



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

TÍTULO:

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DE
YUCA PRECOCIDA "MACABEITAS" DE LA CIUDAD DE MACAS**

AUTOR:

AREVALO MORENO PAUL VLADIMIR

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

TUTORA:

ING. MENA CAMPOVERDE, CAROLA LUXARI, MGS

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Paúl Vladimir Arévalo Moreno, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero Comercial.

TUTORA

Ing. Carola Luxari Mena Campoverde, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Darío Vergara Pereira, Mgs.

Guayaquil, Septiembre del 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Paúl Vladimir Arévalo Moreno

DECLARO QUE:

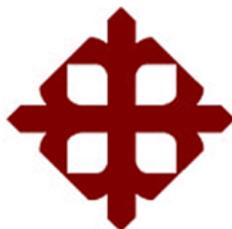
El Trabajo de Titulación **Diseño De Un Plan De Negocios Para La Empresa De Yuca Precocida "Macabeitas" De La Ciudad De Macas** previo a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, Septiembre del 2015

EL AUTOR

Paúl Vladimir Arévalo Moreno



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Paúl Vladimir Arévalo Moreno**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Diseño De Un Plan De Negocios Para La Empresa De Yuca Precocida "Macabeitas" De La Ciudad De Macas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, Septiembre del 2015

EL AUTOR

Paúl Vladimir Arévalo Moreno

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida, por darme una familia ejemplar y bendecirme en cada paso de mi vida.

Agradezco a mis padres, hermanos, hermana y a mi familia por todo el apoyo moral dado todos estos años de estudio, en especial a mi esposa Doris por brindarme todo el apoyo y comprensión que he necesitado, desde el inicio en mi carrera de educación superior hasta la culminación de la misma.

Agradezco a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por abrirme sus puertas para culminar mi carrera.

Agradezco a mis profesores y tutora por transmitirme con paciencia y sabiduría los conocimientos necesarios y culminar este proyecto de mi vida.

A todos mis amigos por su apoyo incondicional.

Paúl Arévalo Moreno.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto a mi padre Victoriano que está en el cielo y que siempre creyó en mí; a mis hijos e hija que son mi mayor inspiración para salir adelante.

Paúl Arévalo Moreno.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

CALIFICACIÓN

Ing. Carola Luxari Mena Campoverde, Mgs
TUTORA

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCION	1
CAPITULO I. GENERALIDADES DEL PROYECTO.....	3
1.1. ANTECEDENTES	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.3. JUSTIFICACIÓN	5
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos Específicos.....	6
3.1. METODOLOGÍA.....	6
3.1.1. Plan de Negocio.....	6
3.1.2. Investigación de Mercados.	7
3.1.3. Tipos de investigación de mercados	7
3.1.4. Investigación de mercado primaria	7
3.1.5. Entrevistas	8
3.1.6. La encuesta	8
3.1.7. La población.....	9
3.1.8. La muestra	9
3.1.9. Muestreo probabilístico aleatorio simple	10
3.1.10. Recolección de la información	10
3.1.11. Procesamiento de la información y análisis	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	11
2.1. MARCO TEÓRICO	11
2.1.1. Investigación de mercados	11
2.1.2. Plan de Negocios	11
2.1.3. Marketing MIX.....	13

2.1.4.	Las 5 fuerzas de Porter.....	14
2.1.5.	Índices Financieros	16
2.2.	MARCO CONCEPTUAL.....	19
2.2.1.	Origen De La Yuca	19
2.2.2.	La Planta.....	19
2.2.3.	Usos De La Yuca	21
2.2.4.	Variedades.....	21
2.2.5.	Producción De Yuca En Morona Santiago.....	22
2.2.6.	Composición química:.....	23
2.2.7.	Descripción botánica.....	24
2.2.8.	Prácticas Culturales	24
2.3.	ALIMENTOS PRECOCIDOS.....	27
2.3.1.	Los productos de primera gama	27
2.3.2.	Los productos de segunda gama.....	28
2.3.3.	Los productos de tercera gama	28
2.3.4.	Los productos denominados de cuarta gama	28
2.3.5.	Productos denominados de quinta gama.....	29
2.4.	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS ALIMENTOS PRECOCIDOS	
	29	
2.4.1.	Ventajas	29
2.4.2.	Desventajas	30
2.5.	MERCADO	30
2.5.1.	Tipos de mercado	31
2.6.	CONCEPTOS DEL MARCO CONCEPTUAL	32
CAPITULO III: ANÁLISIS DE MERCADO.....		34
3.1.	DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	34
3.2.	ESTUDIO DE MERCADO	34

3.2.1.	Método cuantitativo	35
3.2.2.	Instrumento de la investigación de mercado.....	35
3.3.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	36
3.3.1.	Objetivo General de la Investigación de mercado.....	36
3.3.2.	Objetivos Específicos de la Investigación.	36
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
3.5.	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	38
3.6.	RESUMEN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	47
3.7.	MERCADO POTENCIAL	48
3.8.	LA COMPETENCIA	48
3.8.1.	Competidores Directos:.....	49
3.8.2.	Competidores Indirectos:	50
3.9.	ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	50
3.10.	BARRERAS DE ENTRADA.....	51
3.10.1.	PRIMERA FUERZA: Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	51
3.10.2.	SEGUNDA FUERZA: Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos. 52	
3.10.3.	TERCERA FUERZA: Poder de Negociación de los Proveedores	52
3.10.4.	CUARTA FUERZA: Poder de Negociación de los Clientes	53
3.10.5.	QUINTA FUERZA: Rivalidad entre los Competidores Existentes 53	
3.10.6.	Barreras De Salida	54
3.11.	EXPECTATIVAS DE CONTRAGOLPE	54
3.12.	ANÁLISIS EXTERNO	54
3.12.1.	Ambiente Tecnológico	55
3.12.2.	Ambiente Económico.....	55
3.12.3.	Ambiente Social.....	59

3.12.4.	Ambiente Político Legal	59
3.12.5.	Entorno Ambiental	61
3.13.	PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES.....	62
3.13.1.	Problemas.....	62
3.13.2.	Proceso de Solución de problemas y toma de decisiones.....	63
3.13.3.	Oportunidades	64
CAPITULO IV: DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA Y ESTUDIO TÉCNICO.....		66
4.1.	SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	66
4.2.	MISIÓN.....	67
4.3.	VISIÓN AL 2020	67
4.4.	OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	67
4.5.	VALORES DE LA EMPRESA.....	68
4.6.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	68
4.7.	EFFECTOS ECONÓMICOS DE LAS VARIABLES ORGANIZACIONALES	75
4.8.	ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA MACABEITAS.....	76
4.9.	ANÁLISIS E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS DEL NEGOCIO	77
4.9.1.	Compras	79
4.9.2.	Producción.....	79
4.9.3.	Ventas.....	81
4.9.4.	Publicidad	81
4.9.5.	Distribución	82
4.9.6.	Actividades de Apoyo	82
4.10.	SERVICIO POST- VENTAS	84
4.11.	DESCRIPCIÓN Y DETALLE DEL PRODUCTO	85
4.12.	COSTOS Y CARACTERÍSTICAS DE INVERSIÓN	86

4.13.	INVERSIÓN.....	87
4.14.	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	89
4.15.	MUEBLES DE OFICINA	90
4.16.	MOVILIZACIÓN.....	91
4.17.	COSTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PRESUPUESTO .	91
4.18.	GASTOS DE PUBLICIDAD	93
4.19.	GASTOS DE SERVICIOS BÁSICOS	94
CAPUTILO V: PLAN DE ESTRATEGIAS		95
5.1.	SEGMENTACIÓN DE CLIENTES	95
5.1.1.	Criterio de segmentación	95
5.1.2.	Selección de segmentos	95
5.1.3.	Perfiles de los segmentos	96
5.2.	PLANIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES	96
5.2.1.	Estrategias básicas de desarrollo	96
5.2.2.	Estrategias Corporativas.....	97
5.3.	ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.....	98
5.3.1.	Estrategia de producto.....	98
5.3.2.	Estrategia de Precios.....	101
5.3.3.	Estrategia de Plaza.....	109
5.3.4.	Consumidor Satisfecho	113
5.3.5.	Costo A Satisfacer	113
5.3.6.	Comodidad Del Cliente	113
5.3.7.	Comunicación estratégica.....	114
5.4.	ESTRATEGIA FUNCIONAL	117
5.4.1.	Estrategia Tecnológica.....	117
5.4.2.	Estrategia de producción	117

5.4.3.	Estrategia de recursos humanos	118
5.4.4.	Estrategia Financiera	118
5.5.	ESTRATEGIA DE AMPLIA DIFERENCIACIÓN	118
5.6.	ESTRATEGIA DE ENFOQUE DE NICHOS DE MERCADO BASADO EN DIFERENCIACIÓN.....	119
CAPITULO VI: ANÁLISIS FINANCIERO		120
6.1.	DEMANDA ACTUAL DEL MERCADO	120
6.2.	CRECIMIENTO DE LA DEMANDA	122
6.3.	INVERSIÓN.....	123
6.4.	DEPRECIACIONES Y VALOR RESIDUAL	124
6.5.	INGRESO DEL PROYECTO POR VENTAS	125
6.6.	COSTOS DE OPERACIÓN DEL PROYECTO	126
6.7.	ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO	127
6.8.	FLUJO DE CAJA	128
6.9.	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	129
6.10.	ÍNDICES FINANCIEROS.....	129
6.10.1.	Razones Financieras	130
6.11.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	131
6.12.	CONCLUSIÓN FINANCIERA.....	132
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		133
CONCLUSIONES:.....		133
RECOMENDACIONES:		134
BIBLIOGRAFÍA.....		135
ANEXOS.....		141
Anexo 1. ENCUESTA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO DE LA YUCAS PRECOCIDAS “MACABEITAS”		141

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Variedades de la yuca en el Ecuador.....	22
Tabla No. 2 Cultivos transitorios de mayor producción en Morona Santiago...	23
Tabla No. 3 Contenido Nutricional de la yuca.....	23
Tabla No. 4 Perfil del Gerente de la empresa Macabeitas.....	70
Tabla No. 5 Perfil del Gerente de Producción la empresa Macabeitas.....	71
Tabla No. 6 Perfil del Gerente de Ventas de la empresa Macabeitas.....	72
Tabla No. 7 Perfil del Auxiliar 1 y 2 de la empresa Macabeitas	73
Tabla No. 8 Perfil del Auxiliar de Ventas de la empresa Macabeitas.....	73
Tabla No. 9 Perfil del Contador (externo) de la empresa Macabeitas.....	74
Tabla No. 10 Matriz FODA de la empresa Macabeitas.....	76
Tabla No. 11 Costo de las materias primas	86
Tabla No. 12 Porcentaje de desperdicio para un lote de producción de 235 kg	87
Tabla No. 13 Equipos de producción que posee actualmente la empresa	88
Tabla No. 14 Equipos e inversiones que se tiene que realizar	88
Tabla No. 15 Equipos de computación actual.....	89
Tabla No. 16 Equipos de computación que hay que adquirir.....	89
Tabla No. 17 Muebles y equipos de oficina que cuenta actualmente	90
Tabla No. 18 Muebles y equipos de oficina necesarios.....	90
Tabla No. 19 Vehículos.....	91
Tabla No. 20 Costo Administrativo de la empresa Macabeitas.....	93
Tabla No. 21 Gastos de publicidad.....	93
Tabla No. 22 Pago de servicios básicos	94

Tabla No. 23 Información Nutricional de Yuca Precocida Macabeitas.....	99
Tabla No. 24 Demanda actual de Yuca Precocida Macabeitas	121
Tabla No. 25 Crecimiento de la demanda para Yuca Precocida Macabeitas	122
Tabla No. 26 Inversión del Proyecto	123
Tabla No. 27 Depreciaciones y valor residual del proyecto	124
Tabla No. 28 Proyección de ventas para cinco años	125
Tabla No. 29 Ingresos del proyecto	125
Tabla No. 30 Costo de operación anual.....	126
Tabla No. 31 Costos de operación para los cinco años.....	127
Tabla No. 32 Tabla No. 32 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	128
Tabla No. 33 Flujo de caja	128
Tabla No. 34 Indicadores Financieros	129
Tabla No. 35 Razones de rentabilidad.....	130
Tabla No. 36 Razones de liquidez	131
Tabla No. 37 Razón de Eficiencia.....	131
Tabla No. 38 Análisis de sensibilidad con ventas a más del 10%.....	131
Tabla No. 39 Análisis de sensibilidad con ventas menor al (-) 10%.....	132

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Marketing Mix.....	14
Gráfico No. 2 Diagrama de las 5 fuerzas de Porter	15
Gráfico No. 3 Género de los Encuestados:.....	38
Gráfico No. 4 Ocupación de los encuestados	39
Gráfico No. 5 Edad de los encuestados.....	39
Gráfico No. 6 Pregunta 1. ¿Cuántas veces a la semana compra yuca para consumir con su familia?	40
Gráfico No. 7 Pregunta 2. ¿Cuántas libras de yuca compra usted en la semana para consumir con su familia?	40
Gráfico No. 8 Pregunta 3. ¿De dónde usted considera que proviene la mejor yuca del Ecuador?	41
Gráfico No. 9 Pregunta 4. ¿Estaría dispuesto a comprar yuca precocidad /lista para calentar y servirse?.....	41
Gráfico No. 10 Pregunta ¿Por qué no estaría dispuesto a comprar yuca precocidad /lista para calentar y servirse?	42
Gráfico No. 11 Pregunta 5. ¿Qué valor está dispuesto a pagar por las siguientes presentaciones de yuca precocida?.....	43
Gráfico No. 12 Pregunta 6. ¿Qué usos le da usted a la yuca que compra?	44
Gráfico No. 13 Pregunta 7. ¿Desearía la entrega del pedido a domicilio?	44
Gráfico No. 14 Repregunta: ¿Cuánto pagaría por el servicio?	45
Gráfico No. 15 Repregunta: ¿Cuantos pedidos sería a la semana?.....	45
Gráfico No. 16 Pregunta 8. ¿Le gusta el logo y el empaque del producto?.....	46
Gráfico No. 17 Pregunta 9. ¿Le gustaría encontrar recetas de platos preparados con yuca en la parte de atrás del producto?	46
Gráfico No. 18 Inversión Extranjera Directa.....	58
Gráfico No. 19 Proceso de solución de problemas y toma de decisiones	64

Gráfico No. 20 Estructura Organizacional de la empresa Macabeitas	69
Gráfico No. 21 Cadena de Valor de la empresa Macabeitas	78
Gráfico No. 22 Fotografía del producto Yuca Precocida Macabeitas.....	85
Gráfico No. 23 Estrategia genérica de Porter	97
Gráfico No. 24 Matriz de crecimiento de mercado y producto (Ansoff).....	97
Gráfico No. 25 Etiqueta de Yuca Precocida Macabeitas	100
Gráfico No. 26 Micro localización de la empresa Macabeitas.....	110
Gráfico No. 27 Macro localización de la empresa Macabeitas.....	111
Gráfico No. 28 Modelo de comunicación estratégica en medios digitales	116

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de titulación, fue el de diseñar un plan de negocio para la empresa Macabeitas, que comercializa Yuca Precocida en la ciudad de Macas. Los objetivos específicos se enmarcaron en realizar un estudio de mercado en Macas y nichos de mercados en las ciudades de Quito, Cuenca, Riobamba y Macas; establecer una estructura organizacional a la empresa y realizar un estudio financiero para evaluar la rentabilidad de la empresa.

Para el desarrollo del proyecto se utilizó la metodología del plan de negocios: investigación de mercados vía encuesta para la recolección de información cuantitativa del mercado, se analiza y propone estrategias de mercadeo para que el producto pueda acceder de la mejor forma al mercado y finalmente se realiza un análisis económico financiero del proyecto.

De la investigación de mercado se encontró que existe una gran demanda para este producto en las ciudades de Quito, Cuenca, Riobamba y Macas, y que la yuca del oriente está bien posicionada en la mente del consumidor lo que brinda una ventaja competitiva frente a la posible competencia.

El análisis financiero concluye que el plan de negocios es viable y que se consolida financieramente en los 5 años del proyecto.

Palabras clave: Plan de negocios, precocida, yuca, empresa, estrategia, mercado, calidad.

ABSTRACT

The objective of this work degree, was to design a business plan for the Macabeitas Company, which markets precooked yucca in the city of Macas. The specific objectives were framed to be part of a market in Macas and the niche markets were to be established in the cities of Quito, Cuenca, Riobamba and Macas; establish an organizational structure to the company and make a financial study to evaluate the profitability of the company.

For the project the business plan methodology was used: market research via survey to collect quantitative market information, which analyzes and proposes strategies for the product to have the best way into the market and finally takes an economic and financial analysis of the project.

Market research found that there is great demand for this product in the cities of Quito, Cuenca, Riobamba and Macas, and eastern yucca is well positioned in the consumer's mind which gives a competitive advantage over potential competition.

The financial analysis concludes that the business plan is viable and financially consolidated within 5 years of the project.

Keywords: Business plan, precooked, yucca, company, strategy, market quality.

INTRODUCCION

Actualmente el mundo están avanzando vertiginosamente y las empresas a través de sus directivos gerenciales están innovando en el desarrollo de nuevos productos y servicios que sean de interés para los consumidores, los mismos que están bien informados por la rápida comunicación del mundo globalizado. Los nuevos productos que salen al mercado son innovadores en todo sentido y cada vez más competitivos debido a que las empresas ofrecen productos que se adecuan al quehacer del consumidor moderno: nuevos sabores, de bajas calorías, naturales u orgánicos, pre-cocidos, nutraceúticos, empaques llamativos, utilitarios, reciclables, etc.

El proyecto se va a enfocar en el análisis de la situación actual de la empresa “Macabeitas” de la ciudad de Macas, que ofrece yuca pre-cocida; ya que desde hace algún tiempo atrás se ha venido promocionando en diferentes mercados a nivel local y nacional teniendo una alta demanda, la misma que no ha podido ser satisfecha debido a la falta de una guía y dirección gerencial de la empresa. El plan de negocio para la empresa “Macabeitas” responderá a la necesidad de ésta demanda, dando a la empresa herramientas y estrategias gerenciales que le permita posicionarse en el mercado de alimentos pre-cocidos.

El presente proyecto de tesis se estructurará de la siguiente manera:

En el capítulo I, se habla sobre las generalidades del plan de negocios: antecedentes, justificación, objetivos y metodología de la investigación.

En el capítulo II, encontraremos el marco teórico y el marco conceptual del proyecto, donde se fundamenta teóricamente y se da a conocer los conceptos técnicos utilizados en el plan de negocios.

En el capítulo III, trata sobre la investigación de mercados que se realiza al producto, donde también se realiza una evaluación del mercado a través de las encuestas realizadas y mediante el análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter y de las variables del ambiente externo.

En el capítulo IV, trataremos sobre la descripción general de la empresa y estudio técnico; donde se da un direccionamiento estratégico de la empresa mediante la visión, misión y los valores de la empresa. Además, Se propone una estructura organizacional que vaya acorde a las necesidades de la empresa, se realiza el análisis FODA de la empresa, se realiza un análisis de la cadena de valor del producto y de los costos y características de la inversión.

En el capítulo V, se dan a conocer el plan de estrategias a través análisis del marketing MIX y demás estrategias que nos permitirán posicionar el producto en el mercado y fidelizar a los clientes.

El capítulo VI, consta del análisis financiero de la empresa, donde se determina la viabilidad del proyecto.

Finaliza el proyecto con las conclusiones y recomendaciones, la bibliografía y anexos.

CAPITULO I. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. ANTECEDENTES

La yuca es una raíz que se cree es originaria de la región central de la Amazonía en América del Sur y ahora distribuida su producción a nivel mundial. Éste vegetal crece muy bien en climas cálidos húmedos- secos, y en el Ecuador su producción se realiza en la región de la costa, Amazonía inclusive en Galápagos. Es una planta de fácil cultivo, muy resistente que puede crecer en suelos pobres de bajos nutrientes y sobre todo demanda de poco cuidado e inversión. La producción es lo suficientemente alta para suplir la demanda y el consumo nacional.

Su consumo también se ha distribuido a nivel mundial para la preparación de varios alimentos para acompañar en platos fuertes y sopas; además sirve de materia prima en las grandes industrias para extracción de almidones. En Ecuador su consumo es bastante alto y son base en las dietas de casi todos los pueblos indígenas de la Amazonía y es bastante apetecido en todas las regiones del Ecuador para preparar ciertos platos tradicionales o para acompañar a las comidas en diferentes presentaciones.

En la provincia de Morona Santiago la yuca representa uno los productos agrícolas que más se cultiva; sobre todo en los cantones de Sucúa, Logroño, Taisha y Morona. La producción es canalizada en mercados mayoristas de Cuenca, Riobamba, Guayaquil y Ambato.

En la ciudad de Macas, capital de la provincia de Morona Santiago se encuentra operando por 7 años la empresa “Macabeitas” de propiedad de la Sra. Judtih Rivadeneira, cuya planta de procesamiento se encuentra ubicada en las calles

Kiruba y Gabino Rivadeneira. La empresa ofrece al mercado Yuca precocida que lleva su mismo nombre “Macabaitas”.

El producto, yuca precocida “Macabeitas” viene en una presentación de 500 gramos y actualmente cumple con todos los requerimientos sanitarios que exige la legislación ecuatoriana por su comercialización.

Debido a la demanda del mercado para este producto, la propietaria de la empresa ha visto viable realizar un plan de negocios para potencializar la producción de este producto que está teniendo una buena acogida por su calidad y sobre todo por el reconocimiento del consumidor que la yuca del oriente (Amazonía) es la mejor del Ecuador.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Macabeitas con su producto “Yuca Precocida Macabeitas”, es un emprendimiento familiar que nació con pocos recursos económicos, y que desde un inicio apuntó en dar a conocer la calidad de la yuca de la variedad amarilla que se produce en la provincia de Morona Santiago, ya en que el Ecuador se dice popularmente que le mejor yuca que se consume, proviene del Oriente.

Dado el reconcomiendo del producto en el mercado y por las promociones que se ha venido haciendo la empresa, principalmente por la participación en ferias auspiciadas por el GAD Provincial de Morona Santiago y otras instituciones del estado a nivel nacional, la demanda del producto se viene incrementando paulatinamente.

La propietaria de la empresa, frente al incremento de la demanda ha ido invirtiendo poco a poco en maquinaria para ofrecer un producto de calidad y sobre todo para que el negocio sea rentable, ya que inicialmente parece que

acarreaba pérdidas y se sostenía con la liquidez que provenía de otro negocio que atiende su propietaria. Pese a la inversión que se ha realizado en equipamiento, no se logra satisfacer la demanda del mercado por algunas circunstancias que van surgiendo en el camino y que la propietaria por falta de información técnica y herramientas de administración gerenciales no ha logrado despegar, manteniéndose en un letargo durante estos últimos años.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo del plan de negocios contemplado en este proyecto, nos permitirá realizar un análisis de la situación actual de la empresa en diferentes temas como: abastecimiento de materia prima, producción, análisis de costos, mercado e inversión. Luego del análisis se contará con insumos, herramientas y estrategias administrativas muy importantes para la toma de decisiones y además de contar con un documento técnico como respaldo para inversiones a mediano y largo plazo.

Además del impulso que vamos a dar a la empresa Macabeitas, daremos un impulso a la economía local y nacional, sobre todo a pequeños agricultores de la provincia de Morona Santiago, que contarán con un canal permanente para comercializar su producción de yuca.

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para la empresa Macabeitas que comercializa Yuca Precocida en la ciudad de Macas.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis de mercado para la comercialización de Yuca Precocidas Macabeitas a través de un sondeo de mercado en la ciudad de Macas y nichos de mercados específicos.
2. Elaborar una propuesta de estructura organizacional para la empresa, tomando en consideración aspectos legales y el análisis económico del negocio.
3. Elaborar un estudio financiero del negocio para evaluar la rentabilidad económica de la empresa.

3.1. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de este proyecto se utilizó a metodología para la realización de planes de negocio.

3.1.1. Plan de Negocio

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. (Weinberger Villarán, 2009)

Para el presente plan de negocio se utilizó el modelo de estudio e investigación de mercados para recopilar información, evaluar y defender o sustentar el estudio al final del proyecto con el análisis financiero.

3.1.2. Investigación de Mercados.

Se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo. Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses. (Muñiz, 2015)

Para que el gerente de la empresa pueda tomar las decisiones más acertadas sobre los productos o servicios que desean lanzar al mercado, es necesario conocer las necesidades del mercado, el tamaño del mercado y la competencia, para obtener ventaja competitiva sobre los competidores.

3.1.3. Tipos de investigación de mercados

Para este plan de negocios y para la investigación de mercados se ha utilizado las técnicas de recopilación de datos que existen en bibliografía y en campo que servirán para la investigación.

3.1.4. Investigación de mercado primaria

Consiste en la investigación que se realiza directamente en campo o directamente a la fuente para conocer las necesidades específicas o información relevante sobre cualquier temática que deseamos conocer. Generalmente las investigaciones de este tipo realizan las propias empresas, pero cuando no están en la capacidad de realizarlas, contratan a otras empresas para que cumplan con este propósito.

La investigación primaria puede ser primaria cualitativa o cuantitativa, en nuestro proyecto, vamos a utilizar las entrevistas y las encuestas que son medios de investigación que nos permitió obtener información cuantitativa del mercado.

3.1.5. Entrevistas

En nuestro caso se realizó dos entrevistas para la investigación de mercados y una para el proceso de producción de yucas precocidas y encuestas para recopilación de información cuantitativa:

Las entrevistas fueron con el Sr. Alejandro Arregín, Gerente de compras de Almacenes TÍA y con Alfredo Robles, Gerente de compras de Prograseviv que tiene un sistema de 4 Ecotiendas (supermercados) en la ciudad de Cuenca. Con ellos se pudo realizar un sondeo de mercado sobre las oportunidades de compra/venta de Yucas Prococidas Macabeitas para sus negocios dando un resultado favorable para la misma.

Para entender mejor el proceso de producción industrial de este tipo de productos, se entrevistó al Sr. Dany Rivadeneira Cózar que fue el Gerente General y de Producción de la planta de producción de yucas prococidas para el Grupo KFC y Menestras del Negro.

De estas tres entrevistas obtuvimos información muy valiosa que nos sirvió para entender el giro del negocio y sobre todo para estructurar la investigación de mercados y la inversión del negocio.

3.1.6. La encuesta

Según Stanton, Etzel y Walker, una encuesta consiste en reunir datos entrevistando a la gente. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

La encuesta es un cuestionario preguntas que se presenta a las personas seleccionadas para obtener sus respuestas. Como se trata de un instrumento muy flexible, los cuestionarios son, sin duda, la herramienta más común para recopilar información primaria. (Kotler & Keller, 2012)

Para realizar las encuestas se elaboró un cuestionario previamente con preguntas de selección múltiple, que nos permitió plantear al entrevistado y obtuvimos información específica relevante y de valor para nuestra investigación de mercados

3.1.7. La población

Según el diccionario de estadística básico, defina el término población de la siguiente manera: Población es el conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características, y forman el universo para el propósito del problema de investigación. Esta debe definirse en términos de: el contenido, las unidades, la extensión y el tiempo. (Rivas Suazo, 2012)

Para nuestro estudio nos centramos en poblaciones donde ya se está consumiendo este tipo de productos “precocidos” y donde la empresa Macabeitas ya está teniendo presencia en el mercado.

3.1.8. La muestra

Como definición, podemos decir que muestra es un grupo más pequeño de población, que lo vamos a tomar en cuenta para nuestro estudio de mercado y que es un grupo representativo de la población.

En nuestro proyecto, la muestra para el estudio de mercado consideramos a personas hombres y mujeres cuyas edades comprenden entre los 25 y 55 años de edad.

3.1.9. Muestreo probabilístico aleatorio simple

Para definir nuestra muestra vamos a utilizar el método de muestreo aleatorio simple, que es la técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo y que, por lo tanto, están descritos en el marco muestral, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra. (Ochoa , 2015)

3.1.10. Recolección de la información

La recolección de la información se realizó de manera directa “cara a cara” y presencial “in situ”, ya que las encuestas se realizaron directamente a los consumidores y/o compradores en los lugares donde generalmente van a realizar la actividad de compra que son los mercados, supermercados y súper tiendas.

3.1.11. Procesamiento de la información y análisis

Para la tabulación y procesamiento de la información se realizó utilizando la aplicación Microsoft Excel, que a la vez nos permitió realizar y presentar gráficos para una mejor interpretación de los resultados obtenidos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo de éste plan de negocio vamos a enunciar y definir algunas teorías y metodologías del marketing y finanzas que nos permitirán analizar, evaluar y definir conclusiones al final de nuestro trabajo.

2.1.1. Investigación de mercados

La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño del marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso. (Kinneer & Taylor, 2006)

La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos problemas; diseña el método para recopilar la información; dirige e implementa el proceso de recolección de datos; analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones. (Kinneer & Taylor, 2006)

Entonces: La investigación de mercados es el enfoque sistémico y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing. (Kinneer & Taylor, 2006)

2.1.2. Plan de Negocios

A continuación vamos a presentar algunas decisiones de planes de negocios que nos ayudarán en la elaboración de nuestro trabajo.

Un plan de negocios debe invitar a la lectura y ser de fácil comprensión. Usted trabajará arduamente en el proceso de elaborar su plan de negocios y necesita comunicar sus ideas con tanta concisión y eficacia como sea posible. Esto podría sonar obvio, pero sorprendente enterarse de cuántos planes son presentados con deficiencias y son incapaces de mantener el interés. Hay tres cosas que deben tomarse en cuenta: (Stutely, 2008)

- La presentación del documento;
- La información que éste contiene;
- Los trucos para lograr que el mensaje se transmita. (Stutely, 2008)

Para Lambing y Kuehl, un plan de negocio es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y planear la estrategia de negocio. Un plan de negocio bien escrito constituye una evidencia de la capacidad del empresario para planear y administrar su compañía. (Lambing & Kuehl, 2011)

Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente alcanzar metas determinadas. (Fleitman S., 2007)

El plan define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa y es una guía que facilita la creación o el crecimiento de la misma. Es también una carta de presentación para posibles inversionistas o para obtener financiamiento. Además, reduce la curva de aprendizaje, minimiza la incertidumbre y el riesgo del inicio o crecimiento de una empresa, amén de que facilita el análisis de la viabilidad, factibilidad técnica y económica de un proyecto. (Fleitman S., 2007)

El plan de negocios debe transmitir a los nuevos inversionistas, a los accionistas y a los financieros, los factores que harán de la empresa un éxito, la forma en la que recuperarán su inversión y en el caso de no lograr las expectativas de los socios, la fórmula para terminar la sociedad y cerrar la empresa. (Fleitman S., 2007)

De las definiciones de planes de negocios dadas anteriormente, podemos decir que es una guía para que el gerente, administrador o dueño de la empresa pueda utilizar primero como una carta de presentación de la empresa para ver en qué estado se encuentra la organización; luego nos puede servir como un proyecto para presentarlo a posibles inversionistas o fuentes de financiamiento. Un plan de negocio bien realizado, es una herramienta de la planificación estratégica de la empresa que nos ayudará a planificar, dirigir y evaluar nuestro trabajo dentro del mundo de los negocios.

2.1.3. Marketing MIX

El marketing mix es uno de los elementos clásicos del marketing, es un término creado por McCarthy en 1960, el cual se utiliza para englobar a sus cuatro componentes básicos: producto, precio, distribución y comunicación. Estas cuatro variables también son conocidas como las 4Ps por su acepción anglosajona (product, price, place y promotion). Las 4Ps del marketing (el marketing mix de la empresa) pueden considerarse como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales. Para ello es totalmente necesario que las cuatro variables del marketing mix se combinen con total coherencia y trabajen conjuntamente para lograr complementarse entre sí. (Espinosa, 2015)

La implementación de la herramienta de análisis del Marketing Mix, nos permitirá analizar en qué momento nos encontramos en cada una de las variables y que estrategias tenemos que poner en marcha en nuestra empresa para desenvolvemos dentro del mercado. Hoy en día no es posible poner un producto en marcha en el mercado si no tenemos información suficiente de las necesidades del mercado y más aún sobre el producto que estamos pensando lanzar al mercado. El entorno digital globalizado en el que nos encontramos actualmente nos permite conocer mejor las condiciones del mercado, pero a la

vez los consumidores están cada vez mayor informados sobre las ofertas, calidad, precios, descuentos, servicios y más que existen el mercado.

Gráfico No. 1 Marketing Mix



Elaborado por: El autor

2.1.4. Las 5 fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter es una herramienta de marketing basada en un modelo estratégico ingeniado por el archiconocido Michael Porter en 1979. (Torreblanca, 2015)

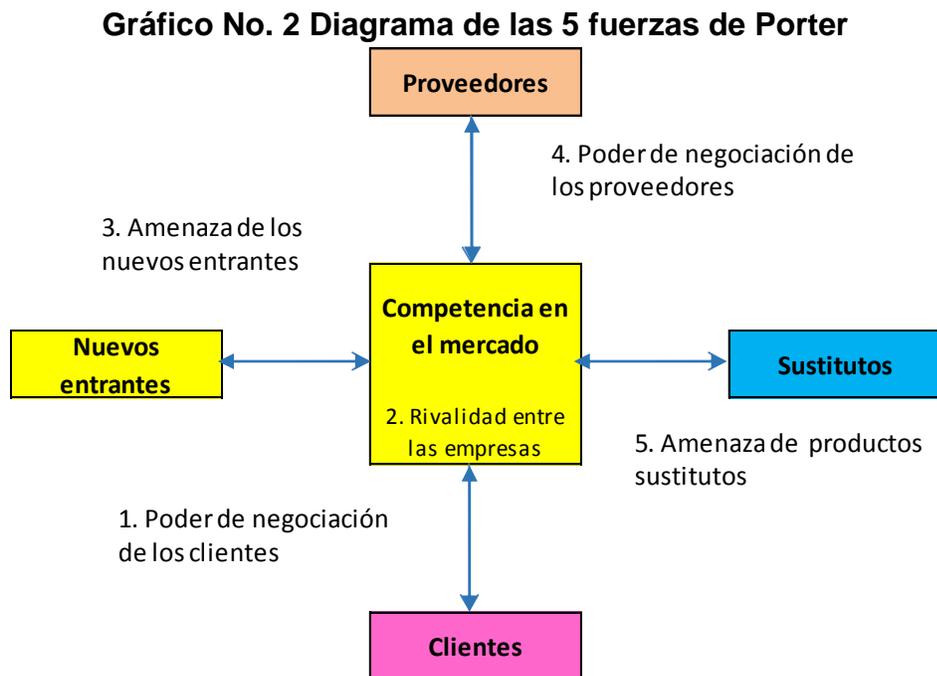
Se trata de un modelo que propone un sistema de análisis para valorar el nivel competitivo dentro de una industria o sector concreto, con el objetivo de optimizar la creación y el desarrollo de la estrategia empresarial adecuada. (Torreblanca, 2015)

Porter propone que son 5 las fuerzas que ejercen influencia en el entorno competitivo de una industria o sector, determinando el grado de rivalidad existente. Este indicador nos orientará acerca del grado de conveniencia o no

de implantarnos en dicha industria o sector según la relación de las oportunidades de inversión y los niveles de rentabilidad que nos pueda aportar. (Torreblanca, 2015)

Las cinco fuerzas quedarían configuradas como sigue:

1. Poder de negociación de los clientes.
2. Poder de negociación de los proveedores.
3. Amenaza de nuevos entrantes.
4. Amenaza de productos sustitutos.
5. Rivalidad entre los competidores.



Elaborado por: El autor

Las 5 fuerzas de Porter es una herramienta que nos permitirá analizar y calcular la rentabilidad de una organización, como se encuentra actualmente la empresa Macabeitas entorno al mercado y como nos proyectaremos al futuro, sacando el máximo rendimiento de acuerdo a las ventajas y oportunidades del mercado.

2.1.5. Índices Financieros

El análisis financiero del plan de negocios para la empresa Macabeitas, se realizará para poder tener un panorama general de la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto. Una vez realizado el análisis del mercado y ver que la demanda es satisfactoria para el producto, se debe analizar los ingresos de la empresa que nos permitirá cubrir los gastos operativos y pagar todos los costos financieros que implica la producción y comercialización del producto.

Los índices financieros son aquellos indicadores económicos de gestión que nos sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa en lo que tiene que ver con los costos, gastos e inversiones; y la manera de que la empresa tenga más utilidades por las ventas de los productos.

Los indicadores que vamos de utilizar en nuestro proyecto son los siguientes:

- **Valor Actual Neto.**- El Valor Actual Neto (V.A.N.) consiste en llevar el flujo futuro de fondos a términos de moneda del momento inicial. Esto se consigue por medio de la aplicación a cada uno de los valores del flujo de fondos del coeficiente surgido de dividir 1 por la la fórmula de actualización, y sumando luego algebraicamente los resultados. (Narvéez , 2015)

Para calcular este indicador utilizaremos la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t representa los flujos de caja en cada periodo t .

I_0 es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n es el número de períodos considerado.

k , **d o TIR** es el tipo de interés.

- **Tasa Interna de Retorno - TIR.**- Es aquella tasa a la cual los ingresos incrementales que se esperan de un proyecto tienen un valor descontado exactamente igual al valor descontado de todos los egresos de fondos incrementales en que hay que incurrir para encarar un determinado proyecto. (Narváez , 2015)

Para el cálculo del TIR utilizamos la siguiente fórmula:

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n F_i}{\sum_{i=1}^n i * F_i}$$

- **Relación beneficio – Costo.**- Es la relación entre el valor presente de todos los ingresos del proyecto sobre el valor presente de todos los egresos del proyecto, para determinar cuáles son los beneficios por cada peso que se sacrifica en el proyecto. (Fierro Martinez, 2012)

La fórmula sería la siguiente:

Beneficio/Costo = valor presente de ingresos / valor presente de egresos

B/C > 1: los beneficios son superiores a los sacrificios. El proyecto es viable porque genera aportes económicos y sociales a la comunidad independientemente de que el VAN sea negativo o igual a cero porque el impacto de la inversión es social y no toma en cuenta la rentabilidad. (Fierro Martinez, 2012)

B/C = 1: los beneficios son iguales a los costos. Es indiferente realizar o no la inversión desde el punto de vista financiero. El proyecto es auto sostenible, concepto que se aplica a los proyectos sociales para que su desarrollo sea ideal. (Fierro Martinez, 2012)

- **Plazo de Recuperación o Payback.**- Es un método estático para la evaluación de inversiones y se define como el periodo de tiempo requerido para recuperar el capital inicial de una inversión. El número de años que se tarda en recuperar la inversión es crucial a la hora de decidir si embarcarse en un proyecto o no. Si los flujos de caja no son iguales habrá que ir restando a la inversión inicial los flujos de caja de cada año y si son iguales la formula será esta:

$$Payback = \frac{I_0}{F}$$

Donde:

I_0 es la inversión inicial del proyecto

F es el valor de los flujos de caja

- **Punto de equilibrio.**- El análisis de punto de equilibrio es una herramienta sencilla, que permite visualizar el nivel mínimo de ventas que la empresa requiere para cubrir sus costos totales. El análisis nos permite proyectar las utilidades (o pérdidas en su caso) ante cambios en precios de venta, nivel y estructura de costos, y volúmenes de venta. (Buena Economía, 2015)

La fórmula general es:

Punto de equilibrio = costos fijos / (precio de venta – costo total variable unitario)

El análisis de punto de equilibrio es particularmente útil en tiempos de incertidumbre económica o de mercado. Nos permite dimensionar el nivel de seguridad operativa o ventas en el que estamos o planeamos estar para no caer en pérdidas. (Buena Economía, 2015)

2.2. MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. Origen De La Yuca

La yuca (*Manihot esculenta*) tuvo su origen según los investigadores, en dos partes del continente americano; por un lado, en la parte norte de América del Sur y, por el otro, en la amplia región comprendida entre México y América Central. La historia más remota registra la planta en Venezuela hace unos 1700 años antes de Cristo o hace 1200 años a.C, en los “hornos” de casabe de Colombia (Silvestre y Arraudeau, 1983). Hay autores que sostienen que el cultivo y/o consumo de yuca dulce ocurrieron primero en muchos lugares de América tropical antes del primer milenio a.C . Además que su cultivo se produjo primero que el maíz en muchos lugares del norte de América del Sur. (IICA, 2008)

La yuca (*Manihot esculenta*), de origen americano, es uno de los cultivos más extendidos en el mundo, aunque su comercialización es muy reducida a escala mundial. Es, básicamente, un producto vegetal dedicado al autoconsumo en los países productores, en su casi totalidad países del Tercer Mundo. Su difusión en África y Asia se produjo a partir del siglo XVII, a pesar de los problemas asociados al consumo por la presencia de un componente tóxico de la parte comestible. Una vez introducido, en un tiempo relativamente breve, se convirtió en un alimento de base de amplias poblaciones del África Central, debido a las facilidades de producción y procesamiento y a los elevados rendimientos físicos obtenidos. (Cartay, 2015)

2.2.2. La Planta

La yuca, mandioca, manioc, mañoco, cassava o tapioca (*Manihot esculenta* Crantz), perteneciente a la familia de las Euphorbiaceae, es un arbusto de 2 a 3 m de altura, con tallo arborescente, nudoso, hueco, de color verde, de inflorescencias paniculadas y con hojas anchas y palmeadas que tienen de 3 a

7 lóbulos. Las raíces, la parte comestible de la planta (en algunas regiones se consumen también las hojas), irradian desde el tallo hasta la parte interna del suelo. Su número por planta difiere de acuerdo con la variedad, de las muchas existentes, o de las condiciones agroecológicas del lugar de cultivo. Por lo general, el peso de las raíces es de 3 a 7 Kg. por planta. (Schnee & Pittier, 1984)

La planta de yuca crece en una variada gama de condiciones tropicales: en los trópicos húmedos y cálidos de tierras bajas; en los trópicos de altitud media y en los subtrópicos con inviernos fríos y lluvias de verano. Aunque la yuca prospera en suelos fértiles, su ventaja comparativa con otros cultivos más rentables es su capacidad para crecer en suelos ácidos, de escasa fertilidad, con precipitaciones esporádicas o largos períodos de sequía. Sin embargo, no tolera encharcamientos ni condiciones salinas del suelo. (FAO, 2015)

Es un cultivo de amplia adaptación ya que se siembra desde el nivel del mar hasta los 1 800 msnm, a temperaturas comprendidas entre 20 y 30 °C con una óptima de 24 °C, una humedad relativa entre 50 y 90 por ciento con una óptima de 72 por ciento y una precipitación anual entre 600 y 3 000 mm con una óptima de 1 500 mm. (FAO, 2015)

Su ciclo de crecimiento desde la siembra a la cosecha, depende de las condiciones ambientales: es más corto, de 7 a 12 meses, en áreas más cálidas y es más largo, 12 meses o más, en regiones con alturas de 1 300 a 1 800 msnm. Su producción se desarrolla en varias etapas a saber: (FAO, 2015)

- Enraizamiento de las estacas en el primer mes;
- Tuberización, entre el primer y segundo mes o hasta el tercero, dependiendo del cultivar;
- Engrosamiento radical, entre el tercero y cuarto mes o hasta el sexto, dependiendo del cultivar, y

- Acumulación, entre el quinto y sexto mes hasta el final del ciclo del cultivo. (FAO, 2015)

2.2.3. Usos De La Yuca

Además de servir como alimento humano, la yuca se emplea para la alimentación animal y la extracción de almidones. Cerca de la quinta parte de la producción mundial se usa para la nutrición animal, generalmente en los países productores, y esa cantidad tiende a aumentar; casi todas las exportaciones en trozos se hacen a Europa, con destino a la alimentación animal. Alrededor de un 6% de la producción mundial se emplea para la extracción de almidón para procesos industriales y alimenticios.

El proceso ha venido evolucionando desde el tipo manual - casero (artesanal) al semi tecnificado (semi artesanal) llegando últimamente en pequeña escala a la tecnificación (mecanizado), en donde ya se incluyen los valles bajos de la sierra y el uso de raíces frescas para la exportación, además de la obtención de una serie de productos y subproductos derivados del procesamiento, constituyéndose en una actividad que genera recurso y le permite mejorar su nivel de vida. En el país existen tres productos principales de la yuca que se emplean en la alimentación, humana, animal e industria. Estos son: Yuca fresca ecológica, Almidón de calidad y Harina industrial. (IICA & Muñoz Chilito, Acedemia.edu, 2015)

2.2.4. Variedades

En el Ecuador se encuentran y se cultivan algunas variedades de yuca, las cuales son:

Tabla No. 1 Variedades de la yuca en el Ecuador.

Costa	Sierra	Oriente
Tres meses	Crema	Lago Agrio
Taureña	Patucha	Puca lumu
Amarilla	Envallecana	Llama lumu
Quevedeña	Montañés	Yura lumu
Espada	Crema blanca	Accha lumu
Mulata	Crema amarilla	Jatun lumu
Negra	Negra	Guagua lumu
Criolla	Morada	Ushpa lumu
Pata de paloma	Criolla	Huacamayo lumu
Blanca	Pata de paloma	Nina lumu
Chola	Yema de huevo	Quillu lumu
Crema	Escancela	
Crema amarilla	Lojana	
Canela	Boliviana morada	
Yema de huevo	Envallecana china	
Prieta		
Morena		
Quintal		
Negrita		
Lojana		
Yuca de año		

Fuente: (Lovato, 2010)

2.2.5. Producción De Yuca En Morona Santiago

De acuerdo a la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua realizada por el INEC en el año 2012, la producción de Yuca constituye el primer cultivo transitorio de mayor producción en la provincia como se muestra en el siguiente tabla.

Tabla No. 2 Cultivos transitorios de mayor producción en Morona Santiago

Cultivos transitorios de mayor producción			
Cultivos transitorios	Superficie plantada (Ha)	Superficie cosechada (Ha)	Producción anual (Tm)
Yuca	3.362	3.250	12.909
Maíz duro seco	1.570	1.463	1.102

Fuente: (Ecuador en Cifras, 2012)

Entonces podemos ver que la producción de Yuca es de 12.909 toneladas métricas de yuca, cuya producción se concentra en los cantones de Morona, Sucúa, Tiwintza y Logroño.

2.2.6. Composición química:

De acuerdo a los análisis realizados, en la yuca se tienen los siguientes nutrientes, la misma que es analizada por 100 g de base seca.

Tabla No. 3 Contenido Nutricional de la yuca

Composición nutritiva media (por 100 g de base seca)	
Valor energético (kcal)	132.0
Agua (%)	65.2
Proteína (%)	1.0
Grasa (%)	0.4
Carbohidratos totales (%)	32.8
Fibra (%)	1.0
Cenizas (%)	0.6
Calcio (mg)	40.0
Fósforo (mg)	34.0

Hierro (mg)	1.4
Tiamina (mg)	0.05
Riboflavina (mg)	0.04
Niacina (mg)	0.60
Ácido ascórbico (mg)	19.00
Porción no comestible (%)	32.00

Elaborado por: El autor / Fuente: (InfoAgro.com, 2015)

2.2.7. Descripción botánica.

La yuca es un arbusto de la familia de las euforbiáceas con tallos leñosos, erguidos y nudosos, de hasta 2,00 metros de altura. La raíz es tuberosa, blanca de hasta un metro de largo y 20 cm de diámetro. La raíz de la yuca es cilíndrica y oblonga, alcanza el metro de largo y los 10 cm de diámetro. La cáscara es dura y leñosa, e incomedible. La pulpa es firme e incluso dura antes de la cocción, surcada por fibras longitudinales más rígidas; muy ricas en hidratos de carbono y azúcares, se oxida rápidamente una vez desprovista de la corteza. Según la variedad, puede ser blanca o amarillenta. (Grace, 1997)

2.2.8. Prácticas Culturales

Son todas las actividades agrícolas referentes al cultivo de la yuca, y son las siguientes:

2.2.8.1. Preparación del terreno.-

Es común la siembra de la yuca en asociada con el maíz ya que da muy buenos resultados. Para ello es importante cortar todas las malezas y demás arbustos o enredaderas y dejarlos así durante unos dos meses para que se pudra y abone el suelo. (Buitrago, 1990)

2.2.8.2. Selección de estacas

Es muy importante tener un material vegetativo de buena calidad para que tengan un buen prendimiento y crecimiento de la planta. Las estacas o esquejes para semilla deben ser cortados de plantas maduras. Luego escoger las que no presentan posibles plagas o enfermedades y evitar el daño por transporte al sitio donde se va a plantar. No es aconsejable almacenar por muchos días los esquejes. Si es posible se puede dar un baño químico con un fungicida para proteger de posibles ataques de plagas. (Buitrago, 1990)

2.2.8.3. Siembra:

De este proceso depende de que los esquejes tengan un prendimiento o se pierda. Para ello es importante sembrar las estacas sanas y vigorosas, sembrar entre 1 m x 60 cm entre plantas. Lo ideal es sembrar al inicio de épocas de invierno. Y otro aspecto importante es que la yuca se debe sembrar en terrenos donde antes no se haya cultivado el mismo producto. (Buitrago, 1990)

2.2.8.4. Densidad de siembra

La siembra técnica recomienda la siembra en densidades de 15.000 plantas por hectárea, pero en el Ecuador lo máximo que se siembra es de 10.000 plantas por hectárea. Depende también de la calidad del suelo y la variedad de la yuca. (Buitrago, 1990)

2.2.8.5. Control de malezas

También es una actividad muy importante en el proceso de producción de la yuca, ya que si existe muchas malezas en las parcelas de yuca, puede haber

un disminución del 50% de producción. Por eso se recomienda hacer un control de malezas en los primeros meses acompañados con una deshierba de las mismas. (Buitrago, 1990)

2.2.8.6. Manejo de plagas

Esta planta puede ser susceptible de ataque de plagas, por lo que es importante el tratamiento efectivo con la aplicación de fungicidas en base de cobre y que pueden ser recomendados por los especialistas en una tienda de venta de insumos agrícolas. (Buitrago, 1990)

2.2.8.7. Cosecha

Dependiendo de la variedad de la yuca, la cosecha se puede realizar entre el sexto y séptimo mes y se puede obtener hasta unas 25 toneladas en una hectárea de yuca bien manejada. (Buitrago, 1990)

2.2.8.8. Rendimientos

Dependiendo de varios factores, la producción puede ser de 10 a 54 t / ha.(Buitrago, 1990)

2.2.8.9. Post cosecha

Una vez obtenida la raíz de la yuca en sacos de poliéster polietileno, en lugares frescos a una temperatura de menos de 4 C. y con una humedad relativa de 80 – 90 %. (Buitrago, 1990)

El transporte del producto se puede realizar en las mismas secas empleadas para la cosecha de producto.

2.3. ALIMENTOS PRECOCIDOS

Los alimentos precocidos son aquellos que se obtienen después de un proceso o varios procesos que sufren los alimentos tratados con altas temperaturas, con el fin de obtener un producto casi listo para consumirlo asegurando la calidad e inocuidad.

Así, los alimentos de conveniencia pueden ser definidos como cualquier plato total o parcialmente preparado, en el que una parte significativa del tiempo, la energía o la habilidad culinaria es asumida por el fabricante, el procesador o el distribuidor de los alimentos, liberando de esta tarea al ama de casa o el consumidor. Son alimentos de conveniencia los platos preparados, los alimentos precocinados y toda una nueva gama de productos mínimamente procesados. (Tuñon , Aperte, Moreiras, & González, 2015)

El mercado alimentario nos ofrece en la actualidad productos de conveniencia en diferentes formatos, sometidos a un mayor o menor grado de procesamiento. Por lo general, se clasifican en productos de primera gama, segunda, tercera, cuarta y quinta.(Tuñon , Aperte, Moreiras, & González, 2015)

2.3.1. Los productos de primera gama

Son los más tradicionales, entendiendo como tales los alimentos frescos y los que han sido conservados mediante métodos de conservación como el secado, la salazón o la fermentación.(Tuñon , Aperte, Moreiras, & González, 2015)

2.3.2. Los productos de segunda gama

Son aquellos que han sido sometidos a un tratamiento térmico para su conservación, normalmente una esterilización a temperatura por encima de los 100°C, y se han envasado en recipientes adecuados y herméticamente cerrados, ya sea latas o envases de vidrio. Su periodo de caducidad suele ser prolongado (meses o incluso años). Se trata de las llamadas comúnmente conservas.(Tuñon , Aperte, Moreiras, & González, 2015)

2.3.3. Los productos de tercera gama

Son los productos conservados mediante la aplicación de frío, bien congelación o ultra congelación. La congelación a temperaturas por debajo de los -18°C es uno de los métodos de conservación que proporciona alimentos con propiedades muy similares a los productos frescos, pero cuya vida útil se prolonga durante meses.(Tuñon , Aperte, Moreiras, & González, 2015)

2.3.4. Los productos denominados de cuarta gama

Son alimentos frescos, limpios, pelados, troceados y envasados para su consumo inmediato. Son productos que no han sido sometidos a tratamiento térmico alguno, por lo que deben mantenerse en refrigeración y su periodo de caducidad es corto (alrededor de 7 a 10 días). Se suelen envasar en bandejas, tarrinas y bolsas, que además de servir como sustento del alimento, sirven para prevenir su contaminación y facilitar su conservación.(Tuñon , Aperte, Moreiras, & González, 2015)

2.3.5. Productos denominados de quinta gama

Son alimentos ya cocinados, que se comercializan envasados y refrigerados. Para su consumo se requiere un calentamiento previo, en horno normal o en microondas, sin necesidad de grandes manipulaciones y muchas veces en el propio envase. Su fecha de caducidad es mayor que los de cuarta gama (aproximadamente 2 o 3 meses). Suelen comercializarse envasados, normalmente en atmósferas modificadas o al vacío para prolongar su vida útil. Una aproximación son las pizzas precocidas, refrigeradas, listas para su consumo tras un horneado de menos de 10 minutos. (Tuñón , Aperte, Moreiras, & González, 2015)

2.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS ALIMENTOS PRECOCIDOS

Como hemos indicado anteriormente, los alimentos precocidos desde hace unos pocos años en el Ecuador ha ido en crecimiento y hoy en día existe una amplia variedad de productos de todo tipo, tanto nacionales o importados, permitiendo al consumidor poder tener acceso a alimentos tipo gourmet o de cocina internacional que antes no lo tenían. También este tipo de productos se van adecuando a la demanda de los consumidores y podemos encontrar alimentos con etiquetas informativas que indican: “Bajo en grasa”, “Ligth”, “Sin azúcar”, “Orgánico”, etc. Por ello este tipo de productos han ido evolucionando y hoy se dispone casi todo tipo de vegetal y carnes precocidos.

2.4.1. Ventajas

Entre las principales ventajas que podemos encontrar en este tipo de productos son las siguientes:

- Ahorro en el tiempo de preparación del alimento y ahorro en el trabajo que demanda prepararlo.

- Facilidad en la conservación del alimento, en congelación.
- Disponibilidad y rapidez para la preparación.
- Gran variedad de alimentos disponibles en percha de mercados y supermercados.
- Calidad e inocuidad por encontrarse casi siempre en congelación.
- Poca probabilidad de contaminación con otros productos.
- Mayor consumo por la moda.

2.4.2. Desventajas

Entre las desventajas podemos encontrar las siguientes:

- Al ser precocidos y al volverlos a calentar, pierden una buena cantidad de nutrientes.
- Los alimentos precocidos cuentan valores energéticos más elevados que los tradicionales.
- Pierden el sabor como cuando se lo prepara directamente para comer.
- Pueden contener más azúcar o sal debido a la utilización de sodio como conservante en ciertos productos.
- Puede percibir el consumidor como más caro y puede desmotivar la compra.

2.5. MERCADO

Para realizar el estudio de mercado en nuestro plan de negocio, es necesario conocer el concepto básico de mercado. Según Gary Armstrong y Philip Kotler en su libro Fundamentos de Marketing, un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. (Armstrong & Kotler, 2013)

Un mercado está conformado por los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio; para completar esta definición deben existir tres:

- Uno o varios individuos con necesidades y deseos por satisfacer.
- Un producto que pueda satisfacer esas necesidades.
- Personas que ponen los productos a disposición de los individuos con necesidades a cambio de una remuneración. (Fischer de la Vega & Espejo, 2011)

Entonces, el mercado para la Yucas Precocidas Macabeitas serán las personas, restaurantes, empresas de catering que tengan el deseo y la necesidad de consumidor un producto precocido, natural, de manera rápida y segura; y a un precio accesible.

2.5.1. Tipos de mercado

Existen 6 tipos de mercado donde las empresas trabajan y donde nosotros debemos apuntar nuestro estudio de mercado, para luego construir nuestras estrategias de promoción y ventas, estas son:

- Mercado Internacional: Comercializa bienes y servicios en el extranjero.
- Mercado Nacional: Efectúa intercambio de bienes y servicios en todo el territorio nacional.
- Mercado Regional: Cubre zonas geográficas determinadas libremente y que no necesariamente coinciden con los límites políticos.
- Mercado de Intercambio Comercial al Mayoreo: Se desarrolla en áreas donde las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.
- Mercado Metropolitano: Cubre un área dentro y alrededor de una ciudad relativamente grande.
- Mercado Local: Puede desarrollarse en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de un área metropolitana. (Fischer de la Vega & Espejo, 2011)

De acuerdo a las definiciones anteriores de tipos de mercado, nuestro producto va a satisfacer la demandas del mercado Metropolitano, Regional y Nacional, donde la empresa ya está trabajando en éstos mercados

2.6. CONCEPTOS DEL MARCO CONCEPTUAL

Plan de Negocios: Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente alcanzar metas determinadas. (Fleitman, 2010)

Mercado: ubicación física donde se reunían compradores y vendedores para comprar y vender bienes. (Kotler & Keller, Dirección de Mercadotecnia, 2012)

Marketing: El marketing es un proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos. (Kotler & Keller, Dirección de Mercadotecnia, 2012)

Yuca: Planta de América tropical, de la familia de las Liliáceas, con tallo arborescente, cilíndrico, lleno de cicatrices, de 15 a 20 dm de altura, coronado por un penacho de hojas largas, gruesas, rígidas y ensiformes. Tiene flores blancas, casi globosas, colgantes de un escapo largo y central, y raíz gruesa, de la que se saca harina alimenticia. (Española, Diccionario de la Lengua, 2014)

Euforbiáceas: Plantas herbáceas, anuales o vivaces, o leñosas, por lo común de hojas esparcidas y flores reunidas en inflorescencia complejas; en diversos géneros se agrupan en pseudantos llamados ciatios. En las euforbiáceas son frecuentes los tubos laticíferos. Esta familia comprende alrededor de 7.200 especies distribuidas por casi todo el Orbe, pero más abundantes en los países cálidos. Géneros importantes: Phyllanthys, Croton, Hevea, Mallotus, Mercurialis,

Ricinus, Jatropha, Manihot, Sapium, Hippomane, Hura, Euphorbia, Pedilanthus, etc. (Gálvez Prada, 2015)

Arborescente: Que por su forma o aspecto recuerda a un árbol. (The Free Dictionary, 2015)

Inflorecencias: Se denomina Inflorescencia a aquellos sistemas de ramas de los espermatófitos que están destinados a la formación de flores y se suelen encontrar más o menos claramente delimitados respecto al área vegetativa.

Constan de un eje principal llamado raquis que lleva generalmente brácteas en cuyas axilas nacen flores o inflorescencias parciales. El raquis está unido al tallo por el pedúnculo y cada flor está sostenida por el pedicelo. (Nordeste, 2015)

Malezas: Aquellas plantas que interfieren con la actividad humana en áreas cultivables y no cultivables son consideradas malezas. (Labrada & Parker, 1996)

CAPITULO III: ANÁLISIS DE MERCADO

3.1. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

Para emprender en el negocio de la venta de yuca precocida, es importante conocer a profundidad y determinar el mercado objetivo. Las herramientas de la investigación de mercados utilizamos para conocer la demanda, es decir cuáles son nuestros consumidores y donde están; la oferta, que son las diferentes empresas o negocios que ofrecen productos o servicios similares o sustitutos y que son nuestra competencia.

De acuerdo a la investigación realizada sobre la oferta y demanda de yuca precocida a nivel nacional, no existen estudios ni datos estadísticos actuales ni históricos. La información que presenta el INEC en el último Censo Nacional Agropecuario, muestra un información muy general sobre la producción de la yuca en algunas provincias, pero no sobre su comercialización y consumo. Igualmente en la página web del Banco Central, MAGAP y otras no existe información.

Por lo tanto, para obtener información sobre el mercado de la yuca precocida, la investigación de mercado irá dirigida a obtener información primaria por medio de técnicas de recolección como son las encuestas, entrevistas y la observación directa.

3.2. ESTUDIO DE MERCADO

Para conocer el grado de aceptación del producto “Yuca precocidas Macabeitas” en el mercado, en el presente plan de negocio, se va a realizar un estudio de mercado a través de una encuesta simple en las ciudades de Macas,

Quito, Riobamba y Cuenca. Este sondeo de mercado nos permitirá definir mejor nuestro producto, y el perfil del consumidor potencial, para generar una ventaja competitiva y desarrollar las estrategias de marketing.

El análisis de mercado está enfocado en planificar, recolección de información relevante, analizar o cuantificar los resultados y elaborar un informe sobre el estudio.

3.2.1. Método cuantitativo

Para la investigación del mercado se va a utilizar el método cuantitativo que nos permitirá recolectar, examinar y presentar datos o información fruto de la investigación.

3.2.2. Instrumento de la investigación de mercado

El instrumento de la investigación de mercado va a ser las encuestas. Las encuestas se realizarán en lugares de mayor afluencia de compra de alimentos como puede ser: mercados, tiendas, supermercados, ya que de esta manera entraremos en contacto directo con los potenciales clientes y la actividad del encuestador es más eficiente.

Las preguntas han sido desarrolladas para manera sencilla, con preguntas de opción múltiple para que los encuestados puedan comprender fácilmente y el tiempo en la realización de la misma sea corto. Están compuestas de 9 preguntas (En el Anexo No. 1) que nos proveerán de información referente a volúmenes de compra yuca, su percepción del producto, cuanto estaría dispuesto a pagar, y posibles valores agregados que podemos dar al producto final. De esta manera podemos clasificar a los posibles consumidores potenciales de nuestro producto y elaborar las mejores estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa.

3.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.3.1. Objetivo General de la Investigación de mercado

Determinar el grado de aceptación del producto Yuca Precocidas Macabeitas en el mercado de Cuenca, Quito, Riobamba y Macas.

3.3.2. Objetivos Específicos de la Investigación.

2. Determinar la frecuencia de consumo de yuca.
3. Determinar el gusto del producto según su procedencia.
4. Determinar la capacidad de compra para el producto Yuca Precocidas Macabeitas.
5. Determinar si una nueva presentación de Yuca Precocida pudiera ser aceptada en el mercado.
6. Qué valor agregado en el producto o servicio pudiéramos entregar al consumidor de nuestro producto.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para cuantificar el número de encuestas que debemos realizar, vamos a definir el tamaño de la muestra. Tomaremos como fuente de información los datos presentados en el último Censo Nacional de Población y Vivienda realizada en el año 2010 donde vamos a considerar que la población total en el Ecuador es de 14`483.499 habitantes; la población que será considerada para el estudio de mercado serán las personas en los 25 y 55 años de las ciudades de Quito, Cuenca, Riobamba y Macas, cuya población alcanza los 5`385.854 habitantes (Censos, 2010).

A la muestra se realiza una nueva desagregación, y consideramos que el mercado meta es del 2% de habitantes comprendidos en edades de 25 a 55 años, es decir que el tamaño del mercado es de 107.700 personas (N).

Luego aplicaremos la fórmula para el muestreo aleatorio simple considerando el tamaño de la población y tenemos lo siguiente:

$$n = \frac{K^2 * N * p * q}{N * E^2 + K^2 * p * q}$$

Donde:

N = Tamaño de la población

K = Nivel de confianza (95% -> 1.96)

E = Error de la Estimación (5%*100 = 0.05)

p = Valores Constantes (0.5)

q = Valores Constantes (0.5)

n = Tamaño de la muestra (?)

Hay que considerar que p y q son complementarios, es decir, que su suma es igual a la unidad: $p + q = 1$. Además, cuando se habla de la máxima variabilidad, en el caso de no existir antecedentes sobre la investigación (no hay otras o no se pudo aplicar una prueba previa), entonces los valores de variabilidad es $p = q = 0.5$ (Reyes Guatemala, 2011)

Además, Utilizando las tablas, o la función DISTR.NORM.ESTAND.INV() del Excel, se puede calcular el valor de Z , que sería 1.96 (con una aproximación a dos decimales).

Esto quiere decir que $P(-1.96 < z < 1.96) = 0.95$ (Reyes Guatemala, 2011).

Reemplazamos los datos en la fórmula de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1.96)^2 (107.717)(0.50)(0.50)}{(107.717)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = 383$$

Entonces se aplicarán 383 encuestas para la recolección de datos, información que será relevante para nuestra investigación de mercado.

3.5. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

De la investigación de mercado se obtuvieron los siguientes resultados que a continuación vamos a presentar:

Gráfico No. 3 Género de los Encuestados:



Elaborado por: El Autor

Se procedieron a encuestar a 172 hombres que representa el 45% de la población de la muestra y a 211 mujeres que representa el 55% de la muestra.

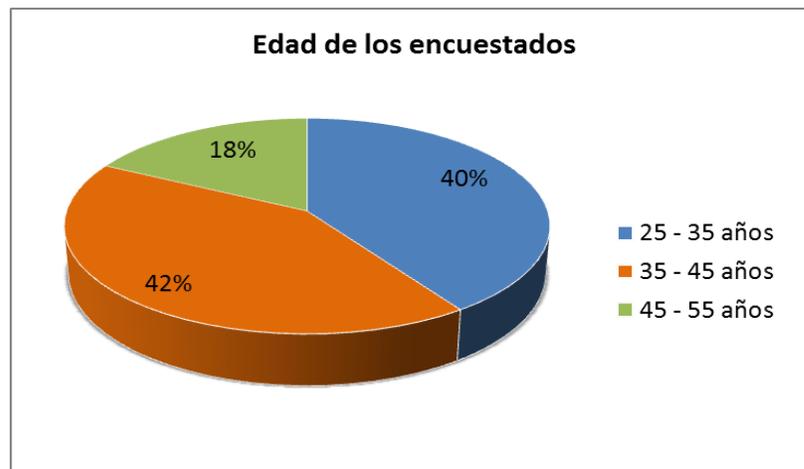
Gráfico No. 4 Ocupación de los encuestados



Elaborado por: El Autor

De los encuestados el 72% de la muestra trabaja como empleado privado o tiene recursos propios.

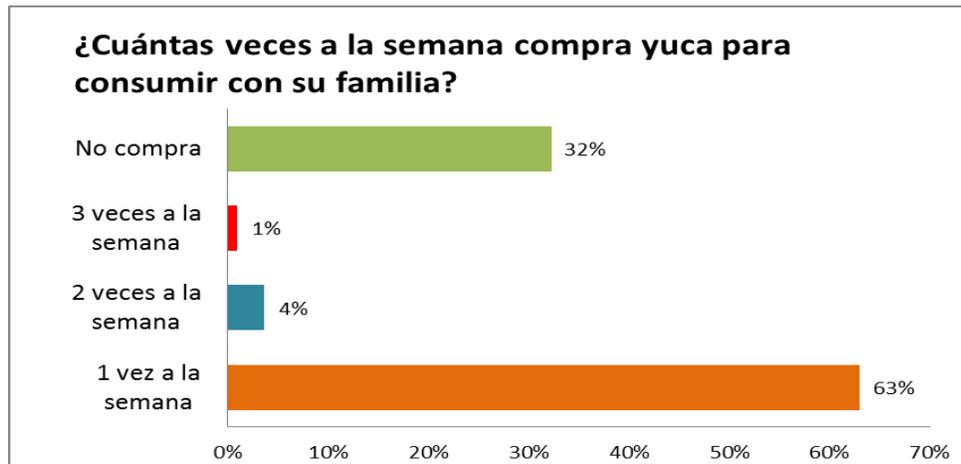
Gráfico No. 5 Edad de los encuestados



Elaborado por: El Autor

Como podemos ver la gráfico, el 42% de los encuestados son de edad comprendidos entre los 35 y 45 años de edad, el 40% están en edades de 25 a 35 años de edad y el 18% son de edades entre los 45 y 55 años de edad.

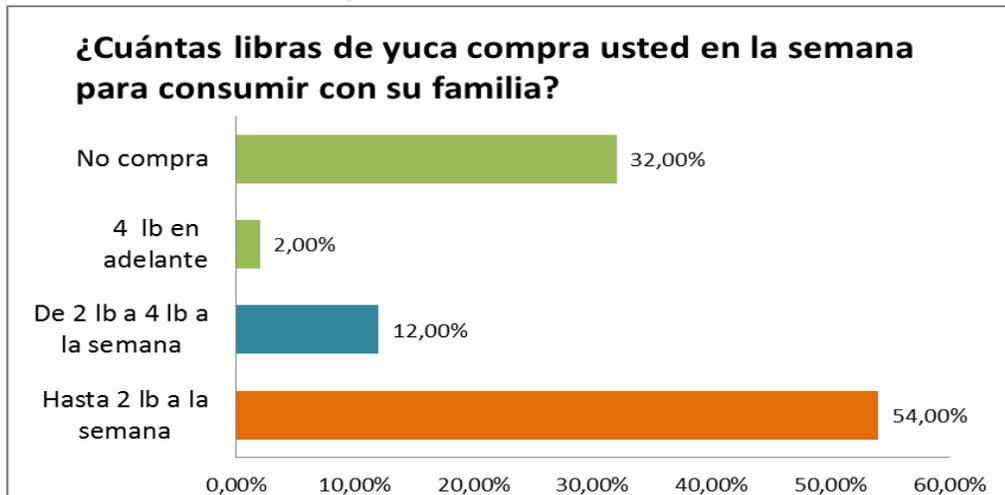
Gráfico No. 6 Pregunta 1. ¿Cuántas veces a la semana compra yuca para consumir con su familia?



Elaborado por: El Autor

En la primera pregunta, el 63% de las personas encuestadas compran 1 vez a la semana, el 4% compra 2 veces a la semana y el 32% de la muestra no compra y el 1% compra 3 veces a la semana yuca.

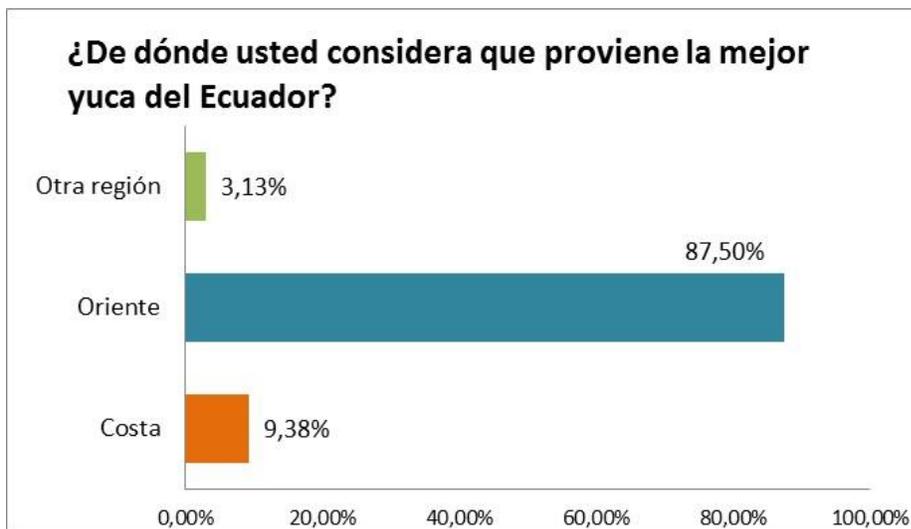
Gráfico No. 7 Pregunta 2. ¿Cuántas libras de yuca compra usted en la semana para consumir con su familia?



Elaborado por: El Autor

En la segunda pregunta, el 54% compra hasta 2 lb de yuca a la semana, 12% de 2 a 4 libras a la semana y el 2% compra 4 lb en adelante a la semana y el 32% no compra yuca.

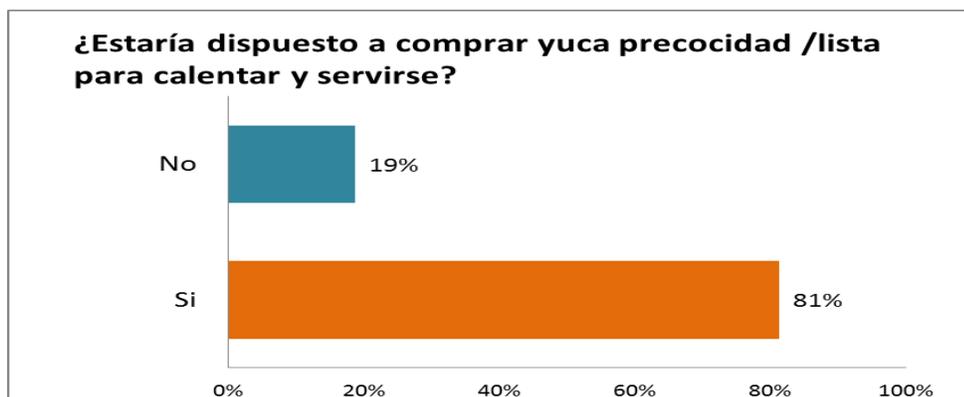
Gráfico No. 8 Pregunta 3. ¿De dónde usted considera que proviene la mejor yuca del Ecuador?



Elaborado por: El Autor

En la pregunta 3, el 88% de la muestra, indica que la mejor yuca proviene del Oriente, el 9% que la mejor yuca es de la Costa y el 3% indican que la mejor yuca es de otra región o no opina.

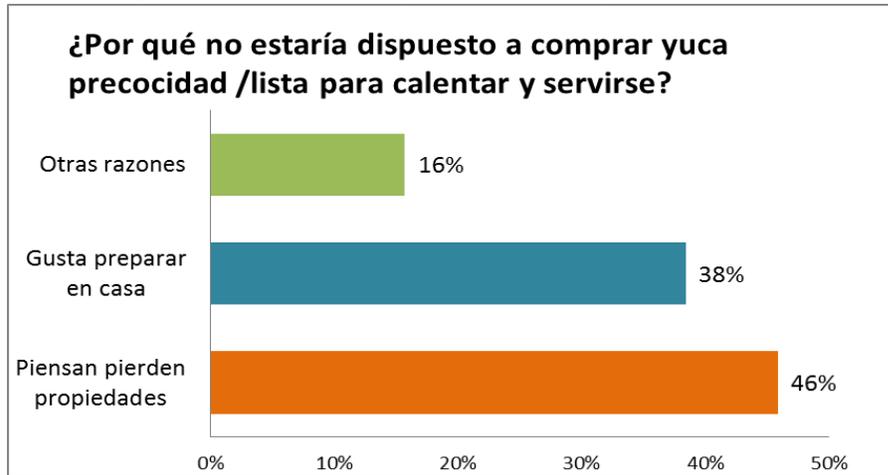
Gráfico No. 9 Pregunta 4. ¿Estaría dispuesto a comprar yuca precocidad /lista para calentar y servirse?



Elaborado por: El Autor

De la pregunta anterior, el 81% indica que si estaría dispuesto a compra Yuca Precocida, y el 19% indica que no estaría dispuesto a comprar Yuca precocida. Las 72 personas que indicaron que no estarían dispuestas a comprar yuca precocida, lo hacen por los siguientes motivos:

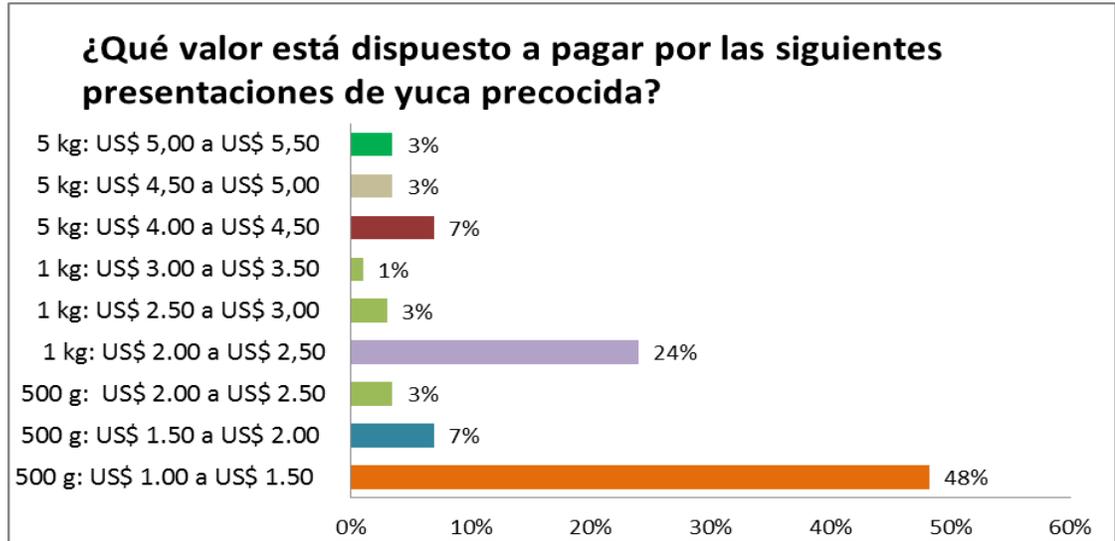
Gráfico No. 10 Pregunta ¿Por qué no estaría dispuesto a comprar yuca precocidad /lista para calentar y servirse?



Elaborado por: El Autor

De la pregunta anterior, el 46% piensan que el producto precocido pierden las propiedades al momento de cocinarlo, congelarlos y volverlos a calentar, el 38% indica que le gusta preparar completamente el producto en casa, y el 16% no compraría el producto por otras razones.

Gráfico No. 11 Pregunta 5. ¿Qué valor está dispuesto a pagar por las siguientes presentaciones de yuca precocida?

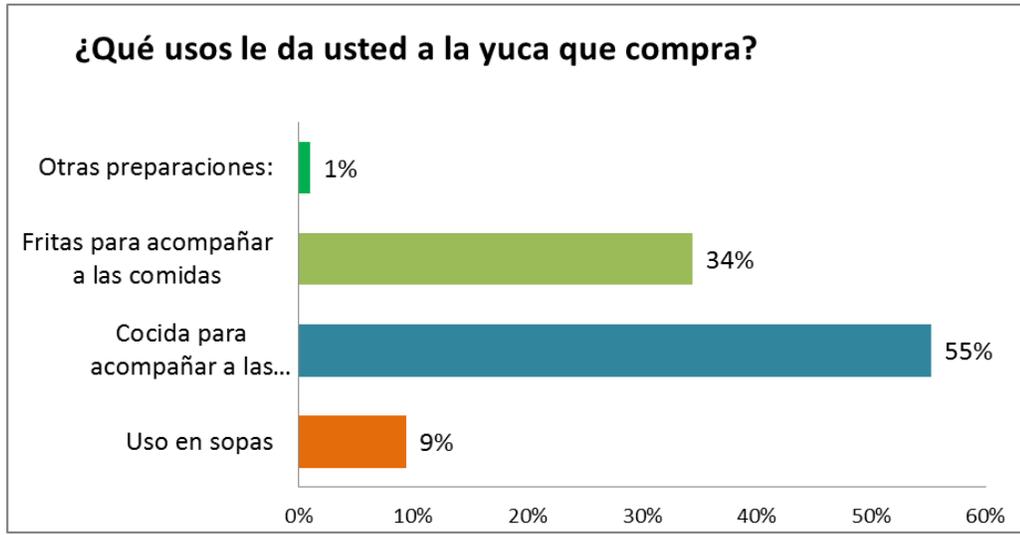


Elaborado por: El Autor

De la figura anterior, los datos más representativos indican que el 48% de los entrevistados indican el estaría dispuesto a pagar por la presentación de 500 g entre US\$ 1.00 a US\$ 1.50, el 24% estaría dispuesto a pagar por la presentación de 1 kg entre US\$ 2.00 a US\$ 2.50 y el 7% de estaría dispuestos a pagar por la presentación de 5 k entre US\$ 4 a US\$ 4.50. Como se puede apreciar los entrevistados buscan siempre tener el mejor costo “más bajo” en la compra de los productos.

Esta pregunta va ser muy importante para el análisis de fijación de precios de producto.

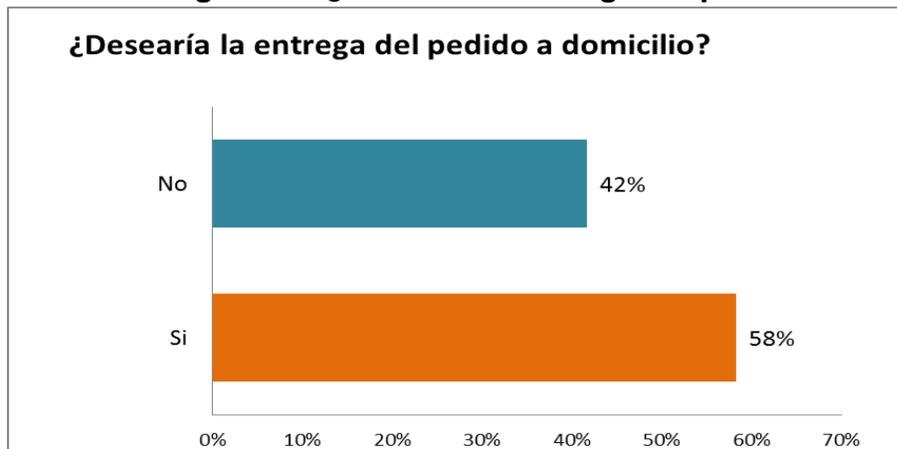
Gráfico No. 12 Pregunta 6. ¿Qué usos le da usted a la yuca que compra?



Elaborado por: El Autor

En la pregunta 6, el 55% utiliza la yuca para acompañar a las comidas, el 34% para freirlas, el 9% para uso en sopas y el 1% para otras preparaciones.

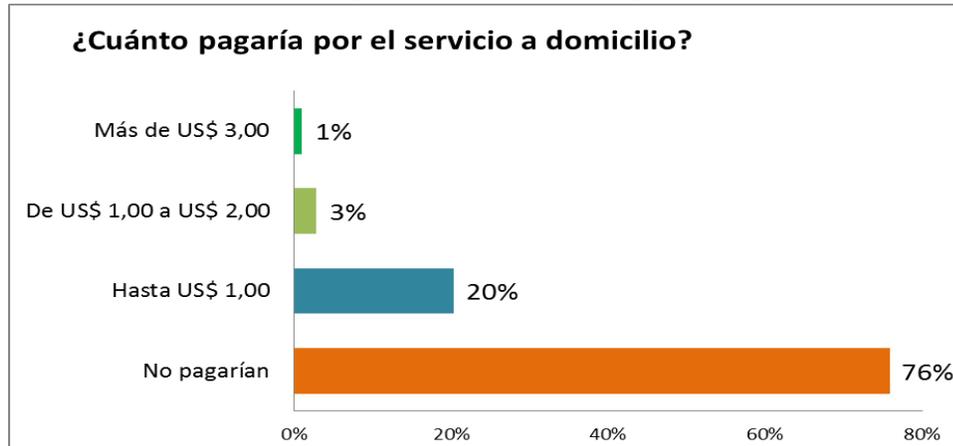
Gráfico No. 13 Pregunta 7. ¿Desearía la entrega del pedido a domicilio?



Elaborado por: El Autor

En respuesta a la pregunta anterior, el 58% de los entrevistados desearía tener un servicio de entrega a domicilio, y el 42% no desearía el servicio a domicilio. Luego, la repregunta a los que respondieron que “sí”, que fueron 223 personas fue la siguiente:

Gráfico No. 14 Repregunta: ¿Cuánto pagaría por el servicio?

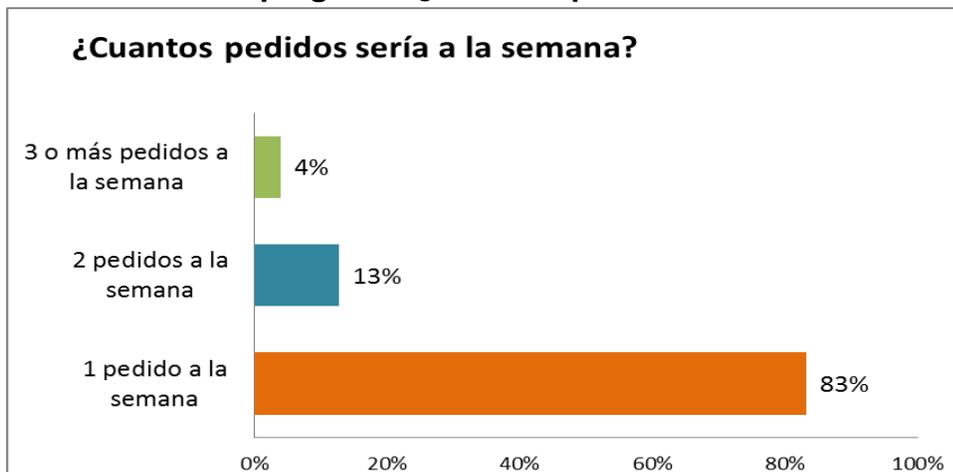


Elaborado por: El Autor

Entonces, de las 223 personas, el 76% de las personas no estarían dispuestas a pagar por el servicio de entrega a domicilio y el 20% estaría dispuesta a pagar hasta US\$ 1,00 adicional para por la entrega.

Y sobre la misma pregunta 7, a los que respondieron que si realizamos la siguiente repregunta:

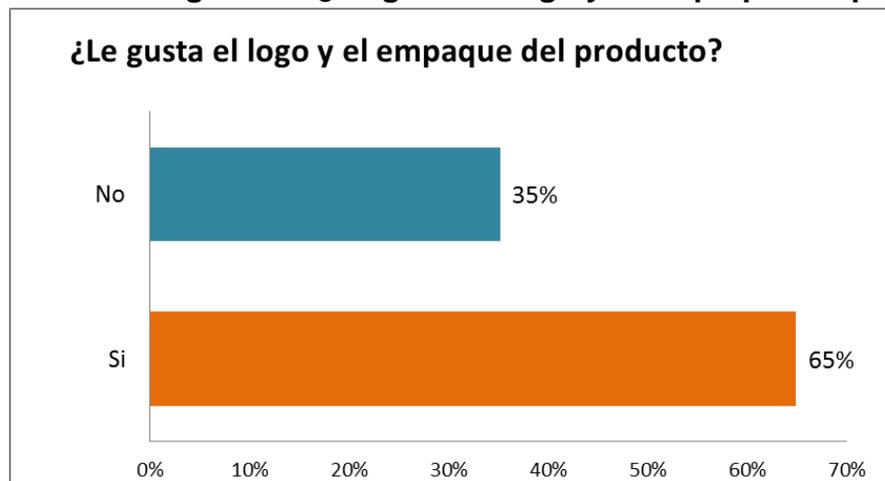
Gráfico No. 15 Repregunta: ¿Cuántos pedidos sería a la semana?



Elaborado por: El Autor

De la pregunta anterior, el 83% realizaría un (1) pedido a la semana y el 13% realizaría 2 pedidos a la semana.

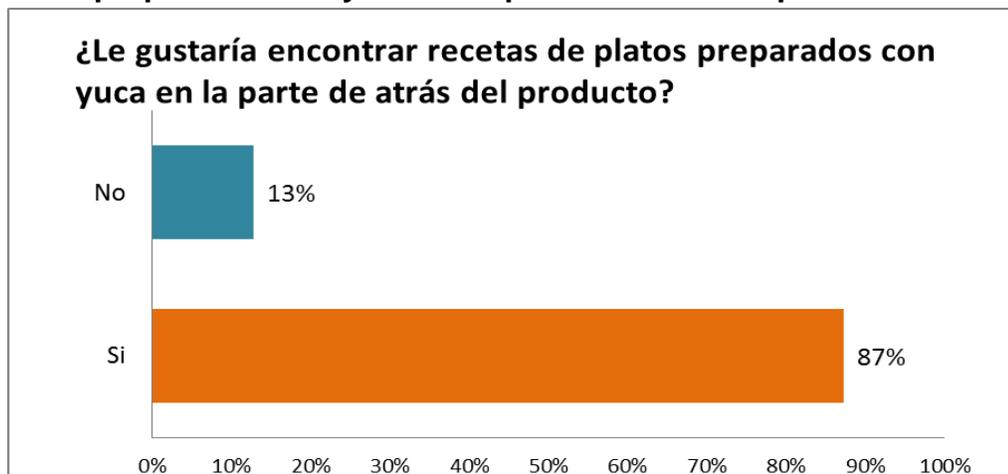
Gráfico No. 16 Pregunta 8. ¿Le gusta el logo y el empaque del producto?



Elaborado por: El Autor

En la pregunta 8, al 65% indica que le gusta el logo y empaque frente al 35% que no le gusta el logo y empaque.

Gráfico No. 17 Pregunta 9. ¿Le gustaría encontrar recetas de platos preparados con yuca en la parte de atrás del producto?



Elaborado por: El Autor

En la pregunta 9, al 87% de los encuestados les gustaría encontrar recetas en la parte posterior del producto. Al 13% respondieron que no.

3.6. RESUMEN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados más relevantes de la investigación de mercado y en respuesta a los objetivos de la investigación de mercado son los siguientes:

1. De la muestra de población que fue de 383 personas, el 63% consumen una vez por semana yuca.
2. Sobre el gusto de los consumidores sobre la procedencia del producto, el 87.5% considera que la mejor yuca es la que proviene del “Oriente” o Amazonía, frente a la procedencia de yuca de la región costa. Además el 81% de los entrevistados indicaron que estaría dispuestos a comprar yuca precocida.
3. Los entrevistados y/o los consumidores estarían dispuestos a pagar el menor precio por el producto propuesto, el 48% pagaría de \$ 1.00 a \$ 1.50 por la presentación de 500 g que actualmente es la presentación de Yuca Precocida Macabeitas.
4. Al 65% de los entrevistados les gusta el actual logo y empaque del producto, pero al 87% le gustaría encontrar recetas de preparaciones con las yucas precocidas en una etiqueta que pudiera encontrarse en la parte posterior del empaque.
5. Un valor agregado sería el servicio de entrega a domicilio que los entrevistados quisieran recibir, el 56% estaría dispuesto a recibir el producto, pero no estaría en condiciones de pagar un adicional por este servicio, pero casi el 83% que estaría dispuestos a recibir el producto en su domicilio compraría una vez a la semana. Entonces la empresa pudiera analizar a futuro este servicio que pudiera dar a los consumidores de este producto haciendo un balance entre las entregas a domicilio por los volúmenes de pedido.

3.7. MERCADO POTENCIAL

Actualmente la sociedad contemporánea y concretamente las personas viven un vida muy agitada por las ocupaciones de trabajo y por el quehacer diario; los hábitos de consumo alimenticio cambian de acuerdo a la disposición del tiempo que poseen. Es más común ver a las personas, profesionales y estudiantes alimentarse fuera de casa, o en caso las personas que se alimentan en casa buscan formas de preparar sus alimentos de manera más rápida, pero cuidando la procedencia de los alimentos.

Es por ello que nuestro potencial mercado serán las amas de casa y gente profesional cuyas edades están comprendidas entre 25 y 45 años de edad, que cada vez tiene un menor tiempo para preparar sus alimentos, ya que prefieren dedicar su tiempo a otras actividades, principalmente al trabajo y otras actividades de ocio.

También nuestro mercado potencial será aquellas personas que a más de tener un reducido tiempo para cocinar, buscan de encontrar productos de “nuestra tierra” que posean calidad excepcional, y a un buen precio.

3.8. LA COMPETENCIA

En un negocio es muy importante conocer muy bien a nuestros clientes y a los consumidores de nuestros productos o servicios; pero también es importante conocer a nuestra competencia: quienes son, donde están, como actúan, que productos o servicios están ofreciendo, cuáles son los canales de comercialización que tienen, etc.

La competencia, son las organizaciones, negocios o empresas que se encuentran en el mercado y que ofrecen productos o servicios iguales o

semejantes a los nuestros y que pueden reemplazar o sustituir el uso de nuestros productos. Conocer bien a la competencia nos puede ayudar al negocio en la innovación de nuestro producto, además de conocer cuáles son las ventajas o desventajas que tienen nuestro, o sus valores agregados frente a los de la competencia.

Identificar y conocer a la competencia nos permitirá realizar un análisis completo del sector y hacia donde debemos apuntar nuestro mayor esfuerzo de marketing, así también como diseñar las mejores y efectivas estrategias de promoción y marketing.

Para conocer a la competencia de Yuca Precocidas Macabeitas, se realizó un sondeo de mercado en la ciudad de Macas y en la ciudad de Cuenca, dando como resultado lo siguiente:

3.8.1. Competidores Directos:

El mercado de alimentos precocidos en el Ecuador no está muy desarrollado. Existen algunas marcas que en estos últimos año han empezado a ofrecer algunos tipos de productos como son: pastas, pizzas, granos, carnes, empanadas, panes, etc.

En el sondeo de mercado que se realizó en las ciudades de Macas y Cuenca; a través de las principales tiendas y supermercados, no se encontraron productos similares en las perchas, es decir no existe una competencia directa para nuestro producto.

3.8.2. Competidores Indirectos:

De la investigación realizada en internet, en Ecuador existen dos empresas que están trabajando con productos precocidos congelados y que pueden ser nuestra competencia a mediano plazo estas son:

- NIRSA con la marca Real, ellos producen empanadas, algunos tipos de pastas y panes.

No existen cifras sobre la producción y comercialización de este tipo de productos que se producen en el Ecuador, por ello no se puede dar un mejor detalle sobre la participación del mercado de las diferentes empresas de este sector.

3.9. ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Cuando una nueva empresa entra a competir en un sector de mercado o territorio, las empresas responderán con inmediatez y aumentará la intensidad de la competencia.

Las barreras contra la entrada de la empresa pueden ser: obtención de tecnología desarrolladas y conocimientos especializados, la falta de experiencia sobre la producción o del mercado, la lealtad de un cliente hacia la marca, las preferencias por una marca específica, el recurso económico requerido para inversión o para desarrollo de mercados, falta de canales de distribución adecuados para el producto, las leyes y políticas del estado, la comunicación, la falta de acceso a materias primas de calidad, las tarifas arancelarias o impuestos, el registro de patentes, la ubicación estratégica de la planta de producción, la respuesta de la competencia frente a nuestras campañas de promoción, saturación del mercado, entre otras.

A pesar la gran cantidad de barreras que existen para que una empresa pueda ingresar, existen empresas que con una planificación estratégica correcta han logrado ingresar al mercado con productos de inigualable calidad, precios accesibles y estrategias de comercialización correctos.

En este momento, el estratega tiene que evaluar las condiciones del mercado, desde identificar a las nuevas empresas que intentan ingresar al mercado, los recursos con los que cuenta la posible competencia y que estrategias están utilizando; entonces podremos contraatacar conforme se requiera, con recursos financieros y humanos y aprovechar las oportunidades existentes.

3.10. BARRERAS DE ENTRADA

A continuación vamos a identificar las barreras de entrada que existe a para la empresa. Las barreras creadas por Michael Porter se usan para identificar y crear ventajas competitivas en la empresa.

3.10.1. Primera Fuerza: Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

Del análisis que se realiza podemos indicar lo siguiente:

La barrera entrada de nuevos competidores puede ser considerada como media ya que, entrar en el mercado de alimentos precocidos no es muy compleja. Existen empresas grandes con una amplia experiencia en la producción y comercialización tipos de productos similares que pudieran incursionar en la producción y comercialización de un producto parecido al nuestro.

Además, la amenaza de nuevos competidores es media ya que existe la oportunidad para que nuevos competidores ingresen al mercado si se cuenta

con un producto de superior calidad y que puedan invertir grandes cantidades de dinero en la promoción frente a la empresa.

3.10.2. Segunda Fuerza: Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos.

La amenaza sobre el ingreso de productos sustitutos es media.

Un producto es sustituto cuando viene a satisfacer la misma necesidad. En este caso la oferta de productos precocidos tiene una variedad de oferta sobre todo en los granos. Dentro de nuestra línea de productos alimenticios precocidos que contienen carbohidratos, existen las papas frita precocidas, empanadas, patacones, pastas precocidas que pueden ser de atractivo para nuestros clientes y pueden ser considerados como amenaza para nuestro producto.

3.10.3. Tercera Fuerza: Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de negociación con los proveedores es medio. Actualmente la provisión de materia prima se lo realiza de poblaciones cercanas a la ciudad de Macas donde se encuentra la planta. La negociación se viene realizando directamente con los productores de yuca, pero ellos casi siempre buscan el mejor precio al producto dejando de lado la relación comercial duradera que se pueda dar con la empresa Macabeitas.

En este segmento de industria, nuestra empresa puede tener un fuerte poder de negociación cuando:

- No tenemos gran cantidad de productos sustitutos de la competencia.
- La competencia venden a otros segmentos de mercados o industriales.
- No representamos en un inicio competencia para las grandes empresas.

- Se cuenta con un producto de calidad y se puede negociar con precios un poco más altos frente a la competencia.

3.10.4. Cuarta Fuerza: Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación con los clientes es medio. Al momento la empresa tiene clientes que no exigen muchos requerimientos como contratos sobre precios de descuentos, crédito, volúmenes y exclusividad para la compra del producto, pero ya han existido propuestas de empresas o supermercados más grandes que exigen mayores requerimientos a los que no podemos atender.

Entonces debemos tomar en cuenta que la empresa puede tener un fuerte poder de negociación con los clientes cuando se les presenta una buena alternativa en el producto como por ejemplo calidad, volúmenes, precios, servicio y disponibilidad en el mercado.

3.10.5. Quinta Fuerza: Rivalidad entre los Competidores Existentes

El nivel de rivalidad entre los competidores existentes actualmente para las yucas precocidas es bajo en el mercado. La empresa NIRSA con la marca REAL, es una de las pocas empresas grandes que comercializa alimentos precocidos, pero no se consolida como la marca representativa para la comercialización de este tipo de producto.

La calidad de nuestro producto indudablemente debe ser la carta de presentación en el mercado, y esto lo tenemos por las características de la yuca de la Amazonía, por lo que la rivalidad frente a la competencia puede ser menor o encaminada a otros factores que se pueden trabajar bajo una estrategia comercial.

3.10.6. Barreras De Salida

Aunque en la empresa se ha invertido en algunas maquinarias y equipos, y frente a una posible salida del mercado de la empresa, la repercusión no es muy alta ya que la infraestructura y equipos pueden ser utilizados en otras actividades industriales.

3.11. EXPECTATIVAS DE CONTRAGOLPE

Sucede cuando la empresa que está entrando al mercado impulsa a la competencia a responder de manera enérgica con diferentes estrategias para mantener su mercado. En nuestro caso, la empresa no tiene grandes competidores comprometidos con el sector del mercado, por tanto se pueden realizar actividades de promoción para fidelizar al consumidor con nuestra marca.

3.12. ANÁLISIS EXTERNO

Las empresas en la actualidad laboran en un ambiente externo globalizado y cada vez más estandarizado de acuerdo a su sector de mercado. Conocer de manera efectiva los factores externos que interactúan en el entorno permite a la empresa estar preparada para cualquier cambio que puede surgir y hacer una lista de los factores que pudieran influir en nuestro negocio. Es así que la organización tiene que dar una respuesta efectiva, respondiendo con estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y reducir al máximo las amenazas potenciales. Los factores externos no son controlables y son los siguientes:

3.12.1. Ambiente Tecnológico

Las empresas hoy en día para ser más competitivas, deben tener la capacidad de adaptarse a los cambios, e incorporar tecnologías apropiadas que permitan reducir costos y que nos ayuden a obtener un producto de mejor calidad.

Los costos de inversión para contar con una planta con la mejor tecnologías puede demandar una fuerte inversión de dinero a la empresa, pero ésta puede ser recompensada a mediano plazo por la demanda del producto de calidad que estamos ofreciendo.

La Revolución del Conocimiento, que propone la innovación, la ciencia y la tecnología, como, fundamentos para el cambio de la matriz productiva, concebida como una forma distinta de producir y consumir. Esta transición llevará al país de una fase de dependencia de los recursos limitados (finitos) a una de recursos ilimitados (infinitos), como son la ciencia, la tecnología y el conocimiento. (Ministerio del Interior, 2013)

Actualmente la empresa Macabeitas cuenta con equipos básicos que le permiten ofrecer un producto de calidad y generar una producción de acuerdo a la demanda que se tiene del producto.

En el Ecuador existe una amplia cartera de empresas que ofrecen equipos industriales para este sector, pero a veces no se ha logrado conseguir equipos que se adapten a nuestras necesidades y sobre todo a nuestro producto.

3.12.2. Ambiente Económico

Es la coyuntura que tiene el gobierno con el mercado y la industria, y que determina el desarrollo económico del país. Para que las empresas puedan trabajar de manera estable y ser competitivas frente a los mercados nacionales

o internacionales, deben estar alertas a los indicadores económicos donde se desenvuelven, y estas son:

3.12.2.1. Tasa de crecimiento de la economía

De acuerdo a información del Banco Central del Ecuador, en el 2014 la Economía del país creció en 3.8%. La tasa de variación anual del PIB (3.8%) en el año 2014, estuvo determinada principalmente por la contribución al crecimiento del Gasto de Consumo Final de los Hogares (2.41 puntos porcentuales), seguido por las Exportaciones (1.66 puntos), e Inversión (FBKF) (1.02 puntos). (Banco Centra del Ecuador, 2015)

El resultado del crecimiento del PIB de 3.5% entre el cuarto trimestre de 2013 y el cuarto trimestre de 2014 se explica en gran medida por el desempeño de la economía no petrolera (construcción, manufactura, comercio, entre las más importantes), que creció en 4.3% y contribuyó con 3.71 puntos porcentuales al crecimiento total inter-anual (t/t-4). De su parte, la economía petrolera tuvo una contribución de -0.29 puntos porcentuales, este desempeño se explica principalmente por las suspensiones programadas en las operaciones de la Refinería de Esmeraldas, durante el cuarto trimestre de 2014 para su repotenciación. (Banco Centra del Ecuador, 2015)

Entonces podemos decir que la economía del Ecuador es estable para poder realizar inversiones de este tipo. Si existe un crecimiento de la economía, existe un aumento en el nivel de empleo y en el gasto de las personas.

3.12.2.2. Tasa de interés

Esto es el precio del dinero en el mercado financiero. El interés en el mercado se mueve de acuerdo de la oferta y la demanda, cuando hay más dinero, la tasa baja, cuando hay escasez el interés sube.

De acuerdo al Banco Central del Ecuador la tasa activa, que es el interés que cobran los bancos por los diferentes servicios que prestan en el sistema crediticio, a finales del año 2014 se ubicó en 8.19% y el final del mes de junio del 2015 fue de 8.70%. (Ecuador, 2015)

3.12.2.3. La inflación

Es la desestabilización entre la producción y la demanda. Este proceso se genera por la subida continua de los precios de los productos y servicios en el mercado y una pérdida del valor adquisitivo de las personas para hacer uso de estos.

La inflación anual en Mayo del 2015 fue de 4,55 %, en el mes anterior fue de 4,32% y la de Mayo de 2014 se ubicó en 3,41%. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

3.12.2.4. Tipo de cambio

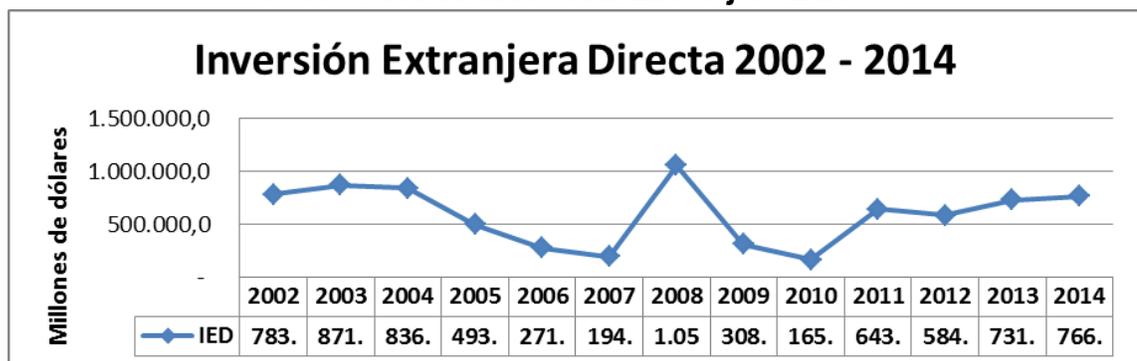
Es el valor adquisitivo de la moneda de un país frente a otras. En Ecuador la moneda nacional es el dólar, y para análisis económicos se toma en consideración el tipo de cambio frente al euro por ejemplo, el 21 de julio del 2015 está el euro a la compra a US\$ 1.085. (Ecuador, Banco Central del Ecuador, 2015)

3.12.2.5. Inversión extranjera

Cuando las empresas del extranjero analizan el mercado y las condiciones económicas de un país y miran que son saludables para instalarse en un país, colocan capitales a largo plazo para crear o fortalecer una empresa con el fin de internacionalizarse.

Ecuador es la tercera mejor economía de América Latina, con una tasa de crecimiento anual del PIB del 7% y con una economía dolarizada. También, cuenta con una fuerza laboral altamente productiva y bilingüe. Existen varias empresas que han invertido en Ecuador en diferentes sectores productivos e industriales, como CBC (Guatemala), Arca (México), Petra Foods (Singapur), Surpapel (Chile), Great Wall (China). Existen también, multinacionales posicionadas en Ecuador como Coca-Cola, Mc Donald's, Samsung, HP, Chevrolet y más .La inversión pública, la infraestructura, el mejoramiento de la calidad académica, y el sistema judicial, entre otras, han logrado mejorar las cifras macroeconómicas del país, convirtiéndolo en un destino atractivo para empresas extranjeras. (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014)

Gráfico No. 18 Inversión Extranjera Directa



Fuente: Banco Central del Ecuador / Elaborador por: El autor

3.12.3. Ambiente Social

En su afán de una vida más natural, los consumidores se interesan por conocer más acerca de lo que consumen, por lo que las empresas están moviendo los ingredientes más destacados a la parte delantera del envase. (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014)

Las marcas de comidas y bebidas buscan crear una conexión cuerpo/mente y espíritu con sus ingredientes más destacados en sus productos. Destacando las propiedades rejuvenecedoras, medicinales y que mejoren la salud encontrados básicamente en los extractos naturales. (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2014)

Desde atún con verduras hasta sopas instantáneas con distintos sabores son desde hace dos años los productos más requeridos en comisariatos por quienes no cuentan con tiempo para cocinar. Los alimentos precocidos son más requeridos por gente que trabaja y de clase media alta. Cada cliente adquiere hasta tres productos cada vez que va al supermercado. Entre los productos con más salidas destacan los mariscos en diferentes presentaciones ya precocidas, y pasta de harina precocinada acompañada con vegetales, carne, pollo y hasta mariscos. (El Diario, 2010)

3.12.4. Ambiente Político Legal

El actual gobierno al inicio de sus actividades propone cambios en la actual matriz productiva lo cual consistirá en cambiar el patrón de especialización de producción de la economía en la que permita al Ecuador generar un valor agregado a su producción bajo el marco de construcción de una sociedad del conocimiento mediante la aplicación de estrategias para lograr el Ecuador del Buen Vivir. (Villena Izurieta, 2015)

Según el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 - 2013: Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural indica lo siguiente: “El cambio de la matriz energética y/o productiva es un esfuerzo de largo plazo. Factores que se requieren para modificarla será la construcción de la infraestructura necesaria para posibilitar el cambio, a través de:

- Proyectos estratégicos cuyo estudio, diseño y construcción requieren de plazos de varios años,
- Presupone el cambio estructural de la economía
- La transformación del modelo de especialización, el pasar de una economía primario exportadora a una economía productora de bienes industriales de alto valor agregado y una economía pos petrolera”. (Senplades, 2013)

Por ende el proceso de cambio de la matriz productiva se verá afectada por los diferentes e importantes cambios que se realizarán en la Economía del País, tales como; la reducción de importaciones, incremento de exportaciones mediante la fomentación al desarrollo de la producción nacional, generación de un ambiente de estabilidad política y seguridad jurídica, gestión de mercados alternativos, políticas comerciales y arancelarias que permitan al país competir en el mercado internacional, entre otros factores que aportarán a su desarrollo enfocado al plan inicial del presidente en construir un País mediante el cumplimiento de las estrategias que garanticen el Buen Vivir. (Villena Izurieta, 2015)

La normativa sanitaria lo establece el ARCSA que es la La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, ellos expiden en el Reglamento de registro y control sanitario de alimentos procesados el 4 de junio del 2014, donde dice:

El objeto del presente Reglamento es establecer las condiciones y requisitos que deben aplicarse para la expedición del Certificado de Registro Sanitario

para alimentos procesados de fabricación nacional o extranjera, así como para su vigilancia y control sanitario, con el fin de proteger la salud y evitar prácticas que puedan inducir a error o engaño a los consumidores. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2014)

Además estará la empresa tomará en cuenta la normativa del Ministerio de Salud Pública sobre la implementación de Buenas Prácticas de Manufatura de acuerdo al decreto Ejecutivo No. 3253 publicado en el R.O No. 696 del 04 de Noviembre del 2002. Donde las diferentes empresas, buscan evitar la presencia de riesgos de índole física, química y biológica durante el proceso de manufactura de alimentos, que pudieran repercutir en la salud del consumidor. (Medina, 2015)

3.12.5. Entorno Ambiental

Para la empresa Macabeitas, es importante el cuidado ambiental, por ello tendrá en vigencia las obligaciones y permisos que obliga el GAD del Cantón Morona sobre el uso del uso de tierra, cuyo permiso obligatorio sobre el manejo y uso de la tierra y desechos (agua y sólidos) que se generen en la planta.

Como de la responsabilidad ambiental de la empresa Macabeitas, los desechos de la producción como la cáscara de la yuca, se firmará un acuerdo de entrega/recolección por parte de la Unidad de Parques y Jardines del GAD Municipal del Cantón Morona para la utilización de esta sub-materia para la fabricación de compost para éstos espacios.

3.13. PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES

3.13.1. Problemas

Un problema puede ser definido como una desviación de una situación actual de una deseada en un punto de tiempo dado, es decir, es una estado intencionado con el cual un individuo intencionado está insatisfecho y acerca del cual tiene duda de los posibles cursos de acción a tomar para cambiar este estado a un satisfactorio. (Pineda, 2009)

Del análisis sobre las fuerza de Porter y del macro entorno podemos identificar los posibles siguientes problemas para la empresa Macabeitas y su producto Yuca Precocida:

- Falta de una estrategia de costos para poder ofrecer un producto de calidad al menor costo posible.
- Falta de liquidez para realizar inversión en equipos necesarios para cumplir volúmenes que exige el mercado.
- Contar con un canal de aprovisionamiento de materia prima estables para la yuca. Los proveedores de materia prima que son productores pequeños en las poblaciones cercanas a la ciudad de Macas, siempre van con el mejor “postor” y la falta de acuerdo con ellos puede ser un factor determinante al momento de contar con materia prima de calidad y al momento justo.
- Las políticas de gobierno implantadas en éste último año con el fin de garantizar y promover la producción nacional, caso salvaguardias, pudieran afectar los costos, ya que la materia prima para el plástico sube y por tanto sube el precio de la fundas y etiquetas. Además las exigencias sobre implementación de normas de calidad para las pequeñas empresas, caso Buenas Prácticas de Manufactura son costos que tiene que incurrir la empresa y que son prácticas que demandan de inversión a mediano y largo plazo.

Para distinguir los problemas que pueden afectar a la empresa Macabeitas, se tomarán en cuenta la metodología siguiente:

1. Análisis de la situación.- Se muestra como preliminar interesado a ordenar los problemas existentes. Para decidir cuáles afrontar en que orden y de qué manera solucionarlos.
2. Análisis de problemas.- Se refiere a lo que se podría llamar un problema negativo, cuyo análisis ubicamos como otra variante dentro del diagnóstico de la situación.
3. Análisis de decisiones.- Se requiere que se haga una elección entre varias posibilidades. Puede ser innecesario o anti económico encontrar la respuesta perfecta.
4. Análisis de problemas potenciales.- En cuanto más se aparte de un plan ya sea en tiempo, en distancia o de la forma de pensar de lo que lo planearon, más factible es que se presenten dificultades de ejecución.

La idea básica de esta técnica es que hay siempre algo que distingue que “es” el problema, de lo que “no lo es”. La causa del problema suele ser un cambio que se ha llevado a cabo y que produce efectos indeseados. Las cosas iban bien anteriormente, pero ahora ya no van bien (Pérez Solé, 2013).

3.13.2. Proceso de Solución de problemas y toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones puede variar de acuerdo a diversos criterios y este puede ser corto o tan extenso como se desee a continuación en siguiente figura, donde se muestra las principales etapas de este proceso (Vásquez Rojas, 2012).

Gráfico No. 19 Proceso de solución de problemas y toma de decisiones



Fuente: (Vásquez Rojas, 2012)

3.13.3. Oportunidades

La oportunidad es una determinada situación en la que existen personas, empresas u organizaciones con una necesidad o deseo, poder adquisitivo y de disposición para comprar; y en el cual, existe una alta posibilidad de que alguien (persona, empresa u organización) puede satisfacer esa necesidad o deseo a cambio o utilidad. (Kotler & Armstrong, 2003)

Frente a esta oportunidad de mercado y en base a la definición anterior, nuestro producto puede atender las siguientes demandas de mercado:

3.13.3.1. Ofrecer algo que escasea

De acuerdo al análisis, no existe mayormente en el mercado la presencia de yucas precocidas, por lo que la empresa Macabeitas tratará de ofrecer un

producto que en el mercado escasea, aunque no es una necesidad del consumidor en obtener este producto por la presencia de productos sustitutos.

3.13.3.2. Ofrecer un producto o servicio que ya existe

En este caso, la empresa Macabeitas va a trabajar con un producto que tiene competencia en el mercado como son los otros productos que contienen almidones (pastas, patatas fritas, granos, pizzas, empanadas, etc.), pero que no está desarrollo completamente. La estrategia de mercado sería en buscar y encontrar ideas que mejoren un producto o servicio existentes para tener una ventaja competitiva frente a la competencia.

3.13.3.3. Ofrecer un producto o servicio totalmente nuevos.

Nuestro producto no es totalmente nuevo en el mercado, ya existe otros alimentos similares.

CAPITULO IV: DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA Y ESTUDIO TÉCNICO

4.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

La empresa de Yuca Precocida “Macabeitas” se encuentra ubicada en la ciudad de Macas, capital de la provincia de Morona Santiago, en las calles Kiruba y 9 de Octubre, en un área acondicionada dentro de la vivienda de su propietaria Sra. Judith Jaramillo, quien dirige la empresa. En ella laboran de 2 a 3 personas y por dos a tres días a la semana, dependiendo de los pedidos y se les cancela por pago de jornales. La empresa está dedicada a la elaboración y comercialización de yucas precocidas. La materia prima principal se obtiene por la compra en los mercados de los cantones Morona, Sucúa y Logroño, que son sitios donde se produce yuca de excelente calidad.

En la planta se elabora un producto de excelente calidad, pues creemos que el cliente requiere un producto lo más natural posible que contenga todos los nutrientes luego que sufre la pre-cocción. No contiene ningún tipo de ingredientes, aditivos o conservantes adicionales, lo cual garantiza el sabor y textura natural del producto.

La empresa busca también ofrecer una alternativa al mercado de alimentos; la yuca precocida Macabeitas pretende ser un producto único y saludable presentado en una envoltura que gusta al consumidor.

Además la empresa quiere ser una alternativa de negocio para fomentar y fortalecer la cadena de valor de la yuca de provincia, adquiriendo regularmente volúmenes a precios de compra justos para el productor.

4.2. MISIÓN

La Misión de la empresa Yuca Precocidas Macabeitas es:

“Producir y comercializar yucas precocidas de alta calidad, con identidad amazónica, posicionándose a nivel nacional como una marca líder, que superen las expectativas del consumidor generando alta rentabilidad que permita la reinversión y crecimiento de la empresa”.

4.3. VISIÓN AL 2020

Seremos una empresa modelo que investiga, desarrolla, produce y comercializa productos derivados de la yuca, altamente organizada en todas sus áreas, manejando procesos establecidos y certificados nacionales e internacionales, líder en el mercado local y nacional”

4.4. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Los objetivos de la Yuca Precocidas Macabeitas serán:

- Posicionar la marca Macabeitas como marca líder en la oferta de yuca precocida en el Ecuador.
- Establecer acuerdos comerciales con distribuidores nacionales para que los consumidores tengan acceso a nuestro producto.
- Implementar efectivas estrategias de marketing para que la empresa tenga la mayor participación en el mercado.

4.5. VALORES DE LA EMPRESA

En la empresa Macabeitas, nuestros principios éticos que fortalecen nuestra cultura organizacional y compromiso son los siguientes:

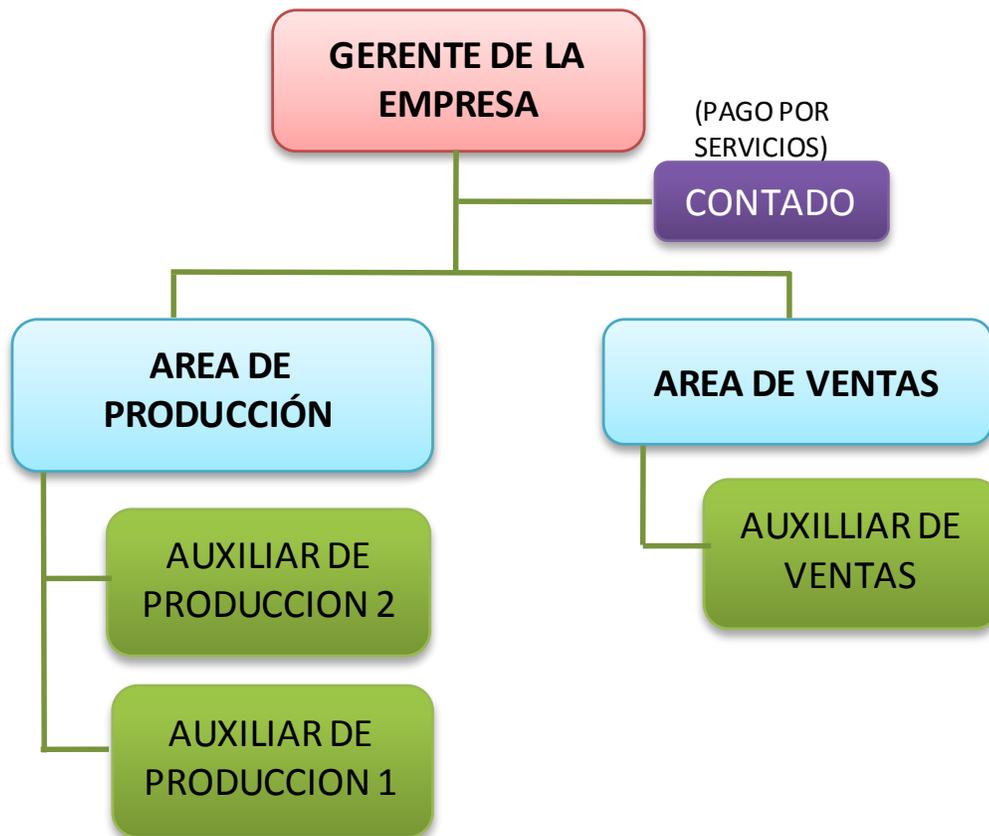
- **LOGRO:** Sentimos pasión por lo que hacemos y por los resultados concretos.
- **RENTABILIDAD:** Generamos utilidades para promover el desarrollo y prosperidad colectiva: de la empresa y los pequeños productores de yuca.
- **CONFIANZA:** Confianza en la gente, en el trabajo, en el compromiso con la organización.
- **CALIDAD:** Realizamos nuestro trabajo con excelencia, pensando en el cliente.
- **CAMBIO:** Enfrentamos proactivamente los retos, somos flexibles a los cambios y aprovechamos las oportunidades del entorno.
- **ALIANZAS ESTRATÉGICAS:** Creamos sinergias en el interior de la empresa y con organizaciones externas a la empresa para el fortalecimiento del trabajo de la cadena de valor de la yuca.
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL:** Asumimos nuestro compromiso con la sociedad y con el medio ambiente.

4.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En una empresa, el capital más importante son los empleados. Para que la empresa funcione de manera eficiente y cada empleado cumpla el rol para el que fue contratado, es importante identificar los perfiles de cada uno de los empleados, con las habilidades y responsabilidades que va a desempeñar.

Para que la empresa Macabeitas comience a trabajar de manera eficiente y pueda atender los pedidos que lleguen se propone la siguiente estructura organizacional.

Gráfico No. 20 Estructura Organizacional de la empresa Macabeitas



Elaborado por: El Autor

El organigrama de la empresa debe ser de conocimiento de todos los empleados de la organización. El cabal conocimiento permite a cualquier funcionario tenga con claridad con quien o con quienes debe contactarse para lograr los objetivos propuestos en su cargo.

El organigrama consta de la gráfica y debe ir acompañado por el documento sobre las actividades y/o responsabilidades a cargo del empleado llamado

manual de funciones que a continuación detallamos las funciones de cada cargo:

Tabla No. 4 Perfil del Gerente de la empresa Macabeitas

Cargo:	Gerente de la empresa
Supervisa	Producción y Ventas
Perfil	Administrador de empresas, marketing o carreras afines
Experiencia	Planificación de actividades, Administración de Recursos Humanos, Contabilidad General, Tributación, Conocimiento del sector alimenticio.
Funciones y responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> - Administrar eficientemente los recursos de la empresa. - Organizar, motivar y liderar al recurso humano. - Seleccionar y contratar al personal de la empresa. - Asignar las funciones y responsabilidades a los empleados. - Realizar un plan de capacitación para empleados. - Realizar el plan estratégico anual de la empresa - Fijar metas de ventas - Elaboración de presupuesto e inversiones - Autorizar órdenes de compra. - Seleccionar y contratar a los empleados de la empresa - Representar legalmente a la empresa. - Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos de la empresa. - Responsable de pagos, registros y permisos ante el SRI, IESS, ARCSA, MSP y otros.

Elaborado por: El autor

Tabla No. 5 Perfil del Gerente de Producción la empresa Macabeitas

Cargo:	Gerente de Producción
Supervisa	Auxiliares 1 y 2
Perfil	Ingeniero, Tecnólogo o Técnico en alimentos.
Experiencia	Producción de alimentos, inocuidad alimentaria, manejo de equipos de cocina industrial, certificaciones de Buenas Prácticas de Manufactura, manejo de personal,
Funciones y responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda y registros de proveedores de materia prima. - Elaboración de planes de compra. - Elaboración de planes de producción. - Registros de limpieza de la planta y de maquinaria. - Mantenimiento y adquisición de insumos y maquinarias. - Control de Insumos y Maquinaria. - Supervisión de procesos. - Registros de producción. - De equipos que están bajo su custodia. - Capacitación al equipo de producción. - Apoyo en decisiones estratégicas a Gerente de la empresa.

Elaborador por: El autor

Tabla No. 6 Perfil del Gerente de Ventas de la empresa Macabeitas

Cargo:	Gerente de Ventas
Supervisa	Auxiliar de Ventas y Contador
Perfil	Ingeniero, Tecnólogo o Técnico en Ventas
Experiencia	Conocimiento del mercado de alimentos, mercadeo y gestión de ventas. Dominio en investigación de mercados y de técnicas, y planificación de ventas.
Funciones y responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación de ventas anuales. - Formulación del presupuesto de ventas y flujos de efectivo de la operación del negocio. - Desarrollo de estrategias de mercadeo y fidelización de clientes. - Definición de segmentos de mercado y organización de ventas en el territorio nacional. - Contratos con clientes potenciales para la empresa. - Optimizar los recursos financieros, técnicos y humanos mediante la organización y necesidades de la organización. - Capacitar y motivar a los empleados de la empresa en la consecución de los objetivos de la empresa. - Participar y elaborar estrategias de promoción. - Apoyo en decisiones estratégicas a Gerente de la empresa.

Elaborado por: El autor

Tabla No. 7 Perfil del Auxiliar 1 y 2 de la empresa Macabeitas

Cargo:	Auxiliar de producción
Perfil	Bachiller con conocimientos en producción de alimentos
Experiencia	Producción de alimentos, inocuidad alimentaria, manejo de equipos de cocina industrial
Funciones y responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar las tareas encomendadas por el gerente. - Recepción y control de materia prima. - Responsable del proceso de lavado, desinfección, cocción, empaque y mantención de la producción en refrigeración. - Registro de producción en kardex. - Velar por el cuidado de equipos y maquinarias. - Presentar propuestas de innovación a la gerencia.

Elaborado por: El autor

Tabla No. 8 Perfil del Auxiliar de Ventas de la empresa Macabeitas

Cargo:	Auxiliar de Ventas
Perfil	Técnico o Bachiller con conocimientos en ventas.
Experiencia	Planificación, comunicación, buenas relaciones humanas. Conocimientos de técnicas de ventas y servicio.
Funciones y responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de las ventas. - Atención a clientes mayoristas y minoristas - Coordinar con producción la preparación y entrega de los pedidos. - Búsqueda de nuevos clientes. - Realizar la facturación y registro de ventas, arqueos diarios.

	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar y participar en actividades de promoción. - Retroalimentación a clientes sobre calidad del producto y servicio- pos venta. - Manejo de cuentas por cobrar. - Organización de ventas.
--	--

Elaborado por: El autor

Tabla No. 9 Perfil del Contador (externo) de la empresa Macabeitas

Cargo:	Contador a nivel de Staff
Perfil	Economista, contador, CPA
Experiencia	Conocimiento de la normativa legal de rentas, declaraciones, impuestos, contabilidad, presentación de balances de resultados.
Funciones y responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar la contabilidad y representar ante el SRI a la empresa Macabeitas. - Realizar las declaraciones mensuales y anuales en el SRI. - Realizar y presentar al gerente al balance de resultados. - Realizar análisis financieros y brindar recomendaciones a la gerencia.

Elaborado por: El autor

4.7. EFECTOS ECONÓMICOS DE LAS VARIABLES ORGANIZACIONALES

Durante la preparación del proyecto, el estudio de las variables organizacionales manifiesta su importancia en el hecho de que la estructura que se adopte para su implementación y operación está asociada con egresos de inversión y costos de operación tales que pueden determinar la rentabilidad o no rentabilidad de la inversión. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008)

Para la preparación de la estructura organizacional de la empresa Macabeitas, se ha tomado en cuenta las necesidades prioritarias y las actividades necesarias que deben cumplir cada uno de los empleados que se van a desempeñar en la organización, ya que la estructura que se adopte va generar inversiones y costos de operación que deberán ser cubiertas por la empresa y que permitirá determinar si una empresa va a ser rentable o no a largo plazo. Es importante también conocer que al momento de contratar a los empleados para que se desempeñe en los distintos departamentos, que cada uno de ellos deben responder a sus actividades desempeñándose de manera eficiente y si es necesaria la empresa deberá reconocer a cada uno de ellos por la consecución de los objetivos.

Por otro lado están las inversiones necesarias en equipos y tecnología, y demás recursos de insumos y materiales que la empresa debe realizar para que los empleados cuenten con las herramientas de trabajo para cumplir eficientemente su trabajo y por consiguiente obtener un producto de calidad.

De lo anterior descrito, podemos decir que la estructura organizacional de una empresa tiene una influencia económica en la empresa de dos efectos:

- Directo.- cuando se realizan inversiones y gastos o costos asociados al tamaño de la empresa como: infraestructura, equipos, maquinaria, ; y,

- Indirecto.- cuando los costos son administrativos y provienen de procedimientos que tiene una relación con el tamaño de la empresa, la tecnología y la estructura organizacional.

Entonces se puede decir que la estructura organizacional define los costos administrativos del proyecto.

4.8. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA MACABEITAS.

El análisis DAFO, conocido también como matriz de análisis FODA, es una herramienta de la planificación estratégica de una empresa que nos permite a través de una matriz cuadrada, analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para definir las actividades estratégicas de la organización

En la empresa Macabetitas realizamos el análisis FODA y es la siguiente:

Tabla No. 10 Matriz FODA de la empresa Macabeitas.

<p><u>DEBILIDADES:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Escaso conocimiento del mercado. • Falta de un control financiero. • Falta de un costeo real del producto. • Falta de un plan de promoción. • Falta de una estructura organizacional. • No se cuenta con acceso a financiamiento externo. • No se cuenta con un espacio adecuado para la planta de 	<p><u>AMENAZAS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrada de nuevos competidores. • Inestabilidad económica y política del país. • Proveedores prefieren entregar la producción a la competencia. • Competencia presente en el mercado por productos sustitutos.
---	---

transformación.	
<p><u>FORTALEZAS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Materia prima de primera calidad. • Innovación en la presentación del producto. • Experiencia y conocimientos en trabajar con este tipo de producto. • Planta cumple con normativa de calidad. • Producto cumple con normativas de inocuidad y de comercialización nacional. • Buen precio frente a la competencia. • Experiencia en la venta del producto en mercados específicos: Quito, Cuenca, Riobamba y Macas. 	<p><u>OPORTUNIDADES:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta demanda del producto. • Crecimiento del mercado. • Alianzas con supermercados para distribución a nivel nacional. • Cambio de moda a productos precocidos o listos para comer. • Mejora en acceso a la tecnología nos permite producir y ofrecer un producto de mejor calidad. • Acceso a financiamiento a través de línea de crédito blandas. • Acceso al mercado de la economía social y solidaria que patrocina el gobierno,

Elaborado por: El Autor

4.9. ANÁLISIS E IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS DEL NEGOCIO

Debido a que el proyecto es un plan de negocios de una empresa que quiere consolidarse en el mercado de alimentos, se tiene que visualizar de manera efectiva el mapa de todos los actores que intervienen en todo el proceso, este análisis se realizar mediante la cadena de valor.

La cadena de valor es una herramienta que nos permite analizar todas las actividades de la empresa, además nos permite realizar un modelo que clasifica y ordena los procesos de la organización con el fin de trabajar en programas de

mejoramiento continua o de calidad total y de esta manera poder obtener una ventaja competitiva frente a la competencia.

El diagrama de cadena de valor para la empresa Macabeitas puede ser la siguiente:

Gráfico No. 21 Cadena de Valor de la empresa Macabeitas



Elaborado por: El autor

En la figura No. 1 sobre la cadena de valor se puede apreciar en la parte superior que las actividades de apoyo para la empresa son: los Insumos, la Tecnología, el Talento Humano y la Gestión Administrativa. En la parte inferior se encuentran las Actividades Principales de la empresa que son las Compras, la Producción, Ventas, Publicidad y Distribución.

A continuación podemos vamos a realizar un análisis aplicando al plan de negocios de la empresa, distinguiendo las actividades específicas ara más adelante poder plantear mejor las estrategias.

De acuerdo al diagrama de proceso las actividades principales van determinadas de acuerdo a la cadena de producción y describimos a continuación.

4.9.1. Compras

En este punto la empresa tiene que tener bien claro que la calidad del producto final, depende de la calidad de materia prima que compra y de los acuerdos que se tienen con los proveedores de materia prima. En gran parte las ganancias de la empresa dependen de la gestión de compras de la organización.

La gestión de compra se va a realizar de la siguiente manera:

1. El gerente de producción será la persona responsable de gestionar con los proveedores/ productores la entrega de materia prima “yuca” a la planta con una orden de pedido.
2. El proveedor entregará la yuca en la planta en condiciones de calidad acordadas previamente y una vez verificada la calidad con una prueba de corte de análisis sensorial se procederá a cancelar al proveedor.

4.9.2. Producción

Las materias primas que se adquiere por la gestión de compras, junto con la tecnología, la maquinaria, los equipos y herramientas adecuada, la producción del producto final tendrá una alta calidad que cumpla con las expectativas del cliente y nos permitirá estar más adelante que la competencia. Además no debemos olvidar que la planta de transformación y el producto tiene que cumplir con normas, registros y procedimientos que exige las leyes del Ecuador.

Para la gestión de producción en planta se seguirán los siguientes pasos para conseguir un producto de calidad terminado:

1. Corte y pelado.- en esta etapa de producción la raíz de la yuca es cortado en trozos de 12 cm de largo y posteriormente se saca la cascara a mano.
2. Lavado y desinfectado.- la yuca en trozos de 12 cm de largo es lavado en las tinas o tanques de lavado y desinfectado con un solución de hipoclorito de sodio al 5% en agua, medida que es recomendada para desinfectar los alimentos.
3. Picado.- una vez que contamos con la yuca en trozos es picada en cortes con la cual va para la presentación final. Este proceso se lo realiza en la picadora a Mano. A la vez se va retirando a mano y con la ayuda de un cuchillo la vena que lleva interna la yuca.
4. Cocinado.- las yucas picadas son precocidas en un tiempo determinado.
5. Empaque, etiquetado y almacenamiento.- luego que las yucas están precocidas se retira para un momento de enfriamiento y luego es empaquetada en fundas de 500 g al vacío en la máquina empacadora. Se coloca las etiquetas y se almacena en los congeladores hasta el despacho a los clientes.

Todo el proceso antes mencionado será realizado por los auxiliares de producción, siempre monitoreados y guiados por el gerente de producción.

El gerente de producción será la persona responsable en que todo el proceso de producción se lleve de manera eficiente, cumpliendo los tiempos establecidos para cada proceso y además de verificar la calidad de la producción. Es importante tomar en cuenta que el producto salga con toda la información que velan por la seguridad del producto al consumidor como Precio de Venta al Público- PVP, No. de lote, fecha de elaboración, fecha de vencimiento y el código de barras. También el gerente tendrá la

responsabilidad de verificar los kárdex de producción estén bien registrados para no tener problemas posteriores de inventarios.

4.9.3. Ventas

En la empresa, la actividad comercial es la más importante ya que su gestión permitirá obtener los ingresos esperados y por tanto la sostenibilidad de la empresa. Los acuerdos y la retroalimentación con los clientes debe revisarse de manera constante tomando en consideración las políticas de la empresa con lo que tiene que ver con: órdenes de compra, anticipos, descuentos, tiempo de entrega, calidad, forma de pago, etc., las mismas que deben ser claras y acordadas con el cliente.

La actividad de venta será a través del vendedor, quien tendrá que recorrer los territorios dispuestos por el gerente de ventas. Bajo las políticas de la empresa el vendedor realizará las visitas a los clientes para la toma de pedidos y motivar la compra de acuerdo a las expectativas del plan de ventas. El vendedor dará a conocer al gerente de ventas los pedidos que se van generando para realizar el despacho de los productos. Actualmente los despachos de los pedidos se vienen realizando a través de empresas que realizan transporte de encomiendas, pero más adelante se adquirirá un vehículo para que cumpla con este fin y será la persona de venta que realizará a la vez la actividad de entrega del producto.

4.9.4. Publicidad

Las actividades publicitarias de la empresa deben ser orientadas a captar el interés del público en comprar nuestro producto. Con la entrada de la era digital, la publicidad digital está tomando fuerza y es de fácil acceso a grandes grupos

o segmentos de población, lo que permite llegar a más gente con menores recursos económicos.

Para este fin la empresa va a utilizar medios de publicidad que tiene una alta respuesta frente al costo y estos son:

- Medios electrónicos como páginas web y redes sociales
- Degustaciones
- Participaciones en ferias del sector
- Plan de medios
- Auspicios

4.9.5. Distribución

Llegar a acuerdos con establecimientos de promoción es importante para que nuestro producto llegue la mayor cantidad de consumidores y la calidad del producto desde que sale la planta hasta el lugar donde se vaya a vender sea el mismo es la meta del gerente de ventas. Solo así el cliente reconocerá y asociará nuestra imagen de producto con la calidad.

La empresa tendrá la capacidad de tener en stock una cierta cantidad de productos para atender eventuales pedidos. La distribución se realizará en base a los pedidos que se vayan generando y la regla debe ser del primer pedido que llega, primer pedido que será atendido.

4.9.6. Actividades de Apoyo

4.9.6.1. Insumos

Son las actividades que tiene que ver con la provisión de las materias primas de mejor calidad. En esta caso se buscará la forma de llegar acuerdos con los proveedores de materia prima para que el producto llegue a la planta de la

mejor manera, esto se lo puede lograr dotando a los proveedores de bandejas plásticas para mejorar la manipulación del producto y que no se dañe en el transporte.

4.9.6.2. Tecnología

El uso de equipos de alta tecnología nos permitirá obtener un producto de mejor calidad a un mejor costo de producción. La información y acceso a la información digital nos permite estar al tanto del avance tecnológico y como está trabajando nuestra competencia.

La empresa Macabeitas está siempre en la búsqueda de mejorar el tiempo de corte y picado de las yucas. Lamentablemente en el Ecuador no existen empresas que dispongan de este tipo de equipos y se viene probando con algunos modelos que la dueña ha ido presentando a algunos constructores de este tipo de equipos para ir adecuando a las necesidades de la empresa.

4.9.6.3. Talento Humano

Es el alma de la empresa, el motor que hace que se obtengan productos y servicios de calidad. Es donde la empresa tiene que invertir para que el recurso humano aporte con ideas innovadoras para satisfacer de manera única al cliente. La empresa Macabeitas elaborará un plan de capacitación anual para todos los empleados de las diferentes áreas para mejorar el conocimiento técnico de las actividades que desempeñan en cada puesto de trabajo.

4.9.6.4. Gestión Administrativa

El objetivo de la dirección de la empresa tiene que ser el de guiar en la consecución de los objetivos y metas propuesta a través de la planificación estratégica.

La planificación guiada por el gerente se realizará de siguiente manera:

- Se elaborará entre todos los miembros de la empresa un plan estratégico para 5 años, donde se dará a conocer los objetivos estratégicos, las estrategias para alcanzar los objetivos y los medios de verificación para ir midiendo el avance en la consecución de los objetivos de la empresa.
- Se elaborará un plan operativo anual donde se trabajará de la misma manera que el plan estratégico pero ajustado para un año. Los objetivos del plan operativo anual deben ir acorde a la consecución de las metas del plan estratégico.
- Se realizarán planificaciones mensuales para cada una de las áreas para alcanzar los objetivos del plan operativo anual.

4.10. SERVICIO POST- VENTAS

El servicio post venta estará a cargo del responsable de ventas y del vendedor; ellos realizarán visitas a los clientes para conocer las necesidades del comprador y las necesidades del mercado. Es importante conocer la percepción de quien vende el producto y quien compra el producto. El servicio pos venta será dirigido a conocer si el producto llega de manera efectiva al consumidor intermediario y final y cuáles serían las necesidades de promoción para realizar una campaña de promoción de acuerdo a ese segmento de mercado. Cuando se van a realizar las visitas a los clientes también se realizarán visitas a los

supermercados para ver si el producto está saliendo de percha y si el merchandising es el correcto.

4.11. DESCRIPCIÓN Y DETALLE DEL PRODUCTO

Nombre del producto: Yuca Precocida Macabeitas

Registro Sanitario No. 6636 INHCANO 110

Marca: Macabeitas (registro ante el IEPI en estado de renovación)

Código de Barras No. 7861000229968

Ingredientes: Yuca Amarilla de la Amazonía 100 %

Peso Neto: 500 g

Tiempo de caducidad: 3 meses

Cuenta con información nutricional.

Cuenta con información de PVP, fecha de elaboración, fecha de caducidad y número de lote.

La etiqueta es de papel plastificado de 23 cm x 18 cm.

Gráfico No. 22 Fotografía del producto Yuca Precocida Macabeitas



Tomada por: El autor

El empaque primario es una funda de plástico de polietileno de alta densidad de 0.7 micrones, apta para el empaque al vacío.

El empaque secundario serán gavetas plásticas las misma que servirán solo para la entrega del producto en bodega de los compradores, ya que éstas deberán de regresar a la planta.

4.12. COSTOS Y CARACTERÍSTICAS DE INVERSIÓN

Para garantizar las operaciones de la empresa y cumplir con los objetivos de ventas, la organización contará con equipos y/o activos fijos que nos permitirá automatizar ciertas actividades y de esta manera tener unos costos de producción bajos y a la vez un producto de alta calidad.

Tabla No. 11 Costo de las materias primas

Detalle	Unidad	Costo Unitario
Yuca en cáscara	kg	0,251
Fundas plásticas	u	0,070
Etiquetas	u	0,100

Elaborado por: El autor

Para el análisis de costos es importante saber los desperdicios que se existe al momento de la transformación. Se ha realizado un análisis de costos en una producción de un lote de compra de yuca fresca (en raíz) para obtener 100 kg de yuca precocida o 200 fundas de 500 g cada una; y el detalle de desperdicios se muestra a continuación:

Tabla No. 12 Porcentaje de desperdicio para un lote de producción de 235 kg

CANTIDAD Kg.	%	DETALLE DEL PRODUCTO
235,00	100%	Yuca que se compra
100,01	43%	De yuca precocida o 200 fundas de 500 g.
79,51	34%	De desperdicio en cáscara
37,84	16%	De desperdicio en raíz interna
12,64	5%	De desperdicio en almidón en la cocción
5,32	2%	De desperdicio de Yuca Blanca

Elaborado por: El autor

Del cuadro anterior podemos ver que el desperdicio en el proceso de producción de yuca precocidas es del 58% lo cual es un porcentaje muy alto que se debe tomar en cuenta al momento del análisis financiero.

4.13. INVERSIÓN

La empresa Macabeitas ya viene operando y realizando actividades de producción y ventas, para lo cual ha realizado una pequeña inversión de equipos que le permiten realizar estas actividades. Sin embargo para que la empresa entre en operación de acuerdo a la demanda del mercado y de acuerdo al estudio de mercado; la empresa tiene que realizar nuevas inversiones para que opere en mayor capacidad y las actividades se desarrollen de acuerdo a las demandas del mercado.

La inversión que tiene actualmente la empresa es la siguiente:

Tabla No. 13 Equipos de producción que posee actualmente la empresa

EQUIPOS DE PLANTA DE PRODUCCIÓN			
2	Costadoras manual de yuca	30,00	60,00
1	Picadora	60,00	60,00
1	Empacadora al vacío	2.200,00	2.200,00
1	Fechadora	800,00	800,00
1	Estirilizador	300,00	300,00
2	Congeladores	1.300,00	2.600,00
1	mesa en acero inoxidable	320,00	320,00
1	Cocina industrial	160,00	160,00
3	Hollas de aluminio	35,00	105,00
2	Balanzas industriales	275,00	550,00
3	Tanques de gas industrial	120,00	360,00
		Subtotal	7.515,00

Elaborado por: El Autor

Las inversiones que se van a realizar al inicio en la empresa Macabeitas son las estrictamente las necesarias y son las siguientes:

Tabla No. 14 Equipos e inversiones que se tiene que realizar

EQUIPOS DE PLANTA DE PRODUCCIÓN			
2	Cortadora de sierra para yuca	1.800,00	3.600,00
1	Empacadora al vacío	2.750,00	2.750,00
1	Cuarto frío	15.000,00	15.000,00
2	picadora industrial	4.500,00	9.000,00
2	mesa en acero inoxidable	750,00	1.500,00
2	Tinas tanques de lavado en acero inoxidable	450,00	900,00
2	Ollas en acero inoxidable	160,00	320,00
1	Caballetes para control de calidad (inox)	750,00	750,00
		Subtotal	33.820,00

Elaborado por: El Autor

4.14. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

El equipo directivo contará cada uno con una computadora portátil, se contarán con 2 impresoras, uno de ellas estará conectada en red para los jefes de área y la otra para la gerencia.

La inversión que tiene actualmente la empresa en equipos de computación son:

Tabla No. 15 Equipos de computación actual.

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y OFICINA			
1	Computador	200,00	200,00
1	Impresora	80,00	80,00
1	Calculadora	10,00	10,00
		Subtotal	290,00

Elaborado por: El autor

La inversión que se haría en equipos de computación sería:

Tabla No. 16 Equipos de computación que hay que adquirir

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
2	Computadores	450,00	900,00
1	Impresora/scaner	350,00	350,00
2	Calculadora	18,00	36,00
		Subtotal	1.286,00

Elaborado por: El Autor

4.15. MUEBLES DE OFICINA

En la empresa cada uno se dispondrá de 3 escritorios para la gerencia y para los dos jefes de área. Además de adquirirá un teléfono con 3 extensiones de telefónicas se adecuará con otros herramientas de trabajo como archivadores, sillas y extintores.

Los muebles con los que cuenta actualmente la empresa es:

Tabla No. 17 Muebles y equipos de oficina que cuenta actualmente

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
Cantidad	Activos	Valor unitario	Valor total
1	Escritorio	120,00	120,00
1	Sillón de Escritorio	70,00	70,00
2	Sillas	20,00	40,00
1	Extintor de incendios 20 lb	20,00	20,00
		Subtotal	250,00

Elaborado por: El autor

Lo que se necesita comprar es lo siguiente:

Tabla No. 18 Muebles y equipos de oficina necesarios.

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
Cantidad	Activos	Valor unitario	Valor total
2	Escritorio	180,00	360,00
2	Archivadores	120,00	240,00
1	Central con 3 teléfonos	350,00	350,00
2	Sillón de Escritorio	70,00	140,00
2	Sillas	20,00	40,00
2	Extintor de incendios 20 lb	20,00	40,00
3	Basureros metálicos	25,00	75,00
		Subtotal	1.245,00

Elaborado por: El autor

4.16. MOVILIZACIÓN

Se va adquirir un vehículo tipo camioneta instalada un furgón frío, por la necesidad que se tiene que coordinar las actividades de compra/entrega de materia prima que vienen de comunidades aledañas, realizar las actividades de ventas y visitas personalizadas a los clientes y entrega de pedidos a los clientes.

Para la gestión de movilización y atención de pedidos la inversión sería:

Tabla No. 19 Vehículos

VEHÍCULOS		
1 Camioneta	28.000,00	28.000,00
1 Furgón frío	7.500,00	7.500,00
	Subtotal	35.500,00

Elaborado por: El autor

4.17. COSTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PRESUPUESTO

El costo del personal administrativo de la empresa Macabeitas está elaborado de acuerdo al organigrama funcional, es decir cuenta con un gerente general, dos gerentes, uno de producción y otro de Ventas y tres auxiliares entre producción y ventas, además de un asesor tributario externo. Para el cálculo del se toma en base el salario básico que rige desde el primero de enero del 2015 en US\$ 354.00. El personal recibirá su sueldo de acuerdo al salario fijado y se reconocerán todos los beneficios de ley el décimo tercer y décimo cuarto sueldo y fondos de reserva, así también los aporte al IECE y SETEC de acuerdo a lo establecido en la ley.

En la ley de seguridad social, se estable que la aportación patronal de los trabajadores del sector privado bajo relación de dependencia, así como de los miembros del clero secular es del 11.15%

En el inciso g) sobre la decimosexta disposición transitoria de la ley de seguridad social indica que:

Del ocho punto treinta y tres por ciento (8.33%) de la materia gravada del trabajador privado y público, el servidor público, y los demás afiliados obligados con relación de dependencia, para el Fondo de Reserva, de acuerdo con la Ley y los reglamentos correspondientes. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2014)

Además, en la ley de seguridad social, en el artículo 159 dice:

FINANCIAMIENTO.- El Seguro de Riegos del Trabajo se financiará con el aporte patronal obligatorio del cero punto cinco por ciento (0.5%) sobre la materia gravada del afiliado en relación de dependencia, que cubrirá el costo de las actividades de promoción y prevención y el de las prestaciones en subsidios, indemnización y pensiones. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2014)

De acuerdo a la ley de Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas, en el inciso a) del artículo 13 indica que:

- a) La contribución de 0.5% de las planillas de pago al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, transferidos al IECE según Decreto Supremo No. 623-A, de 3 de agosto de 1976. (Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano, 2005)

Entonces el costo administrativo de la empresa Macabeitas quedará establecida de la siguiente manera:

Tabla No. 20 Costo Administrativo de la empresa Macabeitas.

Personal	Sueldo	Aporte Patronal 11,15%	Aporte IECE (0,5%) y SETEC (0,5%)	Fondos de Reserva 8,33%	13 er. Sueldo	14 to. sueldo	TOTAL
Gerente General	1.000,00	111,50	10,00	80,00	29,50	83,33	1.314,33
Gerente de Producción	750,00	83,63	7,50	60,00	29,50	62,50	993,13
Gerente de Ventas	750,00	83,63	7,50	60,00	29,50	62,50	993,13
Auxiliar de Producción 1	354,00	39,47	3,54	28,32	29,50	29,50	484,33
Auxiliar de Producción 2	354,00	39,47	3,54	28,32	29,50	29,50	484,33
Auxiliar de Ventas	500,00	55,75	5,00	40,00	29,50	41,67	671,92
Servicio contable externo							480,00
Total:							5.421,16

Elaborado por: El autor

4.18. GASTOS DE PUBLICIDAD

Los gastos de publicidad se realizarán de acuerdo a las actividades que se dispuso en las estrategias de promoción y publicidad. Lo que se considera en este rubro es el desarrollo de la página web y su mantenimiento inicial, realización de material impreso de promoción como tarjetas de presentación, fichas técnicas del producto impreso para presentar al producto a empresas o supermercados grandes, roll ups o banner, afiches, y hojas volantes informativos. Además se considera la realización de un spot publicitario radial y pautas comerciales en por lo menos 3 radios en las principales radios donde vamos a tener presencia con nuestro producto.

Tabla No. 21 Gastos de publicidad.

GASTOS PUBLICIDAD			
1	Página web / mantenimiento	720,00	720,00
1	Material impreso/ roll up / POP	1.500,00	1.500,00
1	Spot publicitarios y pautas radiales	1.500,00	1.500,00
		Subtotal	3.720,00

Elaborado por el Autor

4.19. GASTOS DE SERVICIOS BÁSICOS

Para garantizar la operación de la planta, se considera el pago de todos los servicios básicos como agua y electricidad. En este rubro también se considera realizar el pago del servicio de teléfono y pago de servicio de internet que viene con el servicio telefónico.

Tabla No. 22 Pago de servicios básicos

PAGO POR SERVICIOS		
1 Agua	45,00	45,00
1 Luz	60,00	60,00
1 Teléfono e internet	50,00	50,00
	Subtotal	155,00

Elaborado por: El autor

CAPUTILO V: PLAN DE ESTRATEGIAS

5.1. SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

El proceso de segmentación de mercado es dividir al mercado general en grupos que comparten uno o varios criterios o características y necesidades semejantes.

5.1.1. Criterio de segmentación

Los criterios de segmentación de los consumidores de Yuca Precocida Macabeitas son:

- Ubicación: Ciudades de Macas, Cuenca, Riobamba y Quito
- Zona: Urbana
- Edad: 25 a 55 años
- Género: Mujeres y hombres
- Clase social: media y media alta.
- Estilo de vida: personas jóvenes y adultas que tienen un trabajo o que realicen actividades fuera de casa, que les gusta optimizar el tiempo, y que demandan productos sanos, de calidad y casi listos para cocinar.

5.1.2. Selección de segmentos

Para el plan de negocios de Yucas Prococida Macabeitas, la selección de segmentos son mujeres y hombres que viven en las ciudades de Quito, Cuenca, Riobamba y Macas, cuyas edades están entre los 25 y 55 años de edad, de un nivel socioeconómico medio y medio alto; que demandan productos sanos, de calidad y casi listos para cocinar.

5.1.3. Perfiles de los segmentos

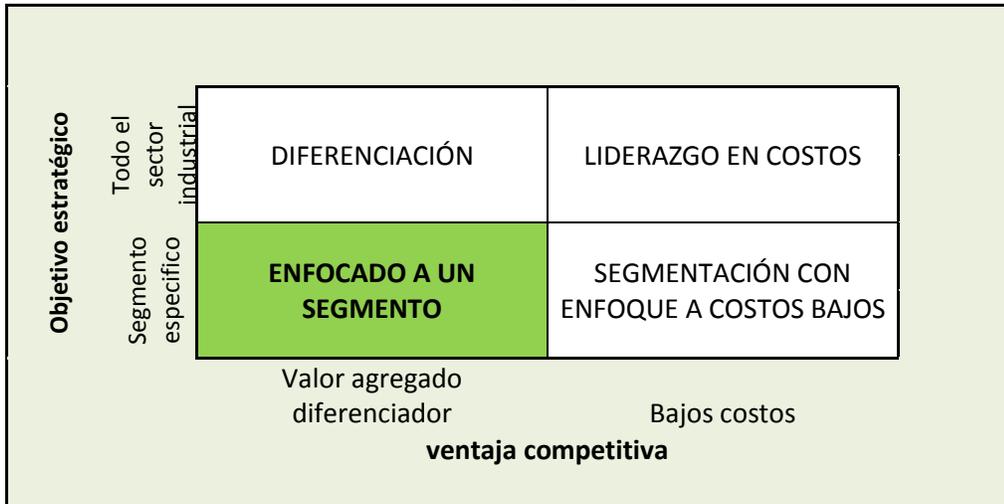
- Geografía: Personas que viven en zonas urbanas de las ciudades de Quito, Cuenca, Riobamba y Macas.
- Demográfica: Personas, mujeres y hombres cuyas edades están entre los 25 y 55 años de edad.
- Psicográfica: personas de clase media y media alta; profesionales o personas que tienen un trabajo que les gusta optimizar su tiempo en casa, que demandan productos sanos, de calidad y casi listos para cocinar.
- Perfil del comportamiento: los consumidores de este tipo de producto son personas jóvenes y adultas que le gusta comprar productos casi listos para cocinar como conservas y alimentos precocidos, que le gusta optimizar el tiempo en casa o en la cocina; contar con productos sanos, que conserven su sabor, tradicionales y que suplan ciertas necesidades nutricionales, que el caso de las Yucas precocida Macabeitas son los hidratos de carbono.

5.2. PLANIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

5.2.1. Estrategias básicas de desarrollo

Como la empresa y el producto son nuevos en el mercado, las estrategias que se vayan a elaborar tiene que cumplir con el objetivo de la empresa, las mismas que estarán enfocadas en el segmento de mercado que se ubicó en el estudio realizado. Todas las acciones deben dirigirse a la atención de las necesidades de ese segmento y ajustar el producto para satisfacer las necesidades del consumidor.

Gráfico No. 23 Estrategia genérica de Porter



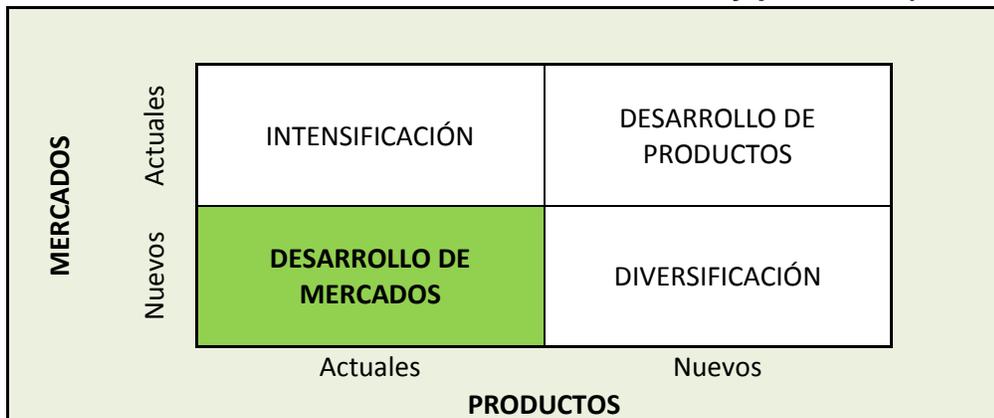
Fuente: (Kotler & Keller, Dirección de Mercadotecnia, 2012)

Elaborador por: El Autor

5.2.2. Estrategias Corporativas

De acuerdo al estudio de mercado producto Yuca Precocidas Macabeitas, se ubica en el cuadrante de Desarrollo de Mercados, debido a que tiene el producto y tiene que trabajar en la promoción, posicionamiento y apertura de nuevos mercados.

Gráfico No. 24 Matriz de crecimiento de mercado y producto (Ansoff)



Fuente: (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

Elaborado por: El autor

5.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

Se denomina así a las variables que permiten alcanzar a los clientes y decidir positivamente sobre la decisión de compra, analizando las necesidades de los consumidores para poder satisfacer mediante la prestación de un producto o servicio.

Para el desarrollo del proyecto vamos analizar las variables del mercado que son: precio, promoción, plaza y producto.

5.3.1. Estrategia de producto

La estrategia del producto Yuca Precocida Macabeitas será de posicionar la imagen de un producto nuevo, fresco, suave y de alta calidad; de buen valor nutritivo sin preservantes ni saborizantes; un producto natural listo casi listo para servirse en la mesa. La presentación del producto debe transmitir la idea que al probarlos sea acompañado en la comidas o como un aperitivo (yuca frita) sea un deleite de sabor, textura y exotividad.

5.3.1.1. Descripción del producto

Yuca Precocida Macabeitas viene en un empaque de 500 g empacado al vacío. Viene en trocitos de 6 cm aproximadamente, y en una fundita vienen 25 trocitos de yuca listos para cocinar o freírlos.

Su empaque es plástico de poliéster polietileno de alta densidad, aprobado para empacar alimentos y el empaque al vacío garantiza la calidad y preservación del producto.

Slogan: Al momento tiene el siguiente texto que se lo puede considerar como slogan “Ideal para buñuelos, puré, sopas, encebollados, fritos”.

Composición: Yuca precocida Macabeitas, contiene 100% yuca amarilla de la Amazonía de altísima calidad. Su composición nutricional indican lo siguiente:

Tabla No. 23 Información Nutricional de Yuca Precocida Macabeitas

INFORMACIÓN NUTRICIONAL	
Tamaño por porción	% Valor Diario
Grasa Total	0%
Proteína 0,8 g	1%
Carbohidratos Totales 31 g	12%

Porcentaje de Valores Diarios basados en una dieta de 2000 calorías.

Fuente: Etiqueta de Yuca Precocida Macabeitas

Elaborado por: El autor

5.3.1.2. Empaque y etiquetado

Yuca Precocida Macabeitas cumple con todas las normas legales que exige la normativa del Ministerio de Salud Pública, Agencia de Regulación y Control Sanitario, el Ministerio de Productividad y el IEPI. El empaque será en fundas de plásticas de poliéster polietileno de alta densidad de 0.7 micrones en presentaciones de 500 g de yuquitas precocidas cortadas en 6 cm de largo y de aproximadamente 25 u cada una. Contiene una etiqueta adhesiva plastificada de acuerdo a la normativa vigente. En la parte posterior se elaborará un etiqueta en siete que contenga preparaciones de comida nacional e internacional con las Yuquitas Macabeitas.

Gráfico No. 25 Etiqueta de Yuca Precocida Macabeitas



Fuente: Empresa Macabeitas

5.3.1.3. Marca y Submarcas

La marca del producto y registrado en el IEPI es “Macabeitas. No existirán submarcas para este producto.

5.3.1.4. Adaptación de valor agregado

La empresa para contar con una retroalimentación del mercado, podrá ánforas en los principales supermercados tener sugerencias de los consumidores sobre el producto, esto es: la yuca propiamente dicha, la envoltura, etiquetado y servicio. De esta manera la empresa tendrá información que podrá tomar en cuenta para le generación de valor agregado y ventajas competitivas.

5.3.1.5. Elementos diferenciadores del producto

Yuca Precocida Macabeitas, tiene que diferenciarse dentro de los demás productos alimenticios, ya que está pensado en satisfacer las expectativas del cliente. La calidad en el producto es un valor que se va tomar muy en cuenta a la hora de preparar el producto, y otro valor diferenciador será la presentación que hará que el consumidor se decida al momento de comprar.

Entonces podemos decir que la presentación y la calidad son los elementos diferenciadores del producto y las características tangibles serán:

- Confiable, ya que cumple con todos los requerimientos legales para su consumo y el cliente se sentirá seguro al consumirlo.
- Conforme, que cumple con todas las normas legales para su comercialización en el mercado
- Funcional, es decir que va cumplir una función, en este caso de rapidez en la preparación del producto, por cuanto viene precocido.
- Vida útil que el producto puede ser consumido por un período de tiempo de 3 meses.

Por lo anterior debemos indicar que, la calidad y los valores agregados que damos a nuestro producto, debe ser un factor determinante ya que el consumidor está tan bien informado y con tantos productos similares a disposición que la mínima impresión que se lleve de nuestro producto, determinará la compra.

5.3.2. Estrategia de Precios

Para la fijación del precio del producto Yuca Precocida Macabeitas, la empresa debe conocer muy bien a los demás productos de la competencia y el segmento de mercado que queremos llegar. En nuestro caso no existe referencia sobre

productos semejantes, entonces podríamos trabajar en las estrategias siguientes:

5.3.2.1. Fijación de precios para capturar el nivel más alto del mercado

Se utilizará esta estrategia de mercado para fijar el precio del producto, ya que no existe en el mercado un competidor potencial. Además nuestro segmento de mercado tiene las características para adquirir nuestro producto y las condiciones son adecuadas para desarrollarla:

- Existe un potencial mercado deseoso de adquirir nuestro producto.
- La imagen del producto y la calidad del mismo pueden sustentar el precio que se sugiera.
- Los costos de producción y de inversión son bajos.
- No es muy fácil a empresas competidoras entrar al mercado ya que no poseen una materia prima de calidad como es la yuca amarilla de la Amazonía.

5.3.2.2. Fijación de precios para penetrar en el mercado

Como Yuca Precocida Macabeitas es un nuevo producto, debemos considerara también fijar un precio un poco bajo, esto no permite atraer a muchos compradores y clientes; y por tanto obtener un buena participación del mercado. Esto también lo podemos conseguir porque estamos en un mercado donde:

- Es sensible a las variaciones de precios: “suben los precios, la demanda cae”.
- Los costos de producción bajan al aumentar la venta o demanda del mercado, y

- Los precios bajos (en este caso por la materia prima “yuca”) del producto puede impedir la entrada nuevos productos similares por parte de la competencia.

5.3.2.3. Estrategia de promoción

Son aquellas todas las técnicas y actividades que las empresas utilizan para persuadir a los consumidores para que adquieran o compren un producto; ésta estrategia que es fundamental en el mercadeo, permite llegar efectivamente con el mensaje a los segmentos de mercado a donde vamos a llegar con nuestro producto o servicio.

5.3.2.4. Estrategia ATL (Above the Line)

La empresa Macabeitas utilizará medios pagados de promoción como las radios locales, la utilización de la página web de la empresa y demás material material P.O.P. (Point of Purchase) como banners – roll ups, hojas volantes y afiches. Además la empresa participará en ferias y encuentro como rueda de negocios para entregar muestras de nuestros productos a los potenciales compradores y consumidores.

5.3.2.5. Estrategia BTL (Below the Line)

También se utilizará este tipo de publicidad ya que es un medio económico y lo haremos a través de los medios electrónicos como redes sociales de Facebook, twitter e Instagram; donde podemos recibir una retroalimentación o “feedback” en un tiempo muy corto para tomar decisiones importantes sobre las percepciones de nuestro producto ante el consumidor.

5.3.2.6. Elaboración del diseño gráfico.

La empresa Macabeitas ya tiene una propuesta gráfica.

El mensaje que se tratará de manejar siempre sería: “Yuca Precocidas Macabeitas”, yuca amarilla de la Amazonía de alta calidad, naturales, listas para preparar.

5.3.2.7. Promoción de Ventas

5.3.2.7.1. Venta Personal

El gerente de ventas deberá capacitar al vendedor o los vendedores que después se sumen a la empresa, y a los vendedores de los supermercados y tiendas sobre los beneficios y ventajas de comprar nuestro producto y también en técnicas de ventas. La cordialidad y el conocimiento técnico del producto será la carta de presentación en cualquier presentación o acercamiento comercial.

5.3.2.7.2. Clienting

Es la metodología que va a emplear la empresa Macabeitas para fidelizar a los clientes con el producto para incrementar las utilidades y mejorar el servicio a los clientes. Para esto vamos a realizar las siguientes actividades:

- Inteligencia de clientes, es decir, crear una base de datos de los clientes con detalles como: nombre del gerente, nombre del contacto de compras y de ventas, correos electrónicos, teléfonos, ciudad, provincia, nivel de satisfacción de la última entrega del pedido, nivel de satisfacción de calidad del producto entregado. Además se deberá realizar llamadas telefónicas de seguimiento a los pedidos, antes, durante y después de la entrega.

- Modelo de negocio, esto quiere decir que el modelo de negocio girará de acuerdo a las necesidades del cliente y consumidor y el administrador de la empresa Macabeitas, irá registrando las ideas que generen los clientes para mejorar nuestro producto, ya que la calidad del servicio al cliente está dado por la experiencia buena que se va adquiriendo en cada pedido/ entrega.

5.3.2.7.3. Trading

La empresa Macabeitas no incursionará en este tipo de promociones o de mercados financieros, pero se debe aprovechar los momentos precisos de negociación con entidades financieras y estatales para promocionar nuestro producto, empresa y buscar siempre la posibilidad de sacar provecho de este tipo de relaciones.

5.3.2.8. Publicidad

5.3.2.8.1. Share of Mind

Es la grado de recordación de una marca en la mente del consumidor. Yuca Precocidas Macabeitas, está enfocado en las personas que desean probar algo nuevo, natural, de calidad, casi listo para comer. La calidad del producto es vital para que la propaganda del “Boca a Boca” sea efectiva; y esto también lo debemos transmitir a los medios de publicidad.

Los aspectos que debemos transmitir de nuestro producto frente a la competencia es:

- Somos el mejor producto del mercado.
- Mejores beneficios en calidad: natural, sin preservantes, nutritivo, seguro.
- Mejor yuca “amarilla” del Ecuador.

- Estamos en todos los supermercados.
- Macabeitas, la mejor yuca precocida del Ecuador.

5.3.2.8.2. Insigth Marketing

El insight de Yuca Precocida Macabeitas, es la motivación profunda de consumir un alimento natural en casa, de manera rápida para cocinarlo y acompañarlo a las comidas o como un aperitivo.

5.3.2.8.3. Publicidad Blanca

En el programa café con Bolón de la televisora Teleamazonas que se transmite de lunes a viernes a las 9:00 a.m. y el programa Hoy en la Cocina de la televisora Telerama que se transmite de lunes a viernes a las 9:00 a.m. se le entregará muestras gratis de Yuca Precocidas Macabeitas para que hagan mención en la programación de cocina y también para que se utilice en las preparaciones donde se requiera de este producto.

5.3.2.8.4. Merchandising

Pediremos a los supermercados que en un inicio nuestro producto se encuentre en la parte frontal del congelador a una altura de 1.40 m a 1.60 m de altura, que es donde la mirada del consumidor se centra al inicio. Las fundas deben estar colocadas de forma que la cara posterior del producto esté al frente y de forma correcta.

5.3.2.9. Promociones

Las promociones del producto lo realizaremos de la siguiente manera:

5.3.2.9.1. Tickets

Entregaremos tickets de descuento del 10% en las entrada de los supermercados y entregaremos tickets en las radios y televisiones donde se van a realizar los spots y menciones para que entreguen estos tickets en concursos por ellos organizados.

5.3.2.9.2. Muestras

Se entregarán muestras gratis a los potenciales clientes (tiendas y supermercados) exponiendo los beneficios de este producto para que realicen degustación del mismo. Además se entregarán muestras a las televisoras para que realicen degustación y mención en los programas de cocina.

5.3.2.9.3. Descuentos

Se darán descuentos al inicio del 10 % por el lanzamiento del producto encada uno de los supermercados. En fechas como navidad se dará el descuento del 2x1, es decir, por la compra de un producto, el segundo viene con el descuento del 20%.

5.3.2.9.4. Medios digitales

Es bien conocido que los medios electrónicos son efectivos para promocionar los productos, por ello la empresa contará con una página web funcional donde se presente a la empresa y al producto. También contará con una cuentas en redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram que son de fácil creación, puede ser actualizado periódicamente y es un medio que llega a la mayoría de personas, además en Facebook se puede contratar las publicidades pagadas que son de bajo costo. Las publicaciones que se pueden realizar en estas redes

sociales por ejemplo pueden ser de recetas actuales de cocina con Yuquitas Precocidas Macabeitas, tanto de cocina local, nacional e internacional, mostrar a personajes que consumen nuestro producto, hacer promociones sobre las personas que hacen un “Click” sobre cierta noticia, en fin se puede trabajar mucho con esta plataforma virtual.

5.3.2.9.5. Degustaciones

Para que la gente pruebe nuestro producto y vea las bondades de comprar un producto precocido, se realizará acuerdo con los principales supermercados para realizar degustaciones en vivo. Se montará un cocina y una mesa donde se realizará un prueba por ejemplo de cocción inmediata de la yuca precocida Macabeitas y otra prueba puede ser freír inmediatamente las yuquitas para luego dar de probar a la gente que participa de este encuentro.

5.3.2.9.6. Participación en ferias del sector

Otra actividad que da buenos resultados para dar a conocer nuestro producto de forma directa a los consumidores y tener un espacio para hacer negocios es la participación en ferias de alimentos que se realizan a nivel nacional. Las principales ferias que se pueden participar son las siguientes:

- Expo Alimentar que se realiza en la ciudad de Quito.
- Feria de Macají que se realiza en la ciudad de Riobamba.
- Feria SABE que se realiza en la ciudad de Cuenca
- Feria de Inclusión que organiza el MIESS- MIPRO. En varias ciudades.
- Feria Expo Vida Light que se organiza en la ciudad de Quito
- Feria Expo tendencias.
- Feria Ecuador al Mundo que se realiza en la ciudad de Quito.
- Feria Bona Terra que se organiza en Guayaquil.

- Feria Expo Agro que se organiza en Quito y Guayaquil.

5.3.2.9.7. Plan de medios.

La radio es un medio donde vamos a pautar con un spot publicitario en horario que sea de mayor audiencia. La ventaja es que vamos a llegar a diferentes grupos determinados geográficamente y demográficamente.

Otro medio en el cual también vamos a trabajar es el de la promoción en revistas que se dirigen a públicos selectivos como la Revista Hogar” donde se puede dar a conocer nuestro producto para las “mujeres actuales”.

5.3.2.10. Auspicios

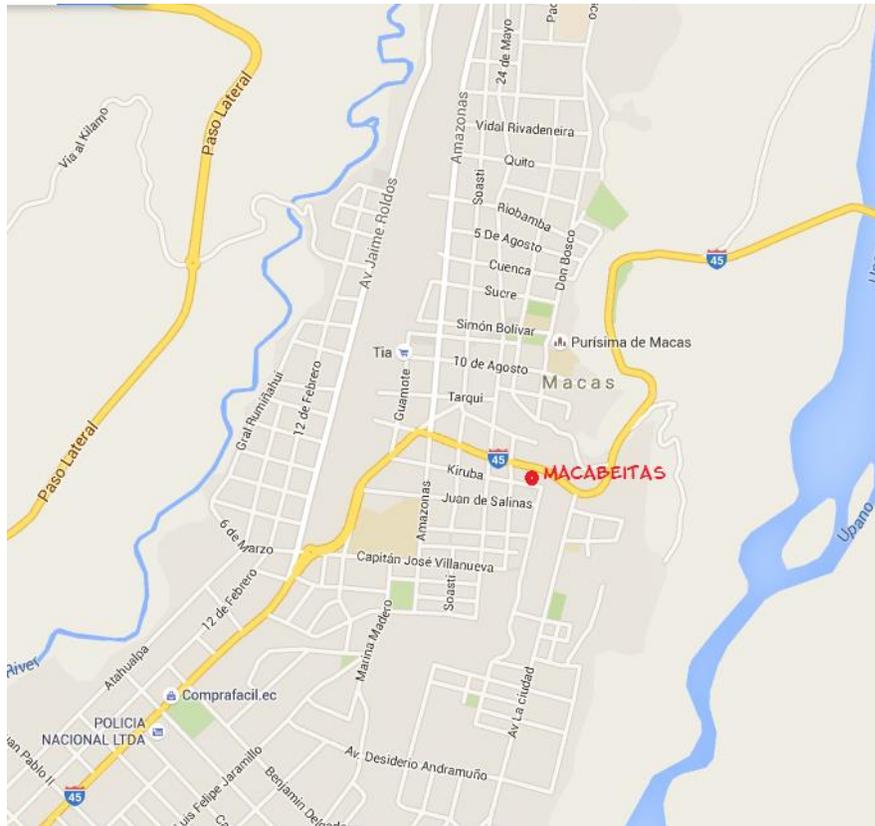
Macabeitas buscará los eventos donde se puede patrocinar con un apoyo como trofeos, medallas, reconocimiento económico para los concursantes, a la vez vamos a participar en estos eventos con materiales impresos como banner, camisetas, gorras, pulseras y afiches. Los eventos como por ejemplo competencias atléticas pueden ser de gran efecto para vincular a nuestro producto como producto saludable.

5.3.3. Estrategia de Plaza

5.3.3.1. Micro localización

La empresa se encuentra ubicada en el barrio Amazonas, en las calles Kiruba entre las calles 9 de Octubre y Rodrigo Nuñez de Bonilla.

Gráfico No. 26 Micro localización de la empresa Macabeitas



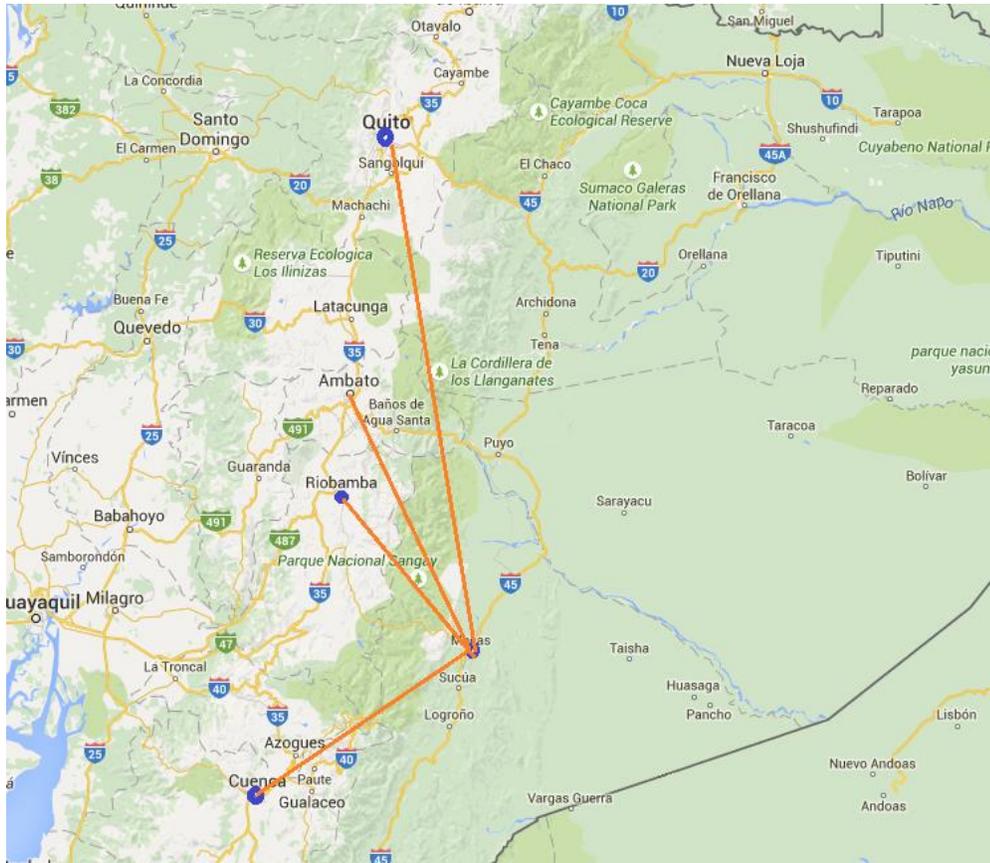
Fuente: Google Maps

Elaborado por: El autor

5.3.3.2. Macro localización

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Macas, capital de la provincia de Morona Santiago; Macas al momento se conecta a través de excelentes vías a principales mercados y ciudades de la sierra como Cuenca, Riobamba y Ambato- Quito.

Gráfico No. 27 Macro localización de la empresa Macabeitas



Fuente: Google Maps

Elaborado por: El autor

5.3.3.3. Distribución del espacio

Al momento la planta dispone de 2 espacios de 4m x 4m y un espacio de oficina compartido de otro negocio que tiene la dueña.

Se pretende más adelante construir una planta en el mismo terreno donde funciona ahora la empresa, la dueña dispone de un terreno de 12m x 5m.

5.3.3.4. Canales de distribución

- Minoristas: Se llegará a establecimientos como tiendas de barrio y mini-markets.
- Mayoristas: se atenderán a cadenas de supermercados como Tía, Santa Clara, Magda, Cadenas GranSol en Cuenca, Coral Centro.

Se atenderán solo en las zonas urbanas de las principales ciudades del estudio de mercado.

5.3.3.5. Logística

Una vez que se tengan los pedidos listos para la entrega, con el vehículo de la empresa se realizará la entrega a través de la tercerización del servicio a través de transportes de carga como Rodas Pasato y Transportes Amazónicos que atenderán los pedidos de Cuenca y Quito. A la ciudad de Riobamba se le puede atender de manera directa.

5.3.3.6. Red de ventas

Actualmente la comercialización de Yuca Precocida Macabeitas, se lo realiza a través de clientes puntuales que llevan a la ciudad de Quito, Cuenca y se atienden a clientes en la ciudad de Macas.

Una vez implementado el plan de negocios y con la planta al 100%, el producto saldrá de la planta y se atenderá inicialmente a los distribuidores mayoristas para optimizar los costos y tratar de llegar a la mayor cantidad de consumidores potenciales del producto. En una segunda fase de comercialización, se emprenderá la venta del producto a nivel de canal minoristas para llegar a lugares urbanos donde no están los grandes supermercados.

5.3.4. Consumidor Satisfecho

La empresa Macabeitas para tomar una decisión sobre cambios en la calidad del producto y variaciones de precios por los análisis de costos, siempre lo realizará tomando en consideración la satisfacción del cliente. La satisfacción es la única experiencia que el cliente cubre por la utilización de un producto o servicio; por lo tanto, si logramos satisfacer al consumidor de Yuca Precocidas Macabeitas se pueden obtener los siguientes beneficios:

- Lealtad.- cada vez que compren un el producto, siempre será el mismo en calidad y servicio.
- Imagen.- La mejor imagen de la comunidad hacia el producto.
- Publicidad gratuita.- si un cliente está satisfecho, él nos recomendará en 3 veces positivamente y sumaremos más clientes.

5.3.5. Costo A Satisfacer

El cliente de Yuca Precocida Macabeitas, al momento de comprar el producto tendrá que adquirir todos los beneficios, servicios y expectativas por él creadas del producto. La empresa Macabeitas para cumplir con ésta expectativa de satisfacción debe analizar muy bien la cadena de valor del producto en costos, tiempo y servicio, para que el producto cuando llegue al consumidor final, llegue de la manera como el cliente percibe. Esto se logrará manteniendo una relación muy cercana con todos los responsables en la cadena de valor del producto.

5.3.6. Comodidad Del Cliente

Yuca precocida Macabeitas es un producto muy funcional ya que la persona que lo consume tiene un producto casi listo para consumirlo; no tiene que lavar,

pelar, sacar la raíz interna del tubérculo y cocinarlo. El consumidor de este producto con 10 minutos en el microondas, 7 minutos en agua hirviendo o colocándolas en el sartén durante 5 minutos están listas para comer. Además lo va a encontrar en los supermercados y mini-markets en las ciudades de Quito, Cuenca, Riobamba y Macas.

5.3.7. Comunicación estratégica

5.3.7.1. Comunicación interna en la empresa

Para el buen desempeño del equipo de la empresa, se realizarán reuniones semanales de una hora entre el equipo directivo de la empresa para informar y planificar las actividades de la semana; y una vez al mes se realizará una reunión de 1 una hora entre todos los miembros de la empresa para realizar las mismas actividades. Este es momento de comunicación directa entre los miembros del equipo donde se puede organizar, dirigir y planificar las actividades estratégicas de la empresa para el cumplimiento de los objetivos y metas.

Los medios de comunicación que se tendrá la empresa tanto interna como externa serán los correos electrónicos institucionales, skype y el teléfono y los medios internos serán los documentos impresos como el memorando para comunicar asuntos institucionales. Siempre se respetará el organigrama funcional de la empresa para la comunicación estratégica, pero esto no quiere decir que los empleados auxiliares no puedan hablar con el gerente general; el buen manejo de la comunicación interna influirá directamente en el clima laboral de la empresa creado un ambiente positivo, motivado y con energías positivas para desempeñar de manera eficiente el trabajo designado a cada uno de ellos.

5.3.7.2. Comunicación externa

Para el buen desempeño de la comunicación externa de la empresa Macabeitas, se realizará un plan de Comunicación que proyecte una imagen única y coherente del producto que estamos ofreciendo, respondiendo a la estrategia comercial y objetivos de la empresa.

Los medios de comunicación que más utilizará la empresa Macabeitas serán los medios digitales porque podemos obtener los siguientes beneficios:

- Son un medio económico de comunicación y promoción.
- Son de rápido posicionamiento en las redes.
- Pueden convertirse en un medio de información y de retroalimentación si se sabe usar eficazmente.
- Nos sirven para escuchar la voz de nuestros consumidores.
- Sirven para poder dialogar con el cliente y es una forma de vincularse directamente con el mercado.

Dentro del plan de comunicación estratégico consideraremos las siguientes estrategias de comunicación externa:

- El internet: como medio para promocionar a través de las páginas web y redes sociales.
- Email: para comunicación formal, técnica entre la empresa y los clientes y/o consumidores.
- Teléfonos celulares y tabletas: donde puedan acceder a nuestras plataformas virtuales.

Para la utilización de los medios digitales como un medio de comunicación eficaz, la empresa tomará las siguientes consideraciones para un buen uso:

- Crear una identidad común
- Tener un responsable de comunicación, que será el gerente de ventas quien gestionará los medios como página web y redes sociales.
- Definir una manual o política de comunicación: ¿qué se va a comunicar?, ¿quién lo va a realizar?, ¿para quienes va dirigido el mensaje? y ¿a través de qué medio?, se va a realizar la comunicación.
- Las actualizaciones de los medios debe realizarse permanentemente.
- Se va a utilizar un mismo lenguaje de comunicación.

Un modelo de comunicación estratégica sería como se presenta en el siguiente gráfico.

Gráfico No. 28 Modelo de comunicación estratégica en medios digitales



Fuente: (Aragon Valley, 2015)

5.4. ESTRATEGIA FUNCIONAL

La estrategia funcional de la empresa Macabeitas girará en torno a entregar un producto de calidad. Las tres áreas de la empresa deben conjugar en acciones para que las actividades vayan en garantizar la satisfacción del cliente y/o consumidor.

5.4.1. Estrategia Tecnológica

La empresa Macabeitas, buscará siempre la innovación en la producción tecnológica para la producción de la yuca precocidas. Siempre se debe mantener una relación permanente con el departamento de ventas para ver las necesidades del consumidor y más adelante ir previniendo la adquisición de nuevos equipos con su respectivo financiamiento.

5.4.2. Estrategia de producción

Al igual que la estrategia anterior, la estrategia de producción de la empresa Macabeitas debe ser ir encaminada a conseguir un producto de altísima calidad y esto se lo logra a través de procesos estandarizados de calidad. El departamento de producción deberá ir implementando las normativas de calidad mundialmente reconocidas como las Buenas Prácticas de Manufactura- BPM, Análisis de Riesgos y de Puntos Críticos de Control - HCCP y las normas ISO.

Otra estrategia de producción sería la de cuidar el abastecimiento de materia prima, para lo cual la empresa Macabeitas deberá acordar con los productores protocolos de calidad para la entrega de la yuca en la planta, a la vez que la empresa deberá capacitar a los proveedores sobre pos cosecha de la yuca

Además se contará con programaciones mensuales de producción para contar con la materia prima en el tiempo preciso “Just in Time”.

5.4.3. Estrategia de recursos humanos

El equipo humano es el más importante en la empresa Macabeitas, por tanto se contará con un plan de capacitación anual para la formación técnica y motivacional de todos los empleados. Todos los empleados cumplirán con las horas de trabajo que permite el código de trabajo y las horas extras serán reconocidas como manda la ley. Así mismo se reconocerá los objetivos cumplidos mensualmente en un cartelero del mejor empleado del mes e incentivos en fechas como navidad, día del padre o de la madre.

5.4.4. Estrategia Financiera

La estrategia financiera de la empresa Macabeitas es inicialmente tener una solvencia económica estable y unas utilidades que nos permita renovar a mediano y largo plazo los equipos de la planta, ya que todas las inversiones que se realicen lo harán con capital propio. Así mismo en coordinación con el departamento de ventas trabajar en la promoción de mercado como el de la costa.

5.5. ESTRATEGIA DE AMPLIA DIFERENCIACIÓN

Esta estrategia la empresa si la puede trabajar con mucha fuerza ya que la yuca de la Amazonía es reconocida como la mejor frente a la de la costa. Este es un valor que la posible competencia que pudiera venir de la empresa de la costa no la podría conseguir, además que hay que tomar en cuenta que la yuca de la

variedad “amarilla” es la de mayor demanda para este tipo de presentaciones para la contextura y sabor.

5.6. ESTRATEGIA DE ENFOQUE DE NICHOS DE MERCADO BASADO EN DIFERENCIACIÓN

La estrategia de enfoque o de alta segmentación la podemos aplicar ya que aquella que va dirigida a un grupo específico de clientes, segmento que utiliza un producto o servicio específico o un mercado geográfico.

Aquí es donde definimos nuestra estrategia de enfoque, es decir que las actividades van a ir dirigidas al perfil de nuestro consumidor que sería: personas de clase media y media alta; profesionales o personas que tienen un trabajo estable, que les gusta optimizar su tiempo en casa, que demandan productos sanos, de calidad y casi listos para cocinar.

CAPITULO VI: ANÁLISIS FINANCIERO

Una de las debilidades encontrada en la empresa Macabeitas, es la falta del análisis financiero de los costos y gastos de la empresa. Desde el año de 2007 hasta la presente fecha no se cuenta con detalle o balance financiero al final de cada año.

Este aspecto es fundamental, ya que una vez analizado el mercado y ver las oportunidades de negocio que se presentan, se debe evaluar la inversión en recursos humanos y tecnológicos para poder posicionarse el producto en el mercado.

El plan financiero se desarrollará mediante un análisis de los registros de ventas que tiene la empresa, el análisis de la demanda del mercado y un análisis de costos e inversiones que requiere la empresa para poner en marcha el proyecto; con esta información la empresa Macabeitas contará con un plan de inversión que le permitirá gestionar el recursos financiero requerido en una institución crediticia o de fomento empresarial.

Para garantizar la viabilidad del proyecto, con la información y registros financieros, se desarrollará un estado de pérdidas y ganancias, un flujo de caja y el balance general proyectado a 5 años, determinando el TIR y el VAN del proyecto.

6.1. DEMANDA ACTUAL DEL MERCADO

La demanda actual del mercado la vamos a determinar con los resultados obtenidos de la investigación de mercados donde el mercado meta son los 107.700 personas encuestadas.

Inicialmente nos vamos a referir a la pregunta No. 4 donde podemos obtener el número de personas interesadas en comprar nuestro producto. Luego lo vamos relacionar el resultado positivo con las preguntas No. 1 y No. 2 para tener una apreciación del mercado optimista y medio optimista; y obtenemos los siguientes resultados:

Tabla No. 24 Demanda actual de Yuca Precocida Macabeitas

Pregunta	Respuesta "SI"	
	%	Número
4. ¿Estaría dispuesto a comprar yuca precocidad /lista para calentar y servirse?	81%	87.237
	Respuesta "No"	
	19%	20.463
1. ¿Cuántas veces a la semana compra yuca para consumir con su familia?	63% una vez a la semana	54.959
	Al mes	219.837
	Al año	2.638.047
2. ¿Cuántas libras de yuca compra usted en la semana para consumir con su familia?	54% hasta 2 lb a la semana	47.108
	Al mes	188.432
	Al año	2.261.183

Elaborado por: El Autor

Entonces si decimos que 1 persona compra 1 fundita de 500g de Yuca Precocida Macabeitas, la demanda actual para un año es de 2.638.047 unidades que se pudieran vender en un año siendo optimistas y 2.261.183 unidades que se pudieran vender al año siendo medio optimista

6.2. CRECIMIENTO DE LA DEMANDA

En el Ecuador no hay registros o información estadística sobre ventas o consumo de este tipo de producto en el mercado; por tanto, para determinar el crecimiento de la demanda de Yuca Precocida Macabeitas, nos remitiremos a los reportes de ventas que posee la empresa de años anteriores, donde el crecimiento al año por ventas al año es del 8% en el 2013 y del 10% en el 2014. De esta manera estableceremos establecemos el crecimiento de la demanda de la siguiente manera:

Tabla No. 25 Crecimiento de la demanda para Yuca Precocida Macabeitas

Incremento en porcentaje		8%	10%	12%	15%
Mes / Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Enero	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Febrero	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Marzo	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Abril	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Mayo	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Junio	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Julio	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Agosto	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Septiembre	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Octubre	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Noviembre	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
Diciembre	188.432	203.507	223.857	250.720	288.328
TOTAL	2.261.184	2.442.079	2.686.287	3.008.641	3.459.937

Elaborado por: El autor

En el cuadro anterior propongo un incremento del 8%, 10%, 12%, y 15% a partir del segundo año respectivamente tomando el histórico de la empresa; también debemos considerar que estamos atacando a un segmento de mercado muy pequeño de acuerdo al estudio de mercado que se realizó. Se puede ampliar la comercialización del producto a otras ciudades del Ecuador donde se pudiera ser bien recibida

6.3. INVERSIÓN

Tabla No. 26 Inversión del Proyecto

Detalle	Total
Activo diferido	850,00
Gastos de Operaciones (registros y permisos)	850,00
Vehículos	35.500,00
Camioneta	28.000,00
Furgón frío	7.500,00
Equipo de oficina	1.245,00
Escritorio (2)	360,00
Archivadores (2)	240,00
Central con 3 teléfonos	350,00
Sillón de Escritorio (2)	140,00
Sillas (2)	40,00
Extintor de incendios 20 lb (2)	40,00
Basureros metálicos (3)	75,00
Equipo de Planta	33.820,00
Cortadora de sierra para yuca (2)	3.600,00
Empacadora al vacío	2.750,00
Cuarto frío	15.000,00
picadora industrial (2)	9.000,00
mesa en acero inoxidable (2)	1.500,00
Tinas tanques de lavado en acero inoxidable (2)	900,00
Ollas en acero inoxidable (2)	320,00
Caballetes para control de calidad (inox)	750,00
Equipo de Computación	1.286,00
Computadores (2)	900,00
Impresora/scaner	350,00
Calculadora (2)	36,00
CAPITAL DE TRABAJO	33.105,61
Gastos de operación	19.447,25
Mano de Obra directa / trabajadores	2.803,33
Materiales directos	15.488,92
Costos indirectos	1.155,00
Gastos de Administración	5.895,73
Gastos de Ventas	7.762,63
INVERSIÓN TOTAL	105.806,61
RESUMEN DE INVERSIONES Y SU FINANCIAMIENTO	
	Total
Activo fijo (Equi Plan. + Eq. Ofic + Mueb Of)	36.351,00
Vehiculos	35.500,00
Activo diferido	850,00
Capital de trabajo	33.105,61
TOTAL	105.806,61

Elaborado por: El autor

Entonces, la inversión del proyecto es de US\$ 105.806,61; en este valor se considera la compra o adquisición de activos de la empresa como vehículos y equipos de la planta, la inversión diferida como gastos de operación y el capital de trabajo necesario para que la empresa entre en funcionamiento u operación.

6.4. DEPRECIACIONES Y VALOR RESIDUAL

Como las inversiones en maquinaria, equipos y vehículo que se van a realizar en el proyecto son considerables es importante realizar el análisis de depreciación, que son a 5 años en para equipos y vehículos y del 3.3 años en Equipos de computación al 8%.

Tabla No. 27 Depreciaciones y valor residual del proyecto

ACTIVOS FIJOS NETOS	VIDA UTIL	COSTO	Depreciación	Valor Residual
	AÑO		Anual	Final
				(20% activos)
Vehículos		35.500,00	5.680,00	7.100,00
Camioneta	5	28.000,00	4.480,00	5.600,00
Furgón frío	5	7.500,00	1.200,00	1.500,00
Equipamiento de oficina		1.245,00	199,20	249,00
Escritorio (2)	5	360,00	57,60	72,00
Archivadores (2)	5	240,00	38,40	48,00
Central con 3 teléfonos	5	350,00	56,00	70,00
Sillón de Escritorio (2)	5	140,00	22,40	28,00
Sillas (2)	5	40,00	6,40	8,00
Extintor de incendios 20 lb (2)	5	40,00	6,40	8,00
Basureros metálicos (3)	5	75,00	12,00	15,00
Equipo de Planta		33.820,00	5.411,20	6.764,00
Cortadora de sierra para yuca (2)	5	3.600,00	576,00	720,00
Empacadora al vacío	5	2.750,00	440,00	550,00
Cuarto frío	5	15.000,00	2.400,00	3.000,00
picadora industrial (2)	5	9.000,00	1.440,00	1.800,00
mesa en acero inoxidable (2)	5	1.500,00	240,00	300,00
Tinas tanques de lavado en acero inoxidable (2)	5	900,00	144,00	180,00
Ollas en acero inoxidable (2)	5	320,00	51,20	64,00
Caballetes para control de calidad (inox)	5	750,00	120,00	150,00
Equipo de Computación		1.286,00	311,76	257,20
Computadores (2)	3,3	900,00	218,18	180,01
Impresora/scaner	3,3	350,00	84,85	70,00
Calculadora (2)	3,3	36,00	8,73	7,19
TOTAL:		71.851,00	11.602,16	14.370,20

Elaborado por: El autor

6.5. INGRESO DEL PROYECTO POR VENTAS

Primeramente proyectamos las ventas para los próximos 5 años y quedaría establecido de la siguiente manera:

Tabla No. 28 Proyección de ventas para cinco años

Proyección para cinco años (unidades)		
AÑO	PORCENTAJE	UNIDADES
Año 1:	-	132.010
Año 2:	10%	145.211
Año 3:	12%	162.637
Año 4:	14%	185.406
Año 5:	15%	213.217

Elaborado por: El autor

Consideramos ese incremento por el histórico de la ventas pasadas de la empresa y porque es un porcentaje recomendado de incremento.

Luego realizamos la proyección de los ingresos por ventas para los próximos 5 años y quedaría el análisis de la siguiente manera:

Tabla No. 29 Ingresos del proyecto

PRODUCCIÓN	UNIDAD	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Producción anual	Unidades/año	314.310	345.741	387.230	441.442	507.658
(-) Pérdida en Producción (desperdicio)	58%	182.300	200.530	224.593	256.036	294.442
Venta Neto Total (d-e)	Unidades/año	132.010	145.211	162.637	185.406	213.217
PRECIOS DE VENTA:						
Precios Yuca Precocida Macabeita	\$ USD/ c/u	\$ 1,28	\$ 1,29	\$ 1,29	\$ 1,30	\$ 1,31
Precio desperdicio yuca para abono	\$ USD / kg	0,089	0,09	0,09	0,09	0,09
CANTIDAD DE VENTAS:						
Ventas Mercado Local	Unidades/año	132.010	145.211	162.637	185.406	213.217
Ventas Mercado Local	kg	91.149,90	100.264,89	112.296,68	128.018,21	147.220,95
TOTAL INGRESOS BRUTOS:	\$ USD/año	\$ 177.085,40	\$ 195.767,91	\$ 220.356,36	\$ 252.462,28	\$ 291.783,27

Elaborado por: El autor

Del cuadro anterior tomamos en consideración que el precio de venta promedio para los canales de comercialización mayoristas y minoristas es de US\$ 1.28 (20% y 10% de descuentos respectivamente), ya que el Precio de Venta al Público será de US\$ 1.50 cada funda de 500 g. Además se considera un incremento del 0.5% a partir del segundo año por el posible incremento de la materia prima que influye en el costo del producto.

6.6. COSTOS DE OPERACIÓN DEL PROYECTO

Tabla No. 30 Costo de operación anual.

Item	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Porcentaje	3 Meses	Costos operación
GASTOS DE OPERACIÓN							
Mano de Obra Directa				11.213,30	8,36		2.803,33
Auxiliar de Producción (2)	Mensual	24	354,00	8.496,00		3	2.124,00
Décimo Tercer Sueldo	8.496,00	12		708,00		3	177,00
Décimo Cuarto Sueldo		2	354,00	708,00		3	177,00
Bono de Vacaciones (* /24)	8.496,00	24		354,00		3	88,50
Aporte Patronal IESS	8.496,00		11,15%	947,30		3	236,83
Materiales directos				61.955,69	46,20		15.488,92
Yuca entera (kg)	kg	157.158	0,25	39.289,54		3	9.822,38
Fundas	u	133.330	0,07	9.333,12		3	2.333,28
Etiquetas	u	133.330	0,10	13.333,03		3	3.333,26
Costos indirectos				4.620,00	3,45		1.155,00
Energía Eléctrica	Mes	12	40,00	480,00		3	120,00
Teléfono e internet	Mes	12	50,00	600,00		3	150,00
Agua Potable	Mes	12	45,00	540,00		3	135,00
Materiales Indirectos:				3.000,00			750,00
Combustibles (gas)	mes	12	250,00	3.000,00		3	750,00
GASTOS DE ADMINISTRACION							
Remuneraciones				24.363,96	18,17		5.895,73
Gerente General	Mes	12	1000,00	12.000,00		3	3.000,00
Gerente de Producción- Control de Calidad	Mes	12	750,00	9.000,00		3	2.250,00
Servicio de contabilidad	Mes	12	120,00	1.440,00		3	240,00
Décimo Tercer Sueldo	1.750,00	12		145,83		3	36,46
Décimo Cuarto Sueldo		2	354,00	708,00		3	118,00
Bono de Vacaciones (* /24)	1.750,00	2		875,00		3	218,75
Aporte Patronal	1.750,00		11,15%	195,13		3	32,52
Gastos de oficina				900,00	0,67		225,00
Papel Bond 75 gr T/A4 Copylaser Resma 500	Mes	12	15,00	180,00		3	45,00
Varios	Mes	12	60,00	720,00		3	180,00
Gastos de Ventas				31.050,50	23,15		7.762,63
Mantenimiento pagina web	Mes	12	60,00	720,00		3	180,00
Publicidad (material y spot)	Mes	12	250,00	3.000,00		3	750,00
Mantenimiento Vehículo	Mes	12	100,00	1.200,00		3	300,00
Personal de ventas				26.130,50			6.532,63
Gerente y Auxiliar de ventas	Mes	12	1250,00	15.000,00		3	3.750,00
Decimotercer Sueldo	15.000,00	12		1.250,00		3	312,50
Decimocuarto Sueldo		2	354,00	708,00		3	177,00
Bono de Vacaciones (* /24)	15.000,00	2		7.500,00		3	1.875,00
Aporte Patronal	15.000,00		11,15%	1.672,50		3	418,13
TOTAL				134.103,45	100,0		33.330,61

Elaborado por: El autor

Tabla No. 31 Costos de operación para los cinco años

DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costos Directos de Producción	73.168,99	77.388,10	81.874,24	86.646,35	91.724,92
Mano obra directa	11.213,30	12.334,63	13.568,09	14.924,90	16.417,39
Materiales directos	61.955,69	65.053,47	68.306,15	71.721,45	75.307,52
Costos Indirectos de Producción	4620,00	4851,00	5093,55	5348,23	5615,64
Costos Indirectos	1620,00	1.701,00	1.786,05	1.875,35	1.969,12
Materiales indirectos	3000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52
Gastos de Administración	25.263,96	27.745,36	30.472,65	33.470,30	36.765,23
Remuneraciones	24.363,96	26.800,36	29.480,40	32.428,44	35.671,28
Gastos de oficina	900,00	945,00	992,25	1.041,86	1.093,96
Gastos de Ventas	31.050,50	32.603,03	34.233,18	35.944,84	37.742,08
Gasto Ventas	4.920,00	5.166,00	5.424,30	5.695,52	5.980,29
Personal Ventas	26.130,50	27.437,03	28.808,88	30.249,32	31.761,79
Total Costos y Gastos Efectivos	134.103,45	142.587,49	151.673,61	161.409,71	171.847,87
Depreciaciones	11.602,16	11.602,16	11.602,16	11.602,16	11.602,16
TOTAL COSTOS Y GASTOS:	145.705,61	154.189,65	163.275,77	173.011,87	183.450,03

Elaborado por: El autor

En el cuadro anterior, se considera lo siguiente: en los costos de mano de obra directa, indirecta, remuneraciones y personal de venta se toma un 10% de incremento de año a año; y, en los materiales directos, indirectos, gastos de oficina y ventas se toma un 5% de incremento de año a año.

6.7. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

El Estado de Pérdidas y Ganancias o Estado de Resultados, es un estado financiero muy dinámico que nos permite ver de manera detallada y ordenada los costos y gastos y el estado de resultado al final del ejercicio, a continuación se presenta el estado de resultado para el proyecto para los 5 años.

Tabla No. 32 Tabla No. 32 Estado de Pérdidas y Ganancias

Detalle	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas	177.085,40	195.767,91	220.356,36	252.462,28	291.783,27
(-) Costo de producción	77.788,99	82.239,10	86.967,79	91.994,58	97.340,56
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	99.296,41	113.528,81	133.388,57	160.467,70	194.442,72
(-) Gastos de administración	25.263,96	27.745,36	30.472,65	33.470,30	36.765,23
(-) Gastos de ventas	31.050,50	32.603,03	34.233,18	35.944,84	37.742,08
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	42.981,95	53.180,42	68.682,75	91.052,57	119.935,40
(-) Depreciación	11.602,16	11.602,16	11.602,16	11.602,16	11.602,16
UTILIDAD ANTES PARTICIPACION	31.379,79	41.578,26	57.080,59	79.450,41	108.333,24
(-) Participación utilidades	4.706,97	6.236,74	8.562,09	11.917,56	16.249,99
UTILIDAD ANTES IMP. RENTA	26.672,82	35.341,52	48.518,50	67.532,85	92.083,25
(-) Impuesto a la Renta causado (15%)	-	5.301,23	7.277,78	10.129,93	13.812,49
UTILIDAD / PERDIDA NETA	\$ 26.672,82	\$ 30.040,29	\$ 41.240,72	\$ 57.402,92	\$ 78.270,76

Elaborado por: El autor

Como se puede ver en el estado resultados, nuestra utilidad neta desde el primer año de ejecución del proyecto es positiva y se mantiene así durante los 4 años siguientes; esto indica que nuestros ingresos son superiores a nuestros egresos.

6.8. FLUJO DE CAJA

Tabla No. 33 Flujo de caja

Rubros	Costos Pre - Operación	AÑOS				
		1	2	3	4	5
A. INGRESOS OPERACIONALES		177.085,40	195.767,91	220.356,36	252.462,28	291.783,27
Recuperación por ventas		177.085,40	195.767,91	220.356,36	252.462,28	291.783,27
Otros ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. EGRESOS OPERACIONALES		134.103,45	142.587,49	151.673,61	161.409,71	171.847,87
Costos Directos de Producción		73.168,99	77.388,10	81.874,24	86.646,35	91.724,92
Costos de Indirectos de Producción		4.620,00	4.851,00	5.093,55	5.348,23	5.615,64
Gastos de Administración		25.263,96	27.745,36	30.472,65	33.470,30	36.765,23
Gastos de Ventas		31.050,50	32.603,03	34.233,18	35.944,84	37.742,08
C. FLUJO OPERACIONAL (A-B)		42.981,95	53.180,42	68.682,75	91.052,57	119.935,40
D. INGRESOS NO OPERACIONALES						47.475,81
Valor Residual						14.370,20
Capital de Trabajo						33.105,61
E. EGRESOS NO OPERACIONALES	105.806,61	4.706,97	11.537,97	15.839,87	22.047,49	30.062,48
Pre-inversiones	850,00					
Vehículos	35.500,00					
Equipamiento de oficina	2.531,00					
Equipamiento de planta	33.820,00					
Capital de Trabajo	33.105,61					
Pago de impuesto a la renta		0,00	5.301,23	7.277,78	10.129,93	13.812,49
Reparto de dividendos		4.706,97	6.236,74	8.562,09	11.917,56	16.249,99
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	-105.806,61	-4.706,97	-11.537,97	-15.839,87	-22.047,49	17.413,33
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)	-105.806,61	38.274,98	41.642,45	52.842,88	69.005,08	137.348,73

Elaborado por: El autor

6.9. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el cálculo del punto de equilibrio realizaremos el siguiente ejercicio:

$$\text{Costos Variables} = \frac{\text{Total Costos Variables}}{\text{Total Unidades Producidas}} = \frac{\text{C.V.}}{\text{U. P.}}$$

$$\text{Costos Variables} = \frac{\text{Total Costos Variables}}{\text{Total Unidades Producidas}} = \frac{91.839,65}{132.010,20}$$

C.V. 0,695701169

$$Q^* = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio Venta} - \text{Costos Variables}} = \frac{53.865,96}{0,584298831}$$

Q* = 92.189,06

Punto de Equilibrio = 92.189,06 unidades por año

Punto de Equilibrio = 118.002,00 Dolares Americanos

6.10. ÍNDICES FINANCIEROS

Del flujo de caja podemos realizar los análisis respectivos para obtener los índices financieros:

Tabla No. 34 Indicadores Financieros

Tasa Descuento (Método CAPM)	15,00%
Valor Actual Neto	101.449,18
Tasa Interna de Retorno	42,47%
Relación Costo Beneficio = Total Ingresos Brutos / Total Costos y Gastos	1,22
Plazo de Recuperación (Payback) en años	2,76

Elaborado por: El autor

EL TIR o tasa interna de retorno del proyecto es de 42.47% que es bueno en comparación con la tasa de descuento que es del 15%

EL VAN o valor actual neto es de US\$ 101.449.18 lo cual es positivo para la empresa.

El punto de equilibrio es de 92.189 unidades al año; nuestro proyecto supera el punto de equilibrio lo cual es viable.

La relación costo beneficio es de 1.22, es decir que por cada US\$ 1.00 que invirtiéramos en este proyecto recibiríamos US\$ 0.22; lo cual es bueno porque cada ninguna inversión financiera pagaría ese valor al interés del mercado.

La recuperación de la inversión es de dos años y medio lo que significa que significa que a partir del tercer año se podría pensar en invertir nuevamente.

6.10.1. Razones Financieras

Además de los índices financieros, también realizamos un análisis a través de algunas razones financieras que nos permitirán análisis el estado de la empresa.

Tabla No. 35 Razones de rentabilidad

Razones de Rentabilidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rentabilidad del Patrimonio (Dupont) = Utilidad neta / Patrimonio	25%	33%	45%	63%	86%
Margen Bruto = (Ventas - Costo de Ventas) / Ventas	56%	58%	61%	64%	67%
Margen operacional de utilidad = Utilidad Operacional / Ventas Netas	24%	27%	31%	36%	41%
Margen neto de utilidad = Utilidad Neta / Ventas netas	15%	18%	22%	26%	31%
Rentabilidad Operacional = Utilidad Operacional / Patrimonio	41%	50%	65%	86%	113%

Elaborado por: El autor

Tabla No. 36 Razones de liquidez

Razones de liquidez	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	167%	185%	208%	239%	276%

Elaborado por: El autor

Tabla No. 37 Razón de Eficiencia

Razones de eficiencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto de Utilidad = (Utilidad Bruta / Ventas Netas) x 100	56,07	57,99	60,53	63,56	66,64

Elaborado por: El autor

6.11. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para el análisis de sensibilidad vamos a considerar dos escenarios, cuando las ventas sean más del 10% en el mejor de los casos y cuando las ventas de los productos sean a menos (-) 10%.

Tabla No. 38 Análisis de sensibilidad con ventas a más del 10%

Rubros	Costos Pre - Operación	AÑOS				
		1	2	3	4	5
A. INGRESOS OPERACIONALES		194.793,94	215.344,69	242.391,99	277.708,50	320.961,60
Tasa Descuento	18,00%					
Valor Actual Neto - VAN	147.562,24					
Tasa Interna de Retorno - TIR	62,20%					
Plazo de Recuperación (Años)	2,01					

Elaborado por: El autor

En este caso vemos que los indicadores son más favorables para la empresa.

Tabla No. 39 Análisis de sensibilidad con ventas menor al (-) 10%

Rubros	Costos Pre - Operación	AÑOS				
		1	2	3	4	5
A. INGRESOS OPERACIONALES		159.376,86	176.191,12	198.320,72	227.216,05	262.604,95
Tasa Descuento	18,00%					
Valor Actual Neto - VAN	69.314,95					
Tasa Interna de Retorno - TIR	40,19%					
Plazo de Recuperación (Años)	3,31					

Elaborado por: El autor

En un escenario donde las ventas sean menos del 10% de lo proyectado, vemos que los indicadores económicos reflejan que el proyecto es viable. El VAN es positivo al final del período, el TIR es del 40.19% lo que considera que el proyecto y el plazo de recuperación o Payback subió a 3 años, 4 meses.

6.12. CONCLUSIÓN FINANCIERA

Del análisis financiero realizado a la empresa Macabeitas, productora de Yuca Precocida Macabeitas de la ciudad de Macas es rentable de acuerdo al estudio de mercado realizado en las ciudades de Quito, Cuenca, Riobamba y Macas; se obtiene un TIR que es 51.49% que es mayor a la tasa del mercado, con un plazo de recuperación de la inversión de 2 años y 6 meses.

La empresa aunque ya está funcionando y atendiendo a un mercado reducido de las ciudad de Macas, Quito y Cuenca, necesita de una inversión de US\$ 105.806,61 para adecuar la planta y entre en funcionamiento y pueda atender la demanda del mercado.

La empresa Macabeitas deberá vender por lo menos 92.189 unidades de Yuca Precocida Macabeitas para alcanzar el punto de equilibrio y el proyecto sea viable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

Luego de haber elaborado el plan de negocios para la empresa de yuca precocida "Macabeitas" de la ciudad de macas se llegó a las siguientes conclusiones generales del proyecto:

- Una vez realizado el estudio de mercado para el producto Yuca Precocida Macabeitas en las ciudades de Quito, Cuenca, Riobamba y Macas, mediante la investigación cuantitativa (encuestas) y realizadas varias entrevistas a gerentes de compras de supermercados que serían potenciales clientes, se determinó que existe la demanda para este tipo de producto que cubriría las necesidades de un mercado insatisfecho.

Además, se pudo confirmar que existe un reconocimiento a la calidad de la yuca amarilla de la Amazonía lo que constituye una ventaja competitiva del producto frente a las posibles competencias que se pudieran generar por parte de empresas de la costa.

- La propuesta organizacional planteada en el plan de negocios, satisface con los recursos humanos necesarios para arrancar y para atender las demandas del mercado para Yucas Precocidas Macabeitas; a la vez que permitirá a la empresa dar un giro empresarial al negocio familiar.

La nueva estructura organizacional de la empresa también contribuirá a la creación de nuevos empleos directos, a la vez que está apoyando a la generación de nuevas plazas de empleos indirectos que se ocuparán en la producción de la yuca.

- El análisis y estudio financiero realizado en el plan de negocios para la empresa Macabeitas, concluye que es viable financieramente ya que genera una utilidad neta desde el primer año y los indicadores financieros reportan una estructura financiera que se consolida en los 5 años del proyecto. El TIR es del 42,47% y el VAN es de US\$ 101.449,18 lo cual refleja que el proyecto es rentable.

RECOMENDACIONES:

- La empresa Macabeitas con el producto Yuca Precocida Macabeitas al momento no tiene una competencia directa para el producto, por tanto, se recomienda aprovechar las oportunidades que existe al momento en el mercado para vender el producto, invirtiendo en los recursos que se plantean en este plan de negocios.
- Aprovechar las oportunidades que da el Gobierno Ecuatoriano a través de la Corporación Financiera Nacional, que tiene líneas de crédito blandos para este tipo de proyectos, que se podría presentar para su financiamiento.
- Se deberá a mediano plazo pensar en utilizar el desperdicio de la yuca que es del 58% (cáscara y parte interna o corazón) en darle valor agregado como balanceados para cerdos o ganado, ya que de esta manera se tendrían un ingreso adicional e interesante para la empresa.
- Otra alternativa para la comercialización de la yuca y que preguntaban los gerentes entrevistados era la “Yuca lavada, troceada y Parafinada”; que podrían incursionarse sin mucha inversión y con un costo súper menor por la omisión de desperdicios.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (4 de Junio de 2014). *Reglamento de Registro y Control*. Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/REGLAMENTO-DE-REGISTRO-Y-CONTROL-SANITARIO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-Acuerdo-No.-00004871.pdf>
- Aragon Valley. (16 de Junio de 2015). *La comunicación como herramienta de gestión estratégica en cualquier organización*. Obtenido de Comunicación: <http://www.aragonvalley.com/comunicacion-herramienta-gestion-estrategica-organizacion/>
- Banco Centra del Ecuador. (27 de Marzo de 2015). *Boletines de Prensa*. Obtenido de En 2014 la Economía Ecuatoriana Creció en 3.8%.: <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/782-en-2014-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-en-38-es-decir-35-veces-m%C3%A1s-que-el-crecimiento-promedio-de-am%C3%A9rica-latina-que-alcanz%C3%B3-11>
- Buena Economía. (08 de agosto de 2015). *Buena Economía*. Obtenido de Punto de Equilibrio: Operativo, Financiero y Económico: <http://www.buenaeconomia.com/punto-de-equilibrio-operativo-financiero-y-economico/>
- Buitrago, J. A. (1990). *La yuca en la alimentación animal*. Cali: Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT).
- Cartay, R. (2015). Difusión y comercio de la yuca (Manihot Esculenta) en Venezuela y en el mundo. *Agroalimentaria*, 4.
- Cock, J. (1989). *La Yuca, nuevo potencial para un cultivo tradicional*. Cali: Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT).
- Departamento de Ingeniería Agrónoma y Contenidos. (10 de 07 de 2015). *InfoAgro.com*. Obtenido de El cultivo de la yuca: <http://www.infoagro.com/hortalizas/yuca.htm>
- Diccionario de la Lengua Española. (23 de Octubre de 2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/?val=yuca>

- Diccionario de la Lengua Española. (23 de Octubre de 2015). *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado el 2015 de Julio de 28, de Diccionario de la Lengua Española: <http://lema.rae.es/drae/?val=yuca>
- Ecuador en Cifras. (2012). *INEC - Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/PRESENTACION-Espac.pdf>
- Ecuador, B. C. (21 de 07 de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Consulta por monedas extranjeras: <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/260-consulta-por-monedas-extranjeras>
- El Diario. (17 de Agosto de 2010). *El Diario*. Obtenido de Productos precocidos con más demanda: <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/162601-productos-precocidos-con-mas-demanda/>
- Espinosa, R. (06 de junio de 2015). *Roberto Espinosa, Blog de Marketing y Ventas*. Obtenido de Marketing Mix: <http://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>
- FAO. (06 de 06 de 2015). *La Yuca - FAO*. Obtenido de <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CCoQFjAC&url=ftp%3A%2F%2Fftp.fao.org%2Fdocrep%2Ffao%2F010%2Fa1028s%2Fa1028s01.pdf&ei=vZGaVf2VFcf7tQXjjJnYDA&usg=AFQjCNFCSFss7PIffSrEuQjk0OuRPMdU7w&bvm=bv.96952980,d.b2w>
- Fierro Martinez, Á. (29 de Mayo de 2012). *Contabilidad y Finanzas*. Obtenido de Relación beneficio costo (B/C): <http://www.contabilidadyfinanzas.com/relacion-beneficio-costo-bc.html>
- Fleitman S., J. (2007). *Cómo elaborar un plan de Negocios*. Obtenido de Competencias Laborales: <http://www.fleitman.net/articulos/planNegocios.pdf>
- Fleitman, J. (2010). *Capacitación e Inteligencia Empresarial*. Obtenido de Plan de Negocios: <http://www.fleitman.net/articulos/planNegocios.pdf>
- Gálvez Prada, F. (22 de 07 de 2015). *Bio Dic*. Obtenido de <http://www.biodic.net/palabra/euforbiaceas.html>

- Grace, M. (1997). *Elaboración de yuca. Producción y protección vegetal, No. 3*. Roma- Italia: Organización para las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.
- IICA. (2008). *Estudio de la Cadena Agroalimentaria de la Yuca en República Dominicana*. IICA.
- IICA, & Muñoz Chilito, A. (17 de Junio de 2015). *Acedemia.edu*. Obtenido de Manual Técnico de la Yuca:
http://www.academia.edu/6149263/MANUAL_T%C3%89CNICO_DE_LA_YUCA
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (Abril de 2014). *Alimentaria 2014*. Obtenido de Tendencias e Innovación para Alimentos Procesadores: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/Informe-Inteligencia-Feria-Barcelona-2014-Empresas.pdf>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2014). *Invierta en Ecuador*. Obtenido de Guía de Inversiones:
<http://www.proecuador.gob.ec/guia-inversiones/>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (10 de Febrero de 2014). *Ley de Seguridad Social*. Obtenido de Ley 55, Registro Oficial Suplemento 465 de 30-nov-2001:
<http://www.iess.gob.ec/documents/10162/2220562/Ley+de+Seguridad+Social>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Mayo de 2015). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Inflación Mensual, Mayo 2015:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2015/InflacionMayo2015/Reporte_inflacion_05_2015.pdf
- Kinnear, T., & Taylor, J. (2006). *Investigación de Mercados, Un enfoque aplicado*. México: McGrawHill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Mercadotecnia*. México D.F.: Pearson Education.
- Labrada, R., & Parker, C. (1996). *Manejo de Malezas para Países en desarrollo*. Obtenido de El Control de Malezas en el Contexto del Manejo Integrado

de Plagas:

<https://books.google.com.ec/books?id=i7inikglZZEC&pg=PA3&lpg=PA3&dq=Aquellas+plantas+que+interfieren+con+la+actividad+humana+en+%C3%A1reas+cultivables+y+no+cultivables+son+consideradas+malezas.&source=bl&ots=oGFmIQYPM4&sig=NMS8ikrNXFXbdKPGU5PZVFo1oNU&hl=e>

Lambing, P., & Kuehl, C. (2011). *Empresario Pequeños y Medianos*. México: Pearson Prentice Hall.

Lovato, E. (2010). *Punto de equilibrio*. Obtenido de <http://www.scribd.com>

Medina, F. (07 de Julio de 2015). *Alimentaria*. Obtenido de Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) ¿Una Necesidad o un Requisito en la Industria de Alimentos?: http://www.alimentosecuador.com/descargas/bt523dcb09ba209_BPM_Crifood.pdf

Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano. (14 de Diciembre de 2005). *Ley del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas, IECE*. Obtenido de Ley 24, Registro Oficial 179 de 03-ene-2006: <http://conocimiento.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/LEY-DEL-INSTITUTO-ECUATORIANO-DE-CREDITO-EDUCATIVO-Y-BECAS-IECE.pdf>

Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano. (28 de 07 de 2015). *Ley del Instituto Ecuatoriano de Crédito*. Obtenido de <http://conocimiento.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/LEY-DEL-INSTITUTO-ECUATORIANO-DE-CREDITO-EDUCATIVO-Y-BECAS-IECE.pdf>

Ministerio del Interior. (11 de Septiembre de 2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 2017, Tomo I*. Obtenido de Presentacion: http://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/PLAN_NACIONAL-PARA-EL-BUEN-VIVIR-2009_2013.pdf

Muñiz, R. (07 de 07 de 2015). *CEF.- Marketing XXI*. Obtenido de Concepto de investigación de mercados: http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/IM/AM/12/Concepto.pdf

- Narváez , J. (28 de julio de 2015). *Guía para la evaluación de inversiones*.
Obtenido de Evaluación de inversiones: de la teoría a la práctica:
http://www.gestuniv.com.ar/biblioteca/van_tir/c_1.htm
- Nordeste, U. N. (22 de Julio de 2015). *Botánica Morfológica*. Obtenido de
Morfología de plantas Vasculares:
http://www.biologia.edu.ar/botanica/tema5/5_2inflor.htm
- Ochoa , C. (8 de abril de 2015). *Netquest*. Obtenido de La actualidad sobre la
investigación por internet: <http://www.netquest.com/blog/es/muestreo-probabilistico-muestreo-aleatorio-simple/>
- Pérez Solé, X. (06 de mayo de 2013). *Procesos, Estrategias y Operaciones*.
Obtenido de <http://javiersole.com/?p=3330>
- Pineda, T. (04 de diciembre de 2009). *Slideshare*. Obtenido de Solución de
problemas y toma de decisiones:
<http://es.slideshare.net/TaniaPineda/solucion-de-problemas-y-toma-de-decisiones>
- Rivas Suazo, J. (25 de mayo de 2012). *Elaborar tu monografía paso a paso*.
Obtenido de La población en metodología de la investigación:
<http://elaboratumonografiapasoapaso.com/blog/la-poblacion-en-metodologia-de-la-investigacion/>
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Schnee, L., & Pittier, H. (1984). *Plantas comunes de Venezuela*. Caracas:
Universidad Central de Venezuela. Ediciones de la Biblioteca.
- Senplades, S. N. (24 de Junio de 2013). *Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Obtenido de
<http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*.
Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- Stutely, R. (2008). *Plan de Negocios: La Estrategia Inteligente*. México: Pearson Educación.
- The Free Dictionary. (22 de Julio de 2015). *The Free Dictionary*. Obtenido de
<http://es.thefreedictionary.com/arborescente>

- Torreblanca, F. (06 de Mayo de 2015). *Francisco Torreblanca*. Obtenido de Las 5 fuerzas competitivas de Porter: <http://franciscotorreblanca.es/las-5-fuerzas-competitivas-de-porter/>
- Tuñón , M. A., Aperte, E. A., Moreiras, G. V., & González, Á. G. (23 de 06 de 2015). *Alimentos Precocinados*. Obtenido de <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCUQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.madrid.org%2Fcs%2FSatellite%3Fblobcol%3Durldata%26blobheader%3Dapplication%252Fpdf%26blobheadertype%3DContent-Disposition%26blobheadervalu>
- Valle internacional*. (s.f.). Obtenido de ¿Cómo distribuir su producto en EEUU?: <http://valleinternacional.com/tlc-con-estados-unidos/conozca-mas-sobre-estados-unidos/logistica/canales-de-distribucion/>
- Vásquez Rojas, C. (11 de Diciembre de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de Solución de problemas y toma de decisiones administrativas: <http://www.gestiopolis.com/solucion-de-problemas-y-toma-de-decisiones-administrativas/>
- Villena Izurieta, N. (Febrero de 2015). *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de El Ecuador y el Proceso de Cambio de la Matriz Productiva: Consideraciones para el Desarrollo y Equilibrio de la Balanza Comercial: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/matriz-productiva.html>
- Weinberger Villarán, K. (Junio de 2009). *Plan de Negocios - Crecemype*. Obtenido de PLAN DE NEGOCIOS, UNA HERRAMIENTA PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE UN NEGOCIO: http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/plan_negocios.pdf
- Zambrano, J. (2005). *Valor nutricional de la Yuca, Departamento de Ingeniería Agrónoma y Contenidos*. Obtenido de <http://www.infoagro.com>

ANEXOS

Anexo 1. ENCUESTA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO DE LA YUCAS PRECOCIDAS “MACABEITAS”

Sexo: M ___ F ___

Edad: _____ años: _____

Ocupación: _____

Ciudad y/o sector donde vive: _____

1. **¿Cuántas veces a la semana compra yuca para consumir con su familia?**

_____ Veces

2. **¿Cuántas libras de yuca compra usted en la semana para consumir con su familia?**

_____ lb

3. **¿De dónde usted considera que proviene la mejor yuca del Ecuador?**

Costa _____

Oriente _____

Otra región y/o Lugar _____

4. **¿Estaría dispuesto a comprar yuca precocidad /lista para calentar y servirse?**

SI _____

No _____

Por

qué:

5. **¿Qué valor está dispuesto a pagar por las siguientes presentaciones de yuca precocida?**

a. 500 g: US\$ 1.00 a US\$ 1.50 _____ US\$ 1.50 a US\$ 2.00 _____ US\$ 2.00 a US\$ 2.50 _____

b. 1 kg: US\$ 2.00 a US\$ 2,50 _____ US\$ 2.50 a US\$ 3,00 _____ US\$ 3.00 a US\$ 3.50 _____

c. 5 kg: US\$ 4.00 a US\$ 4,50 _____ US\$ 4,50 a US\$ 5,00 _____ US\$ 5,00 a US\$ 5,50 _____

6. **¿Qué usos le da usted a la yuca que compra?**

- a) Sopa: _____
- b) Cocida para acompañar a las comidas _____
- c) Fritas para acompañar a las comidas _____
- d) otros _____

7. ¿Desearía la entrega del pedido a domicilio? Si _____ No _____ (si dice “si” siga)

Cuanto estaría dispuesto a pagar por el servicio a domicilio US\$ _____

Cuantos pedidos estarían dispuestos a llevar a la semana _____

8. Le gusta el logo y el empaque del producto?

9. ¿Le gustaría encontrar recetas de platos preparados con yuca en la parte de atrás del producto? Si _____ No _____

DISEÑO DEL EMPAQUE/ LOGO:

