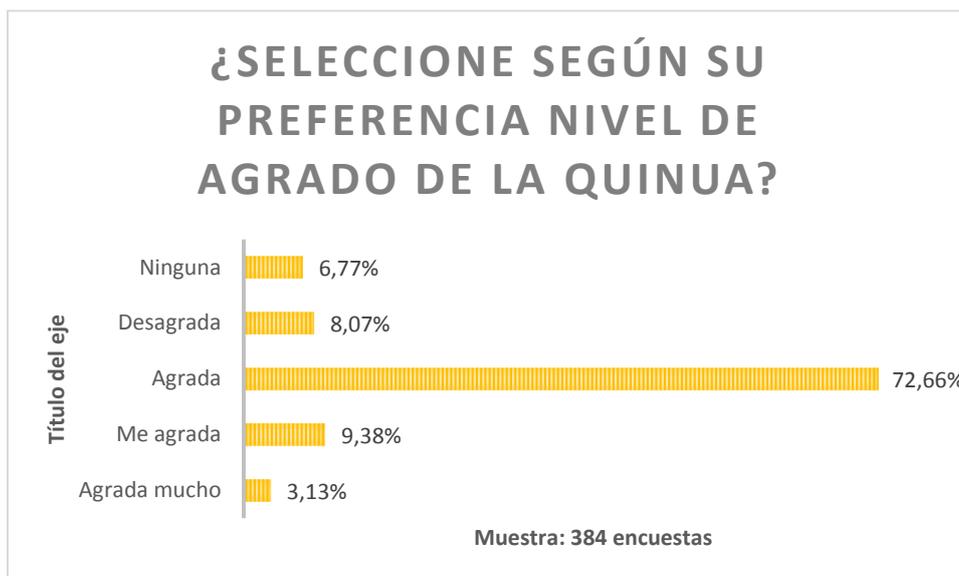
Gráfico 7: Encuesta – consumo quinua

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.



Elaborado por: los autores.

Gráfico 8: Encuesta – preferencia agrado



Elaborado por: los autores.

**De la pregunta anterior si la respuesta es “le desagrada” responder ¿Por qué?.**

De las 31 personas que respondieron me “desagrada”. La mayoría de respuestas fueron:

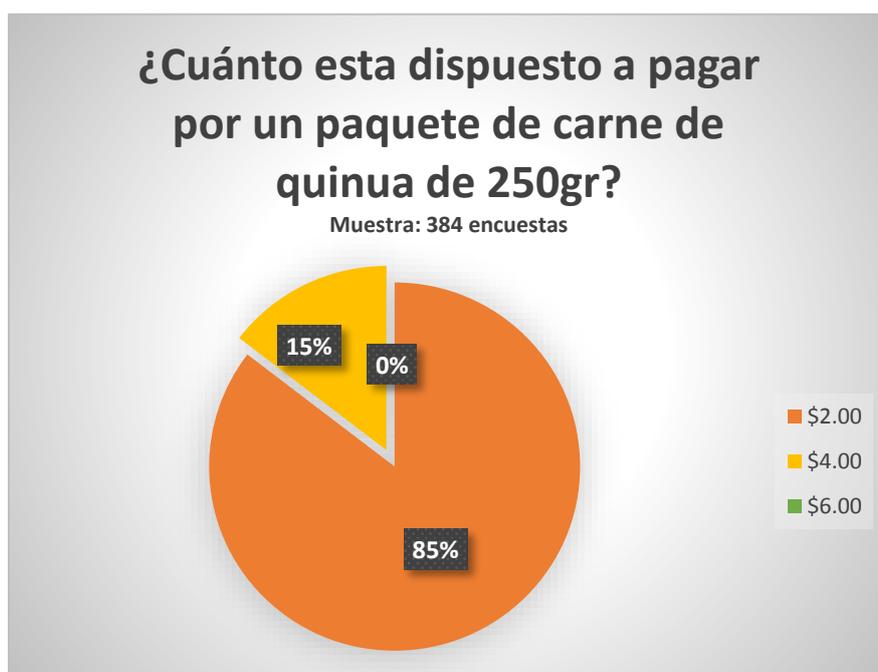
Parece que son gusanos.

# “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

No acostumbro al sabor.

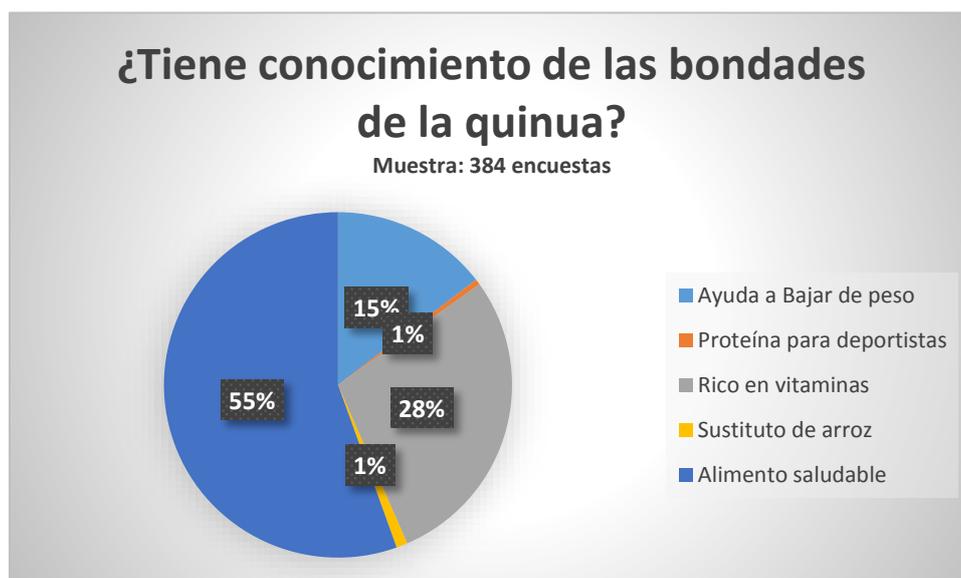
Sabe malo.

Gráfico 9: Encuesta – precio a pagar



Elaborado por: los autores.

Gráfico 10: Encuesta – conocimiento sobre la quinua

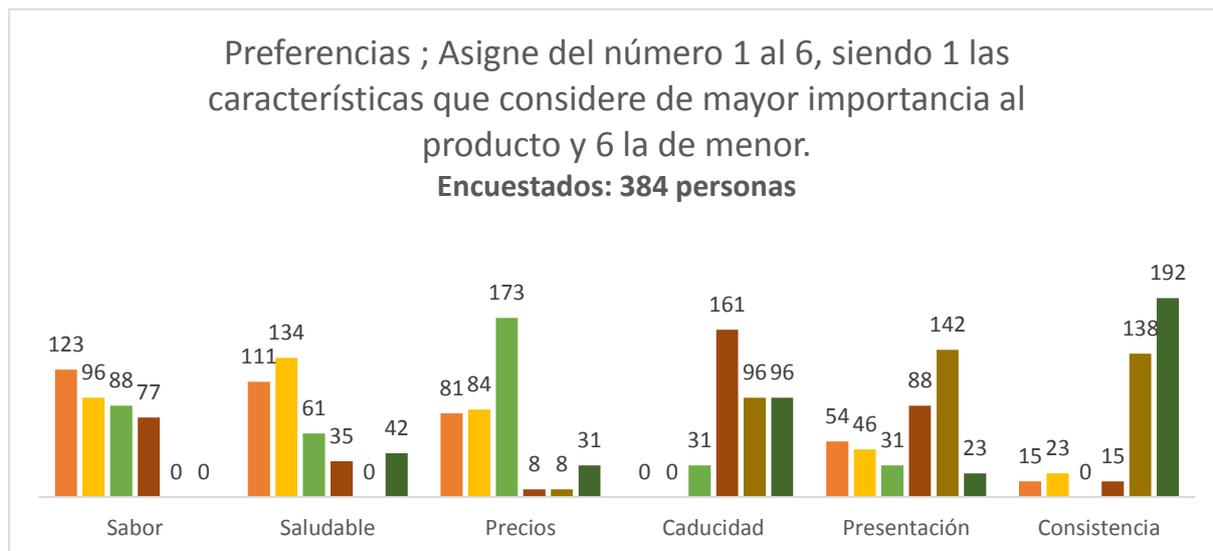


**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

Elaborado por: los autores.

Ordene su preferencia; Asigne el número 1 al 6, siendo 1 las características que considere de mayor importancia al producto y 6 las de menor.

Tabla 11: Encuesta - Preferencia



Elaborado por: los autores.

#### 4.11.2.5. Resumen e interpretación de resultados

1.- Seleccione su rango de edad

Tabla 12: Encuesta - rango

Opciones de respuesta	Respuestas	Cantidad
18 – 21	18%	70
22 - 29	47%	180
30 - 39	21%	80

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

40 - 49	9%	34
50 - 59	4%	16
60 - mas	1%	4
Total	100%	384

Elaborado por: los autores.

Este resultado nos indica que la mayoría de encuestados eran personas de edad menores a los 30, dichos encuestados, consideran que deben alimentarse con productos más saludables.

2.- Indique su sexo

Tabla 13: Encuesta - sexo

Opciones de respuesta	Respuestas	Cantidad
Femenino	55,47%	213
Masculino	44,53%	171
Total	100,00%	384

Elaborado por: los autores.

Este resultado nos dice que las mujeres fueron las mayoritariamente encuestadas.

3.- Seleccione la frecuencia de consumo de quinua

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

Tabla 14: Encuesta - consumo

Opciones de respuesta	Respuestas	Cantidad
Todos los días	0%	0
Semanalmente	2%	9
Eventualmente	23%	89
Casi nunca	74%	286
Total	100,00%	384

Elaborado por: los autores.

Este resultado demuestra que la población guayaquileña mayoritariamente casi nunca consume quinua.

3.- ¿Tiene usted conocimiento de otros productos a base de quinua? ¿Cuál es? nómbrelo

Tabla 15: Encuesta – otros quinua

Productos mas nombrados
Sopas
ensaladas
Barra de chocolate con quinua
bolsa de granos (cereales)

Elaborado por: los autores.

Este resultado fue inesperado, ya que mucha de la gente joven encuestada, conocía la quinua por preparaciones en sopas o en ensaladas de algún familiar mayor; en otros casos personas que viajaron a la sierra - ecuatoriana, alguna vez

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

probaron dichos productos, como barras con quinua o granos de cereales con quinua.

4.- Seleccione según su preferencia nivel de agrado de la quinua

Tabla 16: Encuesta – Preferencia agrado

Opciones de respuesta	Respuestas	Cantidad
Agrada mucho	3,13%	12
Me agrada	9,38%	36
Agrada	72,66%	279
Desagrada	8,07%	31
Ninguna	6,77%	26
Total	100,00%	384

Elaborado por: los autores.

5.- De la pregunta anterior si la respuesta es “le desagrada” responder, porque

De las 31 personas que respondieron me “desagrada”. Hubo 3 abstenciones y la mayoría de respuestas fueron:

- Parece que son gusanos. 3 respuestas parecidas.
- No acostumbro al sabor. 16 respuesta parecidas
- Sabe malo. 9 respuestas parecidas.

Dando como resultado de las 28 respuestas obtenidas en esta pregunta, lo que se concluye, que el sabor es lo más importante a la hora consumir quinua.

6.- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un paquete de carne de quinua de 250gr?

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

Tabla 17: Encuesta – precio a pagar

Opciones de respuesta	Respuestas	Cantidad
\$2.00	85,42%	328
\$4.00	14,58%	56
\$6.00	0,00%	0
Total	100,00%	384

Elaborado por: los autores.

Estas respuestas demuestran el interés de los encuestados de pagar el menor precio posible, debido que la quinua es un producto tradicional y es reconocido por su bajo precio en el mercado.

7.- ¿Tiene conocimiento de las bondades de la quinua?

Tabla 18: Encuesta – bondades de la quinua

Opciones de respuesta	Respuestas	Cantidad
Ayuda a Bajar de peso	14,58%	56
Proteína para deportistas	0,52%	2
Rico en vitaminas	28,39%	109
Sustituto de arroz	1,04%	4
Alimento saludable	55,47%	213
Total	100%	384

Elaborado por: los autores.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Las respuestas de esta pregunta demuestran que la prioridad de las personas fue la opción de alimento saludable y la cantidad de vitaminas que el producto tiene.

8.- Ordene su preferencia; Asigne el numero 1 al 6, siendo 1 las características que considere de mayor importancia al producto.

Tabla 19: Encuesta – características

Característica	Preferencia
Sabor	1er
Saludable	2do
Consistencia	6to
Precios	3ro
Caducidad	4to
Presentación	5to

Elaborado por: los autores.

Como se demuestra en la siguiente tabla la preferencia de las personas fue primero hacia el sabor, seguido de lo saludable del producto debe ser, con un precio agradable, que su fecha de caducidad no sea tan corta, siendo en este caso la presentación no tan importante y por último la consistencia.

### 4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

La investigación de mercado realizada revela las siguientes conclusiones:

La investigación demuestra que el mercado guayaquileño poco conoce de la quinua en cuanto a productos diferenciados como la propuesta de este proyecto; en los diferentes grupos de rangos de edades se demuestra que el uso de la quinua en los hogares es completamente en sopas, cremas y rara vez en ensaladas. Pocos guayaquileños conocen la quinua como complemento de otros productos, de los

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

encuestados apenas 8 personas conocían productos de origen de la sierra ecuatoriana, en donde la quinua es mucho más reconocida.

Como conclusión debido a que la quinua es tradicionalmente reconocida en Guayaquil solo en sopas y cremas en el mercado, se deberá realizar una campaña de marketing informativa sobre la “carne de quinua”, empezando por restaurantes vegetarianos, como son las degustaciones planteadas por la empresa Quicarne para proyectar a futuro los beneficios de la quinua como producto diferente, innovador y altamente nutritivo.

### 4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

Elaborar una campaña de concientización de los beneficios de la quinua, en dicha campaña se buscará cambiar la percepción de las personas sobre el sabor de la quinua, el cual en las encuestas demostró ser el sabor primer objetivo de este producto, por lo tanto se realizará degustaciones en las diferente entidades educativas, ferias, eventos, o mediante pequeños stands en donde se podrá dirigir a los nuevos consumidores mediante un canal de distribución eficaz y efectivo.

## 4.12. Cuantificación de la Demanda

### 4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha

Tabla 20: Mercado potencial

Potenciales Clientes Grupo Objetivo	2.350.915	Porcentaje
Hombres	1.158.221	49%
Mujeres	1.192.694	51%

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

Gráfico. (INEC E. S., 2013)

De dicho gráfico a continuación muestra el mercado potencial de Quicarne, son 100.000 personas, de las cuales se plantea llegar al 2.5%; dando como resultado un total estimado de 2500 personas como demanda potencial insatisfecha.

#### **4.12.2. Proyección de ventas a cinco años o tiempo que establezca el Payback.**

Tabla 21: Proyección de ventas en unidades

UNIDADES PROYECTADAS A VENDER EN 5 AÑOS					
Incremento en ventas proyectado		5%	5%	5%	5%
	2015	2016	2017	2018	2019
CARNE DE QUINUA (RES)	23.040	24.192	25.402	26.672	28.005
CARNE DE QUINUA (POLLO)	23.040	24.192	25.402	26.672	28.005
SALCHICA DE QUINUA (RES)	23.040	24.192	25.402	26.672	28.005
SALCHICA DE QUINUA (POLLO)	23.040	24.192	25.402	26.672	28.005
<b>VENTAS TOTALES EN UNIDADES</b>	<b>92.160</b>	<b>96.768</b>	<b>101.606</b>	<b>106.687</b>	<b>112.021</b>

Elaborado por: los autores.

Tabla 22: Proyección de ventas en dólares

VENTAS PROYECTADAS EN 5 AÑOS					
UNIDADES X PRECIOS	2015	2016	2017	2018	2019
CARNE DE QUINUA (RES)	\$ 54.937,60	\$ 66.914,00	\$ 75.880,47	\$ 86.048,46	\$ 97.578,95
CARNE DE QUINUA (POLLO)	\$ 54.937,60	\$ 66.914,00	\$ 75.880,47	\$ 86.048,46	\$ 97.578,95
SALCHICA DE QUINUA (RES)	\$ 54.937,60	\$ 66.914,00	\$ 75.880,47	\$ 86.048,46	\$ 97.578,95
SALCHICA DE QUINUA (POLLO)	\$ 54.937,60	\$ 66.914,00	\$ 75.880,47	\$ 86.048,46	\$ 97.578,95
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>\$ 219.750,40</b>	<b>\$ 267.655,99</b>	<b>\$ 303.521,89</b>	<b>\$ 344.193,82</b>	<b>\$ 390.315,79</b>

Elaborado por: los autores.

Tabla 23: Payback.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

<b>PAYBACK</b>	<b>39</b>	<b>meses</b>			
MESES	0	-120.135			
1	1	1.005	1.005	(119.130)	
2	2	1.005	2.010	(118.124)	
3	3	1.005	3.016	(117.119)	
4	4	1.005	4.021	(116.114)	
5	5	1.005	5.026	(115.109)	
6	6	1.005	6.031	(114.103)	
7	7	1.005	7.036	(113.098)	
8	8	1.005	8.042	(112.093)	
9	9	1.005	9.047	(111.088)	
10	10	1.005	10.052	(110.083)	
11	11	1.005	11.057	(109.077)	
12	12	1.005	12.062	(108.072)	
13	1	3.391	15.454	(104.681)	
14	2	3.391	18.845	(101.289)	
15	3	3.391	22.237	(97.898)	
16	4	3.391	25.628	(94.506)	
17	5	3.391	29.020	(91.115)	
18	6	3.391	32.411	(87.724)	
19	7	3.391	35.803	(84.332)	
20	8	3.391	39.194	(80.941)	
21	9	3.391	42.585	(77.549)	
22	10	3.391	45.977	(74.158)	
23	11	3.391	49.368	(70.766)	
24	12	3.391	52.760	(67.375)	
25	1	4.377	57.136	(62.998)	
26	2	4.377	61.513	(58.622)	
27	3	4.377	65.889	(54.245)	
28	4	4.377	70.266	(49.869)	
29	5	4.377	74.642	(45.492)	
30	6	4.377	79.019	(41.116)	

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

31	7	4.377	83.395	(36.739)
32	8	4.377	87.772	(32.363)
33	9	4.377	92.149	(27.986)
34	10	4.377	96.525	(23.610)
35	11	4.377	100.902	(19.233)
36	12	4.377	105.278	(14.857)
37	1	5.508	110.787	(9.348)
38	2	5.508	116.295	(3.840)
39	3	5.508	121.804	1.669
40	4	5.508	127.312	7.177
41	5	5.508	132.820	12.686
42	6	5.508	138.329	18.194
43	7	5.508	143.837	23.703
44	8	5.508	149.346	29.211
45	9	5.508	154.854	34.719
46	10	5.508	160.363	40.228
47	11	5.508	165.871	45.736
48	12	5.508	171.380	51.245
49	1	2.712	174.092	53.957
50	2	2.712	176.804	56.669
51	3	2.712	179.516	59.381
52	4	2.712	182.228	62.093
53	5	2.712	184.940	64.805
54	6	2.712	187.652	67.517
55	7	2.712	190.364	70.229
56	8	2.712	193.076	72.941
57	9	2.712	195.788	75.653
58	10	2.712	198.500	78.365
59	11	2.712	201.212	81.077
60	12	2.712	203.924	83.789

Elaborado por: los autores.

## **CAPÍTULO 5.- PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Objetivo: General y específico**

**Objetivo general:** Incrementar el posicionamiento de la marca Quicarne mediante el uso de estrategias de marketing en el periodo de desarrollo de la propuesta.

#### **Objetivos específicos:**

- Alcanzar y mantener un crecimiento del 5% de ventas anuales.
- Mantener una ventaja competitiva por sobre los competidores directos e indirectos, mediante una campaña de marketing que se centre en el enaltecimiento de los valores nutricionales superiores del producto y su precio competitivo.
- Posicionar a Quicarne como referente de alimento saludable alto en proteínas y de bajo precio en la ciudad de Guayaquil.

#### **5.1.1 Mercado meta: Ventas y Utilidad esperada**

El mercado elegido son los bares de distintas escuelas y colegios, restaurantes vegetarianos y tiendas naturistas de Guayaquil; se detallará en los puntos a seguir el porqué de dicha elección.

##### **5.1.1.1 Tipo de estrategias de penetración**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

La estrategia que se utilizará es de penetración con precio bajo, para lograr captar el mercado de restaurantes vegetarianos y centros naturistas, con énfasis en la alimentación saludable; debido al bajo costo de producción de la carne de quinua, se puede comercializar con ella a precio mucho más bajo que las alternativas menos sanas que se encuentran en el mercado local, captando así mayor atención por parte de los consumidores.

### **5.1.1.2 Cobertura**

Las estrategias de cobertura de mercado sirven para obtener una mayor o menor amplitud de puntos de venta en un territorio determinado. (Cueto, 2012) , La estrategia de cobertura que se utilizará es la distribución selectiva. Dentro de un área geográfica determinada se escoge un determinado número de puntos de venta, en este caso de bares de escuelas y colegios, restaurantes vegetarianos y centro naturistas, no se busca estar presente en todas las áreas disponibles sino en ciertas áreas seleccionadas, lo cual ayuda a darle una buena imagen a la marca y facilita los canales de distribución. La cobertura se concentrará en la ciudad de Guayaquil.

## **5.2 Posicionamiento**

### **5.2.1 Estrategia de posicionamiento: posición, objetivo, segmento, atributos, calidad percibida, ventaja competitiva, símbolos identitario.**

#### **Posición:**

Se planea posicionar la marca como un referente de comida saludable de alto valor nutricional y proteínico, superior al de la competencia, a un precio menor en la ciudad de Guayaquil.

#### **Objetivo:**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Ser la mejor alternativa saludable al consumo de alimentos altos en grasas y perjudiciales a la salud en la ciudad de Guayaquil.

### **Segmento:**

El segmento de clientes comprende:

Personas de entre 18 y 65 años dueños o administradores de restaurantes naturistas, centros naturistas y en menor escala bares de escuelas y colegios de Guayaquil, de clase media o media típica que deseen comercializar con el producto.

### **Atributo:**

Producto de baja inversión, saludable, único.

### **Calidad percibida:**

La propuesta busca ser percibida como excelente por parte de los clientes y proveedores, por su gran seriedad y grado de confianza, además de sus productos saludables.

### **Ventaja competitiva:**

La ventaja competitiva es que “Quicarne” será el primer negocio consolidado que ofrezca un producto cárnico hecho en base a quinua y agua, su ventaja competitiva sobre la carne de soya que se encuentra en el mercado, es su alto valor nutricional, proteínico y menor precio

### **Símbolo Identitario:**

Gráfico 11: Logotipo



Elaborado por: los autores.

### **5.2.2 Valoración del activo de la marca**

La herramienta “Brand asset valuator” (BAV) o “valoración del activo de la marca” se utiliza para evaluar percepciones con respecto a una marca. Se basa en estudios que han demostrado que los consumidores se basan en cuatro percepciones principales, las que siguen un orden específico: diferenciación, relevancia, estima y conocimiento.

#### **Diferenciación:**

Se espera que el producto sea percibido como nuevo, saludable y asequible, manteniendo su valor nutricional con el afán de complementar una dieta y estilo de vida saludable.

#### **Relevancia:**

Se espera que el valor nutricional del producto vuelva a la carne de quinua parte fundamental de un estilo de vida saludable.

#### **Estima:**

La estima esperada de los clientes es muy alta, ya que se pone a su alcance un gran producto y un servicio de calidad.

# “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

## **Conocimiento:**

Se usará la página web como fuente principal de transparencia y de información general del producto, esperando así que la marca se vuelva conocida.

## **5.3 Marketing Mix**

### **5.3.1 Estrategia de producto o servicios**

La propuesta contempla como estrategia de producto, la estrategia de precio enfocada en ofrecer un producto de mayor valor nutricional a un precio inferior al de la competencia.

#### **5.3.1.1 Descripción del producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, imagen, slogan, producto esencial, producto real, producto aumentado**

Descripción: el trabajo de titulación contempla la producción y distribución de 2 productos, que son las salchichas y carnes para hamburguesa hechos de quinua y agua, cuyas presentaciones tendrán un peso de 425 gramos respectivamente.

#### **Composición:**

- 6 discos de carne de quinua con un peso neto de 425 gramos, ingredientes principales agua y quinua.
- 10 Salchichas con un peso neto de 425 gramos, ingredientes principales agua y quinua.

**Slogan: Cada día es un día sano.**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Se tomó la decisión de crear este slogan, debido a que la quinua es un producto saludable que se puede consumir diariamente sin inconvenientes, ya que contiene 0% grasas trans y colesterol, y al contener una mayor cantidad de proteínas que la soya proporcionar 10 aminoácidos esenciales, su ingesta diaria tiene efectos positivos en la salud.

### **Producto esencial:**

Salchichas y carne hechas de quinua y agua sin saborizantes artificiales.

### **Producto real:**

Salchichas y Carne de quinua empaquetadas y con su respectivo logotipo de Quicarne.

### **Producto aumentado:**

Carne y salchichas de quinua de alto contenido proteínico y bajo precio, precocinada de 425 gramos lista para preparar, con empaque de polietileno que mantendrá el producto libre de impurezas y protegido de gérmenes, con su respectivo registro sanitario, fecha de elaboración y vencimiento, tabla de valores nutricionales, así como su logotipo y slogan.

### **5.3.1.2 Adaptación o modificación del producto: componente central, Empaque y servicio de apoyo, requerimientos del cliente, condiciones de entrega, transporte, embalaje, etc.**

**Componente central:** El componente central o básico será la quinua molida y mezclada con agua.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

**Empaque:** Polietileno con logotipo de Quicarne y su debido registro sanitario y valor nutricional, son 2 tipos de empaque, uno para las salchichas y otro para la carne para hamburguesas, ambos tienen un costo de 0,15 dólares, es transparente y además de proteger al producto tiene el valor agregado de ser muy fácil de utilizar a la hora de empaquetar el producto.

**Requerimientos del cliente:** Se entregará al cliente el producto en su local de acuerdo a la periodicidad pactada con la opción adicional de solicitar más cantidad de producto en caso de que el cliente haya superado la cuota proyectada, el producto tiene una receta definida, sin embargo se planea alterar la receta en el futuro para adaptarse a los gustos de los diferentes mercados en los cuales se podría incursionar o los cambiantes gustos de los clientes potenciales.

**Condiciones de entrega:** Se lo va a entregar directamente a los clientes usando el camión del negocio como medio de transporte.

**Transporte:** Camión de la empresa Quicarne.

**Embalaje:** Será transportado dentro de cajas de cartón.

### 5.3.1.3 Empaque: reglamento del mercado y etiquetado

La carne de quinua precocinada será empacada con polietileno que evite posibles contaminaciones, de esta forma el cliente podrá abrir el paquete dándole la garantía de un producto con altas normas de higiene y calidad.

Las etiquetas que estarán presentes en el empaque deberán contener: Marca; logotipo; peso bruto y neto; información nutricional; información de fabricante; instrucciones de uso, ingredientes y lote y fecha de caducidad.

Gráfico 12: Empaque salchichas

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.



Elaborado por: los autores.

Gráfico 13: Empaque carne de quinoa



Elaborado por: los autores.

#### 5.3.1.4 Amplitud y profundidad de línea

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Durante el periodo que se expone en este trabajo de titulación, se plantea 2 tipos de productos derivados de la quinua, la carne de quinua para hamburguesa y salchichas de quinua, ambas con los mismos ingredientes y control de calidad; al ser solo 2 líneas de productos no se contempla mayor profundidad ya que ambos productos son derivados de los mismo ingredientes y no se planea expandir la amplitud de la línea hasta cumplir con los objetivos de posicionamiento de Quicarne.

### **5.3.1.5 Marcas y submarcas**

Al ser un negocio que está iniciando, no se contempla la creación de submarcas, solo se planea mantener la marca Quicarne la cual comercializará 2 productos que son las salchichas de quinua y la carne de quinua, ambas del mismo peso (425 gramos) pero diferentes porciones como se especificó en puntos anteriores.

### **5.3.2 Estrategias de precios**

En los siguientes puntos, se analizará las razones por las cuales se eligió la estrategia de precios orientada a la competencia como estrategia principal de precios.

#### **5.3.2.1 Precios de la competencia**

Al ser un producto único, la carne de quinua no tiene competencia directa, así que se usará como referencia los productos a base de soya y variaciones de la quinua que existen en el mercado los cuales podrían ser adquiridos en lugar de la

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

carne de quinua si no se aplica las estrategias correspondientes. Se buscará contrarrestar la competencia indirecta ofreciendo un producto de mayor valor nutricional y calidad a un precio competitivo.

Tabla 24: Precios de la competencia

<b>Competidor</b>	<b>Precio</b>	<b>Gramos</b>
TapioQuinoa	\$ 1,50	400g
Quaker MIX	\$ 1,40	300g
Quinuavena	\$ 1,50	400g
Carve NOEL (carne de soya)	\$ 1,47	165g
OKA high life (carne de soya)	\$ 3,46	300g
Cordon GREEN products	\$ 4,04	250g

Elaborado por: los autores.

### 5.3.2.2 Poder adquisitivo del mercado meta

El mercado meta elegido fueron los restaurantes vegetarianos, centros naturistas y en menor escala ,bares de escuelas y colegios de clase media y media típica de la ciudad de Guayaquil, los cuales cuentan con los suficientes recursos económicos para hacer compras constantes del producto.

# “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

## 5.3.2.3 Expectativas de accionistas

Al ser compañía limitada no cuenta con accionistas, en su lugar contará con socios cuya política empresarial es que durante el periodo inicial analizado previamente en el trabajo de titulación, se procurará invertir en el crecimiento, sostenibilidad del negocio, una vez se encuentre generando los ingresos proyectados, se procederá a repartir dichas utilidades equitativamente.

Tabla 25: Expectativas de accionistas

		2015	2016	2016	2017	2018
<b>Ratios de Rentabilidad</b>						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	en porcentaje	55%	60%	62%	64%	65%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	en porcentaje	9%	19%	25%	28%	32%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	en porcentaje	5%	17%	23%	27%	32%
ROA = Utilidad Neta / Activos	en porcentaje	8%	24%	31%	33%	40%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	en porcentaje	19%	50%	52%	48%	44%

Elaborado por: los autores.

## 5.3.2.4 Políticas de precio: Sobreprecio y descuento, márgenes brutos de la compañía, precio al menudeo, términos de venta, métodos de pago.

Precio: el producto de Quicarne tiene un valor en el mercado de \$2.38.

Sobreprecio y Descuento: No se contempla ninguna política de descuento o sobreprecio en lo que respecta a la periodicidad analizada en este plan de negocio.

Tabla 26: Márgenes brutos de la compañía

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

CÁLCULO DE EL PRECIO DE VENTA		
Producto	Costo Unitario Año 1	% de margen de contribución
CARNE DE QUINUA (RES)	\$ 1,07	55,0%
CARNE DE QUINUA (POLLO)	\$ 1,07	55,0%
SALCHICA DE QUINUA (RES)	\$ 1,07	55,0%
SALCHICA DE QUINUA (POLLO)	\$ 1,07	55,0%

Elaborado por: los autores.

Término de ventas: Vender los productos precocinados y listos para preparar a bares, centros naturistas, restaurantes vegetarianos.

Método de pago: En efectivo al vendedor encargado al momento de la entrega del producto.

### 5.3.3 Estrategia de plaza y distribución

La estrategia de plaza hace referencia al lugar de inicio de operaciones de ventas del producto. En esta etapa se definen también si hay intermediarios y cómo se va a distribuir.

La distribución será indirecta. Ya que el fabricante se lo entrega a un tercero que se encarga de comercializarlo al consumidor final.

**Plaza:** Ciudadela Guayacanes MZ183A villa 3, será el lugar donde funcionará Quicarne, en esta plaza se procederá a la elaboración y logística de los productos a base de quinua planteados en este trabajo de titulación, no se planea la venta directa en el local por lo cual será netamente de fabricación y distribución y no se contemplará una estrategia de plaza alguna.

**Distribución:** Desde la plaza se distribuirá a los locales naturistas, bares de escuelas, colegios y restaurantes vegetarianos usando el medio de transporte previamente establecida en el capítulo, el cual es el camión adquirido por la empresa.

### **5.3.3.1 Localización**

#### **5.3.3.1.1 Macro Localización**

La macro localización será en el Ecuador, provincia de Guayas, en la ciudad de Guayaquil. Dicha ciudad elegida es la de mayor movimiento económico en el Ecuador considerada como la capital comercial del país.

#### **5.3.3.1.2 Micro localización**

Las razones por la que se eligió la zona norte de Guayaquil fue:

- Ciudad de mayor movimiento comercial en el país.
- Facilidad de acceso entre los puntos de distribución y venta.
- Cultura de alimentación sana en aumento.
- Demanda de deportistas y alumnos por alimentos saludables y de buen sabor.

#### **5.3.3.1.3 Ubicación**

La sede principal de negocio estará ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil en la ciudadela Guayacanes MZ183A Villa 3.

#### **5.3.3.1.4 Distribución de espacio**

Gráfico 14: Distribución de espacio

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.



Elaborado por: los autores.

En la imagen superior se aprecia la distribución escogida para la empresa Quicarne; la cual cuenta con 15 metros de largo y 7 metros de ancho. Una área de administración y en su interior los baños aislando cualquier contaminación por un gran margen de espacio; una área de bodega y el espacio de la máquina procesadora de proteína vegetal.

**Bodega:** 4 metros de largo por 3.65 metros de ancho, en esta área se almacenará el producto listo para entregar.

**Área de Carga y Descarga:** Su espacio será de 2.2 metros de ancho por 2.5 metros de largo, es el lugar de embarque del producto al vehículo.

**Administración:** El espacio de esta área será 3.5 metros de ancho y 8 metros de largo, en esta área se tendrá los equipos de cómputo y los teléfonos para la labor de los vendedores.

**Baño:** Contará con un área de 2 metros de ancho por 2.5 metros de largo.

**Maquinaria:** El espacio que ocupará la maquinaria será de 13 metros de largo por 2.2 metros de ancho, en este espacio se realizará todo el proceso de la elaboración de la carne y salchicha de quinua.

### 5.3.3.2 Sistema de distribución comercial

### **5.3.3.2.1 Canales de distribución**

Venta de carne de quinua precocinada y sus variantes a locales naturistas, bares de escuelas, colegios y restaurantes vegetarianos.

### **5.3.3.2.2 Penetración de mercados urbanos y rurales**

No se buscará entrar a mercados rurales en la primera etapa del negocio, sólo cuando se consolide lo proyectado se realizará una investigación de mercado para analizar si es rentable o no dicho ingreso al mercado rural y con qué clase de derivado se puede entrar.

### **5.3.3.2.3 Logística**

La logística de este modelo de negocio se inicia en la preparación de la carne de quinua precocinada que es para distribución, la cual es trasladada a los bares de escuelas, colegios, tiendas de productos naturistas y restaurantes vegetarianos usando como medio de transporte del producto al camión de la empresa.

### **5.3.3.2.4 Red de ventas**

Por medio de bares de escuelas, colegios, tiendas naturistas y restaurantes vegetarianos.

### **5.3.3.2.5 Política de servicio al cliente: preventa, post-venta quejas, reclamaciones, devoluciones.**

**Preventa:** Se planea usar la página web principalmente como medio de información del producto, sin embargo no se descarta la posibilidad a futuro de implementar un sistema de compras mayoristas en la web para los intermediarios.

**Post-venta:** Se evaluará el nivel de satisfacción de los clientes con encuestas simples en los locales de venta de la carne de quinua.

**Quejas, reclamos, devoluciones:** Se tendrá como política mantener una relación de cordialidad y seriedad con los proveedores, intermediarios y clientes, de esa manera ante cualquier situación con la calidad del producto o de atención del cliente, juntos se buscará llegar a una solución que satisfaga a todas las partes.

## **5.3.4 Estrategias de promoción**

### **5.3.4.1 Estrategias ATL Y BTL**

Debido al alto costo en que se necesitaría incurrir y que el mercado meta no es masivo sino más bien específico, se decidió no utilizar estrategias de promoción ATL.

Con respecto a estrategias BTL, se usará principalmente campaña vía online, usando la web de la compañía y redes sociales como medios principales para dar a conocer el producto.

### **5.3.4.2 Elaboración de diseño y propuesta publicitaria: concepto y mensaje**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

**Concepto:** Indicar cuales son los puntos fuertes del producto, como la calidad, el valor nutricional, los beneficios para la apariencia y para el organismo, el sabor, la frescura, y los precios bajos.

**Mensaje:** Dar el mensaje claro que la carne de quinua es la alternativa sabrosa a una dieta rica en proteínas y nutrientes.

### **5.3.4.3 Promoción de ventas**

#### **5.3.4.3.1 Venta personal**

No se realizará venta personal, sólo por pedido y mediante distribución.

#### **5.3.4.3.2 Trading**

Con el afán de hacer conocer el concepto “carne de quinua”, se procederá a exponer el producto en lugares como el mercadillo de la Avenida de las Monjas y exposiciones de alimentos nutricionales.

#### **5.3.4.3.3 Clienting**

Como estrategia de clienting, se procederá a brindar muestras gratuitas a los dueños de bares, dueños de tiendas de alimentos naturistas y restaurantes vegetarianos, con el afán de dar a conocer esta alternativa sana, también se procederá a repetir este proceso en el caso de aumentar o cambiar ingredientes en el producto.

#### **5.3.4.4 Publicidad**

#### **5.3.4.4.1 Estrategia de lanzamiento**

Además de brindar muestras gratuitas como se indicó en el punto anterior, no se planea realizar ninguna campaña de alto impacto como estrategia de lanzamiento, solo se mantendrá la publicidad constante en redes sociales y pagina web.

#### **5.3.4.4.2 Plan de medios**

Como se indicó en puntos anteriores, la campana a usarse es la BTL, así que se mantendrá campañas vía online usando:

- Facebook.
- Página web propia.

#### **5.3.4.4.3 Mindshare**

Considerando que la quinua no es muy conocida en personas de entre 7 y 18 años, se espera que el grado de conocimiento de la marca Quicarne sea de 0% al inicio de operaciones, pero se proyecta cambiar eso por lo menos a un 10% con la campaña publicitaria planteada la cual es la de enaltecer los atributos positivos y propiedades de la carne de quinua para la salud y estética, debido a que la campaña está enfocada a un nicho, se espera lograr alcanzar el objetivo de grado de conocimiento de Quicarne planteado.

#### **5.3.4.4.4 Publicidad blanca**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Se buscará como medio de publicidad blanca, la aparición en revistas de jóvenes emprendedores, líderes, ekos; para así dar a conocer el negocio y su producto.

### **5.3.4.4.5 Merchandising**

Entrega de trípticos que contengan la información nutricional y beneficios del producto, a pesar que el merchandising tradicional no contempla campañas online, se usará la plataforma como medio para que los clientes compartan su reseña, comparen con otros productos sustitutos y den su calificación.

### **5.3.4.4.6 Relaciones públicas**

Como se dijo previamente, se buscará participar en eventos y exposiciones culinarias de enfoque naturista o saludable, con esto se mantendrá contacto con el consumidor y se lo vinculará a él y a la empresa y su mensaje positivo y saludable, manteniendo una relación de confianza mutua.

### **5.3.4.4.7 Marketing relacional**

Con el afán de mantener una relación de confianza con los consumidores e intermediarios, se usará un sistema CRM a través de la página web del negocio, con el objetivo de mantener un contacto mayor con el consumidor e intermediario, al mantener un mayor control de con quien se negocia y con cuanta cantidad, se puede optimizar la atención a dichos clientes e intermediarios.

#### **5.3.4.4.8 Insight marketing**

El negocio, al estar en la etapa inicial de funcionamiento, no cuenta con el insight correspondiente (opiniones y pensamientos ocultos), de sus clientes (intermediarios y consumidores), sin embargo, durante su crecimiento, buscará obtener los insights mediante la plataforma web.

#### **5.3.4.4.9 Gestión de promoción electrónica del trabajo de titulación**

##### **5.3.4.4.9.1 Estrategias de E-commerce, E-business e E-marketing**

**E-commerce:** En su fase inicial, la empresa no contará con ventas en línea, pero cabe recalcar que es algo que se planea hacer una vez se alcance las metas proyectadas.

**E-business:** La empresa usará la plataforma web y redes sociales para responder dudas y receptar sugerencias de los clientes, manteniendo una relación de cordialidad y confianza, lo cual es uno de los principales objetivos del negocio.

**E-marketing:** Como se planteó previamente en este capítulo, se utilizará principalmente la página web del negocio y redes sociales como medios de campaña publicitaria en línea, de esta manera los clientes estarán al tanto de cualquier promoción o introducción en líneas que el negocio ofrezca.

##### **5.3.4.4.9.2 Análisis de la promoción electrónica de los competidores**

Actualmente no existen negocios que ofrezcan carne de quinua formalmente, presencial ni electrónicamente.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### 5.3.4.4.9.3 Diseño e implementación de la página web.

Gráfico 15: Pagina web



Elaborados por: los autores.

La página web contará con toda la información básica de los productos y una sección de recetas para los clientes; habrá otra sección en donde usuarios registrados y previamente aprobados podrán realizar pedidos en línea de los productos con dos categorías: mayoristas o consumidor final.

### 5.3.4.4.10 Estrategias de marketing a través de redes sociales

Una de las campañas principales será por medio de redes sociales, en donde se realizará una campaña de concientización de los beneficios de la quinua y de mantener una vida saludable; se sorteará mediante concurso productos de regalo (Muestras).

#### 5.3.4.4.10.1 Análisis de la promoción electrónica de los competidores

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Como se explicó previamente, no existe competencia formal, por consiguiente no hay presencia electrónica de carne de quinua a manera de negocio forma, esto incluye las redes sociales.

### 5.3.4.4.10.2 Diseño e implementación de fan page en redes sociales.

Se diseñará y se implementará una fan page en Facebook al primer mes desde el inicio de operaciones del negocio, promocionando así la empresa y el producto.

Gráfico 16: Facebook



Elaborados por: los autores.

Para dicha fan page se contratara los servicios especiales de un administrador de redes sociales, de la empresa “goodrestore” a un costo mensual de 300 dólares, que se encargara de administrar la fan page de Facebook y hacer llegar la marca Quicarne a una mayor cantidad de personas y a enseñarles sobre los beneficios de la quinua, mediante las publicaciones de propiedades y beneficios de

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

la carne de quinua, además de anunciar donde y cuando se realizaran las degustaciones y en donde se puede conseguir el producto.

### **5.3.4.4.10.3 Marketing social**

No se planea realizar ninguna campaña social en la fase inicial del negocio, pero no se descarta la posibilidad de hacerlo a futuro, si esto fuese así, primero se consultaría con todas las personas involucradas en la administración del negocio para conocer que opinan sobre este tipo de marketing y realizar a investigación correspondiente para demostrar si es viable o no.

### **5.3.4.5 Ámbito internacional**

El negocio no planea desarrollarse internacionalmente en la fase desarrollada en este trabajo de titulación.

#### **5.3.4.5.1 Estrategia de distribución internacional**

No aplica

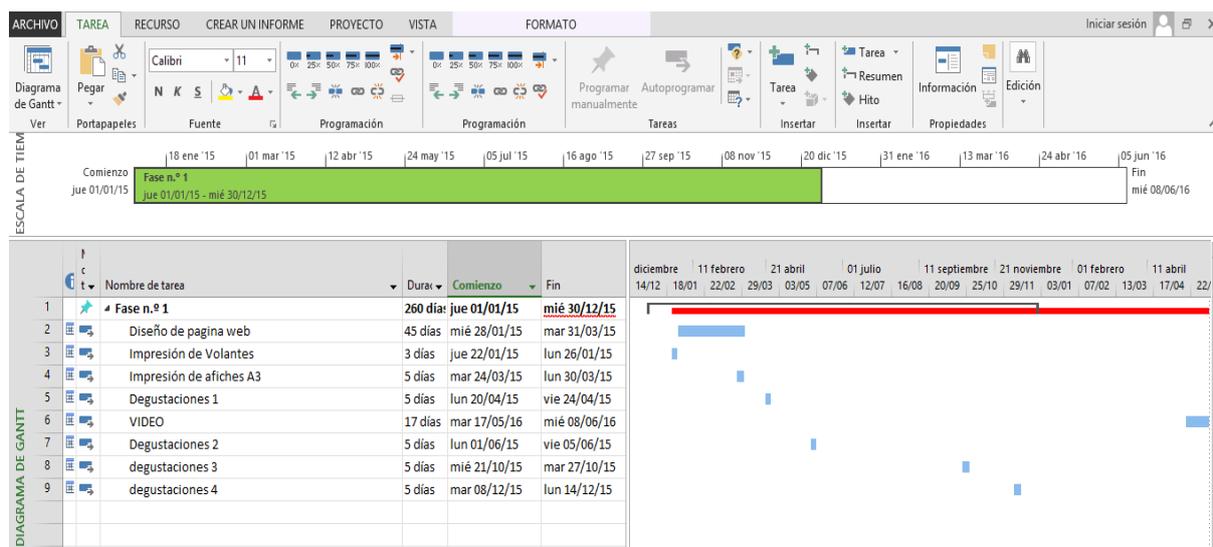
#### **5.3.4.5.2 Estrategia de precio internacional**

No aplica

### **5.3.5 Cronograma**

Gráfico 17: Cronograma marketing

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.



Elaborado por: los autores.

### 5.3.6 Presupuesto de marketing

Tabla 27: Presupuesto de marketing

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas				
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS/MES	MESES A INVERTIR	Gasto / año
VOLANTES A6	\$ 0,02	1000	12	\$ 240,00
PÁGINA WEB	\$ 620,00	1	1	\$ 620,00
AFICHES A3	\$ 0,50	500	1	\$ 250,00
VIDEO	\$ 180,00	1	1	\$ 180,00
DEGUSTACIONES	\$ 10,00	12	12	\$ 1.440,00
REDES SOCIALES	\$ 300,00	1	12	\$ 3.600,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 6.330,00</b>

Elaborado por: los autores.

Las degustaciones serán realizadas de forma programada en los diferentes establecimientos en donde se comercializará el producto, se enviará degustaciones de nuestros productos para que el vendedor encargado proceda a dar valor agregado con el sabor del producto.

El diseño de la página web cuya inversión será de \$620 dólares anuales por servicios de actualización y mantenimiento de las bases de datos de clientes y

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

presentación de año a año de nuevas mejoras con respecto a seguridad y limpieza del sitio, este servicio será brindado por el negocio en línea; [www.goodrestore.com](http://www.goodrestore.com).

## **CAPÍTULO 6.- PLAN OPERATIVO**

### **6.1. Producción**

#### **6.1.1. Proceso Productivo**

El proceso de elaboración de carne de quinua toma alrededor de 60 minutos, durante la cocción interviene como proceso principal el lavado de la quinua, debido a que esta posee saponina, elemento usado para la elaboración de jabones, tóxico para el cuerpo humano por lo tanto, requiere de 3 lavados en agua hirviendo durante 15 minutos. Después del lavado de la quinua se procede al procesamiento de la misma junto con los demás añadidos como son: los sabores naturales, condimentos y su correspondiente puesta en moldes. Luego pasa a empaquetado y etiquetado final del producto. El producto está pensado para ser amigable con el consumidor final; destacan los beneficios que ofrece y el sabor natural, sin el uso de químicos.

#### **Presentación**

Empaque: Existen 2 presentaciones de carne de quinua, estas son:

- Hamburguesas de 70gr C/u en paquetes de 6 unidades (425gr).
- Salchichas de 42.5gr C/u en paquetes de 10 unidades (425gr).

Empaquetadas en fundas con logotipo, valor nutricional, peso, precio, registro sanitario.

#### **Comercialización**

La comercialización de la carne de quinua se realizará en sectores de la ciudad de Guayaquil, siendo prioridad los siguientes establecimientos:

- Bares de Colegios y escuelas de la ciudad de Guayaquil.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

- Centros Naturistas.
- Restaurantes Vegetarianos.

### **La distribución:**

Será de forma, directamente el envío del producto con la adquisición de un camión pequeño de 2 toneladas.

### **Ventas:**

Con la siguiente estrategia promocional se busca llegar a nuevos clientes dándoles a conocer el producto, ofreciéndoles descuentos por lanzamiento, afiches para los respectivos locales y anuncios en la Web. Como alternativas específicas se realizará el envío de muestras.

### **6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos**

La infraestructura que se va a necesitar para el funcionamiento de la fabricación de carne de quinua es un local donde se llevarán a cabo los procesos de producción, así como las operaciones diarias del negocio, para lo cual se requiere lo que se detalla en el presupuesto a continuación:

Tabla 28: Infraestructura

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS						
Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total	Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual
<b>MUEBLES Y EQUIPOS</b>						
2	ESCRITORIO DE OFICINA	250,00	500,00	10	10%	50,00
1	MUEBLES ARCHIVADORES	120,00	120,00	10	10%	12,00
2	COMPUTADORA ESCRITORIO	450,00	900,00	3	33%	300,00
1	TELEFONO CONVENCIONAL	70,00	70,00	3	33%	23,33
1	IMPRESORAS	60,00	60,00	3	33%	20,00
2	SILLAS GIRATORIAS	110,00	220,00	10	10%	22,00
<b>MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN</b>						
1	CAMIÓN DE 2 TN	28.000,00	28.000,00	5	20%	5.600,00
1	MAQUINA DE PROTEINA VEGETAL	52.000,00	52.000,00	10	10%	5.200,00
3	MESA DE TRABAJO	120,00	360,00	10	10%	36,00
4	GAVETAS DE PLÁSTICO	9,00	36,00	10	10%	3,60
1	BASCULA	684,00	684,00	10	10%	68,40
6	JUEGO DE CHEF COMPLETO ACERO INOXIDABLE	15,00	90,00	10	10%	9,00
2	TERMOMETROS	5,00	10,00	10	10%	1,00
1	EMPAQUETADORA	1.250,00	1.250,00	10	10%	125,00
1	SELLADORA	2.100,00	2.100,00	10	10%	210,00
1	DISPENSADOR DE AGUA	80,00	80,00	10	10%	8,00
<b>TOTALES</b>			<b>86.480</b>			<b>11.688,33</b>

Elaborado por: Los Autores

Tabla 29: Gastos diferidos

<b>GASTOS DIFERIDOS</b>		
Alquiler	12	\$ 9.600,00
Consitucion de la compania	1	\$ 1.000,00
Registro de marca	1	\$ 116,00
Instalaciones	1	\$ 3.000,00
Permisos Municipales y bomberos	1	\$ 400,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 14.116,00</b>

Elaborado por: Los Autores

### 6.1.3. Mano de Obra

El personal que va a operar en el proceso de producción de la carne de quinua se detalla a continuación:

Tabla 30: Sueldos y salarios

Cargo	Sueldo / mes	Sueldo / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Vacaciones / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	Gasto / año
GERENTE GENERAL	800,00	9.600,00	800,00	340,00	400,00	800,00	1.070,40	<b>13.010,40</b>
SUPERVISOR	600,00	7.200,00	600,00	340,00	300,00	600,00	802,80	<b>9.842,80</b>
CONTADOR	600,00	7.200,00	600,00	340,00	300,00	600,00	802,80	<b>9.842,80</b>
VENDEDOR 1	340,00	4.080,00	340,00	340,00	300,00	600,00	454,92	<b>6.114,92</b>
VENDEDOR 2	340,00	4.080,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	<b>5.724,92</b>
OBRERO 1	340,00	4.080,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	<b>5.724,92</b>
OBRERO 2	340,00	4.080,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	<b>5.724,92</b>
OBRERO 3	340,00	4.080,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	<b>5.724,92</b>
CHOFER	340,00	4.080,00	340,00	340,00	170,00	340,00	454,92	<b>5.724,92</b>
<b>Total</b>	<b>4.040,00</b>	<b>48.480,00</b>	<b>4.040,00</b>	<b>3.060,00</b>	<b>2.150,00</b>	<b>4.300,00</b>	<b>5.405,52</b>	<b>67.435,52</b>

Elaborado por: Los Autores

#### 6.1.4. Capacidad Instalada

La capacidad instalada se calcula en capacidad operativa de la máquina de procesamiento de proteína vegetal, la cual posee una capacidad de hasta 1200 productos diarios.

Para determinar este número se tomó en cuenta el siguiente equipo y sus respectivas especificaciones.

Gráfico 18: Maquinaria modelo



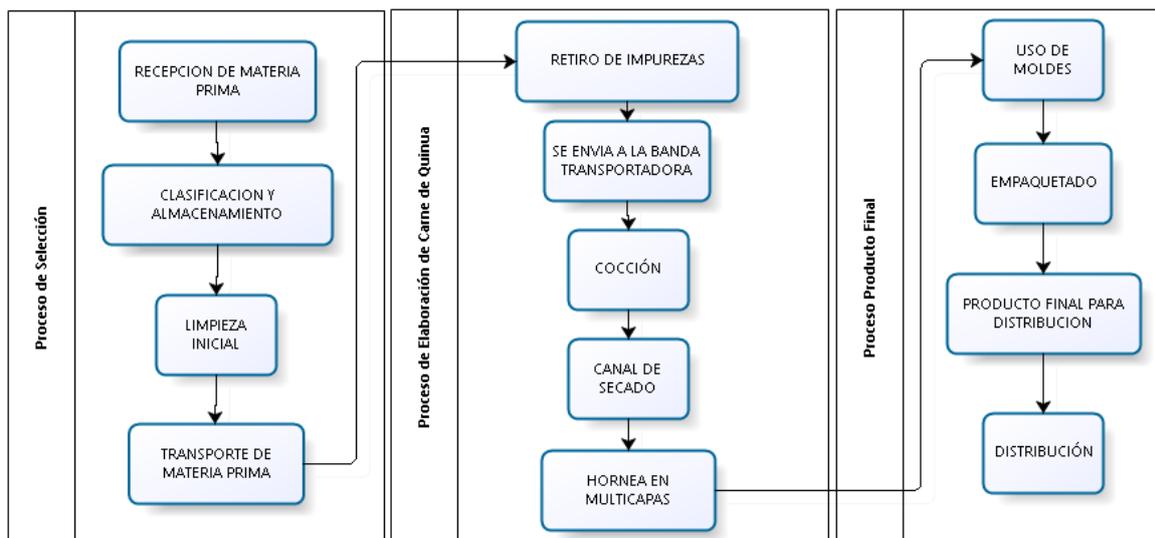
modelo	Potencia	Consumo	Capacidad	Tamaño
It65p	85kw	60 kw	1200 U/H	13x1,2x2,2m

Elaborado por: Los Autores

#### 6.1.5. Flujogramas de Procesos

Gráfico 19: Flujogramas de procesos

# “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.



Elaborado por: Los Autores

## 1. Proceso de selección:

Se receipta la materia, se clasifica y se almacena, esta función es hecha manualmente por un obrero. Posteriormente se realiza una limpieza de las impurezas más grandes y se transporta a la máquina.

## 2. Proceso de Elaboración de Carne de quinua:

La máquina procede a retirar las impurezas sobrantes, mientras pasa por la banda transportadora, llega al área de lavado y de cocción, en donde se lava el producto 3 veces; mientras está en proceso se extrae toda el agua y para posteriormente, hornear y dar el acabado y la textura ideal.

## 3. Proceso final:

En el horno se deja secar apenas a un 89% en donde la humedad brindará la oportunidad para colocar en moldes, y dar la forma del producto final, luego pasará a la máquina de empaquetado y estará listo para su distribución.

## 6.1.6. Presupuesto

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Presupuesto proyectado a continuación del primer año de labores:

Tabla 31: Presupuesto personal

Cargo	Sueldo / mes	Sueldo / año
GERENTE GENERAL	800,00	9.600,00
SUPERVISOR	600,00	7.200,00
CONTADOR	600,00	7.200,00
VENDEDOR 1	340,00	4.080,00
VENDEDOR 2	340,00	4.080,00
OBRERO 1	340,00	4.080,00
OBRERO 2	340,00	4.080,00
OBRERO 3	340,00	4.080,00
CHOFER	340,00	4.080,00
<b>Total</b>	<b>4.040,00</b>	<b>48.480,00</b>

Elaborado por: Los Autores

Tabla 32: Presupuesto de servicios básicos

Gastos en Servicios Básicos		
CONCEPTO	Gasto / mes	Gasto / año
Teléfono	\$ 25,00	\$ 300,00
Electricidad	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Agua potable	\$ 220,00	\$ 2.640,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.045,00</b>	<b>\$ 12.540,00</b>

Elaborado por: Los Autores

Tabla 33: Presupuesto gastos varios

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

<b>Gastos Varios</b>		
<b>Rubro</b>	<b>Gasto / mes</b>	<b>Gasto / año</b>
Agua Filtrada oficina	\$ 8,00	\$ 96,00
Varios caja chica	\$ 20,00	\$ 240,00
Viáticos y movilización	\$ 35,00	\$ 420,00
Mantenimiento Vehicular	\$ 80,00	\$ 960,00
Combustible	\$ 100,00	\$ 1.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 243,00</b>	<b>\$ 2.916,00</b>

Elaborado por: Los Autores

## **6.2. Gestión de Calidad**

### **6.2.1. Procesos de planeación de calidad**

Para una efectiva planificación de cada uno de los procesos de calidad, se realizará un seguimiento de forma continua del estado de la quinua, en donde la trazabilidad del producto será la prioridad para realizar un proceso eficiente desde el arribo de la materia prima hasta cuando es llevada a la máquina de procesamiento de proteína vegetal, cuando es finalmente puesta en moldes, empaquetadas y etiquetadas, listas para su distribución.

Los obreros serán los encargados de receptor la materia prima y revisarla, posteriormente esta labor se realizará a lo largo de todo el proceso de elaboración de carne de quinua, y luego se asegurará un control de calidad, para su distribución.

En el caso de que algún producto tenga fallas, impurezas o cantidad errónea; el mismo será retirado de la línea de producción y pasará, dependiendo de la falla, a un proceso de reintegración de la cadena de empaquetado, o de un retiro

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

definitivo y de este modo se preserva el perfecto estado con los estándares que la compañía exige.

### **6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas**

Las acciones de gestión de calidad se realizarán por parte de cada empleado, cuya correcta aplicación, desempeño y compromiso será el mantener y mejorar la percepción de la calidad que el consumidor final tiene de la marca y del producto.

La percepción de la empresa tanto interno como externo fortalecerá el servicio y la atención brindada a los clientes, ofreciendo confianza y lealtad hacia la empresa y el producto.

### **6.2.3. Políticas de calidad**

El compromiso de la compañía es el cumplimiento de la política de calidad de “Quicarne”, el cual comprende los siguientes puntos:

- Cumplir con todos los requisitos legales.
- Promover un entorno participativo para la formación y el desarrollo de los empleados.
- Seguridad absoluta en la manipulación de la materia prima y el producto elaborado.
- Protección de la marca y sus símbolos.

### **6.2.4. Benchmarking**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

En cuanto a la competencia dentro del mercado guayaquileño de los productos de proteína vegetal existen empresas nacionales y extranjeras, dentro de las nacionales se pueden encontrar una gama de grandes empresas y medianas empresas dedicadas a la producción y distribución de este tipo de productos, los más grandes e importantes son los siguientes:

### **“Oriental”**

Desde el año 1975, empresa ecuatoriana con cerca de 88 productos de amplia variedad cuyo sector es el de alimentos. (gruporiental, 2009)

### **“NOE”**

Más de 45 años en el mercado, el grupo “Nutresa” (NOE) agrupa negocios en el sector de alimentos sus principales elementos son chocolates café y galletas. (noel, 2010)

### **“Cordon GREEN Products”**

GREEN Products es una línea de productos a base de proteínas vegetales elaborados como: Milanesa, Fritada, Pescado, Salchicha, Chorizo, Albóndigas, Hamburguesa, Jamón. Poseen 3 años en el mercado; origen Quito – Ecuador.

### **“OKA High Life”**

Línea de productos de soya producidos en Quito - Ecuador, poseen 8 años en el mercado; posee el precio más bajo del mercado \$3.46 los 300gr de carne de soya.

### **“INDUSTRIAL MOLINERA C.A.”**

Molienda de cereales: producción de harina, semolina, sémola y gránulos de trigo, centeno, avena, maíz y otros cereales. Cuenta con más de 40 años en el mercado ecuatoriano, junto con la marca con la cual poseen un permiso de uso “Quacker” por la cual es reconocida en el país. (ekosnegocios, 2013)

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### **6.2.5. Proceso de aseguramiento de la calidad**

Para dicho aseguramiento se deberá medir el cumplimiento de los procesos según el reglamento interno de la empresa.

1. Se enviará un reporte al Administrador después de haber recibido la materia prima, detallando la cantidad de materia prima para empezar la producción del día.
2. Los Vendedores llenarán en un archivo digital en línea que dará a conocer al Administrador.
3. El gerente general evaluará cada 3 meses el desempeño de cada empleado.
4. El desempeño de cada empleado será medido cada año.

### **6.2.6. Estándares de la calidad**

Los estándares de calidad se consideran los siguientes puntos:

- Buen sabor.
- Producto fresco.
- Calidad nutricional.
- Peso adecuado.
- Sello de seguridad.

### **6.2.7. Procesos de control de calidad**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

La calidad se medirá mediante un proceso de selección, de cada 100 libras, se seleccionará 2 muestras del producto para posteriormente verificar su peso en la báscula que adquiere la empresa Quicarne; también se realizará un proceso preparación y degustación del producto en donde se calificará sabor y textura, esta función estará a cargo del supervisor de planta.

Se realizará cada 6 meses un envío de muestras a un laboratorio para un respectivo análisis de los componentes esto fortalecerá las metas y objetivos trazados de la empresa las cuales beneficiarán y mejorarán percances dentro y fuera de la misma siendo parte de un mayor control de calidad de procesos.

### **6.2.8. Certificaciones y Licencias**

No se encuentra estipulado obtener certificaciones y licencias de calidad durante los cinco años proyectados de la empresa.

### **6.2.9. Presupuesto**

No se incurrirán en gastos adicionales en cuanto a control de calidad refiere por tanto, no aplica.

## **6.3. Gestión Ambiental**

### **6.3.1. Procesos de planeación ambiental**

**Uso del papel:** la empresa en pleno uso de las nuevas herramientas digitales las cuales se encuentran amparadas bajo la normativa ecuatoriana

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

(Nacional, CÓDIGO TRIBUTARIO, 2005 - 2013), nos permiten reducir el uso del papel mediante las herramientas digitales.

**Ahorro de energía:** Para crear un eficiente uso energético dentro de la empresa se verificará que los equipos electrónicos se encuentren apagados mientras no se encuentren en uso. Se fomentará el uso de bombillas led, las cuales brindarán un ahorro a la iluminación en las áreas de trabajo, generando así un menor consumo energético.

**Reciclaje:** De manera eficiente se buscará aprovechar dichos desechos con capacidad de ser reutilizados, por ello se dispondrá de tachos cuya etiqueta clasifiquen a los desechos por tipo: plásticos, vidrios, papel y alimentos; los empleados deberán de ser responsables con el medio ambiente y con la reducción de desechos para la empresa y la ciudad.

### **6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas**

Las acciones proactivas serán tomadas en el ahorro de energético y en el uso eficiente de los recursos como el agua para la producción diaria de los productos de quinua. También será primordial el enfoque de resultados con el uso de herramientas digitales. Las cuales se implementarán desde los trabajadores hasta los mismos clientes, generando una reducción de tiempo y recursos para la empresa.

### **6.3.3. Políticas de protección ambiental**

Se ha establecido una política de protección ambiental en la que la empresa hace un uso correcto de los recursos y cuyo cumplimiento del mismo está por encima de las actividades mencionadas, para crear respeto al ambiente y compromiso de valor en los empleados.

#### **6.3.4. Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental**

Para el adecuado cumplimiento de las medidas ambientales, se realizarán 2 encuestas trimestrales a todos los empleados, de esta forma se planea llevar un mejor control con el cumplimiento de dichas actividades, para obtener resultados óptimos, y mantener a la empresa con constantes mejoras, y conocer la visión de los empleados sobre el tema ambiental, comprobando lo comprometidos que se encuentren con la empresa.

#### **6.3.5. Estándares de la calidad ambiental**

**Eficiencia energética:** Se procurará usar los equipos siempre y cuando su uso sea beneficioso para la empresa y para la producción de los productos de quinua, en el caso de mal uso de dichos equipos sean estos mecánicos, digitales, vehículos, maquinaria, se incurrirá en una sanción al empleado. Dicha sanción dependerá de dicho acto.

**Herramientas digitales:** Se omitirá el uso de papel y el uso de facturas físicas para empezar a trabajar en sistemas digitales, las cuales cuidarán al ambiente en el uso de papel y tinta.

**Participación campañas de reciclaje:** Participación a futuro con grupos interesados en el reciclaje.

#### **6.3.6. Procesos de control de calidad ambiental**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Se realizará las evaluaciones trimestrales y anualmente se realizará una auditoria interna, para mejorar el control de los procesos ambientales; Y permitiendo también el compromiso de todos y cada uno de los empleados.

### **6.3.7. Trazabilidad**

Quicarne por medio de políticas y procedimientos, cumplirá como se ha establecido, siempre buscando brindar un producto de excelente calidad, que sea una experiencia grata para el consumidor final.

### **6.3.8. Logística Verde**

La logística verde planteada está basada en la reducción casi a cero del uso de papel, utilizando sistemas digitales tales como:

- Envío de información a los clientes vía e-mail.
- Facturación electrónica.
- Pedidos en línea desde la página web sección clientes.

### **6.3.9. Certificaciones y Licencias**

Quicarne no buscará certificaciones ambientales durante el periodo que abarca este proyecto de titulación, debido a que el tamaño de la empresa no justifica el costo que esto implica, sin embargo en el futuro no se descarta la posibilidad de obtener una certificación ISO 14000 e ISO 9000.

### **6.3.10. Presupuesto**

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

Debido a que las políticas de la calidad ambiental serán dentro de 5 años, a continuación se adjunta el plan.

Tabla 34: Presupuesto - políticas de la calidad ambiental

Política	Acción	Plazo	Meta	Recursos	Materiales	Presupuesto anual	Responsable
Tratamientos de residuos no aptos para consumo humano.	Dicho residuos sera procesados como abono	3 meses	Reciclar el residuo sobrante de quinua	1 Técnico	Basureros e utensilios	\$ 986,00	Administrador
Ahorro de agua	Control automatico de ingreso de agua; economizador.	1 Año	Reducir el consumo excesivo.	Personal Operativo	Maquinaria adaptada a dicho estandar de ahorro de agua.	\$ 1.000,00	Administrador
Reducción de consumo energetico	Ahorrar energia electrica.	5 Años	Reducción del consumo eléctrico.	1 Técnicos	Instalaciones eficiente y programas de apagado automatico.	\$ 3.200,00	Administrador

Elaborado por: los autores.

## **6.4. Gestión de Responsabilidad Social**

### **6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social.**

Quicarne tendrá siempre un compromiso con la sociedad comenzando desde sus trabajadores, tratándolos siempre con respeto, buscando mantener un ambiente laboral justo y digno para el agrado de los empleados. Además Quicarne participará en diferentes proyectos sociales de manera activa, brindará ayuda directa o a través de organizaciones especializadas, dándole protagonismo a la empresa fortaleciendo en los primeros años la imagen de la misma, a través de colaboraciones no económicas.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Los proyectos que destacarán serán los siguientes:

- Ayuda no económica voluntaria en fundaciones nacionales.
- Colaboración no económica: una de las actividades serán las donaciones caritativas en ellas se realizará: donaciones de ropa donaciones de alimentos, donaciones de juguetes, etc.
- La Responsabilidad Social: será el aspecto que brinde al empresa una importante imagen pública de la empresa en la comunidad.

### **6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas**

Con la elaboración e implementación de un modelo de responsabilidad social que desde el inicio ayude a crear una óptima imagen, la cual se proyectará como una marca preocupada por la sociedad, el medio ambiente y el desarrollo económico sustentable del país, lo cual es un valor agregado.

### **6.4.3. Políticas de protección social**

Las políticas de protección social, serán el correcto manejo de la empresa el cual se basa en el respeto, cumplimiento de la norma internacional "declaración universal de derechos humanos", como también la ley del “Código de Trabajo del Ecuador” (Nacional, CÓDIGO DEL TRABAJO, 2005 - 2012).

### **6.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa.**

La empresa elaborará actividades, las cuales estarán proyectadas en un calendario el cual será revisado y aprobado por los directivos de la empresa; esto

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

incluye a los socios y al gerente general. Una vez aprobado se publicará e informará de dichos itinerarios con fecha y hora a los empleados. (Nacional, CÓDIGO DEL TRABAJO, 2005 - 2012).

### **6.4.5. Estándares de Responsabilidad Social aplicables a corto, mediano y largo Plazo.**

En el menor plazo posible, se espera cumplir con las actividades en el itinerario estipulado para cada año.

### **6.4.6. Procesos de controles sociales.**

Los estatutos de la compañía involucrarán a los empleados cuyas obligaciones serán el respetar y hacer cumplir las disposiciones de la empresa. La falta o el incumplimiento de dichas disposiciones serán valoradas para una posterior sanción de acuerdo a lo estipulado en dicho acuerdo.

### **6.4.7. Certificaciones y Licencias.**

No se encuentra estipulado obtener certificaciones y licencias de ámbito social durante los cinco años proyectados de la empresa.

### **6.4.8. Presupuesto.**

No aplica.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### 6.5. Balanced Scorecard & Mapa Estratégico.

La proyección de la empresa en los diferentes ámbitos se basará principalmente en brindar primero la mejor calidad y calidez, creando confianza y compromiso a todas las partes involucradas en el diario de la empresa.

La visión y la estrategia de la empresa Quicarne se puede analizar mediante el siguiente cuadro:

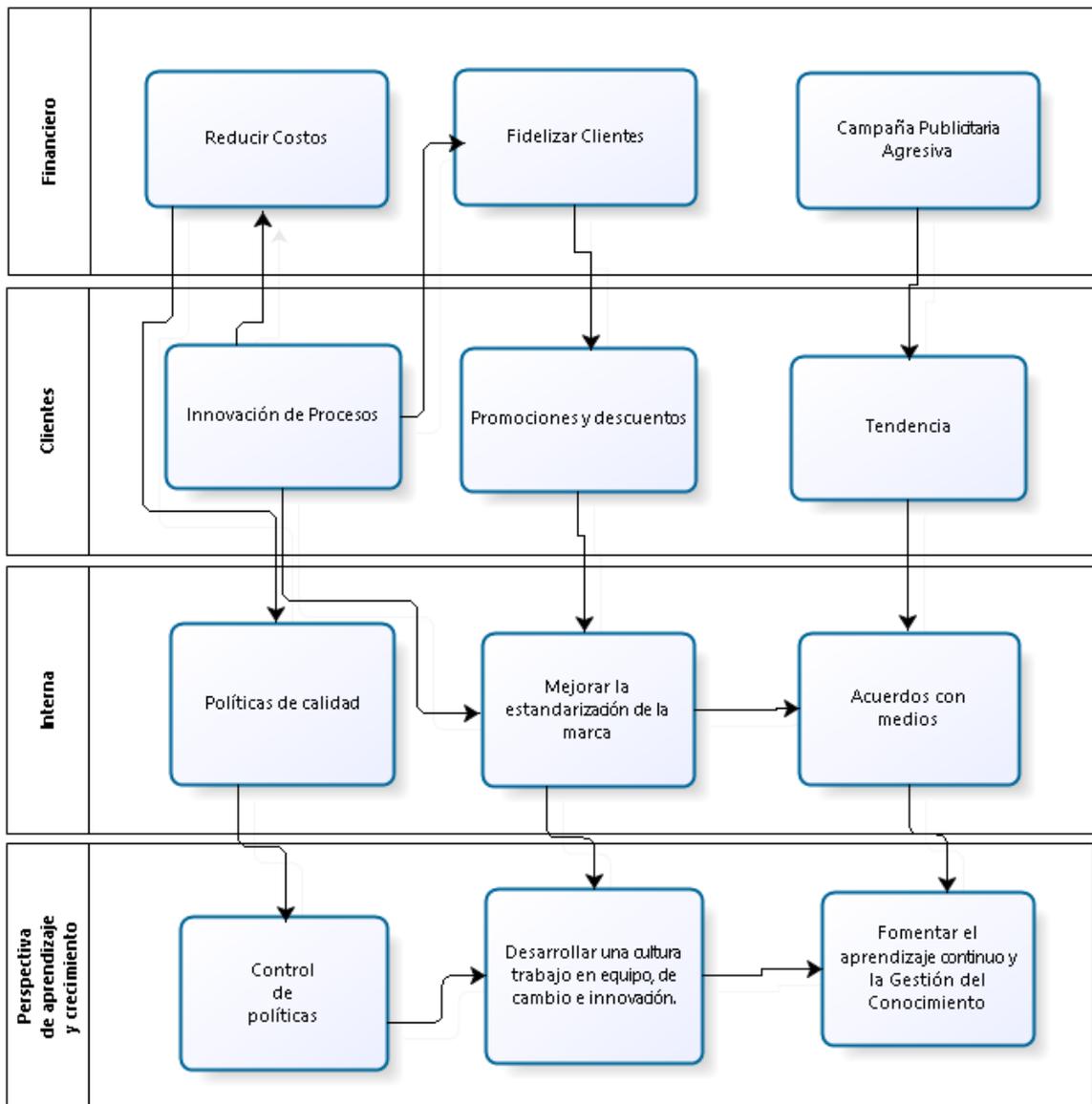
Tabla 35: Balanced scorecard

Perspectiva	Objetivos	Indicadores	Metas	Frecuencia	Responsable
Financiera	Incremento de ventas.	Indicadores financieros	Incremento 5%	Anual	Gerente General
	Aumentar la rentabilidad.	Roe, Roa, ect.			
	Recuperar la inversión.	Payback			
Cliente	Dar valor agregado.	Encuesta de satisfacción	10%	Semestral	Gerente General
	Pocisionar la marca.	Encuesta de posicionamiento de marca.			
Procesos Internos	Mantener la calidad del producto	Reducción de fallas del proceso de producción.	95%	Trimestral	Gerente General
	Mejorar velocidad de despacho de productos.	Medición y control de tiempo de despacho.			
Aprendizaje y Crecimiento	Capacitaciones de manejo y uso de maquinaria.	Evaluaciones trimestrales de rendimiento.	90%	Trimestral	Gerente General
	Mejorar el compromiso de los empleados con la empresa.	Encuestas de Satisfacción de personal.			

Elaborado por: Los Autores

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Gráfico 20: Mapa estratégico



Elaborado por: Los Autores.

**6.6. Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)**

No aplica.

## CAPÍTULO 7.- ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

### 7.1. Inversión Inicial

La inversión inicial y las cantidades de recursos, para llevar a cabo la propuesta de Quicarne ascienden a \$86.480,00. A continuación los siguientes cuadros explicativos:

Tabla 36: Inversión inicial

<b>Total de Inversión Inicial</b>	
Inversión en Activos Fijos	\$ 86.480,00
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 18.564,67
Gastos de Constitucion e Instalacion	\$ 14.116,00
	\$ 119.160,67

Elaborado por: Los Autores.

#### 7.1.1. Tipo de Inversión

##### 7.1.1.1. Fija

A continuación se detallará la inversión fija inicial y sus respectivos totales:

Tabla 37: Muebles y equipos

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

MUEBLES Y EQUIPOS						
2	ESCRITORIO DE OFICINA	\$ 250,00	\$ 500,00	10	10%	\$ 50,00
1	MUEBLES ARCHIVADORES	\$ 120,00	\$ 120,00	10	10%	\$ 12,00
2	COMPUTADORA ESCRITORIO	\$ 450,00	\$ 900,00	3	33%	\$ 300,00
1	TELEFONO CONVENCIONAL	\$ 70,00	\$ 70,00	3	33%	\$ 23,33
1	IMPRESORAS	\$ 60,00	\$ 60,00	3	33%	\$ 20,00
2	SILLAS GIRATORIAS	\$ 110,00	\$ 220,00	10	10%	\$ 22,00
			\$ 1.870,00			\$ 427,33

Elaborado por: Los Autores.

Tabla 38: Maquinaria de producción

MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN						
1	CAMIÓN DE 2.5 TN	\$ 28.000,00	\$ 28.000,00	5	20%	\$ 5.600,00
1	MAQUINA DE PROTEINA VEGETAL	\$ 52.000,00	\$ 52.000,00	10	10%	\$ 5.200,00
3	MESA DE TRABAJO	\$ 120,00	\$ 360,00	10	10%	\$ 36,00
4	GAVETAS DE PLÁSTICO	\$ 9,00	\$ 36,00	10	10%	\$ 3,60
1	BASCULA	\$ 684,00	\$ 684,00	10	10%	\$ 68,40
6	JUEGO DE CHEF COMPLETO ACERO INOXIDABLE	\$ 15,00	\$ 90,00	10	10%	\$ 9,00
2	TERMOMETROS	\$ 5,00	\$ 10,00	10	10%	\$ 1,00
1	EMPAQUETADORA	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	10	10%	\$ 125,00
1	SELLADORA	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	10	10%	\$ 210,00
1	DISPENSADOR DE AGUA	\$ 80,00	\$ 80,00	10	10%	\$ 8,00
TOTALES			<b>84.610</b>			<b>11.261,00</b>

Elaborado por: Los Autores.

Estos activos deben ser depreciados año a año dependiendo del activo 3, 5 y 10 años y será incluido como un gasto en el estado de pérdidas y ganancias de cada período correspondiente. La depreciación de los activos fijos se detalla en el siguiente grafico a continuación:

Tabla 39: Depreciación acumulada

ACTIVOS FIJOS A DEPRECIAR	DEPRECIACIÓN ACUMULADA											AÑOS	
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL		
ESCRITORIO DE OFICINA	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 500,00	10
MUEBLES ARCHIVADORES	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 120,00	10
COMPUTADORA ESCRITORIO	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 900,00	3
TELEFONO CONVENCIONAL	\$ 23,33	\$ 23,33	\$ 23,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 70,00	3
IMPRESORAS	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00									\$ 60,00	3
SILLAS GIRATORIAS	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 220,00	10
CAMIÓN DE 2.5 TN	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00		\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 28.000,00	5
MAQUINA DE PROTEINA VEGETAL	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 5.200,00	\$ 52.000,00	10
MESA DE TRABAJO	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 360,00	10
GAVETAS DE PLÁSTICO	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 36,00	10
BASCULA	\$ 68,40	\$ 68,40	\$ 68,40	\$ 68,40	\$ 68,40	\$ 68,40	\$ 68,40	\$ 68,40	\$ 68,40	\$ 68,40	\$ 68,40	\$ 684,00	10
JUEGO DE CHEF COMPLETO ACERO INOXIDABLE	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 90,00	10
TERMOMETROS	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 10,00	10
EMPAQUETADORA	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 1.250,00	10
SELLADORA	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00							\$ 1.050,00	5
DISPENSADOR DE AGUA	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40,00	5
DEPRECIACIÓN ANUAL	\$ 11.680,33	\$ 11.680,33	\$ 11.680,33	\$ 11.337,00	\$ 11.337,00	\$ 5.527,00	\$ 5.527,00	\$ 5.527,00	\$ 5.527,00	\$ 5.527,00	\$ 5.527,00	\$ 85.350,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ 11.680,33	\$ 23.360,67	\$ 35.041,00	\$ 46.378,00	\$ 57.715,00	\$ 63.242,00	\$ 68.769,00	\$ 74.296,00	\$ 79.823,00	\$ 85.350,00			

Elaborado por: Los Autores.

### 7.1.1.2. Diferida

La inversión de este proyecto se muestra en las siguientes tablas:

Tabla 40: Gastos diferidos totales

<b>GASTOS DIFERIDOS</b>		
Alquiler	12	\$ 9.600,00
Constitucion de la compania	1	\$ 1.000,00
Registro de marca	1	\$ 116,00
Instalaciones	1	\$ 3.000,00
Permisos Municipales y bomberos	1	\$ 400,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 14.116,00</b>

Elaborado por: Los Autores.

### 7.1.1.3. Corriente

La inversión corriente se detalla a continuación en donde se muestra el detalle del capital de trabajo para este proyecto:

Tabla 41: Inversión capital de trabajo

<b>Meses a empezar (antes de producir o vender)</b>	<b>Inversión en Capital de Trabajo</b>	
3	5.467,17	16.401,50
1	2.163,17	2.163,17
	<b>TOTAL</b>	<b>18.564,67</b>

Elaborado por: los autores.

## 7.1.2. Financiamiento de la Inversión

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### 7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

Para cubrir la inversión inicial anteriormente descrita, las fuentes de financiamiento son las siguientes: La primera es utilizando fondos propios de los socios y la segunda es mediante un préstamo a una institución financiera en este caso la CFN (**Corporación Financiera Nacional**).

Los socios financiarán el 40% de la inversión que equivale a \$119.160,63 y se dividirá en aportes de parte de los 3 socios como se detalla a continuación:

Tabla 42: Recursos: fuentes

Financiamiento de la Inversión de:		119.160,67
Recursos Propios	47.664,27	40%
Recursos de Terceros	71.496,40	60%

Elaborado por: los autores.

El préstamo se solicitará a la Corporación Financiera Nacional (CFN) por el 60% del valor total de la inversión que corresponde a \$71.496,40; a un plazo de 5 años o 60 meses, bajo una tasa de interés del 12%.

### 7.1.2.2. Tabla de Amortización

A continuación se muestra la tabla de amortización el préstamo realizado como inversión inicial para Quicarne.

Tabla 43: Tabla de amortización

Amortización de la Deuda Anual					
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Pagos por Amortizaciones	\$ 11.193,45	\$ 12.613,06	\$ 14.212,71	\$ 16.015,24	\$ 18.046,37
Pago por Intereses	\$ 8.047,33	\$ 6.627,72	\$ 5.028,07	\$ 3.225,54	\$ 1.194,41
Servicio de Deuda	\$ 19.240,78	\$ 19.240,78	\$ 19.240,78	\$ 19.240,78	\$ 19.240,78

# “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Elaborado por: los autores.

## 7.1.3. Cronograma de Inversiones

Durante el 5to año, después de mantener una estabilidad y una alta rentabilidad habiendo pagado la deuda adquirida, se toma la decisión con los demás accionistas de que Quicarne invertirá \$52.000 en un nuevo equipo de procesamiento de proteína vegetal para duplicar la producción a partir del 6to año.

## 7.2. Análisis de Costos

### 7.2.1. Costos Fijos

Los costos fijos son los sueldos y los gastos administrativos; y los gastos de publicidad.

Tabla 44: Costos fijos

Costos Fijos / Años					
TIPO DE COSTO	2015	2016	2017	2018	Promedio Mensual Primer Año
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 67.435,52	\$ 75.347,94	\$ 85.817,20	\$ 94.279,23	\$ 5.619,63
Gastos en Servicios Básicos	\$ 12.540,00	\$ 12.914,95	\$ 13.698,81	\$ 14.108,40	\$ 1.045,00
Gastos de Ventas	\$ 6.330,00	\$ 6.519,27	\$ 6.914,95	\$ 7.121,70	\$ 527,50
Gastos Varios	\$ 2.916,00	\$ 3.003,19	\$ 3.185,46	\$ 3.280,71	\$ 243,00
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 89.221,52</b>	<b>\$ 97.785,34</b>	<b>\$ 109.616,42</b>	<b>\$ 118.790,04</b>	<b>\$ 1.858,78</b>

Elaborado por: los autores.

### 7.2.2. Costos Variables

Los costos variables de la propuesta se detallan en la siguiente tabla:

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Tabla 45: Costos variables

Costos Variables / Años					
TIPO DE COSTO	2015	2016	2017	2018	Promedio Mensual Primer Año
CARNE DE QUINUA (RES)	\$ 24.652,80	\$ 26.659,41	\$ 31.175,92	\$ 33.713,49	\$ 2.054,40
CARNE DE QUINUA (POLLO)	\$ 24.652,80	\$ 26.659,41	\$ 31.175,92	\$ 33.713,49	\$ 2.054,40
SALCHICA DE QUINUA (RES)	\$ 24.652,80	\$ 26.659,41	\$ 31.175,92	\$ 33.713,49	\$ 2.054,40
SALCHICA DE QUINUA (POLLO)	\$ 24.652,80	\$ 26.659,41	\$ 31.175,92	\$ 33.713,49	\$ 2.054,40
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$ 98.611,20</b>	<b>\$ 106.637,66</b>	<b>\$ 124.703,69</b>	<b>\$ 134.853,95</b>	<b>\$ 8.217,60</b>

Elaborado por: los autores.

### 7.2.2.1. Costos de Producción

Los costos variables unitarios se detallan a continuación:

Tabla 46: Costos de producción

	2014	2015	2017	2018
<b>COSTO PROMEDIO</b>	\$ 1,07	\$ 1,10	\$ 1,17	\$ 1,20

Elaborado por: los autores.

Con respecto a la tabla 45 se proyecta un aumento proyectado de los costos unitarios de producción. Quicarne dispondrá de 3 obreros en planta más un supervisor de operaciones, con un gasto de sueldos de \$ 27.017,56. En cuanto al uso de servicios básicos indispensables para la elaboración del producto final como lo son el agua y la luz se genera un rubro de \$ 12.240,00.

## 7.3. Capital de Trabajo

### 7.3.1. Costos de Operación

Los costos de operación se detallan a continuación:

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Tabla 47: Costos de operación

Costos totales				
TIPO DE COSTO	2015	2016	2017	2018
COSTO FIJO	\$ 89.221,52	\$ 97.785,34	\$ 109.616,42	\$ 118.790,04
COSTOS VARIABLES	\$ 98.611,20	\$ 106.637,66	\$ 124.703,69	\$ 134.853,95
TOTALES	\$ 187.832,72	\$ 204.423,00	\$ 234.320,11	\$ 253.643,99

Elaborado por: los autores.

### 7.3.2. Costos Administrativos

En el siguiente cuadro se detallan los costos administrativos mensuales:

Tabla 48: Costos administrativos

Gastos Varios		
Rubro	Gasto / mes	Gasto / año
Agua Filtrada oficina	8,00	96,00
Varios caja chica	20,00	240,00
Viáticos y movilización	35,00	420,00
Mantenimiento Vehicular	80,00	960,00
Combustible	100,00	1.200,00
TOTAL	243,00	2.916,00

Elaborado por: los autores.

### 7.3.3. Costos de Ventas

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

En el siguiente cuadro se detallan los costos de ventas anuales:

Tabla 49: Costos de ventas

DETALLE	2015
VENTAS	\$ 219.136,00
COSTOS	\$ 98.611,20

Elaborado por: los autores.

### 7.3.4. Costos Financieros

Los costos financieros se encuentra detallados en el punto 7.1.2.2 en donde se muestran los intereses que se pagan anualmente, aunque los pagos del préstamo son mensuales.

## 7.4. Análisis de Variables Críticas

### 7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

Tabla 50: Mark up y márgenes

DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	\$ 219.136,00	\$ 266.907,65	\$ 302.673,27	\$ 343.231,49	\$ 389.224,51
COSTOS	\$ 98.611,20	\$ 120.108,44	\$ 136.202,97	\$ 154.454,17	\$ 175.151,03
UTILIDAD BRUTA	\$ 120.524,80	\$ 146.799,21	\$ 166.470,30	\$ 188.777,32	\$ 214.073,48
MARGEN U.	55%	55%	55%	55%	55%

Elaborado por: los autores.

### 7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

A continuación se muestran los ingresos y costos proyectados durante los cinco años de duración del proyecto:

Tabla 51: Proyección de costos ventas.

DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	\$ 219.136,00	\$ 266.907,65	\$ 302.673,27	\$ 343.231,49	\$ 389.224,51
COSTOS	\$ 98.611,20	\$ 120.108,44	\$ 136.202,97	\$ 154.454,17	\$ 175.151,03
UTILIDAD BRUTA	\$ 120.524,80	\$ 146.799,21	\$ 166.470,30	\$ 188.777,32	\$ 214.073,48

Elaborado por: los autores.

Debido a que el margen de contribución es del 55%, por cada producto en el primer año se obtendrá un ingreso \$ 219.136,40 cuyo costo es: \$ 98.611,20 con un total de 92.160 unidades vendidas en el año 2015.

### 7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.

Tabla 52: Punto óptimo de producción

MONTOS PROYECTADOS DE PRODUCCIÓN								
PRODUCTOS	CAPACIDAD A USARSE DE PRODUCCIÓN ESTABLECIDA	ACEPTACIÓN DE MERCADO	PROYECCIÓN AÑO 1	2015	2016	2017	2018	2019
CARNE DE QUINUA (RES)	80%	75%	60%	\$ 23.040,00	\$ 26.726,40	\$ 28.864,51	\$ 31.173,67	\$ 33.667,57
CARNE DE QUINUA (POLLO)	80%	75%	60%	\$ 23.040,00	\$ 26.726,40	\$ 28.864,51	\$ 31.173,67	\$ 33.667,57
SALCHICA DE QUINUA (RES)	80%	75%	60%	\$ 23.040,00	\$ 26.726,40	\$ 28.864,51	\$ 31.173,67	\$ 33.667,57
SALCHICA DE QUINUA (POLLO)	80%	75%	60%	\$ 23.040,00	\$ 26.726,40	\$ 28.864,51	\$ 31.173,67	\$ 33.667,57
MONTOS PROYECTADOS DE PRODUCCIÓN				\$ 92.160,00	\$ 106.905,60	\$ 115.458,05	\$ 124.694,69	\$ 134.670,27

Elaborado por: los autores.

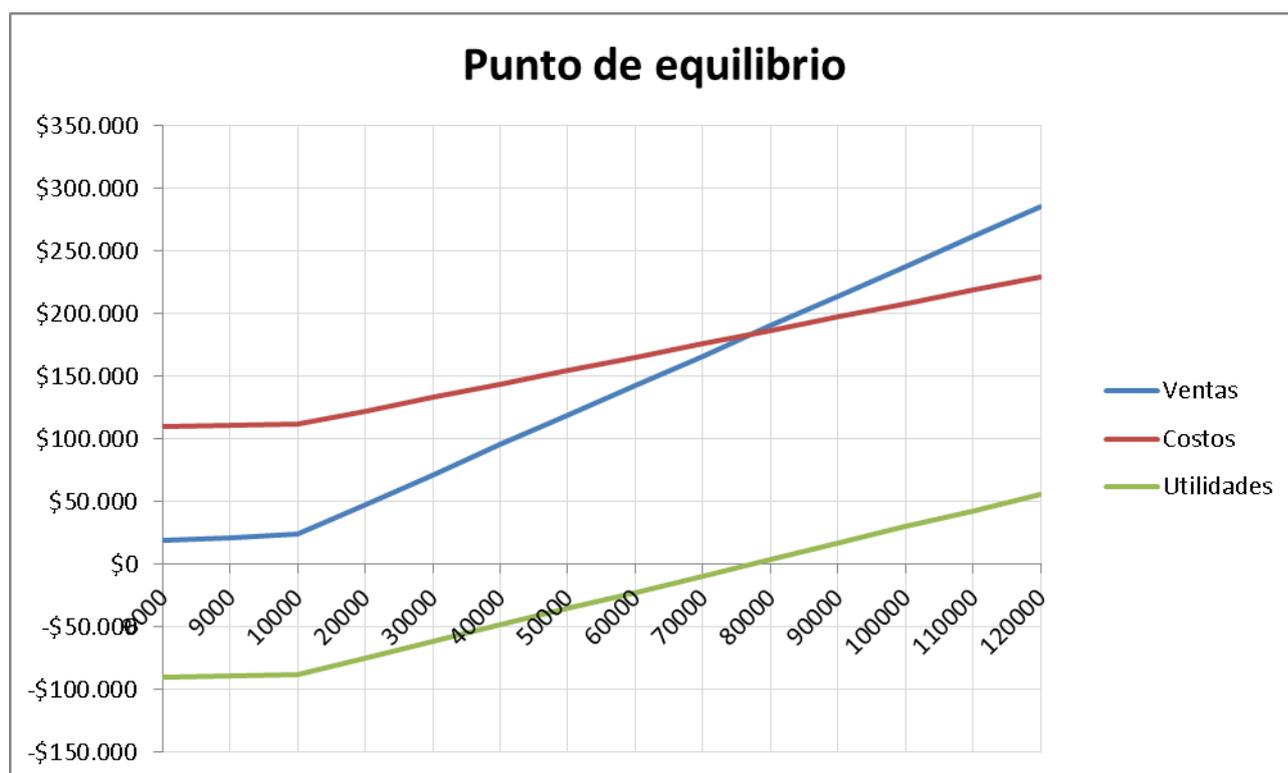
La tabla se considera en una aceptación del mercado del 75%, debido a que la maquinaria es adaptada, la capacidad real de misma está limitada por lo tanto se arranca con una capacidad instalada del 60%; se toma esta decisión basados en las especificaciones del fabricante.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### 7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

Para alcanzar el punto de equilibrio se debe vender 77.156 unidades al año, mensualmente 6430 unidades en promedio; el equivalente en ventas anuales proyectadas 2015 de \$ 183.457,92.

Gráfico 21: Punto equilibrio



Elaborado por: los autores.

### 7.4.5. Análisis de Punto de Cierre

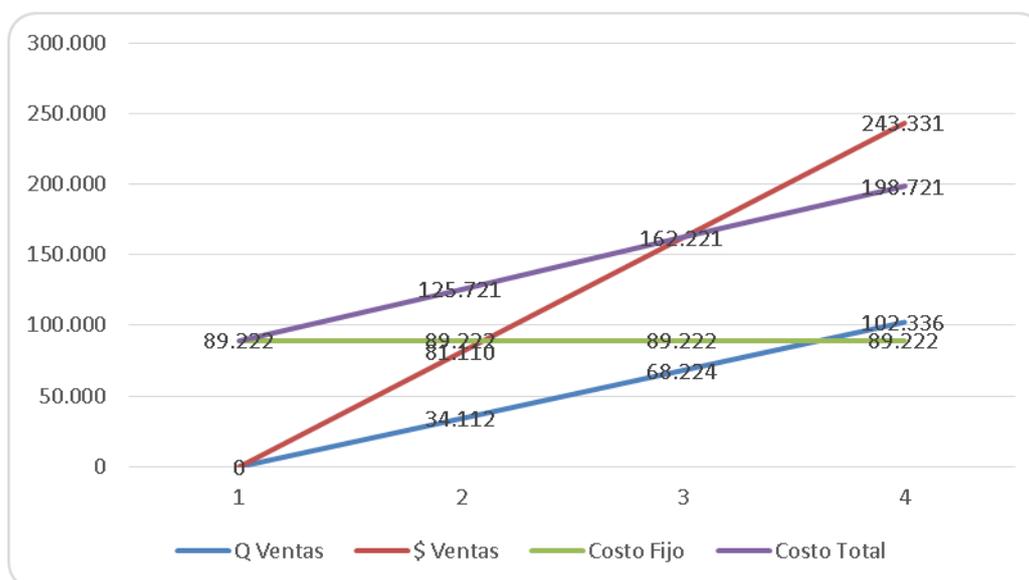
Tabla 53: Punto de cierre

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Datos iniciales			Total Punto de Cierre
	Hamburguesas	Salchichas	
Precio Venta	\$ 2,38	\$ 2,38	
Coste Unitario	\$ 1,07	\$ 1,07	
Gastos Fijos Año			\$ 89.221,52
Q de Pto. Equilibrio	34.112	34.112	68.224
\$ Ventas Equilibrio	\$ 81.110,47	\$ 81.110,47	\$ 162.220,95

Elaborado por: los autores.

Gráfico 22: Punto de cierre



Elaborado por: los autores.

## 7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

### 7.5.1. Planificación Tributaria

#### 7.5.1.1. Generalidades (Disposiciones normativas)

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Todas las empresas ecuatorianas están obligadas a operar en el país tienen que pagar los impuestos requeridos por la ley ecuatoriana (Nacional, CÓDIGO TRIBUTARIO, 2005 - 2013).

### **7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal**

Los impuestos se calculan sobre las utilidades que obtiene una empresa en un periodo determinado, para poder minimizar esta carga fiscal es necesario que las utilidades sean menores. Para poder lograr esto los gastos deben aumentar y es por esto que en los estados financieros se incluyen a la depreciación de los activos fijos y a la amortización de los activos diferidos como gastos (Nacional, CÓDIGO TRIBUTARIO, 2005 - 2013).

### **7.5.1.3. Impuesto a la Renta**

El impuesto a la renta es un impuesto que se paga sobre la utilidad que obtiene la empresa, se calcula sobre la utilidad operativa después de restarle el 15% (Nacional, CÓDIGO TRIBUTARIO, 2005 - 2013).

### **7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado**

El impuesto al valor agregado (IVA) se calcula sobre el precio de venta y el porcentaje que se considera es del 12%. El precio final del producto PVP: \$2.38 no incluye IVA. Este valor será recaudado para las arcas del estado (Nacional, CÓDIGO TRIBUTARIO, 2005 - 2013).

### **7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales**

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

No aplica.

#### **7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales**

Patente municipal: Comprende el valor del certificado más un porcentaje por el avalúo del local y la tasa de habilitación.

Permiso de bomberos: Certificado que otorga el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil, su costo varía dependiendo del local.

#### **7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior**

La empresa no exportará sus productos al menos durante los 5 primeros años, por lo tanto no afectarán a la empresa en el periodo que se contempla en este trabajo de titulación, por tal razón este inciso no aplica.

#### **7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones**

No aplica.

#### **7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas**

La empresa no exportará sus productos al menos durante los 5 primeros años, por lo tanto no afectarán a la empresa en el periodo que se contempla en este trabajo de titulación, por tal razón este inciso no aplica.

#### **7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

El Impuesto a los vehículos motorizados es un impuesto que grava al valor del avalúo del vehículo año a año. Su valor depende del avalúo del vehículo y sus años consecutivos. Esta tasa puede variar incluyendo los valores de impuesto verde y el seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT.

### **7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales**

Debido a que se eligió la zona urbana del sector norte, el impuesto a las tierras rurales por tal razón este inciso no aplica en el negocio.

## **7.6. Estados Financieros proyectados**

### **7.6.1. Balance General Inicial**

El balance general inicial de la empresa Quicarne se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 54: Balance general inicial.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

	Año 0
<b>Activos</b>	
Disponible	\$ 19.538,72
Ctas por Cobrar	\$ -
Inventarios	\$ 7.680,00
Activo Corriente	\$ 27.218,72
Activos Fijos	\$ 86.480,00
Dep Acumulada	\$ -
Activos Fijos Netos	\$ 86.480,00
Activo Diferido	\$ 14.116,00
<b>Total de Activos</b>	<b>\$ 127.814,72</b>
<b>Pasivos</b>	
Ctas por Pagar	\$ 7.680,00
Impuestos por Pagar	\$ -
Pasivo Corriente	\$ 7.680,00
Deuda LP	\$ 72.080,83
<b>Total de Pasivos</b>	<b>\$ 79.760,83</b>
<b>Patrimonio</b>	
Capital Social	\$ 48.053,89
Utilidad del Ejercicio	\$ -
Utilidades Retenidas	\$ -
<b>Total de Patrimonio</b>	<b>\$ 48.053,89</b>
<b>Pasivo más Patrimonio</b>	<b>\$ 127.814,72</b>

Elaborado por: los autores.

## 7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de pérdidas y ganancias proyectado en base a un incremento estable de las ventas en un 5%, dando como resultado:

Tabla 55: Estado de pérdidas y ganancias

**“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.**

<b>Estado de Resultado</b>						
	2015	2016	2017	2018	2019	
Ventas	\$ 219.136,00	\$ 266.907,65	\$ 302.673,27	\$ 343.231,49	\$ 389.224,51	
Costo de Venta	\$ 98.611,20	\$ 106.637,66	\$ 115.317,43	\$ 124.703,69	\$ 134.853,95	
<b>Utilidad Bruta en Venta</b>	<b>\$ 120.524,80</b>	<b>\$ 160.269,99</b>	<b>\$ 187.355,84</b>	<b>\$ 218.527,80</b>	<b>\$ 254.370,56</b>	
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 67.435,52	\$ 75.347,94	\$ 77.600,84	\$ 85.817,20	\$ 94.279,23	
Gastos Servicios Basicos	\$ 12.540,00	\$ 12.914,95	\$ 13.301,10	\$ 13.698,81	\$ 14.108,40	
Gastos Ventas	\$ 6.330,00	\$ 6.519,27	\$ 6.714,19	\$ 6.914,95	\$ 7.121,70	
Gastos Varios	\$ 2.916,00	\$ 3.003,19	\$ 3.092,98	\$ 3.185,46	\$ 3.280,71	
Gastos de Depreciación	\$ 11.680,33	\$ 11.680,33	\$ 11.680,33	\$ 11.337,00	\$ 11.337,00	
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 19.622,95</b>	<b>\$ 50.804,32</b>	<b>\$ 74.966,39</b>	<b>\$ 97.574,38</b>	<b>\$ 124.243,52</b>	
Gastos Financieros	\$ 8.047,33	\$ 6.627,72	\$ 5.028,07	\$ 3.225,54	\$ 1.194,41	
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 11.575,62</b>	<b>\$ 44.176,60</b>	<b>\$ 69.938,32</b>	<b>\$ 94.348,84</b>	<b>\$ 123.049,11</b>	
Repartición Trabajadores	\$ -	\$ 6.626,49	\$ 10.490,75	\$ 14.152,33	\$ 18.457,37	
Utilidad antes Imptos Renta	\$ 11.575,62	\$ 37.550,11	\$ 59.447,57	\$ 80.196,51	\$ 104.591,74	
Impto a la Renta	\$ 2.546,64	\$ 8.261,02	\$ 13.078,47	\$ 17.643,23	\$ 23.010,18	
<b>Utilidad Disponible</b>	<b>\$ 11.575,62</b>	<b>\$ 29.289,08</b>	<b>\$ 46.369,11</b>	<b>\$ 62.553,28</b>	<b>\$ 81.581,56</b>	

Elaborado por: los autores.

## 7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 56: Flujo de caja proyectado

<b>Flujo de Efectivo</b>						
	2015	2016	2017	2018	2019	
Utilidad antes Imptos Renta	11.575,62	44.176,60	69.938,32	94.348,84	123.049,11	
(+) Gastos de Depreciación	11.680,33	11.680,33	11.680,33	11.337,00	11.337,00	
(-) Inversiones en Activos	0	0	0	0	52000	
(-) Amortizaciones de Deuda	11.193,45	12.613,06	14.212,71	16.015,24	18.046,37	
(-) Pagos de Impuestos	0,00	2.546,64	14.887,51	23.569,21	31.795,56	
<b>Flujo Anual</b>	<b>12.062,50</b>	<b>40.697,23</b>	<b>52.518,43</b>	<b>66.101,39</b>	<b>32.544,18</b>	
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>12.062,50</b>	<b>52.759,73</b>	<b>105.278,16</b>	<b>171.379,55</b>	<b>203.923,73</b>	
<b>Pay Back del flujo</b>	<b>-108.072,22</b>	<b>-67.374,99</b>	<b>-14.856,56</b>	<b>51.244,83</b>	<b>83.789,00</b>	

Elaborado por: los autores.

### 7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

#### 7.6.2.1.1.1. TMAR

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

La suma de las tasas ponderadas será utilizada como la TMAR global del proyecto:

Tabla 57: TMAR

TASA PONDERADA				
<b>Préstamo</b>	<b>Interés</b>	<b>12,00%</b>	<b>60%</b>	<b>7,20%</b>
<b>Capital Propio</b>	<b>MPAC</b>	<b>14,95%</b>	<b>40%</b>	<b>5,98%</b>
<b>TOTAL</b>				<b>13,18%</b>

Elaborado por: los autores.

La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), determinará si el proyecto es o no rentable, para dicho cálculo, la TMAR se basará en la ecuación del Costo de Capital Promedio Ponderado, debido a que el mercado bursátil ecuatoriano, no se encuentra muy desarrollado se considera necesario calcular usando el modelo de los precios de los activos de capital (MPAC), el cual define el riesgo como la variabilidad en la rentabilidad de la inversión, sacando una ponderación de las mismas e igualando luego sus niveles de riesgo. (Perold, 2004)

### 7.6.2.1.1.2. VAN

El valor actual neto (VAN) se calculada en el siguiente punto:

Tabla 58: VAN

TMAR	13,18%
Inversion Inicial	-120.135
VAN	16.326
TIR	17,87%

Elaborado por: los autores.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

### **7.6.2.1.1.3. TIR**

La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de rentabilidad real del proyecto, la cual es del 17.87%. Es un escenario favorable con una aceptación de mercado del 75%, donde el proyecto resulta rentable.

### **7.6.2.1.1.4. PAYBACK**

El payback o tiempo de recuperación de la inversión para este proyecto es de 39 meses. Cuyo préstamo proviene de la entidad financiera CFN (Corporación Financiera Nacional), dicho préstamo es por la suma de \$ 71.385,15, que representa el 60% de la inversión total financiada a 60 meses plazo con una tasa de interés del 12%; la cual genera un interés total de \$ 24.123,07.

## **7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples**

### **7.7.1. Productividad**

En la siguiente tabla se muestran indicadores, si se presentarán 3 escenarios posibles.

Tabla 59: Escenario Productividad

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Pesimista	Optimista
<b>Celdas cambiantes:</b>	100%	90%	110%
<b>Precio de Venta Unitario</b>	\$ 2,38	\$ 2,38	\$ 2,38
<b>Unidades Vendidas</b>	92160	82944	101376
<b>Ventas</b>	\$ 219.750,40	\$ 197.775,36	\$ 241.725,44
<b>Costo de Venta</b>	\$ 98.887,68	\$ 88.998,91	\$ 108.776,45
<b>Costo Por Unidad</b>	\$ 1,07	\$ 1,07	\$ 1,07
<b>Celdas de resultado:</b>			
<b>VAN</b>	\$ 35.682,71	\$ 11.194,78	\$ 110.450,73
<b>TIR</b>	23,42%	16,07%	39,75%

Elaborado por: los autores.

En la tabla 57; se puede observar cómo se verá afectada la empresa Quicarne en el año 2015, la cual en el escenario menos favorable destaca, ya que aun perdiendo el -10% de las ventas se mantiene por encima del punto de equilibrio el cual es 73.387 unidades. En el escenario más favorable se verán cómo los resultados de +10% en ventas obtenidas, aumentan de manera considerable dando como resultado el VAN de \$ 110.450.73; y la TIR de 39,75% muy por encima de lo esperado.

## 7.7.2. Precio Mercado Local

En la siguiente tabla se muestran indicadores, si se presentarán 3 escenarios posibles.

Tabla 60: Escenario mercado local.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Pesimista	Optimista
<b>Celdas cambiantes:</b>	100%	90%	110%
<b>Precio de Venta Unitario</b>	\$ 2,38	\$ 2,15	\$ 2,62
<b>Unidades Vendidas</b>	92160	92160	92160
<b>Celdas de resultado:</b>			
<b>VAN</b>	\$ 35.682,71	(\$ 19.941,33)	\$ 141.586,83
<b>TIR</b>	23,42%	7,94%	47,12%

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Elaborado por: los autores.

A continuación se analizarán 2 escenarios en donde aumente el precio de venta en +10% y con una reducción del -10%, los indicadores se verían afectados de la siguiente manera:

1.- Escenario base: 92.160 unidades vendidas anuales con un resultado de: VAN \$ 35.682,71 y una TIR de \$ 23,42%.

2.- Escenario pesimista: 92.160 unidades vendidas anuales con una reducción de precio de venta de -10%, el resultado será: VAN \$ 19.941,33 y una TIR de 7,94%. Por lo tanto un precio \$2,15 está por debajo de los objetivos de la empresa y no cubrirían muchas de las obligaciones de la misma.

3.- Escenario optimista: 92.160 unidades vendidas anuales con un incremento de precio de venta de +10% el resultado será: el VAN \$ 141.586,83 y una TIR de 47,12%.

### **7.7.3. Precio Mercado Externo**

La empresa no exportará al menos durante los 5 primeros años del proyecto, los precios de mercado externo no cambiarán, ni afectarán los cálculos y proyecciones financieras de la empresa, por tal razón este inciso no aplica.

### **7.7.4. Costo de Materia Prima**

Tabla 61: Escenario costo de materia prima.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

<b>Resumen de escenario</b>			
	Valores actuales:	Pesimista	Optimista
<b>Celdas cambiantes:</b>	100%	90%	110%
<b>Precio de Venta Unitario</b>	\$ 2,38	\$ 2,38	\$ 2,38
<b>Unidades Vendidas</b>	92160	92160	92160
<b>Ventas</b>	\$ 219.750,40	\$ 219.750,40	\$ 219.750,40
<b>Costo de Venta</b>	\$ 98.887,68	\$ 108.776,45	\$ 88.998,91
<b>Costo Por Unidad</b>	\$ 1,07	\$ 1,18	\$ 0,97
<b>Celdas de resultado:</b>			
<b>VAN</b>	\$ 35.682,71	\$ 29.686,65	\$ 91.958,86
<b>TIR</b>	23,42%	20,61%	35,84%

Elaborado por: los autores.

Los gastos en los que hay que incurrir por la fabricación de los productos de quinua aumentar +10% y disminuirán -10%, los indicadores se verían afectados de la siguiente manera:

1.- Escenario base: 92.160 unidades vendidas anuales con un resultado de: el VAN \$ 35.682,71 y una TIR de \$ 23,42%.

2.- Escenario pesimista: 92.160 unidades vendidas anuales con un incremento de costos de ventas del +10% el resultado será: el VAN \$ 29.686,65 y una TIR de 20,61%.

3.- Escenario optimista: 92.160 unidades vendidas anuales con un incremento de costos de ventas del -10% el resultado será: el VAN \$ 91.958,86 y una TIR de 35,84%.

### 7.7.5. Costo de Materiales Indirectos

Los costos de materiales indirectos no afectarán a la empresa, por tal razón este inciso no aplica.

### **7.7.6. Costo de Suministros y Servicios**

Los costos de suministros como la quinua, la materia prima de mayor importancia afectarán de manera a la empresa: debido que el proceso es realizado completamente por una maquina procesadora de proteína vegetal, por tal razón todo incremento de este valor será incluido de manera obligatoria en el precio de venta.

### **7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa**

Los costos de mano de obra directa podrán afectar a la empresa de la siguiente manera: el total de los gastos administrativos para el año 2015 presupuestado se dispondrá de 3 obreros en planta más un supervisor de operaciones, con un gasto de sueldos de \$ 27.017,56; en un escenario en el cual se incremente este rubro en 10% la empresa generará un rubro \$ 29.719,31, por tal razón el primer año generará aumento de presupuesto de \$2.701,75 lo cual obligaría a la empresa a un incremento en el PVP que de \$ 0,03 centavos para cubrir dicho valor.

### **7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta**

Los costos de mano de obra indirecta afectarán de manera relevante a la empresa, debido que el proceso de distribución y venta es realizado completamente por un equipo de trabajo de Quicarne por tal razón se aplicará que todo incremento de este valor que esté por encima de las expectativas se verá reflejado en el precio final del producto para cubrir valor.

### **7.7.9. Gastos Administrativos**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

El gasto administrativo afecta de manera significativa a la empresa Quicarne, a continuación efectos financieros si los sueldos tuvieran un crecimiento del 10%. Pasaría de \$ 67.012,52 a \$ 73.713,77 valores anuales. Por lo tanto esto obligaría a la empresa a reducir costos, mediante un aumento del precio final. Con respecto a una reducción del -10%, la empresa experimentaría \$ 60.311,268 con un margen de utilidad adicional de \$ 6.701,25.

### **7.7.10. Gastos de Ventas**

Los gastos de ventas podrían afectar a la empresa de la siguiente manera: el gasto total para el 2015 es \$ 6.330,00, dicho rubro está relacionado con el marketing y la promoción de venta. Por lo tanto asumiendo que los gastos de ventas se incrementasen en 10% apenas serían \$ 6.963,00 por tal razón este inciso podría generar un leve incremento poco significativo para la empresa.

### **7.7.11. Inversión en Activos Fijos**

La inversión en activos fijos se encuentra detallada en el punto 7.1.1.1.

### **7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)**

Las tasas de interés promedio de la empresa, se detallan a continuación:

Tabla 62: Tasa de interés promedio.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

CAPITAL	72.080,83
TASA DE INTERÉS CFN	12,00%
NÚMERO DE PAGOS	60
FECHA DE INICIO	2-feb-15
CUOTA MENSUAL	1.603,40
INTERESES DEL PRÉSTAMO	24.123,07

Elaborado por: los autores.

## 7.8. Balance General

El balance general proyectado a 5 años de operación de la empresa Quicarne.

Tabla 63: Balance general.

	Balance General									
	2015		2016		2017		2018		2019	
<b>Activos</b>										
Disponible	\$	31.601,22	\$	72.298,46	\$	124.816,89	\$	190.918,27	\$	223.462,45
Ctas por Cobrar	\$	18.261,33	\$	22.242,30	\$	25.222,77	\$	28.602,62	\$	32.435,38
Inventarios	\$	8.908,80	\$	9.621,50	\$	10.391,22	\$	11.222,52	\$	11.783,65
Activo Corriente	\$	58.771,36	\$	104.162,27	\$	160.430,88	\$	230.743,42	\$	267.681,48
Activos Fijos	\$	86.480,00	\$	86.480,00	\$	86.480,00	\$	86.480,00	\$	86.480,00
Dep Acumulada	\$	11.680,33	\$	23.360,67	\$	35.041,00	\$	46.378,00	\$	57.715,00
Activos Fijos Netos	\$	74.799,67	\$	63.119,33	\$	51.439,00	\$	40.102,00	\$	28.765,00
Activo Diferido	\$	14.116,00	\$	14.116,00	\$	14.116,00	\$	14.116,00	\$	14.116,00
<b>Total de Activos</b>	\$	147.687,02	\$	181.397,60	\$	225.985,88	\$	284.961,42	\$	310.562,48
<b>Pasivos</b>										
Ctas por Pagar	\$	8.908,80	\$	9.621,50	\$	10.391,22	\$	11.222,52	\$	11.783,65
Impuestos por Pagar	\$	2.546,64	\$	14.887,51	\$	23.569,21	\$	31.795,56	\$	41.467,55
Pasivo Corriente	\$	11.455,44	\$	24.509,02	\$	33.960,44	\$	43.018,08	\$	53.251,20
Deuda LP	\$	60.887,38	\$	48.274,32	\$	34.061,61	\$	18.046,37	\$	0,00
<b>Total de Pasivos</b>	\$	72.342,82	\$	72.783,34	\$	68.022,05	\$	61.064,45	\$	53.251,20
<b>Patrimonio</b>										
Capital Social	\$	48.053,89	\$	48.053,89	\$	48.053,89	\$	48.053,89	\$	48.053,89
Utilidad del Ejercicio	\$	11.575,62	\$	29.289,08	\$	46.369,11	\$	62.553,28	\$	81.581,56
Utilidades Retenidas	\$	-	\$	11.575,62	\$	40.864,70	\$	87.233,81	\$	149.787,09
<b>Total de Patrimonio</b>	\$	59.629,51	\$	88.918,59	\$	135.287,70	\$	197.840,98	\$	279.422,54
<b>Pasivo más Patrimonio</b>	\$	131.972,33	\$	161.701,93	\$	203.309,75	\$	258.905,43	\$	332.673,74

Elaborado por: los autores.

## 7.8.1. Razones Financieras

### 7.8.1.1. Liquidez

Se planea manejar una liquidez altamente efectiva, que permita mantener los flujos de ingreso diario de forma constante; por lo tanto Quicarne tomó la decisión de trabajar con pagos al contado.

Tabla 64: Liquidez

		2015	2016	2016	2017	2018
<b>Ratios de Liquidez</b>						
Liquidez o Razón Corriente = Activo						
Corriente / Pasivo Corriente	en veces	5,1	4,2	4,7	5,4	5,0
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo						
Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	en veces	4,4	3,9	4,4	5,1	4,8
Capital de Trabajo	en dinero	47.316	79.653	126.470	187.725	214.430
Índice de liquidez = (Activos Corrientes /						
Pasivo corriente )	en veces	5	4	5	5	5

Elaborado por: los autores.

### 7.8.1.2. Gestión

Tabla 65: Gestión

		2015	2016	2016	2017	2018
<b>Identidad de Dupont:</b>						
a) Utilidad Neta / Ventas	Margen Neto <	5%	17%	23%	27%	32%
b) Ventas / Activos	Rotación Act <	1,5	1,5	1,3	1,2	1,3
c) ROA = a) * b)		8%	24%	31%	33%	40%
d) Deuda / Activos	Apalancamiento <	49%	40%	30%	21%	17%
e) 1 - Apalancamiento		51%	60%	70%	79%	83%
f) ROE = c) / e)		15%	41%	44%	42%	48%

Elaborado por: los autores.

### 7.8.1.3. Endeudamiento.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Tabla 66: Endeudamiento

		2015	2016	2016	2017	2018
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo						
	en porcentaje	49%	40%	30%	21%	17%
Pasivo Corriente / Pasivo						
	en porcentaje	16%	34%	50%	70%	100%
Pasivo / Patrimonio						
	en veces	1,2	0,8	0,5	0,3	0,2
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros						
	en veces	2,4	7,7	14,9	30,3	104,0
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda						
		1,6	3,1	3,7	4,4	2,7

Elaborado por: los autores.

### 7.8.1.4. Rentabilidad.

Tabla 67: Rentabilidad

		2015	2016	2016	2017	2018
<b>Ratios de Rentabilidad</b>						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas						
	en porcentaje	55%	60%	62%	64%	65%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas						
	en porcentaje	9%	19%	25%	28%	32%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas						
	en porcentaje	5%	17%	23%	27%	32%
ROA = Utilidad Neta / Activos						
	en porcentaje	8%	24%	31%	33%	40%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio						
	en porcentaje	19%	50%	52%	48%	44%

Elaborado por: los autores.

## 7.9. Conclusión Financiera

Como conclusión financiera, queda demostrada la factibilidad del proyecto, con amplios márgenes de ganancias, inclusive en escenarios pesimistas en donde se deberán tomar medidas alternas con respecto al número de trabajadores o aumento del marketing para lograr más ventas. Se destaca como el punto más importante, la rentabilidad del proyecto, incluso en el escenario más desfavorable en el cual la TIR disminuye, sigue siendo óptima para el beneficio de los accionistas. En el estado proyectado con una aceptación del mercado del 75% se consigue una producción de 55,70% de la capacidad instalada al 2015, debido a las adaptaciones

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE  
QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

en la maquinaria cuya función principal es procesar proteína vegetal de soja y maíz.  
Haciendo de este un proyecto altamente rentable.

## **8. PLAN DE CONTINGENCIA.**

### **8.1. Plan de administración del riesgo**

El plan de contingencia que se propone, tiene como objetivo el implementar medidas para prevenir, disminuir, evitar o contrarrestar supuestas situaciones de riesgo que podrían alterar el correcto funcionamiento de la propuesta.

Para esto se tomarán en cuenta potenciales riesgos internos y externos en la compañía.

#### **8.1.1. Principales riesgos**

Los principales riesgos de la compañía se dividen en externos e internos. El principal riesgo externo es la entrada de nuevos competidores y de los internos la combinación de poca experiencia en este tipo de negocios junto con ventas más bajas de lo esperado.

##### **Riesgos externos:**

**Entrada de nuevos competidores:** Al ser un producto relativamente único y con mucho potencial dentro de las dietas deportiva y de fácil adquisición de materias primas, el riesgo de que nuevos competidores aparezcan es muy

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

alto, entonces se tendrá que mantener una política de diferenciación y seriedad en la marca de la compañía para mantener el liderazgo en este mercado.

**Los productos sustitutos ya existentes:** A pesar que la carne de quinua como tal no se comercializa, existe un producto sustituto principal que es la soya, que cuenta con una base proteica inferior a la quinua, pero sus beneficios son más conocidos en el mercado que los productos que oferta Quicarne, para lo cual se debe mantener una campaña constante de los beneficios de la quinua sobre los de soya para la salud y estética de los consumidores, marcando así una línea diferenciadora entre la soya y quinua alejándonos de dichos productos sustitutos.

**Crecimiento inflacionario y políticas financieras adversas:** La inestabilidad de las normas y reglamentos nacionales con respecto a tasas, impuestos e incremento inflacionario, podría volver adverso las proyecciones financieras de la empresa, ya que se encarece tanto la mano de obra como el precio de las materias primas dado por los proveedores, disminución del poder adquisitivo de los clientes y desbalance en cualquier tipo de proyección previamente realizada, por lo cual se realizará proyecciones basadas en los peores escenarios posibles para evitar cualquier mala decisión administrativa financiera poniendo en riesgo el futuro del negocio.

**Riesgos internos:**

**Poca experiencia en negocios de tipo alimenticio:**

Al ser una sociedad de 3 personas cuyos conocimientos y experiencias están enfocados en otro tipos de negocios, se pueden cometer errores comunes y fáciles de evitar para personas expertas en el medio, pero no para personas que inician en el mercado, por lo cual se realizará el estudio y

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

aprendizaje del mercado con estudios previamente hechos e investigaciones propias para así reducir los errores de carencia de experiencia al mínimo.

### **Ventas más bajas de las proyectadas:**

Al ser un producto nuevo, se tiende a asumir escenarios positivos en los cuales se vende absolutamente todo lo producido, sin embargo existe el riesgo latente de que las proyecciones sean en base a un escenario optimista irreal, por lo cual se usarán proyecciones de ventas de acuerdo al escenario intermedio para así evitar la sobre o sub producción de la carne de quinua y poder vender la cantidad adecuada de producto hasta poder expandir el negocio e incrementar dichas ventas.

### **8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos**

Se realizarán reuniones semestrales entre la parte administrativa y los inversionistas, con el objetivo principal de mostrar el estado actual de la compañía y tratar de predecir y calcular la mayor cantidad de posibles eventualidades de carácter de riesgo que podrían impedir que el negocio desarrolle sus actividades adecuadamente, una vez establecido esto, se procederá a tomar decisiones para evitar o reducir el impacto de dichas situaciones de riesgo , evitando así el encontrarse con eventualidades sin tener ningún tipo de plan de contingencia.

### **8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check list)**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Al realizarse las reuniones semestrales entre la parte administrativa e inversionistas, se procederá inmediatamente después de la detección de problemas a las lluvias de ideas. Esta herramienta será usada de tal manera que permita obtener toda clase de enfoques de diferente índole y acercamientos variados, para lidiar con todo tipo de problemas, una vez esto esté listo, se procederá a hacer la lista de verificación con todos los puntos que se decidieron implementar para prevenir todos los riesgos tratados en la reunión.

### **8.2. Planeación de la respuesta al riesgo**

#### **8.2.1. Monitoreo y control del riesgo**

Para el respectivo monitoreo y control de riesgo se procederá al análisis individual de los principales riesgos del negocio.

El siguiente punto muestra un cuadro que contiene la periodicidad y acercamiento frente a dichos riesgos y persona responsable.

#### **8.2.2. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo**

Debido a la importancia de la planeación en contra de riesgos, se realizarán chequeos periódicos en la compañía con el fin de revelar si está

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

preparada para los diferentes tipos de riesgos potenciales previamente tratados en las reuniones de mitigación de riesgo.

Tabla 68: Evaluación del riesgo

<b>Riesgo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>
<b>Entrada de nuevos competidores</b>	Número de competidores emergentes	Semestral	Director del área/gerente general
<b>Productos sustitutos ya existentes</b>	Número y posicionamiento de marcas de carne de soya	Semestral	Director del área/gerente general
<b>Crecimiento inflacionario y políticas financieras adversas</b>	Cantidad porcentual incremental de inflación en el país superior a la proyectada, nuevas leyes	Anual	Director del área/gerente general
<b>Poca experiencia en negocios de tipo alimenticios</b>	Poco desempeño general de la empresa en proporción a lo esperado	Semestral	Director del área/gerente general
<b>Ventas más bajas de las</b>	Bajo margen de ventas en	Semestral	Director del área/gerente

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

proyectadas	comparación a la proyectada		general
-------------	-----------------------------	--	---------

Elaborado por: los autores.

### **8.2.3. Reporte del riesgo**

Todos los riesgos a potenciales, deberán ser reportados en las reuniones periódicas de contingencia de riesgos del negocio, en donde cada parte debe aportar con lo que ellos creen que sea un riesgo potencial para el funcionamiento adecuado del negocio, si el riesgo a discutir es de carácter grave, se procederá a realizar una reunión inmediata para crear el plan adecuado de contingencia, en el caso que dicha reunión no sea posible, se procederá a tomar las decisiones pertinentes desde la administración general.

### **8.2.4. Estrategias de Salida**

En el caso que Quicarne no cuente con la liquidez necesaria, o se demuestre de otra manera que o es un negocio viable como consecuencia de problemas de administración o ventas muy por debajo de lo proyectado, se procederá a la venta del negocio constituido después de liquidar a los empleados y devolver la mayor cantidad de su dinero a los inversionistas.

## **8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas**

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

El plan de contingencia tiene como función principal detectar y tomar acciones frente a posibles riesgos, como se explicó a lo largo del capítulo, la mayoría de acciones a tomar se realizarán en las reuniones periódicas del negocio, sin embargo, las acciones a tomar en caso de accidentes laborales será la utilización de los servicios del IESS, ya que todos los empleados del negocio estarán afiliados, en caso de un accidente de causas naturales, se procederá a la utilización de los planes de evacuación contra todo tipo de catástrofes previamente detectadas y escritas en las reuniones periódicas del negocio.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones:**

Al desarrollar los capítulos principales de este trabajo de titulación, se obtiene como conclusión que la propuesta para la creación de una empresa de elaboración y distribución de carne de quinua es viable desde las diferentes perspectivas presentadas a lo largo del trabajo de titulación.

Se cumple con la mayoría de los objetivos planteados en el capítulo de desarrollo de negocio en los cuales, se usaba el incremento de producción en un 30% como estrategia de crecimiento, el cálculo de consumo de agua potable cumple con las expectativas planteadas de poco consumo de este recurso natural, las normativas internas y el proceso de preparación de la carne de quinua, permite cumplir con el objetivo planteado de crear productos que cumple con estándares de calidad de alimentos de origen vegetal.

Con el estudio de mercado y la realización de encuesta se demostró el alto agrado del consumidor hacia este tipo de productos saludables y con sabor similar a la carne de res, y cubre las necesidades de un nicho parcialmente insatisfecho.

La campaña de marketing a realizar, resaltaré la ventaja competitiva de los productos, que son: mayor contenido proteínico que la competencia y menor precio, esta combinación de dar más por menos precio es la ventaja competitiva principal que Quicarne debe mantener a lo largo de su funcionamiento.

Los estudios financieros y tributarios demostraron que el negocio es rentable y altamente competitivo, además de proyectar las futuras utilidades por obtener.

## “PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

El plan de contingencia permitirá considerar riesgos que usualmente se pasan por alto en el momento de crear una propuesta de negocio, y mitigar o evitar riesgos previamente analizados.

### **Recomendaciones:**

Al estar finalizada la propuesta se puede reconocer que no es posible alcanzar el grado de reconocimiento deseado en 5 años, además de que la delegación y preparación del personal de trabajo no es necesaria para los 5 primeros años planteados en la propuesta.

El mercado de alimentos ecuatorianos está moviéndose muy lentamente desde el nicho tradicional de hacia nuevas fuentes de alimento más saludable, sin embargo esto hace difícil que muchas empresas que deseen incursionar en el mercado de alimentos saludables lo logre adecuadamente, ya que es un nicho de mercado que crece muy lento, por consiguiente se recomienda antes de ingresar , que se realice campañas agresivas que demuestren los beneficios de los alimentos saludables y enaltecer su sabor, así como su bajo precio de venta.

La elaboración y distribución de alimentos es una actividad más compleja que la de vender comida en restaurantes, se recomienda una completa asesoría legal para tener todos los permisos de funcionamientos requeridos y registros sanitarios y similares, además de una asesoría financiera y comercial con el afán de invertir las ganancias adecuadamente.

El mercado en el que se encuentra “Quicarne” es muy competitivo, y la tendencia a las modas alimenticias lo vuelve un tanto impredecible, por eso se recomienda que después de la etapa inicial del negocio, se considere la diversificación de los productos, ya que la carne para hamburguesa y

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

salchichas a base de quinua, son solo 2 productos, y si se desea ser verdaderamente competitivo se recomienda crear nuevas líneas que permitan adaptarse a los cambios del mercado.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arnal, J. (1992). *Investigación educativa. Fundamentos y metodología*. Barcelona, España.
- Asamblea, N. (2014). *Asamblea Nacional*. Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/>
- Asián, A. (15 de 02 de 2013). *www.muypymes.com*. Obtenido de <http://www.muypymes.com/2013/02/15/comunicacion-restringida-pymes>
- Asián, A. (21 de 12 de 2013). *www.muypymes.com*. Obtenido de <http://www.muypymes.com/2013/12/21/empleados-procesos-administrativos>
- BCE, B. C. (19 de agosto de 2014). *bce.fin.ec*. Obtenido de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- Buitron, C. O. (24 de 1 de 2013). *www.americaeconomia.com*. Obtenido de <http://www.americaeconomia.com/politica-sociedad/sociedad/cuatro-ecuatorianos-explican-por-que-ecuador-no-seria-un-buen-lugar-para>
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (14 de 02 de 2014). *www.lacamara.org*. Obtenido de [http://www.lacamara.org/website/index.php?option=com\\_jevents&view=month&task=month.calendar&vista=calendario&Itemid=37](http://www.lacamara.org/website/index.php?option=com_jevents&view=month&task=month.calendar&vista=calendario&Itemid=37)
- CIEPYMES, E. (2012). Boletín mensual de análisis sectorial de PYMES Sector Software. Quito: Flasco Ecuador.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

CONSTITUYENTE, L. A. (2008). *CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA*. Montecristi: ASAMBLEA CONSTITUYENTE.

Cueto, P. A. (26 de 5 de 2012). *Universidad Nacional de La Plata*. Obtenido de <http://www.unlp.edu.ar/>

E-conomic. (2012). *e-conomic*. Recuperado el 31 de agosto de 2013, de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-canal-distribucion>

EKOS. (2012). TOP 1000 RANKING EMPRESARIAL DEL ECUADOR. *EKOS*, 58-110.

ekosnegocios. (2013). <http://www.ekosnegocios.com/>. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/empresas.aspx?idE=156>

El comercio. (10 de Diciembre de 2012). *El comercio*. Recuperado el 30 de agosto de 2013, de [http://www.elcomercio.com/pais/Daule-punto-comercial-centro-norte-Guayas\\_0\\_825517508.html](http://www.elcomercio.com/pais/Daule-punto-comercial-centro-norte-Guayas_0_825517508.html)

FAO. (2013). *ORÍGENES E HISTORIA DE LA QUINUA*. Obtenido de <http://www.fao.org/quinoa-2013/what-is-quinoa/origin-and-history/es/>

FAO. (2013). Producción, importación-exportación de quinua. *QUINUA: Operaciones de Poscosecha*, 35.

Gerencia y negocios en hispanoamérica. (2010). *De gerencia*. Obtenido de [http://www.degerencia.com/tema/indicadores\\_de\\_gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion)

gruporiental. (2009). <http://www.gruporiental.com>. Obtenido de <http://www.gruporiental.com/espanol/quienesomos.php?id=1>

Guzmán, I. (1966). *La ciencia de la administración*. Texas: Editorial Limusa-Wiley.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

- Heras, L. (13 de 12 de 2013). *www.muypymes.com*. Obtenido de <http://www.muypymes.com/2013/12/13/oficina-sin-papel>
- IESS. (2014). <http://www.iess.gob.ec>. Obtenido de <http://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/obligaciones>
- INEC. (2010). *Encuesta Anual de Manufactura y Minería*. Quito - Ecuador.
- INEC. (2010). *PROYECCION POR EDADES PROVINCIAS 2010-2020 Y NACIONAL*. QUITO - ECUADOR.
- INEC. (2011-2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos*. Quito - Ecuador.
- INEC, E. S. (2013). <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/>
- Johansen, O. (2004). *Introducción a la teoría general de sistemas*. México, D.F.: Limusa.
- Juana, R. d. (19 de 07 de 2013). *www.muypymes.com*. Obtenido de <http://www.muypymes.com/2013/07/19/siete-errores-start-up>
- Ley de compañías. (1999). *Super intendencia de compañías y valores*. Obtenido de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- Ley de mercado de valores. (2008). *bolsa de valores de quito*. Obtenido de [http://www.bolsadequito.info/uploads/normativa/normativa-del-mercado-de-valores/ley-de-mercado-de-valores/140612171220-efb922d50e761ece1310a4e048375889\\_leyMercadoValores.pdf](http://www.bolsadequito.info/uploads/normativa/normativa-del-mercado-de-valores/ley-de-mercado-de-valores/140612171220-efb922d50e761ece1310a4e048375889_leyMercadoValores.pdf)
- Michael a Hit, L. W. (2012). *Management*. New jersey: Graw-Hill.

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

Nacional, A. (2005 - 2012). *CÓDIGO DEL TRABAJO*. Quito: COMISIÓN DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN.

Nacional, A. (2005 - 2013). *CÓDIGO TRIBUTARIO*. Quito: COMISIÓN DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN.

Nacional, A. (2008). *CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR*. Montecristi - Ecuador.

noel. (2010). <http://www.noel.com.co/>. Obtenido de <http://www.noel.com.co/nuestrasmarcas/marcas/>

Perold, A. F. (2004). *Journal of Economic Perspectives*. Boston, Massachusetts: Harvard Business.

Porter, M. (enero de 2009). *SER COMPETITIVO*. Barcelona: DEUSTO S.A. EDICIONES.

Procuraduría general del estado. (2013). *PGE*. Obtenido de <http://www.pge.gob.ec/>

Real Academia Española. (2010). *rae*. Recuperado el 9 de agosto de 2013, de <http://www.rae.es/rae.html>

Rostow, W. (1961). *Las etapas del crecimiento económico*. Argentina: Ed. Fondo de cultura económica.

Selltiz, C. (1980). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid.

SENPLADES. (14 de 02 de 2013). *Semplades*. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR.

senplades. (2013). *senplades*. Recuperado el 9 de agosto de 2013, de <http://plan.senplades.gob.ec>

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

telégrafo. (22 de febrero de 2012). *telégrafo*. Recuperado el 8 de agosto de 2013, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/intermediarios-mayoristas-encarecen-los-productos.html>

UCSG. (2010). *Universidad Católica Sabtiago de Guayaquil*. Recuperado el 9 de agosto de 2013, de <http://www2.ucsg.edu.ec/>

UCSG, S. (2010). *SINDE*. Recuperado el 20 de 12 de 2012, de [www.sinde.edu.ec](http://www.sinde.edu.ec)

Uruguay, U. D. (2012). <http://www.universidad.edu.uy/>. Obtenido de <http://www.universidad.edu.uy/>

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

## **GLOSARIO**

UCSG: Universidad Católica Santiago de Guayaquil

INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos

BCE: Banco Central del Ecuador

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

IEPI: Instituto de Propiedad Intelectual

PIB: Producto Interno Bruto

ATL: Above the Line

BTL: Below the Line

SENPLADES: Secretaria Nacional de Planeación y Desarrollo.

CFN: Corporación Financiera Nacional

PEST: Político, Económico, Social y Tecnología

ROA: Return On Assets

ROE: Return Over Equity

ROS: Return Over Sales

BCG: Boston Consulting Group

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

4P'S: Precio, Plaza, Promoción y Producto

CRM: Costumer Relationship Manager

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

IVA: Impuesto al Valor Agregado

TMAR: Tasa Mínima Aceptable Requerida

VAN: Valor Actual Neto

TIR: Tasa Interna de Retorno

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

## ANEXOS

### ANEXO 1: Encuesta

#### ENCUESTA

1.- Seleccione su rango de edad

- 18 – 21
- 22 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 - 59
- 60 – más

2.- Indique su sexo

- Femenino
- Masculino

3.- Seleccione la frecuencia de consumo de quinua

- Todos los días
- Semanalmente
- Eventualmente
- Casi nunca

3.- ¿Tiene usted conocimiento de otros productos a base de quinua? ¿Cuál?  
Nómbrelo

---

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

4.- Seleccione según su preferencia nivel de agrado de la quinua

- Agrada mucho
- Me agrada
- Agrada
- Desagrada
- Ninguna

5.- De la pregunta anterior si la respuesta es “le desagrada” responder, ¿por qué?.

---

6.- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un paquete de carne de quinua de 250gr?

- \$2.00
- \$4.00
- \$6.00

7.- ¿Tiene conocimiento de las bondades de la quinua?

- Ayuda a Bajar de peso
- Proteína para deportistas
- Rico en vitaminas
- Sustituto de arroz
- Alimento saludable

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

8.- ¿Ordene su preferencia; Asigne del número 1 al 6, siendo 1 las características que considere de mayor importancia al producto y 6 la de menor?

- Sabor
- Saludable
- Consistencia
- Precios
- Caducidad
- Presentación

“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

ANEXO 2: Fotos



“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.



“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.



“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

ANEXO 4: Marca y productos.



“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.



“PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CARNE DE QUINUA ORGÁNICA COMO BASE DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE”.

