

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA EMPRESARIAL

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
HUEVOS DE CODORNIZ EN LA CIUDAD DE QUITO**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EMPRESARIAL**

PAOLA FERNANDA HEREDIA ENRÍQUEZ

paowin@hotmail.com

ADRIANA MARCELA PROAÑO CUSICAGUA

adrypro18jn@hotmail.com

DIRECTOR: MAT. NELSON RAUL ALOMOTO BANSUI, M.Sc.

nrab@epn.edu.ec

2009

DECLARACIÓN

Nosotros, Paola Fernanda Heredia Enríquez y Adriana Marcela Proaño Cusicagua, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

**PAOLA FERNANDA HEREDIA
ENRÍQUEZ**

**ADRIANA MARCELA PROAÑO
CUSICAGUA**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Paola Fernanda Heredia Enríquez y Adriana Marcela Proaño Cusicagua, bajo mi supervisión.

Mat. Nelson Raul Alomoto Bansui, M.Sc.

DIRECTOR DEL PROYECTO

AGRADECIMIENTO

A Dios por ayudarme a culminar esta etapa de mi vida, a mis padres por su abnegación y sacrificio, a mi compañera de fórmula Pao, gracias por la comprensión, aliento y apoyo que me has brindado durante todos estos años de amistad, a ti Dani cariño gracias por tu apoyo incondicional.

A mis hermanos, en especial a mi tuita, a mis tías por velar siempre por mí. A ti Juan por darme aliento para seguir adelante y por haberme entregado el más puro amor.

Y a todos los que han creído en mi y han hecho posible la culminación de esta etapa, no me olvidado de ti "Rami".

A nuestro director "Nelson Alomoto" y al Ing. Arturo Jácome que supieron guiarnos para la culminación de la tesis.

"Para empezar un gran proyecto, hace falta valentía. Para terminar un gran proyecto, hace falta perseverancia."

Adriana

AGRADECIMIENTO

En primera instancia agradezco a papito Dios por ser el dador de mi vida y por permitirme cada día permanecer en lucha constante por mis sueños.

A mis padres José y Nelly, por su sacrificio y esfuerzo para conmigo en la culminación de esta etapa de mi vida.

A mis amigos cariños: especialmente a mi mejor amiga Adry por su apoyo incondicional, por su paciencia y tolerancia durante el desarrollo de nuestro proyecto y a Danny por su preocupación y apoyo constante para con nosotras.

A la Sra. Enriqueta Cusicagua por su apertura, acogida y aprecio especial.

A mi Nto bello por su amor y sus palabras, por toda su confianza en mí, y por enseñarme el verdadero valor de los talentos que Dios ha puesto en nuestro corazón.

A mis verdaderos amig@s, a mis chicos y a las personas que siempre han estado prestas a escucharme y a darme fuerzas para continuar a pesar de las adversidades.

A Rami y Pato por sus múltiples favores y especialmente por su amistad.

Paola

DEDICATORIA

A Dios por darme fortaleza y sabiduría para enfrentar los retos de la vida y ayudarme a culminar esta etapa de mi vida,

Con todo mi amor a mis padres “Marcelo y Enriqueta” por el esfuerzo, sacrificio, amor, comprensión y enseñanzas oportunas. Gracias por hacer de mí la mujer que ahora soy, el triunfo es de ustedes, “los amo”.

A mi pequeño tesorito Dilan Adrián que es la razón para seguir hacia delante cosechando triunfos y a ti Juan por estar a mi lado apoyándome durante todo este tiempo. Sin olvidarme de mis mejores amigos, más bien podría decir mis hermanos “Pao y Dani” por estar a mi lado

“El más poderoso hechizo para ser amado es amar” mil gracias

Adriana

DEDICATORIA

Con todo mi corazón

A Dios

“El Señor es mi Pastor, nada me faltará”

A mis padres José, Nelly y a mis hermanos José Luis y Melo

“La familia es como el bosque, si usted está fuera de él sólo ve su densidad, si usted está dentro ve que cada árbol tiene su propia posición”

A mi bello

“Para mi la definición perfecta del amor eres tú”

A mis mejores amigos

“Las huellas de las personas que caminaron juntas nunca se borran”

.

Paola

CONTENIDO

	Pág.
LISTA DE GRAFICOS.....	i
LISTA DE TABLAS	ii
LISTA DE ANEXOS	iii
RESUMEN	iv
PRESENTACIÓN	v
CAPITULO I.....	1
ANTECEDENTES.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.4 SISTEMATIZACIÓN.....	4
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.6 ORÍGEN DE LA CODORNIZ.....	6
1.7 CARACTERÍSTICAS DE LA CODORNIZ.....	8
1.7.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	8
1.7.2 CARACTERÍSTICAS CUANTITATIVAS	9
1.7.3 CARACTERÍSTICAS CUALITATIVAS.....	11
1.8 PROPIEDADES DEL HUEVO DE CODORNIZ	12
1.9 MANEJO EN LA EXPLOTACIÓN DE LOS HUEVOS DE CODORNIZ.....	13
1.9.1 SELECCIÓN DE REPRODUCTORES	13
1.9.2 APAREAMIENTO.....	14
1.9.3 SELECCIÓN Y CUIDADO DE LOS HUEVOS PARA INCUBACIÓN.....	15
1.9.4 INCUBACIÓN	15
1.9.5 CRIA DE POLLITOS.....	15
1.9.6 PRODUCCIÓN DE HUEVOS INFÉRTILES PARA CONSUMO	15
1.10 HIPÓTESIS DE TRABAJO.....	16
CAPÍTULO II.....	17

MARCO TEÓRICO	17
2.1 PLAN DE NEGOCIOS	17
2.1.1 CONCEPTO	17
2.1.2 OBJETIVOS	18
2.1.3 COMPONENTES.....	18
 CAPITULO III.....	 55
 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	 55
3.1 NECESIDAD DE INFORMACIÓN	55
3.2 DEFINICIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	55
3.3 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	55
3.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	56
3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	56
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE DATOS.....	57
3.3.1 ANÁLISIS DE FUENTES SECUNDARIAS.....	57
3.3.2 TÉCNICA Y MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	58
3.3.3 ENTREVISTA CON EXPERTOS	58
3.4 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	59
3.5 DISEÑO DE LA MUESTRA.....	60
3.5.1 ESTIMACIÓN DE LA POBLACIÓN	60
3.5.2 SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	61
3.6 RECOPIACIÓN DE DATOS	62
3.7 PROCESAMIENTO DE DATOS	63
3.8 ANÁLISIS DE DATOS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	63
 CAPITULO IV.....	 84
 PLAN DE MARKETING	 84
4.1 ANÁLISIS DE MERCADO.....	84
4.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA	84
4.1.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA	85
4.1.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	90
4.2 SEGMENTACION DE MERCADO	94
4.2.1 MERCADO OBJETIVO	94
4.3 MEZCLA DE MERCADOTECNIA.....	96
4.4 ANÁLISIS AMBIENTAL.....	101
4.4.1 ANALISIS EXTERNO	101
4.4.2 ANALISIS INTERNO.....	111
4.4.2.1 Fortalezas y Debilidades.....	111
4.4.2.2 Matriz de Evaluacion de Factores Internos (EFI)	113

4.5 ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD	114
4.6 SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.....	115
4.7 DEFINICIÓN DE OBJETIVO.....	117
4.7.1 OBJETIVO CORPORATIVO.....	117
4.8 ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	117
 CAPITULO V.....	 119
 ESTUDIO TÉCNICO	 119
5.1 TAMAÑO.....	119
5.1.1 CAPACIDAD DEL PROYECTO	119
5.1.2 FACTORES CONDICIONANTES.....	120
5.2 LA LOCALIZACIÓN.....	121
5.2.1 PROXIMIDAD Y DISPONIBILIDAD DEL MERCADO	123
5.2.2 PROXIMIDAD Y DISPONIBILIDAD DE MATERIAS PRIMAS.....	123
5.2.3 MEDIOS DE TRANSPORTE.....	123
5.2.4 DISPONIBILIDAD Y SERVICIOS PÚBLICOS.....	124
5.2.5 INFLUENCIA DEL CLIMA.....	124
5.2.6 MANO DE OBRA.....	124
5.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	125
5.3.1 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	125
5.3.2 IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE PROCESOS	127
5.3.3 LISTADO DE EQUIPOS E INSUMOS PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION.....	138
5.3.4 DISTRIBUCIÓN INTERNA.....	143
 CAPITULO VI.....	 145
 PLAN ORGANIZACIONAL Y LEGAL	 145
6.1 PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	145
6.1.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	145
6.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	150
6.3 ESTRUCTURA LEGAL.....	157
6.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA.....	157
6.3.2 REQUISITOS ADICIONALES	160
 CAPITULO VII.....	 163
 PLAN FINANCIERO	 163
7.1 INVERSIÓN REQUERIDA.....	163
7.1.1 INVERSIÓN FIJA.....	163
7.1.2 ACTIVO DIFERIDO	166
7.1.3 CAPITAL DE TRABAJO.....	167
7.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS.....	168

7.2.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS	168
7.2.2 PRESUPUESTO DE COSTOS	168
7.3 FORMAS DE FINANCIAMIENTO.....	171
7.3.1 FUENTES DE FINANCIAMIENTO	172
7.3.2 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO	172
7.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	174
7.5 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	176
7.6 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	177
7.6.1 TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RETORNO	177
7.6.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	178
7.6.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	178
7.6.4 PERÍODO DE RECUPERACIÓN REAL DE LA INVERSIÓN (PRR).....	179
7.6.5 RELACIÓN COSTO BENEFICIO	179
7.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	179
7.8 RAZONES FINANCIERAS	183
CAPITULO VIII.....	185
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	185
8.1 CONCLUSIONES	185
8.2 RECOMENDACIONES	186
BIBLIOGRAFÍA	188
GLOSARIO	190

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 2.1 Proceso de Investigación de Mercados.....	22
Gráfico 3.1 Género.....	63
Gráfico 3.2 Edad.....	64
Gráfico 3.3 Sector	65
Gráfico 3.4 Educación.....	66
Gráfico 3.5 Conocimiento de los huevos de codorniz.....	68
Gráfico 3.6 Consumo de huevos de codorniz.....	69
Gráfico 3.7 Frecuencia de consumo.....	70
Gráfico 3.8 Lugar de compra.....	71
Gráfico 3.9 Razones de compra.....	72
Gráfico 3.10 Importancia Registro Sanitario.....	73
Gráfico 3.11 Importancia Calidad.....	74
Gráfico 3.12 Importancia Precio.....	75
Gráfico 3.13 Importancia Marca.....	76
Gráfico 3.14 Importancia Empaque.....	77
Gráfico 3.15 Preferencia de empaque.....	78
Gráfico 3.16 Precio empaque 1.....	79
Gráfico 3.17 Precio empaque 2.....	80
Gráfico 3.18 Precio empaque 3.....	81
Gráfico 3.19 Marcas huevos de codorniz.....	82
Gráfico 3.20 Medios publicitarios.....	83
Gráfico 4.1 Participación del mercado.....	90
Gráfico 4.2 Marca.....	97
Gráfico 4.3 Las cinco fuerzas competitivas que guían la competencia industrial.....	105
Gráfico 4.4 Matriz PEYEA.....	116
Gráfico 5.1 Mapa Provincia de Pichincha.....	121
Gráfico 5.2 Mapa Sector Norte de Quito.....	122
Gráfico 5.3 Mapa Sector La Planada.....	122
Gráfico 5.4 Huevos de codorniz.....	126
Gráfico 5.5 Cadena de valor.....	128
Gráfico 5.6 Flujograma adquisición de codornices.....	133
Gráfico 5.7 Flujograma adquisición de insumos.....	134
Gráfico 5.8 Flujograma producción de huevos de codorniz.....	135
Gráfico 5.9 Flujograma de Almacenamiento.....	136
Gráfico 5.10 Flujograma de Ventas y Servicio Post Venta.....	137
Gráfico 5.11 Jaulas para codornices con bebederos cap 200.....	139
Gráfico 5.12 Baterías para codorniz.....	140
Gráfico 5.13 Calefactores.....	141
Gráfico 5.14 Máquina preciadora.....	141
Gráfico 5.15 Aplicador manual 50 Metálica - Ref. AC1269.....	142
Gráfico 5.16. Planta.....	144
Gráfico 6.1 Logo Hetrocoturni.....	145
Gráfico 6.2 Marca del producto.....	146
Gráfico 6.3 Organigrama vertical funcional.....	150
Gráfico 7.1 Histograma (6 Inputs)	182
Gráfico 7.2 Sensibilidad de una variable.....	183

LISTA DE TABLAS

Cuadro 1 1 TABLA COMPARATIVA 1.....	10
Cuadro 1.2 TABLA COMPARATIVA 2.....	10
Cuadro 3.1 LISTADO DE GRANJAS.....	58
Cuadro 3.2 GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS	63
Cuadro 3.3 EDAD DE LOS ENCUESTADOS	64
Cuadro 3. 4 SECTOR DE RESIDENCIA	65
Cuadro 3.5 NIVEL DE EDUCACIÓN	66
Cuadro 3.6 RESULTADOS PREGUNTA 1.....	67
Cuadro 3.7 RESULTADOS PREGUNTA 2.....	69
Cuadro 3.8 FRECUENCIA DE CONSUMO	70
Cuadro 3.9 LUGAR DE COMPRA	71
Cuadro 3.10 RAZONES DE COMPRA	72
Cuadro 3.11 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO (REGISTRO SANITARIO).....	73
Cuadro 3.12 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO (CALIDAD)	74
Cuadro 3.13 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO (PRECIO).....	75
Cuadro 3.14 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO (MARCA).....	75
Cuadro 3.15 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO (EMPAQUE).....	76
Cuadro 3.16 TIPO DE EMPAQUE	78
Cuadro 3.17 PRECIO DE PREFERENCIA EMPAQUE 1	79
Cuadro 3.18 PRECIO DE PREFERENCIA EMPAQUE 2	80
Cuadro 3.19 PRECIO DE PREFERENCIA EMPAQUE 3	80
Cuadro 3.20 MARCAS DE CONSUMO 1	82
Cuadro 3.21 MARCAS DE CONSUMO 2	82
Cuadro 3.22 MEDIO PUBLICITARIO	83
Cuadro 4.1 NÚMERO DE CODORNICES EN LAS GRANJAS	86
Cuadro 4.2 NÚMERO DE CAJAS VENDIDAS MENSUALMENTE	87
Cuadro 4.3 PRECIO DE ESTUCHES DE HUEVOS DE CODORNIZ	88
Cuadro 4.4 VALOR DEL MERCADO	89
Cuadro 4.5 PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	89
Cuadro 4.6 DEMANDA ACTUAL 2008	91
Cuadro 4.7 PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN URBANA DE QUITO	92
Cuadro 4.8 DEMANDA ANUAL PROYECTADA	93
Cuadro 4.9 DEMANDA INSATISFECHA	94
Cuadro 4.10 .MEZCLA DE MERCADEO	96
Cuadro 4.11 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	103
Cuadro 4.12 MATRIZ EFE (EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS)	103
Cuadro 4.13 COMPETIDORES EXISTENTES	107
Cuadro 4.14 FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	112
Cuadro 4.15 MATRIZ EFI (EVALUACION DE FACTORES INTERNOS)	113
Cuadro 4.16 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC).....	114
Cuadro 4.17 FACTORES CUADRANTE X	115
Cuadro 4.18 FACTORES CUADRANTE Y	115
Cuadro 5.1 VALOR NUTRICIONAL HUEVOS DE CODORNIZ.....	125
Cuadro 5.2 CARACTERÍSTICAS HUEVOS DE CODORNIZ	126
Cuadro 5.3 COMPOSICIÓN HUEVOS DE CODORNIZ	126
Cuadro 5.4 CONTENIDO HUEVOS DE CODORNIZ	127
Cuadro 5.5 COMPONENTES HUEVOS DE CODORNIZ.....	127
Cuadro 5.6 PLANTA DE PRODUCCIÓN.....	138
Cuadro 5.7 MUEBLES Y ENSERES	138
Cuadro 5.8 EQUIPO DE OFICINA Y COMPUTACIÓN.....	138
Cuadro 5.9 LISTADO DE EQUIPOS PARA LA PRODUCCIÓN.....	139
Cuadro 5.10 LISTADO DE ÚTILES DE OFICINA	142
Cuadro 5.11 LISTADO DE EQUIPOS PARA LA PRODUCCIÓN.....	143
Cuadro 7.1 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (EQUIPO DE PRODUCCIÓN).....	163

Cuadro 7.2 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (EQUIPO DE COMPUTACIÓN)	164
Cuadro 7.3 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (EQUIPO DE OFICINA)	164
Cuadro 7.4 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (MUEBLES Y ENSERES)	164
Cuadro 7.5 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (TERRENO).....	165
Cuadro 7.6 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (CONSTRUCCIÓN INFRAESTRUCTURA)...	165
Cuadro 7.7 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (VEHICULO).....	165
Cuadro 7.8 DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	165
Cuadro 7.9 DEPRECIACIÓN PRÓXIMOS 10 AÑOS	166
Cuadro 7.10 ACTIVOS DIFERIDOS.....	166
Cuadro 7.11 AMORTIZACIÓN ACTIVOS DIFERIDOS	166
Cuadro 7.12 CAPITAL DE TRABAJO.....	167
Cuadro 7.13 RESUMEN DE INVERSIONES	167
Cuadro 7.14 INGRESOS PROYECTADOS.....	168
Cuadro 7.15 COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN	168
Cuadro 7.16 COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN.....	169
Cuadro 7.17 GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS.....	170
Cuadro 7.18 PROYECCIÓN DE COSTOS	171
Cuadro 7.19 FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	172
Cuadro 7.20 TABLA DE AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO.....	172
Cuadro 7.21 BALANCE GENERAL.....	174
Cuadro 7.22 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	174
Cuadro 7.23 FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA	175
Cuadro 7.24 FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	176
Cuadro 7.25 PUNTO DE EQUILIBRIO	177
Cuadro 7.26 INPUTS (VARIABLES DE ENTRADA)	180
Cuadro 7.27 RESUMEN ESTADÍSTICO VAN (6 INPUTS)	180
Cuadro 7.28 ESTADÍSTICAS DE UNA VARIABLE: VAN (6 INPUTS).....	181
Cuadro 7.29 ESTADÍSTICAS DEL INTERVALO DE CONFIANZA	182

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 FORMULARIO DE ENCUESTA.....	198
ANEXO 2 AGRIBUSINESS.....	200
ANEXO 3 GRANJA ARTESANAL.....	210
ANEXO 4 PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN.....	212
ANEXO 5 FORMULARIO DE ENCUESTA.....	213
ANEXO 6 ENCUESTA OFERTA.....	217
ANEXO 7 MATRIZ DE HOLMES.....	219
ANEXO 8 COMPETIDORES.....	223
ANEXO 9 MATRIZ FODA.....	224
ANEXO 10 CAMIONETA.....	225
ANEXO 11 REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES RUC.....	226

RESUMEN

Ecuador es un país más agrícola que industrial, puesto que tiene una ubicación geográfica privilegiada, posee una tierra fértil y un clima muy variado. Los sectores agrícolas y avícolas en nuestro país son sectores aún no explotados en su totalidad, es por esto que el objetivo fundamental de este proyecto es determinar si el negocio de producción y comercialización de huevos de codorniz es rentable de tal forma que amerite la estructuración de una empresa formal en la ciudad de Quito

Para comenzar el presente proyecto se realizaron encuestas a los consumidores y a los productores, con la finalidad de determinar gustos y preferencias del mercado potencial del Distrito Metropolitano de Quito y la oferta existente en el mercado (Investigación de Mercados).

Una vez obtenida esta información, se procedió a elaborar detalladamente el plan de marketing para caracterizar el producto en base a los gustos y preferencias del consumidor y su capacidad para adquirir dicho producto, para luego determinar de manera técnica los equipos, máquinas y materiales requeridos que permitan desarrollar el proceso de producción de manera óptima para así ofrecer un producto de calidad que cumpla con las expectativas del consumidor.

La inversión total del proyecto es de \$ 59522,48, el mismo que estará financiado a través de un préstamo bancario a la CFN de \$ 25000 y la diferencia con recursos propios y aportaciones de los accionistas con un monto de \$34522.48.

Con el presente proyecto se espera un Valor Actual Neto (VAN) de 3.480,34, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 21,28%, Tasa Minima de Atractiva Retorno (TMAR) de 8.56% siendo esto óptimo dentro del sector.

La inversión se recuperará aproximadamente en 3 años 9 meses y la relación Costo/Beneficio es igual a \$1.45, es decir que por cada dólar invertido se obtendrán \$0,45 centavos de utilidad

Por los antecedentes expuestos se determina que la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de huevos de codorniz en la ciudad de Quito es rentable.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la globalización de la economía, caracterizada por la apertura comercial, la ampliación de las inversiones e innovaciones tecnológicas promueven la competitividad de todos los sectores económicos, a fin de que los productos puedan ser ubicados en mejores condiciones de precios y calidad en el mercado mundial; en este contexto el desarrollo de la avicultura ecuatoriana durante los últimos años ha sido notoria, ha jugado un papel relevante en la generación de empleo y de riqueza, constituyéndose en un rubro importante del PIB agropecuario, a pesar de los problemas ocasionados por la crisis económica y la presencia de fenómenos naturales adversos¹.

Ecuador es un país más agrícola que industrial, puesto que tiene una ubicación geográfica privilegiada, posee una tierra fértil y un clima muy variado. A pesar de tener una poca extensión territorial genera bastante riqueza. Los sectores agrícolas y avícolas en nuestro país son sectores aún no explotados en su totalidad, es más, encontramos que se pueden crear otros sectores como nueva alternativa de producción avícola: la cría de codorniz.

La avicultura ha sido una de las actividades dinámicas del Sector Agropecuario en el último quinquenio, debido a la gran demanda de sus productos por todos los estratos de la población, incluso habiéndose ampliado los volúmenes de ventas en los mercados fronterizos. Conforme lo demuestran las cifras; la población avícola total durante el período de análisis crece en un 65%, con un promedio anual del 7%.

¹ <http://www.sica.gov.ec>

Dentro de la producción nacional; la agricultura, ganadería, caza y silvicultura representó en el año 2006 el primer rubro más importante dentro del PIB ascendiendo a \$ 2'430.337².

Según los productores de huevos de codorniz, el mercado de huevos y carne de codorniz es un mercado que ha ido creciendo, ya que sus pedidos han aumentado y sus ingresos también, según ellos, esto se debe a que las personas cada vez conocen más el producto aunque aún no tienen conocimiento total de las bondades de los huevos de codorniz. Otro aspecto positivo para los coturnicultores en la cría de estas aves, es que la mortandad de éstas oscila entre el 2 y 3% a enfermedades³.

Dentro de la producción avícola la producción de huevos tiene un crecimiento anual promedio del 7% desde el 2000 hasta el año 2006⁴.

Analizadas las tendencias de exportación de este producto al mercado internacional, según datos de la CORPEI, se observa que existen varios países demandantes como Colombia y Estados Unidos, los cuales compran un promedio de 5000 toneladas métricas mensuales.

Sin duda alguna, la coturnicultura constituye una práctica granjera sumamente rentable, donde queda todavía mucho por hacer; si bien existen en la actualidad, distintos tipos y tamaños de criaderos: amateur, familiar, granjero, rural e industrial. Varios son los autores que llaman a la codorniz, EL AVE DE LOS HUEVOS DE ORO⁵.

² Cita. Banco Central del Ecuador. Producto Interno Bruto por Industrias

³ CONAVI Consejo Nacional de Avicultores
www.agrobit.com/Microemprendimientos/experiencia.htm

⁴ MAG, AFABA, industrias avícolas

⁵ www.infogranja.com.ar/conocimientos_basicos.htm

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde hace aproximadamente 10 años se comercializan los huevos de codorniz en nuestro país, por ser un producto novedoso, de buen sabor y beneficioso para la salud, poco a poco han comenzado a aparecer granjas artesanales de codornices en diversas provincias puesto que el área física para su desarrollo no demanda gran tamaño; además, los cuidados de esta ave no requieren mayor especialización, la inversión no es elevada, haciendo de éste un proyecto rentable.⁶ Dichas granjas han abierto mercado de manera local, mercados por medio de intermediarios y mercados exteriores que demandan productos derivados de esta ave. Las tendencias de exportación de este producto al mercado internacional se enfocan básicamente en Colombia y Estados Unidos con un porcentaje de exportación del 42.71%.⁷

Las codornices fueron introducidas en nuestro país hace algunos años; al principio se les dio la categoría de aves exóticas pero con el transcurrir del tiempo se ha despertado el interés por realizar investigaciones sobre aspectos relacionados a su explotación intensiva para obtener principalmente huevos, debido a su alto contenido proteínico y bajo en colesterol para la alimentación humana.⁸

La producción de huevos de codorniz está básicamente dirigida a la venta a supermercados del país y a distribuidores pequeños, incluso intermediarios que venden el producto dentro y fuera del país. Actualmente los huevos de codorniz se venden en supermercados tales como: Supermaxi, Megamaxi, Santa María y otras despensas. Éstos se comercializan en fresco en su mayoría.

Este plan está orientado a la creación de una empresa industrial, dedicada al proceso de producción y comercialización de huevos de codorniz.

⁶ http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=238635

⁷ Cámara de Comercio de Quito

⁸ <http://foros.monografias.com/showthread.php?t=20006>

Dicha empresa se ubicará en la ciudad Quito debido a que esta ciudad cuenta con el mayor número de habitantes ⁹(1.399.378) a nivel de región Sierra y por ende es un mercado potencial, y además el estilo de vida de los habitantes conlleva a que adquieran productos de fácil consumo y de bajo costo.

Este Plan de Negocios se presenta como una alternativa de desarrollo de dicha industria. Como punto de partida se llevará a cabo un diagnóstico de la situación actual del mercado, con el objetivo de obtener una visión general de la industria. Consecutivamente, se realizará una investigación de mercado, enfocada a la identificación de nuestro mercado potencial y real, que nos permitirá formular estrategias para llegar a dicho mercado, éstas serán plasmadas en un estudio de Comercialización y Marketing y posteriormente, se llevarán a cabo los estudios pertinentes.

Si bien la estructuración del plan de negocios no garantiza el éxito del proyecto, reducirá las posibilidades de fracaso.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Son los huevos de codorniz, un negocio rentable que amerite la estructuración de una empresa formal en la ciudad de Quito?

1.4 SISTEMATIZACIÓN

1. ¿De qué manera se puede obtener información mercadológica de un mercado potencial para determinar las necesidades planteadas?
2. ¿Cómo diseñar un adecuado Estudio de Comercialización y Marketing?

⁹ VI CENSO DE POBLACION Y V DE VIVIENDA 2001. INEC

3. ¿Cuál es la estructura organizacional, enfoque estratégico y requisitos legales adecuados para permitir el crecimiento de la empresa?
4. ¿Se consideran las operaciones necesarias y existirán recursos indispensables para la puesta en marcha del proyecto a fin de obtener estabilidad y conseguir un posicionamiento?
5. ¿Cuáles serán los riesgos financieros, el nivel de inversión y viabilidad del negocio?

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

15.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un Plan de Negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de huevos de codorniz, en la ciudad de Quito, estableciendo los estudios necesarios para su operación, y que además genere una adecuada rentabilidad para los inversionistas.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar las características de nuestro mercado objetivo y realizar un análisis objetivo del mismo (Investigación de mercado).
2. Diseñar un adecuado Plan de Marketing de acuerdo a las expectativas y necesidades del sector.
3. Determinar la estructura organizacional, un enfoque estratégico y requisitos legales para el buen desenvolvimiento empresarial (Plan Organizacional y Legal).

4. Definir los recursos operativos necesarios a través del Estudio Técnico para la creación de dicha empresa.
5. Analizar la rentabilidad del proyecto (Plan Financiero) con el fin de atraer inversión.

1.6 ORIGEN DE LA CODORNIZ

La codorniz es un ave que pertenece al orden de las gallináceas, familia phasianioidea y especie *Coturnix coturnix*. Esta especie, que es la más común, está extendida en Europa, Asia, África y las Islas Atlánticas. Sin embargo, existe un gran número de subespecies, siendo dos las más conocidas. La *Coturnix Coturnix* es la codorniz salvaje que anida en Europa y Asia y emigra en invierno a África, Arabia y la India, esta es la codorniz citada en los textos bíblicos como el maná del pueblo hebreo. La *Coturnix Coturnix Japónica* es la codorniz japonesa que anida en la isla de Sakhaline y en el archipiélago de Japón y emigra a Siam, Indochina y Taiwán. En la actualidad, estas dos subespecies son las que más se trabajan comercialmente, la primera para producción de carne dado su gran peso corporal, y la segunda para producción de huevos dada su alta productividad y multiplicación.

La *Coturnix Coturnix Coturnix* o codorniz salvaje europea y la *Coturnix Coturnix Japónica* o codorniz doméstica, se diferencian por el canto del macho y por los detalles del plumaje. El macho de la codorniz doméstica tiene un color de cuello y barbilla más uniforme que el de la codorniz salvaje, mientras que la hembra tiene las plumas más lanceoladas y manchadas de negro en el caso de las domésticas, y de forma redondeada y color pálido en el caso de las salvajes.

La *Coturnix Coturnix Japónica* fue llevada a Estados Unidos en el siglo XIX como ave de investigación y decorativa, posteriormente alcanzó importancia en la industria avícola. Erróneamente, en Estados Unidos se denomina codorniz a la

Bobwhite Quail (*Colinus Virginianus*), la cual es explotada por algunos granjeros con la finalidad de obtener carne.

Existen en el mundo varias líneas de codornices (conocidas en inglés como "quail"), dentro de las cuales se encuentran las de producción de carne, producción de huevo, doble propósito y ornamentales. Como nuestro propósito es hablar principalmente de las líneas ponedoras de huevos, haremos un pequeño resumen de las otras razas.

Para producción de carne existen hoy varias líneas registradas, las más importantes son: la "Bobwhite", la "Texas Quail", la "Giant Brown" y la "Giant White" (*Coturnix Coturnix*). En un importante esfuerzo genético, los Estados Unidos han logrado desarrollar animales que alcanzan pesos en aves adultas cercanos a los 350 gramos.

En doble propósito existe una línea de codorniz llamada, en Estados Unidos, "Pharaon"; otras líneas de esta categoría son la "Tibetana" y la "Old English", con una buena capacidad de postura de huevos y con un peso importante para comercializar su carne. Es generalmente una codorniz con peso promedio de 180 gramos y un consumo aproximado de alimento de 26 gramos diarios.

Las codornices ornamentales son aves muy hermosas pero de poco desarrollo en nuestro país; dentro de las más llamativas se encuentran la "Gambel", la "California Valley", la "Blue Valley" y la "Tennessee Red". Existe otra Codorniz, la "Button" que se caracteriza por su pequeño tamaño.

En relación a las Codornices de Postura, la actividad Coturnícola más desarrollada en nuestro país, es la "Coturnix Japónica" y la "Coreana".

En la mayor parte de países de América Latina se empezó a importar esta subespecie a mediados de este siglo, siendo los países de más antigüedad en su crianza Brasil y Argentina.

La codorniz es la especie avícola de mayor distribución geográfica. En estado silvestre, es habitante natural de las tierras bajas de todos los continentes principalmente de las zonas semiáridas de clima seco.

1.7 CARACTERÍSTICAS DE LA CODORNIZ

1.7.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES

Algunas de estas características son las siguientes¹⁰:

- Es el ave doméstica de mayor precocidad sexual logrando el rompimiento de postura a los 45 días de haber nacido y logrando el pico de postura a los 70 días de su nacimiento, lo que significa que comienza su postura a muy temprana edad, mientras que la gallina a los 150 días.
- Alcanza su desarrollo corporal en un breve lapso, por lo que pueden sacrificarse y venderse para el consumo humano en unas cuantas semanas (35 a 42 días).
- Su carne y huevo tiene mejor precio en el mercado que los de gallina.
- Se adapta a casi todo tipo de clima.
- 1000 codornices ocupan el espacio de 100 gallinas.
- El espacio que se necesita para su alojamiento es mínimo.
- Presenta gran resistencia a las enfermedades respiratorias, que causan considerables daños a otras especies de aves domésticas.
- La codorniz nace a los 16 días de incubados o calentados los huevos. La gallina a los 22 días.
- La postura de la codorniz es constante y pareja durante todo el año, la gallina sufre periodos de baja postura.
- Las codornices no son atacadas por enfermedades infectocontagiosas, las gallinas sí.
- La postura de la codorniz se produce pasado el medio día, la gallina en la última hora del día.

¹⁰ www.infogranja.com.ar/conocimientos_basicos.htm

- La codorniz pone huevos óptimamente durante 1 año.
- En un metro cuadrado de jaula caben 50 codornices mientras que sólo 10 gallinas lo hacen.
- La codorniz se come en el día 25 gramos de concentrado. La gallina se come 120 gramos.
- Una codorniz pone un huevo cada 22 horas, la gallina lo pone con un lapso de 26 horas.
- Un huevo de codorniz pesa 1 gramo, el de gallina 57 gramos.
- Para una docena de huevos de codorniz es necesario 300 gramos de alimento; para una docena de huevos de gallina requiere 2.2 kilos.
- El huevo de codorniz tiene 0.7% de colesterol, el de gallina 7%.

1.7.2 CARACTERÍSTICAS CUANTITATIVAS

De entre las principales características cuantitativas tenemos¹¹:

Huevos

Los huevos de la codorniz pesan (en promedio) diez gramos midiendo 3.14 centímetros en su diámetro longitudinal y 2.41 centímetros en su diámetro transversal. Este peso es variable, dependiendo de la edad de las ponedoras, siendo más pequeños en las etapas del comienzo y final del ciclo de postura. Son de color blanco, cubiertos de manchas cuyos colores van desde el café al negro dándoles un aspecto agradable y llamativo a la vista.

Contenido proteico

Con respecto al contenido proteico se ha comprobado que un huevo de codorniz es equivalente a 100 gramos de leche, conteniendo además, una mayor cantidad de hierro que este producto. Este alto contenido proteico se debe fundamentalmente a la alta porción de yema que contiene el huevo de codorniz.

¹¹ html.rincondelvago.com/codornices.html

A continuación se presenta un cuadro comparativo entre yema, clara y cáscara de la codorniz y la gallina.

Cuadro 1.1 TABLA COMPARATIVA 1

	Codorniz	Gallina
Yema	42,30%	31%
Clara	46,10%	56%
Cáscara	11,60%	13%

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

De ahí que el valor nutritivo del huevo de codorniz sea muy superior al huevo de gallina. Se observa además, un menor contenido en agua y grasa en el primero como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro 1.2 TABLA COMPARATIVA 2

	Codorniz	Gallina
Agua	73,40%	75.80%
Proteínas	15,60%	11.90%
Grasa	11%	12.30%

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Por otra parte, la riqueza mineral del huevo de codorniz es completísima. Se destacan aquí los contenidos de hierro, fósforo, cloro, potasio y cobre; además en el huevo de codorniz existen grandes cantidades de factores vitamínicos entre los que sobresalen las vitaminas A, B, E y H.

En cuanto a la composición proteica del huevo de codorniz, se observa en él un mayor valor biológico de su proteína con respecto al huevo de la gallina.

Carne

El peso del ave eviscerada y desplumada generalmente representa el 75 a 78% del peso ave íntegra (150 gramos en promedio); de ahí que se considera como la unidad mínima de consumo de cualquier tipo, la cantidad de dos codornices por persona.

1.7.3 CARACTERÍSTICAS CUALITATIVAS

De entre las principales características cualitativas tenemos¹²:

Huevo

Desde la antigüedad el huevo de codorniz ha sido considerado una exquisitez culinaria por lo cual es apetecido en prácticamente todo el mundo.

La resistencia del huevo de codorniz es importante, pues de ella derivan claras ventajas en cuanto a su manejo (transporte y manipulación) y conservación (tiempo de conservación natural y resistencia a la contaminación del ambiente).

El huevo de codorniz es de mayor resistencia que el huevo de la gallina lo que significa una mayor facilidad en su manejo y conservación.

Carne

La carne de la codorniz se caracteriza por tener una extraordinaria calidad, gran ternura y agradable aspecto. Además es de muy fácil preparación culinaria. Su calidad se debe fundamentalmente al alto contenido proteico que posee (muy superior a la carne de pollo o perdiz), lo que la hace un producto de excelente cualidad nutritiva; en cuanto a su ternura, se debe a su corto ciclo de crecimiento y su rápido desarrollo. Es un animal íntegro que se comercializa sin vísceras pero no necesariamente desplumada.

¹² html.rincondelvago.com/codornices.html

Estiércol

Los excrementos de la codorniz pueden utilizarse como abono para los cultivos hortenses, caracterizándose por poseer excelentes cualidades orgánicas.

1.8 PROPIEDADES DEL HUEVO DE CODORNIZ

- “1 huevo de codorniz contiene minerales y vitaminas así: 0.59 mg de calcio, 220 mg de fósforo, 3.80 mg de hierro, 300 i.u. de vitamina A, 0.12 mg de vitamina B1, 0.85 de vitamina B2.
- Por su elevada riqueza vitamínica, mineral y proteica de alta digestibilidad y mínimo contenido de colesterol; resulta indicado para adultos, ancianos y convalecientes.
- Por el bajo contenido de colesterol es indicado en las dietas de personas arterioescleróticas e hipertensos.
- Hace bajar la tasa de colesterol por su contenido de Omega 3. Entre algunas de las bondades del uso del omega 3 en las dietas, tenemos: la reducción de triglicéridos, lo que resulta efectivo en el tratamiento de hipertrigliceridemia común en pacientes con diabetes; además mejora los cuadros inflamatorios, sirve de uso preventivo y tratamiento en el cáncer de mamas, y mejora las funciones neurológicas.
- Digestibilidad de las grasas del 96 al 97%.
- Aumenta la energía y dinamismo del organismo.
- Rico en proteínas. Por su alto tenor en vitamina D y calcio se recomienda para el desarrollo infantil y período post-menopáusico.
- Concentraciones sorprendentes de vitaminas B1 y B2, E, H y una enorme riqueza en vitamina A, D y C, indispensable para el desarrollo infantil y la lucha contra el raquitismo, para las personas de edad y las que padecen stress. Una de sus ventajas es que alimentan y no engordan
- Son buenos para casi todo, en particular para la alergia.
- Combate la reuma, alivia los dolores provocados por la artritis o por varias enfermedades articulares.

- Combate problemas del oído medio (audición mediana).
- Retarda los signos de la vejez.
- Retarda la aparición de las manchas sobre la piel debido a la vejez.
- Alivia y hace desaparecer los calambres nocturnos.
- Calma la fatiga muscular.
- Evita la osteoporosis.
- Ayuda a desaparecer los dolores de cabeza.
- Reduce la erupción cutánea de la mucosa.
- Apacigua los dolores provocados por las picaduras de insectos.
- Remedia los problemas urinarios.
- Calma la tos y actúa sobre el catarro.
- Reduce la hipertensión.
- Es anti-inflamatorio natural.
- Se plantea en estudios realizados que contiene vitaminas, minerales, enzimas, aminoácidos, elementos nutritivos de la pectina y B-caroteno.
- Se dice en más de 70 estudios científicos que la B-caroteno (vitamina presente en los huevos) reduce los riesgos de cáncer y aumenta las defensas del organismo (sistema inmunológico).
- Se plantea que la pectina (vitamina presente en los huevos) ayuda a reducir las tasas de colesterol y disminuye los riesgos de enfermedades cardiovasculares”¹³.

1.9 MANEJO EN LA EXPLOTACIÓN DE LOS HUEVOS DE CODORNIZ

1.9.1 SELECCIÓN DE REPRODUCTORES

“Para mantener una producción eficiente y que de rendimientos adecuados, la codorniz debe ser debidamente seleccionada, y al efecto debe partirse de las siguientes condiciones: PRECOCIDAD, ALTA POSTURA Y ALTA FERTILIDAD.

Los animales que se escojan para reproductores deben tener las siguientes características:

Machos: Desarrolla precoz, contextura fuerte y bien proporcionada, vivaces, con plumaje completo y en buenas condiciones. Las plumas de color oscuro y en el pecho el color canela lo más intenso posible. Pico negro, aparato genital con una protuberancia de color rojiza y de tamaño de un grano de garbanzo.

Hembras: También de desarrollo precoz, bien proporcionadas y con el plumaje de color oscuro, completo y brillante. Cuello alargado y cabeza pequeña.

Los productores que presenten características de ambos sexos deben ser eliminados. Los productores deberán renovarse en lo posible todos los años”¹⁴.

1.9.2 APAREAMIENTO

“Existen varias técnicas en este sentido; la más eficaz por dar mayor número de huevos fértiles es mantener en jaulas individuales parejas separadas.

En criaderos de tipo grande pueden adoptarse los siguientes métodos:

- a. Utilizar cuatro hembras por cada macho.
- b. Separar las codornices en grupos de 25, 50 o 100 hembras y colocarles machos en proporción de un 25% es decir que por cada 100 codornices deben haber 75 hembras y 25 machos.
- c. Existe una técnica más complicada y onerosa que consiste en mantener los machos separados en jaulas y se llevan a las hembras para su fecundación; una vez que copulan son separados y se vuelven a llevar cada 2 o 3 días”¹⁵.

¹⁴ www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/avicultura_codornices.htm

1.9.3 SELECCIÓN Y CUIDADO DE LOS HUEVOS PARA INCUBACIÓN

“Los huevos para incubación deben provenir de parejas sanas y que reúnan las características deseables de la especie. Se recomienda:

- a) Recoger diariamente los huevos.
- b) Seleccionar los más grandes de forma y coloración típica.
- c) Colocarlos en bandejas, si es posible con la punta para abajo. Esto puede realizarse fácilmente a falta de las bandejas de cartón especiales, colocando una caja de cartón con fondo de paja.
- d) Conservación en lugar fresco y ventilado.
- e) No dejarlos más de una semana sin incubar”¹⁶.

1.9.4 INCUBACIÓN

“La incubación dura un periodo de 16 días, iniciándose el picado de los huevos el día 14. La incubación al igual que en las gallinas puede realizarse en forma natural o artificial”¹⁷.

1.9.5 CRIA DE POLLITOS

“Aunque se pueda hacer tanto en el suelo como en criadora de batería, se prefiere este sistema, por ser más higiénico y presentar menos problemas que con la cría en el piso”¹⁸.

1.9.6 PRODUCCIÓN DE HUEVOS INFÉRTILES PARA CONSUMO

“En la producción de huevos para consumo, no se requiere de la presencia del macho, más aún, es mejor no tener machos con las hembras ya que los huevos infértiles se conservan mejor, por no existir posibilidad que el embrión comience

¹⁵ www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/avicultura_codornices.htm

¹⁶ www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/avicultura_codornices.htm

¹⁷ www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/avicultura_codornices.htm

¹⁸ www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/avicultura_codornices.htm

su desarrollo, por lo que se aconseja tenerlos en otras jaulas pero dentro del mismo galpón, para que con su canto incentive la postura; en este caso se recomiendan 4 machos por cada 1000 hembras”¹⁹.

1.10 HIPÓTESIS DE TRABAJO

La elaboración de este Plan de Negocios permitirá tener un documento guía para decidir la implantación de la nueva empresa, creando competitividad y rentabilidad en el mismo, mediante la obtención y canalización de recursos y una adecuada gestión.

¹⁹ www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/avicultura_codornices.htm

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se revisan las diferentes herramientas conceptuales que se ajusten a los requerimientos del proyecto, sobre lo establecido en el plan de negocios.

2.1 PLAN DE NEGOCIOS

La elaboración de un Plan de Negocios es esencial para la creación de un negocio porque incorpora en un documento, el procedimiento global que conlleva la ejecución de una idea de negocio en el cual se demuestra el atractivo económico del mismo.

2.1.1 CONCEPTO

“El Plan de Negocios es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto.”²⁰

El Plan de Negocios es un estudio muy detallado de todas las actividades que se tendrán en la empresa²¹; es una herramienta indispensable que permitirá realizar una planificación eficaz y sistemática de todo el proceso que comprende la creación de una empresa, ya que éste constituye un documento que está compuesto por todos los requerimientos necesarios que intervienen en el mismo en el cual se expondrá la viabilidad de la idea de negocio; calificando su contenido para así demostrar si dicha idea se revertirá en beneficios futuros.

²⁰ DE LA VEGA GARCÍA Ignacio; El Plan de Negocios: Una herramienta Indispensable; Ed Instituto de Empresas; España; 2004.

²¹ Mariño Tamayo Wilson, "500 IDEAS DE NEGOCIOS NO TRADICIONALES", Editorial Ecuador F.B.T., 5ta Edición, 2007

2.1.2 OBJETIVOS

Un Plan de Negocios cumple los siguientes objetivos²²:

- ❖ Buscar la forma más eficiente de llevar a cabo un proyecto.
- ❖ Definir y enfocar los objetivos empresariales utilizando la información y análisis necesarios.
- ❖ La realización de un Estudio de Mercado que aporte con la información requerida para el correcto posicionamiento del proyecto.
- ❖ Desarrollar las estrategias necesarias en cada área funcional concreta para los objetivos planteados.
- ❖ Identificar y evitar problemas potenciales antes de que ocurran ahorrando tiempo y recursos.
- ❖ Pronosticar las necesidades de los recursos y su asignación en el tiempo.
- ❖ Determinar la viabilidad financiera y el nivel de riesgo de la inversión identificando los factores claves del éxito.
- ❖ Tener un documento de presentación de un proyecto a potenciales inversionistas, socios o compradores.

2.1.3 COMPONENTES

El plan de negocios recorre todos los aspectos de un proyecto, los cuales son:

Resumen Ejecutivo

1. Introducción.
2. Descripción del Negocio.
3. Investigación de Mercado.
4. Plan de Marketing.

²² DE LA VEGA GARCÍA Ignacio; El Plan de Negocios: Una herramienta Indispensable; Ed Instituto de Empresas; España; 2004.

5. Estudio Técnico.
6. Estudio Organizacional y Legal.
7. Estudio Financiero.

2.1.3.1 Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo es la versión reducida del Plan de Negocios que se ubica delante de la presentación, el cual debe contener los aspectos más relevantes.

Es lo primero que lee el receptor del proyecto por lo que debe ser redactado en forma clara y concisa pues su objetivo es captar la atención del lector y facilitar la comprensión de la información que el plan contiene, es conveniente elaborarlo al finalizar el Plan de Negocios en el que se posee un dominio del conocimiento.

El Resumen Ejecutivo debe mencionar de manera muy concreta y concisa:

- ❖ La descripción de la empresa.
- ❖ El tipo de clientes al que desea satisfacer.
- ❖ Las estrategias de ventas para llegar a este mercado.
- ❖ Las ventajas competitivas del negocio.
- ❖ Los resultados de la evaluación financiera.
- ❖ Objetivos empresariales.
- ❖ Recursos requeridos.
- ❖ Beneficios para los inversionistas.
- ❖ Conclusión sobre si el proyecto y sus resultados son factibles y por lo tanto, si se recomienda su implementación.

2.1.3.2 Introducción

La introducción sirve para proporcionar información preliminar sobre el contenido del Plan de Negocios; también es una guía para que el lector se sitúe de forma correcta ante el proyecto concreto.

La introducción debe contener:

- ❖ “¿Cuál es el negocio que se desarrollará?
- ❖ ¿Quiénes realizan la presentación del plan y para qué?
- ❖ Si se trata de una empresa en marcha, ¿cuál es su misión y su trayectoria?
- ❖ ¿Cuál es el enfoque con que se preparó el plan?”²³

2.1.3.3 Descripción del Negocio

Se inicia con una descripción resumida del negocio que pretende llevar a cabo el proyecto a emprender con la finalidad de conocer su situación interna. Este apartado debe estar conformado por:

- ❖ Historia del Negocio.
- ❖ Miembros de la Junta de Accionistas.
- ❖ Industria del Negocio.
- ❖ Estructura Legal.
- ❖ Estructura Organizativa.
- ❖ Instalaciones.
- ❖ Productos y Servicios.
- ❖ Ventaja Competitiva.
- ❖ Canales de Distribución.
- ❖ Posicionamiento.
- ❖ Proveedores.
- ❖ Tecnología.

2.1.3.4 Investigación de Mercados

“La Investigación de Mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de Marketing”.²⁴

²³ <http://www.monografias.com/trabajos/plan-de-negocios>

²⁴ KINNEAR Thomas, TAYLOR James; Investigación de Mercados; Ed Mc Graw Hill; Colombia; 1996;

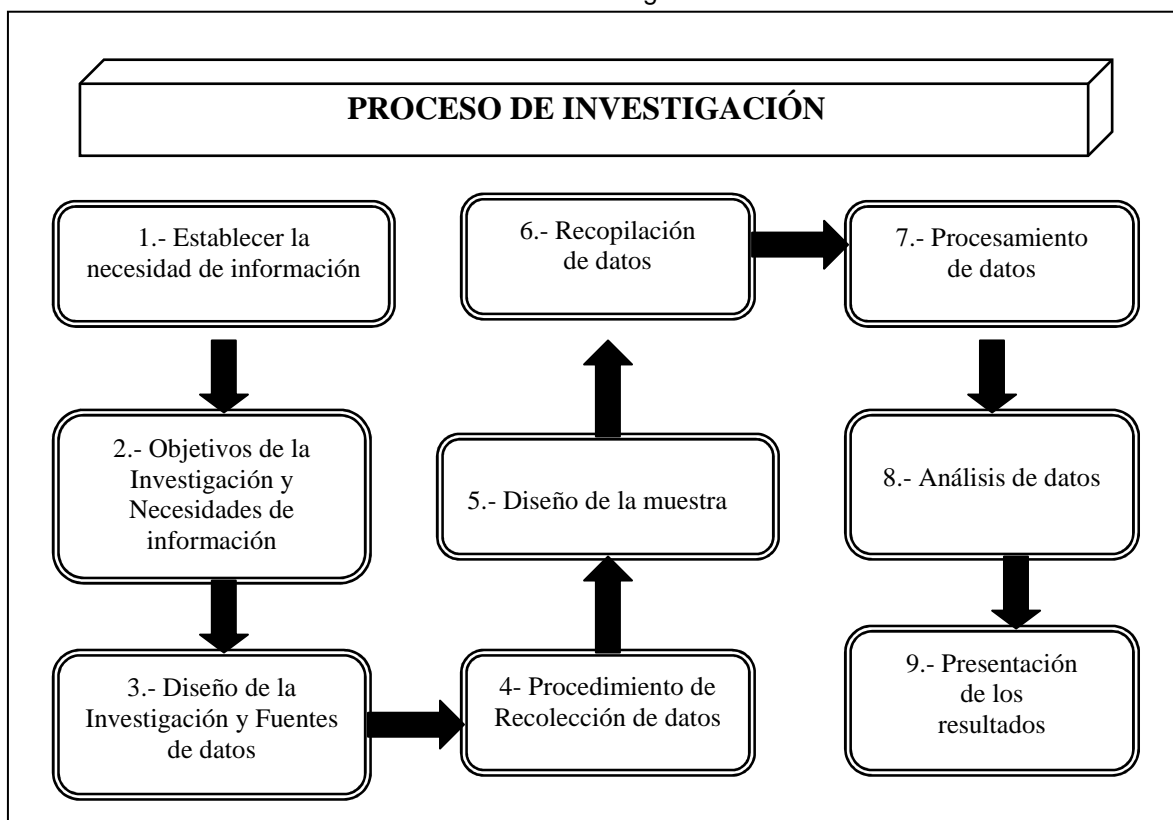
Es la función que pone en contacto al consumidor cliente o público en general con el profesional del Marketing a través de la información. La información obtenida en la investigación de mercados puede ser utilizada para: conocer las oportunidades del entorno empresarial y sus amenazas, realizar, desarrollar y controlar las decisiones en materia comercial y establecer al marketing como un proceso metodológico (Kotler. P, 2004, 56).

La investigación de mercados puede dirigirse a varios campos de aplicación, sobretodo en las 4 P's del Marketing: producto, precio, promoción y plaza. En la primera etapa de la investigación de mercado se reúne información estadística y evalúa resultados logrados por decisiones tomadas por otros para no cometer los mismos errores. La segunda etapa se analiza la situación vigente, esta es la base para cualquier predicción. En la última etapa se analiza la situación proyectada la cual es vital para evaluar el proyecto.(Kotler P, 2004, 59)

Finalmente la investigación de Mercado es una herramienta que permite la obtención y análisis de datos con la finalidad de conocer las existencias reales de la demanda y la aceptación del producto o servicio que se pretende vender u ofertar.

2.2.3.4.1 Proceso de Investigación de Mercados

La correcta realización de una Investigación de Mercados, puede llevar al éxito o al fracaso de una empresa, por lo tanto debe ser realizada con el máximo detalle, sin dejar nada al azar y analizando profundamente sus etapas.

Gráfico 2.1 Proceso de Investigación de Mercados²⁵

Necesidad de información

Para realizar el proceso de Investigación de Mercado es importante tener claramente definida la razón por la cual se desea efectuar la misma, así como es preciso conocer la información necesaria que se desea obtener, caso contrario se gastará recursos innecesarios en la realización del proceso investigativo.

Objetivos de la Investigación y necesidades de información

Inmediatamente después de establecer con claridad la necesidad de información, se deberá especificar y elaborar una lista de los objetivos y necesidades de la investigación. “ Los objetivos de la investigación responden a la pregunta: ¿ Por qué se realiza el proyecto?. Las necesidades de información responden a la pregunta ¿Qué información específica se requiere para lograr los objetivos?”²⁶

²⁵ KINNEAR Thomas, TAYLOR James; Investigación de Mercados; Ed. Mc Graw Hill; Colombia; 1998; Pág. 62

²⁶ KINNEAR Thomas, TAYLOR James; Investigación de Mercados; Ed. Mc Graw Hill; Colombia; 1998.

Diseño de la Investigación y fuentes de datos

“Una vez definidos los objetivos del estudio y enumeradas las necesidades de información, el paso siguiente consiste en diseñar el proyecto formal de la investigación e identificar las fuentes apropiadas de datos para el estudio. Un diseño de investigación es el plan básico que guía fases de recolección y análisis de datos del proyecto de investigación. Es la estructura que especifica el tipo de información a recolectar las fuentes de datos y los procedimientos de análisis de la recolección de datos”.²⁷

Procedimiento de recolección de datos

Las preguntas que se formularán deben ser redactadas en forma concisa, clara, de fácil entendimiento; y deben guardar relación con las necesidades de información, garantizando así el éxito de la investigación.

Diseño de la muestra

Primeramente se debe definir con claridad la población de la cual se extraerá la muestra, seguidamente se escogerá el método más adecuado, probabilístico o no probabilística, para la selección de la muestra y finalmente se calcula el tamaño de la muestra de acuerdo al presupuesto asignado y al nivel de confianza que se desee obtener.

Se utilizará el muestreo irrestricto aleatorio, el mismo que basa la recolección de datos por medio de las encuestas. “El objetivo de una encuesta por muestreo es hacer una inferencia acerca de la población con base en la información contenida en la muestra”.²⁸

²⁷ KINNEAR Thomas, TAYLOR James; Investigación de Mercados; Ed. Mc Graw Hill; Colombia; 1998; Pág. 62

²⁸ SHEAFFER Richard; MENDEANHALL William; OTT Lyman; Elementos de Muestreo; Ed. Iberoamérica; México; 1987; Pág 40.

Recopilación de datos

“La fase de recopilación es una oportunidad de intentar o probar y seleccionar los procedimientos necesarios cuando los datos se tengan disponibles. El proceso de recopilación de datos es esencial, ya que en el mismo se puede observar la proporción del presupuesto de investigación y el error total en los resultados, razón por la cual es necesario seleccionar el personal idóneo para los estudios eficaces de estudio de mercados”.²⁹

Procesamiento de datos

“Una vez registrados los datos, comienza el procesamiento de los mismos. Éste incluye las funciones de edición y codificación. La edición comprende la revisión de los formatos de datos en cuanto a legibilidad, consistencia e integridad. La codificación implica el establecimiento de categorías para respuestas o grupos de respuestas, de manera que los números puedan utilizarse para representar las categorías. En este punto los datos están listos para ser analizados por un computador”.³⁰

Análisis de datos

Por lo general, el análisis de datos es realizado con la ayuda de paquetes de software apropiados, los mismos que serán interpretados inmediatamente, para así elaborar un resumen de los principales hallazgos encontrados en la presentación de los resultados, los cuales servirán para la toma de decisiones de la gerencia.

Presentación de los resultados

Los resultados de una investigación usualmente se presentan en un informe escrito y una presentación oral. Estas presentaciones deben ser claras, comprensibles y de fácil entendimiento para su lector.

²⁹ LEHMANN Donald; Investigación y Análisis de Mercado; Ed. Continental S.A; Primera Edición; 1993; Pág.74.

³⁰ KINNEAR Thomas, TAYLOR James; Investigación de Mercados; Ed. Mc Graw Hill; Colombia; 1998; Pág. 63

2.2.3.4.2 Las fuentes de Información

Las fuentes de información consisten en todos aquellos datos que son útiles y necesarios para el proceso de investigación, las que pueden ser primarias o secundarias.

“La información primaria, a su vez, puede ser indicada si su uso va a ser compartido entre varios clientes, en cambio si la información se levanta en una sola ocasión, con miras a cumplir con un fin específico de una investigación dada, se dice que es un *ad hoc*. La información secundaria constituye la información de *fondo*, disponible al momento de ejecutar la investigación. Las formas como se encuentra la información secundaria se presenta de múltiples maneras y se localiza en muy diversas entidades”³¹

2.1.3.5 Plan de Marketing

“Establece los objetivos de ventas proyectadas en el tiempo tanto en unidades físicas como en unidades monetarias y la forma como se obtendrán dichas ventas. Este plan incluye un análisis del mercado, de la competencia, de la forma como la empresa enfrentará al mercado, la definición de objetivos, estrategias y planes de acción, planes publicitarios, de distribución, etc. Por lo tanto, este plan involucra a todas las variables de mercadeo que pueden afectar a la empresa. Un plan de mercadeo debe incluir como mínimo lo siguiente”³²:

- ❖ Análisis de mercado.
- ❖ Segmentación de Mercado.
- ❖ Análisis de la Competencia.
- ❖ Análisis Interno.

³¹ OROZCO Arturo; Investigación de Mercados; Concepto y Práctica; Ed. Norma; Colombia; 1999; Pág.32.

³² Mariño Tamayo Wilson, “500 IDEAS DE NEGOCIOS NO TRADICIONALES”, Editorial Ecuador F.B.T., 5ta Edición, 2007; Pág. 119-135

- ❖ Análisis de Competitividad.
- ❖ Análisis FODA.
- ❖ Definición de Objetivos.
- ❖ Determinación de estrategias de marketing.
- ❖ Determinación de planes de acción.
- ❖ Costeo del plan de mercadeo.
- ❖ Sistemas de control.
- ❖ Planes de contingencia.
- ❖ Cronograma de implementación.
- ❖ Conclusiones.

2.1.3.5.1 Análisis de mercado

Es la primera parte del Plan de Mercadeo y busca establecer y focalizar el mercado en el cual se desenvolverá la empresa. En este capítulo del Plan de Negocios se debe incluir, entre otros los siguientes aspectos:

Descripción de la Industria

En esta sección se debe describir de manera general, como es la industria en la que se desenvolverá la empresa. Esto es, cuál es el producto que actualmente se comercializa o el servicio que se presta, cuáles son las características principales de los clientes, cuáles son las principales empresas que se encuentran en el mercado, dónde adquieren el producto, los precios promedios existentes, política de descuentos, tecnología utilizada, calidad del producto final, etc.

Valor del mercado

En esta sección se debe establecer el volumen de venta de todas las empresas que se dedican a comercializar sus productos o prestar sus servicios en este mercado. En el caso que esta información no se conozca, lo cual es muy común en el Ecuador. El analista de mercado debe calcular un estimado del valor del

mercado mediante cálculos que relacionen el nivel de consumo, el número de habitantes, el consumo per cápita, las unidades producidas, etc.

Participación del Mercado

Este análisis permite visualizar la composición actual del mercado, es decir, como se reparten el mercado las principales empresas que se encuentran en la actualidad. En lo posible, este análisis debe ser muy gráfico.

Perfil del consumidor

En este acápite se deben describir las características actuales del consumidor: gustos y preferencias, estilo de vida, razones para adquirir el producto o servicio, en qué momento lo adquiere, etc.

Tendencias de la demanda

En esta sección se debe determinar cual es la tendencia de la demanda, es decir como fue el consumo en años anteriores, y cuales son las circunstancias actuales. Es importante que se establezca en cantidades numéricas.

Tendencias del mercado

Se deben describir ciertos aspectos que involucran al mercado, tales como tecnología que se piensa se utilizará en el futuro, si existirán alianzas entre otras empresas, los planes de promoción que se están realizando, planes de comercialización, etc. Por lo tanto en esta sección se debe incluir los aspectos del mercado que se realizan en la actualidad de manera diferente a las maneras tradicionales de hacerlo.

Pronóstico de demanda

En base a lo investigado anteriormente y considerando técnicas de pronóstico, se debe calcular cual va a ser el monto de la demanda para los siguientes años. En pocas palabras, se debe estimar, cuál va a ser el valor del mercado en el futuro.

Cabe señalar que en los casos en los que se realicen estimaciones, se debe calcular razonablemente el margen de error incluido en el cálculo o bien debe indicarse con precisión, los supuestos utilizados para las proyecciones.

2.1.3.5.2 Segmentación de Mercado

La segmentación de la demanda consiste en seleccionar una porción del mercado sobre la cual se desarrollarán las estrategias de marketing que permitan satisfacer sus necesidades. Consecuentemente, lo que se busca es describir con el mayor nivel de detalle, al potencial cliente hacia el cual se dirigirán los esfuerzos de la empresa.

El hecho de subdividir el mercado tiene sus ventajas. Entre las principales se pueden destacar:

- ❖ Los esfuerzos de toda la empresa se pueden focalizar hacia un mercado predeterminado, es decir, no existirá desperdicio de tiempo y recursos.
- ❖ Las necesidades del cliente pueden ser satisfechas de mejor manera ya que se las conoce con mayor precisión.
- ❖ Se puede analizar y estudiar más fácilmente las necesidades de un segmento de mercado y satisfacerlas, que las del mercado en su totalidad.
- ❖ Es más fácil analizar la competencia y los productos sustitutos y complementarios.

Uno de los autores más conocidos en el ámbito de la mercadotecnia, es el Sr. Philip Kotler, quien establece una de las metodologías más completas para segmentar el mercado³³.

³³ KOTLER Philip; Mercadotecnia; Ed. Prentice Hall Hispanoamericana; Sexta Edición;1996.

En base a este estudio, se han determinado los aspectos más importantes para segmentar el mercado. No necesariamente quiere decir que se deben incluir todos los aspectos, sin embargo, la segmentación lo más completa posible, permite establecer con exactitud el mercado que se desea satisfacer.

Aspectos geográficos

Se refiere a ciertos aspectos de la geografía en los cuales se encuentra el potencial cliente. Las principales variables a analizar son las siguientes:

- ❖ Región.- en que región del país se venderá el producto o servicio.
- ❖ Ciudad.- en que ciudad se venderá el producto o servicio.
- ❖ Población.- se refiere al tamaño de las ciudades en las que se venderá el producto o servicio medido en número de habitantes.
- ❖ Clima.- que tipo de clima tienen las ciudades.

Aspectos demográficos

Se refiere a las características demográficas de los clientes. Entre las variables más conocidas se puede destacar:

- ❖ Edad de los clientes
- ❖ Género de los clientes
- ❖Cuál es su principal ocupación
- ❖Cuál es su nivel de educación

Aspectos de Operación Empresarial

Se refieren a ciertos aspectos de las empresas clientes, es decir las características que deben cumplir las empresas cuando la empresa ofrece sus productos o servicios a otras empresas. Entre las principales variables se puede mencionar.

- El tipo de empresa.
- Tipo de producto o servicio que ofrece la empresa.
- Tamaño de la empresa medido en volumen de ventas o activos, número de personal, número de sucursales, etc.
- Características de la necesidad de la empresa sobre el producto o servicio requerido.

Aspectos Psicográficos

Se refiere a ciertos recursos físicos y aspectos psicológicos del cliente. Entre las principales variables, se puede describir:

- Clase social del cliente.
- Nivel de ingresos.
- Estilo de vida del cliente.
- Ciertos aspectos relacionados con su personalidad.

Aspectos conductuales de la compra

Se refiere a ciertos aspectos que afloran al momento de la compra. Las principales variables de análisis son:

- Frecuencia de las adquisiciones
- Qué beneficios apreciará el cliente
- El tipo de compra
- El tipo de necesidad

Como puede observarse, la empresa puede segmentar el mercado como desee y considerar las variables que más se ajusten a su clientela. Cualquiera que sea su decisión, siempre deberá contar con la respectiva segmentación de mercado, y sobre todo deberá actualizarla permanentemente. Este último aspecto es

crucial en la empresa, ya que al descuidarse de la actualización, las empresas se dejan arrebatar espacios de mercado.

2.1.3.5.3 Análisis de la Competencia

El primer paso es escoger aquellas empresas que constituyen competencia directa para la empresa, una vez identificadas se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Antigüedad en el Mercado.
- Volumen de Ventas.
- Participación de Mercado.
- Nivel de ventas de años anteriores y explicación de su crecimiento o decremento.
- Grupo económico al que pertenece.
- Principales ejecutivos y perfil de cada uno.
- Características del producto: tamaño, color, envase, etc.
- Sistemas de distribución utilizados.
- Precio de VENTA.
- Principales proveedores.
- Características de sus clientes.
- Tecnologías utilizadas.
- Planes de expansión o inversión
- Sistemas de publicidad y promoción.
- Procesos utilizados, etc.

Por lo expuesto; mientras más información se obtenga es mucho mejor. Sin embargo, en el caso de las empresas ecuatorianas, algunos de sus directivos y ejecutivos son muy renuentes a facilitar cualquier tipo de información, por más simple u obvia que ésta sea. Esta situación complica el proceso de recolección de

información del analista de mercadeo; sin embargo, deberá ingeniárselas de cualquier manera para poder obtener esta información.

Adicionalmente, en esta sección deberán describirle algunos aspectos relacionados con la competencia indirecta (productos sustitutos). Por otro lado, es importante realizar un análisis de aquella competencia potencial, es decir, aquella que en la actualidad no se encuentra en el mercado pero que luego de un tiempo podría convertirse en competencia directa.

2.1.3.5.4 Análisis Interno

Todos los aspectos que se analizaron para los competidores, es necesario estudiarlos con suma prolijidad y sobre todo, con mucha objetividad para la empresa que se formulará.

Se describirán con el mayor grado de detalle los aspectos de mercadotecnia de la empresa.

- Producto: características, tamaño, envase, capacidad, color, sabor, etiqueta, empaque.
- Precio: política de descuentos, precios al distribuidor, al consumidor final.
- Promoción: descuentos por volumen, planes promocionales.
- Publicidad: medio que se utiliza para hacer conocer el producto al mercado.
- Políticas de distribución: como llegará el producto al cliente final
- Características de proceso de ventas: como debe planificarse, ejecutarse y cerrar la venta, manejo de objeciones, como será el proceso de postventa, garantías ofrecidas.
- Características del personal de ventas: el nivel de motivación y capacitación, su formación, su experiencia.

- Principales proveedores: quienes serán, que se comprará a cada uno, cada cuánto tiempo, cuál será su precio, su forma de pago, etc
- Marca, slogan y logotipo.
- Colores: cuales serán los colores que representen a la empresa con el fin de cimentar la imagen empresarial y por que se escogió esos colores.
- Posicionamiento: como se desea que los clientes mantengan la imagen empresarial en su mente, bajo cualquiera de las siguientes formas de posicionamiento: por precio bajo, por calidad de servicio, por características del producto, etc.

2.1.3.5.5 Análisis de Competitividad

Según Mariño Tamayo, este análisis busca comparar las características de la empresa frente a las características de las empresas competidoras en los aspectos relacionados con la mercadotecnia. Este análisis debe ser analizado con la mayor objetividad y con un alto grado de profundidad.

Las variables analizadas son: producto, precio, promoción, distribución.

Una vez analizadas cada variable, se procede a determinar si se trata de una fortaleza o una debilidad. En el caso que la empresa tiene una variable que el resto no la posee, se tratará de una fortaleza; si la empresa no tiene una variable que el resto la tiene, se tratará de una debilidad. De igual manera, de este cuadro pueden surgir las oportunidades y amenazas que presente el mercado.

Este mismo análisis puede realizarse para cada una de las áreas departamentales de la empresa, a fin de conocer fortalezas y debilidades en la producción, en el departamento de ventas, en el área administrativa y financiera, en recursos humanos, en sistemas, etc.

2.1.3.5.6 Análisis FODA

Una vez establecido el cuadro explicativo en la sección anterior, se continúa con la formulación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Fortaleza

Es un atributo interno que posee la empresa que puede constituirse en una ventaja frente a las empresas de la competencia.

Debilidad

Es la falta de un atributo interno que se constituye en una desventaja frente a las empresas competidoras.

Oportunidades

Son todos los factores que existen en el mercado que podrían ser aprovechados por la empresa en su beneficio, tales como nuevos nichos de mercados, nuevas tendencias de moda, hábitos y costumbres, situaciones particulares de mercados, etc.

Amenaza

Es cualquier factor externo a la empresa (entrada de competidores, situación macroeconómica, guerra de precios, leyes y regulaciones, etc.) que podrían afectar al normal desarrollo de la empresa.

Si una oportunidad no es aprovechada por la empresa, muy probablemente, la aprovechará la competencia.

Con los resultados de este análisis, la empresa debe fortificar y explotar sus fortalezas, deberán eliminar sus debilidades, aprovechar las oportunidades del mercado y minimizar las amenazas.

2.1.3.5.7 Definición de Objetivos

Una vez conocidos los aspectos relacionados con la industria, las empresas competidoras y la empresa en sí misma; se pueden establecer los objetivos que se desean alcanzar. Estos objetivos serán los que marquen el destino de la empresa y hacia donde deben dirigirse los esfuerzos de los administradores.

Todos los días, los administradores deberán preguntarse, qué están haciendo para alcanzar dichos objetivos. La definición de objetivos es una de las tareas más difíciles y debe realizarse con el mayor grado de detenimiento y detalle, a fin de que su cumplimiento se logre a través de esfuerzo y se convierta en un reto.

Los objetivos del marketing deben cumplir ciertas características a fin de que sea considerado como tal. Las principales características son:

- Debe incluir unidades vendidas, monto de ventas y participación en el mercado.
- Debe ser numérico.
- Debe tener un tiempo de cumplimiento.
- Debe ser alcanzable con esfuerzo.
- Debe ser entendible para todos los participantes.

Es aconsejable establecer un mínimo de tres objetivos de mercadeo que permitan visualizar de manera simple hacia donde se dirige la empresa.

2.1.3.5.8 Determinación de estrategias de marketing

Una vez determinados los objetivos de mercadeo, se debe establecer el cómo se los va a conseguir, es decir las estrategias que se tienen en mente. Estas estrategias deben permitir cumplir con dos aspectos simultáneamente:

- El cumplimiento de los objetivos que se desean alcanzar.
- Considerar todos los aspectos planteados en el análisis FODA.

Para que el empresario sepa cómo se deben realizar las estrategias, es recomendable que se formulen de cuatro a cinco estrategias, a su vez, explotan las oportunidades, eliminan las debilidades, aprovechan las oportunidades y minimizan las amenazas que se describieron anteriormente.

2.1.3.5.9 Determinación de planes de acción

Los planes de acción se refieren a la manera detallada en que se llevarán a cabo las estrategias. De igual manera, lo aconsejable es que existan un mínimo de 4 planes de acción para cada estrategia que se pondrá en marcha. Lo importante de un plan de acción es que se determine el paso a seguir, el ejecutivo responsable de su ejecución, el plazo para realizarlo y el costo involucrado en el proceso.

2.1.3.5.10 Costeo del plan de mercadeo

La determinación de los planes de acción incluye el costo de cada plan. Por lo tanto, antes de la formulación del plan de acción debió haberse cotizado todos los aspectos que requieren erogación de fondos. Es muy normal que el personal de mercadeo proponga planes exageradamente caros, por lo que la gerencia deberá establecer el costo–beneficio de cada uno de los planes mencionados. Por obvias razones se deberá establecer un presupuesto global para el área de mercadeo y los ejecutivos de esta área deberán dividir este presupuesto entre los diferentes planes de acción.

Se debe realizar un cuadro resumen con los costos del plan de marketing y fechas de erogación de fondos a fin de incluir estos aspectos en el respectivo plan financiero.

De ser el caso, se deberá realizar los ajustes necesarios en los planes de acción para que no se sobrepase el presupuesto pero a su vez se cumplan los objetivos planteados.

2.1.3.5.11 Sistemas de control

Los aspectos antes mencionados son los planes que tiene la gerencia para el cumplimiento de los objetivos, pero ¿qué pasa si no se cumplen o cómo se monitorea su cumplimiento oportuno, antes que se produzcan hechos desagradables?.

Justamente para evitar estas situaciones existen los sistemas de control. Estos sistemas deben ser implementados con estos objetivos en mente. De igual manera, no existen sistemas estándar de control sino que éstos deben ser implementados de acuerdo a las necesidades de cada empresa. Por ejemplo:

- Seguimiento pormenorizado de los planes de acción.
- Reuniones semanales para monitorear el avance de los planes de acción.
- Establecimiento de fechas límites para tareas específicas.
- Establecimiento de indicadores de gestión por persona.
- Control de gastos de mercadeo.
- Seguimiento a las tareas de los vendedores, etc.

2.1.3.5.12 Planes de contingencia

Otro de los aspectos de importancia del Plan de Mercadeo es responder a la pregunta ¿y qué pasa si?. En otras palabras qué tan preparada está la empresa para afrontar una situación que vaya en detrimento de la empresa.

Las inquietudes pueden ser de los más variados tipos y el empresario debe tener la suficiente creatividad para, en primer lugar, determinarlas, y posteriormente,

establecer ciertas estrategias para poder resolverlas de manera concreta y oportuna.

Consecuentemente, en esta sección se debe incluir un pequeño plan de contingencias que señale las estrategias requeridas para prevenir cualquier situación adversa.

2.1.3.5.13 Cronograma de implementación

Una de las últimas partes es la realización de un cronograma de actividades que incluya las diferentes tareas del Plan, el tiempo en que se llevará a cabo y el responsable de la ejecución de cada tarea.

La elaboración de este cronograma debe considerar un plazo razonable de ejecución de tareas y la secuencia de las mismas.

2.1.3.5.14 Conclusiones

Una vez terminado el Plan, se debe realizar las conclusiones del caso. Entre las principales se puede mencionar:

- Cómo se encuentra la industria.
- Cuál es el tamaño del mercado.
- Cómo se encuentran los competidores principales.
- Cuál es el crecimiento potencial del mercado.
- Cuántos clientes estarían dispuestos a adquirir el producto o servicio.
- Qué precios estarán dispuestos a pagar los clientes.
- Cómo serían las principales variables de mercadeo.

Con las conclusiones se termina el Plan de Marketing, el cual, por principio de calidad y excelencia, debe ser revisado prolijamente antes de su emisión final.

2.1.3.6 Estudio técnico

Tiene por objeto determinar la factibilidad técnica, especificaciones y requerimientos del proyecto. Esta categorización corresponde básicamente a estudios ingenieriles. Cabe resaltar que se ha identificado al estudio técnico casi exclusivamente con las propuestas de localización, tamaño de planta y procesos de transformación. La factibilidad técnica de un proyecto se efectúa básicamente a través de la optimización de recursos. (Miranda, 2003, 105). Un estudio técnico consta de las siguientes etapas:

2.1.3.6.1 Localización del proyecto

“Consiste en el análisis de las variables considerables de localización que determinan el lugar donde el proyecto logra máxima utilidad o el mínimo de los costos unitarios”.³⁴

2.1.3.6.2 Selección y determinación del proceso productivo

Se entiende por proceso las transformaciones que realizará el aparato productivo concebido en el proyecto para convertir una adecuada combinación de insumos en cierta cantidad de productos. En estos términos, el proceso se identifica con la función de producción y se caracteriza por los estados inicial y final de la variable que mide el objeto de su ampliación.

En muchos casos el proyecto no plantea problemas especiales en cuanto al proceso o sistema de producción; pero otros, encierran complejidades y alternativas que conviene explicar conjuntamente con las soluciones ofrecidas.

La descripción del proceso se facilitará con la ayuda de flujogramas de proceso o diagramas de circulación, contribuyendo así a una mejor presentación y calidad.

³⁴ EROSA Victoria; Proyectos de Inversión en Ingeniería; Ed. Limusa Noriega; México; 1998; Pág.78.

2.1.3.6.3 Distribución Interior

Tiene como objetivo optimizar los recursos utilizados en el estudio de la distribución interior de la planta. “Una buena distribución de la planta es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores”³⁵

2.1.3.6.4 Recursos de infraestructura

Consiste en todo el equipo, materiales, maquinaria, muebles y enseres necesarios para la realización del proyecto. “Cuando llega el momento de decidir sobre la compra de equipo y materiales, se deben tomar en cuenta una serie de factores que afectan directamente la elección. La mayoría de la información que es necesario recabar será útil en la comparación de varios equipos y también es la base para realizar cálculos posteriores”.³⁶

2.1.3.7 Estudio organizacional- administrativo

Determina la estructura de la organización y la forma en que se van a realizar las interacciones entre los diversos participantes. Estos estudios son imprescindibles en las etapas iniciales y no es recomendable escatimar recursos para delimitar las características organizacionales y administrativas de un proyecto, ya que se ha encontrado que fallas de coordinación, delimitación de responsabilidades y el usufructo de beneficios han sido el origen de múltiples fracasos en proyectos técnicamente bien dotados. Tienen una delimitación temporal precisa (un ciclo de vida corto) y generalmente parten de cero.

2.1.3.7.1 Análisis Administrativo

³⁵ BACA URBINA Gabriel; Evaluación de Proyectos; Ed. Graw Hill; Cuarta Edición; México; 2001; Pág. 107.

³⁶ BACA URBINA Gabriel; Evaluación de Proyectos; Ed. Graw Hill; Cuarta Edición; México; 2001; Pág. 105.

“La organización administrativa de una empresa debe estar orientada al logro de unos objetivos institucionales. Esto implica la definición de niveles de responsabilidad, autoridad, líneas de comunicación, participación en los procesos y objetivos a alcanzar.

Se trata de definir estructuras en torno a las necesidades en el flujo de información y de operaciones. No se trata de generar estructuras rígidas, sino flexibles, donde la participación en los procesos y responsabilidades son más importantes que los cargos.

El objetivo central de este análisis es definir las características necesarias para el grupo empresarial y para el personal del negocio, las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados y, claro está, la posibilidad de contar con todos estos elementos”³⁷.

Grupo Empresarial

Deben describirse detalladamente los siguientes aspectos:

- Miembros del grupo empresarial.
- Experiencias y habilidades de cada uno, que son útiles para la empresa.
- Nivel de participación en la gestión.
- Nivel de participación en la junta directiva.
- Condiciones salariales.
- Política de distribución de utilidades.

Personal ejecutivo

- Personas que ocuparán los cargos básicos, incluyendo su experiencia y el aporte posible a la organización.

³⁷ VARELA José, “Innovación Empresarial”

- Políticas de administración de personal: tipo de contratos, política salarial, prestaciones, bonificaciones, honorarios, aportes parafiscales, aportes a la seguridad social, etc.

Organización

- Estructura básica (organigrama).
- Líneas de autoridad.
- Mecanismos de dirección y control.
- Estilo de dirección.
- Los comités de dirección que tendrá, sus componentes y sus funciones.

Empleados

- Necesidades cualitativas y cuantitativas.
- Mecanismos de selección, contratación y desarrollo.
- Programas de capacitación.
- Políticas de administración de personal: tipo de contratos, política salarial, prestaciones, bonificaciones, estímulos por productividad, aportes parafiscales, aportes a la seguridad social.

Organizaciones de apoyo

- Bancos, compañías de seguros, asesores legales, asesores tributarios, etc.
- Organización contable y mecanismos de control, con sus especificaciones.

2.1.3.7.2 Análisis legal y social

El plan organizacional hace referencia a la estructura que va a adoptar la empresa para hacer frente a las distintas responsabilidades que se derivan de la operación. Es relevante en este apartado describir detalladamente los principales elementos de los procedimientos administrativos y sus consecuencias económicas.

Trata de demostrar al entorno, que el equipo promotor del proyecto está capacitado para afrontar y sacar adelante la nueva empresa. Internamente, se trata de asignar las distintas responsabilidades a las personas que van a trabajar en la empresa.

Aspectos legales

- Tipo de sociedad.
- Procedimientos para la conformación de la sociedad.
- Implicaciones tributarias, comerciales y laborales asociadas al tipo de sociedad.
- Normas y procedimientos sobre la comercialización de sus productos.
- Leyes especiales a su actividad económica.

Aspectos de legislación urbana

- Dificultades legales o de reglamentación urbana para el funcionamiento del negocio.
- Trámites y permisos ante los organismos del gobierno.
- Dificultades legales con el manejo de materias primas o productos terminados.
- Régimen de importación y exportación.

Análisis ambiental

- Emisiones, efluentes y residuos de la empresa.
- Riesgos de contaminación por esas emisiones, efluentes y residuos.
- Mecanismos de control de contaminación.
- Riesgos para la comunidad por las emisiones, efluentes y residuos.
- Riesgos para los trabajadores.
- Mecanismos de higiene y seguridad industrial.

Análisis social

- Efectos positivos y negativos de la empresa para el conglomerado social: empleo, impuestos, educación, salud, recreación.
- Posibilidades de rechazo o apoyo de la comunidad.
- Servicios adicionales que la empresa trae a la comunidad.
- Servicios adicionales que la empresa demanda de la comunidad.

2.1.3.8 Plan financiero

“Una vez analizados los planes de producción y de marketing. El siguiente paso es determinar que tan factible financieramente es un proyecto de inversión. Precisamente, esta es la definición del plan financiero, Por lo tanto, lo que se busca es cuantificar todos los aspectos anteriores y determinar si conviene la implementación del negocio. La primera pregunta de un emprendedor es “ ¿Este negocio es rentable? la respuesta a esta inquietud se la resolverá una vez que se culmine la elaboración del Plan Financiero y se evalúe la rentabilidad del proyecto”³⁸.

La composición de un proyecto de inversión puede ser de diferentes maneras. Cabe resaltar que todos los puntos que se incluyen en el Plan Financiero deben ser examinados y analizados con detenimiento. A continuación se detalla un esquema básico para su elaboración.

- Inversión requerida.
- Presupuesto de ingresos, costos y gastos.
- Gastos pre-operacionales.
- Formas de Financiamiento.
- Vida Útil del Proyecto y Valor de Rescate.
- Costo de Capital.
- Estudios Financieros Proyectados.

³⁸ Mariño Tamayo Wilson, "500 IDEAS DE NEGOCIOS NO TRADICIONALES", Editorial Ecuador F.B.T., 5ta Edición, 2007

- Punto de Equilibrio.
- Evaluación Financiera.
- Determinación de Objetivos Financieros.
- Sistema de Control.
- Análisis de Sensibilidad.

2.1.3.8.1 Inversión requerida

En la etapa informativa del plan de Negocios, el emprendedor describió los recursos que se requieren para que la operación funcione.

Cabe señalar que todas las empresas, al inicio de sus operaciones, deben afrontar una serie de costos, gastos e inversiones, los cuales en el caso que sean muy elevados podrían hacer tambalear al negocio una vez que entre en operación. Es muy normal observar planes de negocios que inician con inversiones o gastos exagerados y que no responden al beneficio futuro esperado.

Los primeros activos que involucran la creación de un negocio pueden ser: Maquinaria y Equipo de Producción, Bienes Inmuebles, Adecuaciones, Muebles y Enseres, Equipo de Computo, Vehículos, etc. Los activos fijos por sí solos no son capaces de producir nada, requieren de inventarios, gastos adicionales y mano de obra para su operación.

Por lo tanto, la inversión inicial debe incluir los siguientes aspectos:

Inventarios

Se debe detallar la cantidad y calidad de materia prima que se requiere desde su etapa inicial hasta que la empresa opere con normalidad y tenga ingresos generados por ventas. De igual manera se debe detallar sus principales características, su costo y forma de pago.

Gastos y Otros Costos

En vista que al inicio, la empresa solamente generará costos y gastos, es necesario que se planifique el monto de fondos requeridos para cubrir estos costos y gastos iniciales.

Costos de Personal

En esta sección se deberá detallar el costo de todo el personal, el sistema de remuneraciones, el monto de las provisiones mensuales de ley, etc. Que se requiere hasta que la empresa tenga ingresos por ventas. Es importante incluir el costo de honorarios de administradores, dueños o accionistas del negocio.

Todos los rubros anteriores componen la inversión inicial y el analista financiero deberá incluir el detalle de cada erogación de fondos con una frecuencia mensual.

2.1.3.8.2 Presupuesto de ventas, costos y gastos

Los presupuestos de la empresa se fundamentan en la presupuestación de ventas, costos y gastos. Las ventas se refieren a la estimación de facturación que tendrá la empresa de acuerdo a las conclusiones derivadas del Estudio de Mercado. Los costos son aquellos pagos realizados por la compra de materia prima o materiales indirectos y el pago de la nómina de planta, es decir el pago de todos los recursos que intervienen en la fabricación o comercialización de un producto o prestación de un servicio. Los gastos son aquellos pagos realizados para cancelar actividades que no tienen relación con la producción, como son gastos administrativos, gastos de venta, gastos financieros, etc.

Estos tres presupuestos deben ser realizados mensualmente por lo menos para los tres próximos años y deben ser afectados por factores macroeconómicos, especialmente el relacionado con inflación.

En el caso de presupuesto de costos y gastos, al igual que las inversiones iniciales, debe estar respaldado con cotizaciones y proformas, a fin de validar las cifras del presupuesto.

Presupuesto de Ventas

Una vez culminada la investigación de mercado y realizado el plan de mercadeo, el empresario podrá estimar cual será su volumen de venta, el precio al que venderá sus productos y cual será el tiempo de recuperación de sus facturas. Con esta información puede proyectar su volumen de ingresos. Normalmente, el número de unidades y el precio de venta son las bases sobre las cuales se asienta toda la proyección financiera de la empresa, por lo que su estimación debe ser realizada con el mayor nivel de detalle y considerando todos los factores que pudieran afectar a las unidades vendidas.

Uno de los errores muy comunes al iniciar un negocio es ser muy optimista en la presupuestación de las ventas. Lo más aconsejable es iniciar la proyección con un pequeño monto en ventas y luego ir aumentando este volumen mes a mes, hasta alcanzar el nivel de ventas deseado.

Una vez establecido el volumen de ventas, este valor será el que se incluye en el presupuesto de pérdidas y ganancias. Si a este dato se le afecta por el tiempo en que se recuperará las ventas, este nuevo dato se deberá incluir en el presupuesto de Flujo de Caja.

Presupuesto de Costos

En este presupuesto se debe incluir los costos de vender un producto o prestar un servicio y debe ser realizado en función del tipo de empresa que se trate, es decir si es industrial, comercial o de servicios.

Para el caso de empresas industriales, la producción está compuesta por una serie de costos tales como: materia prima, mano de obra por cada uno de los procesos y costos indirectos, tales como suministros, personal de supervisión de planta, energía eléctrica, agua de planta, etc.

Como se puede observar, en este presupuesto se deben incluir todos los pagos relacionados con la planta de producción. Para el caso de empresas comerciales, el costo estará determinado por el pago necesario para adquirir los productos que se comercializan y en el caso de empresas de servicios, normalmente el costo estará determinado por el costo de la mano de obra que presta el servicio y los materiales que utiliza.

Es importante segregar los costos de los gastos a fin de establecer cuánto cuesta el producto o servicio que se vende y cuánto es la ganancia en este momento. Esto es lo que denomina Utilidad Bruta en Ventas. Cada una de las cuentas de costos debe ser presupuestada en detalle, es decir, cada una debe tener unidades consumidas o compradas en el mes y el costo de cada una. No se puede presupuestar al ojo. Se deben diferenciar costos fijos y variables.

Presupuesto de Gastos

Este presupuesto se refiere a los gastos de administración, ventas y financieros que se incurrirá en la operación de la empresa.

Los gastos de administración se refieren al sueldo y beneficios del personal administrativo y gerencial, a los gastos relacionados con las oficinas administrativas etc.

Los gastos de venta se refieren al sueldo y beneficios del personal de ventas, al gasto de publicidad, mercadeo etc.

Los gastos financieros incluyen el interés que se deberá cancelar, en caso de existir por los préstamos solicitados a instituciones financieras. Al igual que en el caso de los costos, cada uno de estos gastos debe ser presupuestado con el máximo de detalle y no se debe llegar a estimar ningún gasto. De igual manera, es aconsejable dividir los gastos entre fijos y variables

2.1.3.8.3 Gastos Pre-operacionales

Uno de los aspectos que muy pocos planes de negocio poseen son los gastos pre-operacionales, necesarios para implementar el negocio. De igual manera, estos deben ser incluidos en las respectivas planillas de Presupuestos de Flujo de Fondos. Este tipo de gastos puede ser de dos tipos:

Gastos de Constitución

Se refiere a todos aquellos gastos requeridos por las leyes ecuatorianas para la implementación de una empresa, tales como pagos en notarías, patentes municipales y el pago por honorarios a los abogados que se contraten para la constitución de la empresa.

Gastos de Investigación y Desarrollo

Se refieren a todos los gastos que se deben hacer para estar seguros de la operatividad y funcionamiento de la empresa.

2.1.3.8.4 Formas de Financiamiento

En este acápite debe detallarse la forma como se va a financiar las operaciones. Se puede establecer cuánto representan los requerimientos de fondos para financiar las operaciones de la empresa hasta que se llegue a su punto de equilibrio, es decir cuál es el monto de fondos que se requiere para que los ingresos por ventas puedan financiar los egresos de fondos de la empresa.

Una vez determinado el monto requerido, se deberá establecer cuánto se financiará con recursos propios y cuánto se financiará con recursos de instituciones financieras. Debe procurarse mantener un equilibrio entre las diferentes fuentes de financiamiento.

2.1.3.8.5 Vida Útil del proyecto y valor de Rescate

Este aspecto solamente se estima con el fin de obtener ciertas variables financieras; no quiere decir que la empresa durará este tiempo establecido. El

tiempo de vida financiero de la empresa dependerá del tipo de negocio, una empresa industrial tendrá un tiempo de vida más largo que una empresa de servicios. Una vez establecido el tiempo de vida, se debe estimar el valor del patrimonio de la empresa en ese momento. Es lo que se conoce como Valor de Rescate.

El procedimiento para estimar este valor, es calcular cual será el saldo contable de las diferentes cuentas de activo y pasivo al finalizar su vida útil. Estos valores se pueden obtener mediante un análisis detallado de cada una de las cuentas o mediante la aplicación de los diferentes indicadores financieros.

2.1.3.8.6 Costo de Capital

Se debe conocer con exactitud cual es el costo de los diferentes recursos que se utilizan. Obviamente mientras menor sea el costo, es mejor para la empresa, el costo de capital es el costo ponderado del activo o los recursos de la empresa. El análisis detallado del costo de capital permite saber hasta cuánto está dispuesta a pagar la empresa por la utilización de los recursos.

2.1.3.8.7 Estados Financieros Proyectados

Con la información de presupuestos de inversiones, ventas, costos y gastos, el empresario puede realizar la proyección de sus estados financieros. Los tres estados financieros básicos que se deben realizar son los siguientes:

Estado de Resultados Proyectado

Incluirá los ingresos por ventas y los costos y gastos contables que se proyecta tendrá la empresa durante su vida útil, en periodos anuales o mensuales, según lo requiera el inversionista. Esta información se la debe obtener de los presupuestos de ventas, costos, y gastos. Se debe considerar las provisiones requeridas por ley para beneficios sociales, participación laboral en las utilidades e impuestos a la renta.

Flujo de Fondos Proyectado

Debe incluir todos los ingresos y egresos de efectivo que tendrá la empresa. Este estado financiero debe segregar los ingresos y egresos de fondos de acuerdo a cada una de las siguientes categorías:

Movimientos Operacionales: aquellos originados por el giro principal del negocio tales como: ingresos por ventas, costos de producción, gastos administrativos, etc.

Movimientos de Inversión: aquellos originados en transacciones que representan inversión, tales como la compra-venta de activos fijos, el incremento de capital en efectivo, etc.

Movimientos Financieros: aquellos originados por transacciones con instituciones financieras, tales como recepción y pago de capital de crédito, pago de interés y comisiones de créditos bancarios, etc.

Movimientos No Operacionales: aquellas transacciones que no tienen relación directa con el giro principal del negocio, tales como pago de gastos personales, ingresos por arrendamiento, etc.

Este estado financiero de igual manera debe realizarse para cada mes o año de la vida útil de la empresa. Como se explicará más adelante, la determinación del flujo mensual de fondos es la base para la evaluación financiera del negocio.

Balance General Proyectado

Este estado financiero permite observar cómo quedará la empresa al finalizar cada año. Por lo tanto, es aconsejable realizarlo al finalizar la proyección de cada año y debe incluir todos los recursos, obligaciones y patrimonio de la empresa, es decir, el activo, pasivo y patrimonio.

2.1.3.8.8 Punto de Equilibrio

Este concepto quiere decir, cuál es el monto mínimo en unidades que se requieren vender para cubrir sus costos y gastos; es decir para equilibrar sus ingresos con sus costos. Se debe aplicar la siguiente fórmula:³⁹

$$\text{Punto.de.Equilibrio.en.unidades} = \frac{\text{Costos.fijos} + \text{Gastos.fijos}}{\text{Precio.unitario} - \text{Costo.Variable.unitario} - \text{Gasto.variable.unitario}}$$

2.1.3.8.9 Evaluación Financiera

“La base principal para la toma de decisiones sobre la implementación de un negocio es la evaluación financiera.

Esta evaluación deber ser realizada una vez culminados todos los estudios antes mencionados. Existen una infinidad de indicadores que permiten realizar la evaluación financiera de un proyecto como son”:⁴⁰

Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto (VAN) se define como el valor que tienen en la actualidad, los diferentes flujos de fondos de un proyecto. Para ello lo que se hace es, traer a valor presente todos los flujos mensuales futuros en base a una tasa de descuento y se los suma.

Adicionalmente se debe incluir a todos estos flujos, el valor de la inversión inicial y el valor de rescate. Si el VAN es positivo, el proyecto debe ser aceptado, y si es negativo, debe ser rechazado. Como se puede observar, el cálculo del VAN debe considerar ciertos aspectos:

- Los flujos de fondos deben ser tomados del Estado de Flujo de Fondos.

³⁹ Weston Fred y Brigham Eugene, Manual de Administración Financiera, Segunda Edición, México DF, 1984.

⁴⁰ Mariño Tamayo Wilson, “500 IDEAS DE NEGOCIOS NO TRADICIONALES”, Editorial Ecuador F.B.T., 5ta Edición, 2007

- Se debe incluir el Valor de Rescate del proyecto, con signo positivo luego del último periodo.
- Se puede realizar con flujos mensuales o anuales de fondos, dependiendo de la vida útil del mismo.

La decisión financiera se fundamentará en la selección de la tasa de descuento, lo cual se convierte en una debilidad de este sistema debido a que se puede escoger cualquier tasa y la decisión puede variar. Por lo tanto, el inversionista debe tener claro el concepto de VAN y complementarlo con elementos de juicio adicionales tanto cuantitativos como cualitativos.

Tasa Interna de Retorno

Se define como aquella tasa en la cual el VAN es igual a cero. En pocas palabras, es la tasa de rentabilidad del proyecto comparando los flujos mensuales de fondos con la inversión que se requiere. Mientras más alta sea la TIR, el negocio es más rentable.

Periodo de Recuperación de la Inversión

Muchos inversionistas requieren conocer en que tiempo recuperarán la inversión. Para ello existe este método, el cual se basa nuevamente en el flujo de fondos descontados a una determinada tasa. Por lo tanto, se debe comparar, la inversión inicial con los flujos descontados acumulados.

Utilidad Neta Esperada

La Utilidad Neta Esperada es el promedio ponderado sobre el nivel de ventas de cada uno de los periodos bajo análisis. La información de este método se la obtiene del Estado de Resultados Proyectados y compara las utilidades netas con las ventas proyectadas.

Retorno sobre la Inversión

Bajo el mismo esquema, un inversionista podría establecer cuál es el rendimiento que le dejará su inversión. A cada una de las utilidades netas se las compara con la inversión inicial.

Periodo de Punto de Equilibrio de Efectivo

Muchos inversionistas requieren conocer en qué momento del proyecto se llega al punto de equilibrio en efectivo, esto es cuando los ingresos igualan a los egresos. En este caso, lo importante para el inversionista es conocer hasta cuándo va a tener que invertir.

Es un método muy simple ya que su valor se obtiene observando en qué periodo, los flujos mensuales (no los acumulados) son positivos. Este criterio es muy importante cuando el tiempo de inversión es largo, fundamentalmente en los proyectos relacionados con actividades de largo plazo.

2.1.3.8.10 Análisis de Sensibilidad

También es de suma importancia que el inversionista analice la situación del proyecto bajo diferentes escenarios. Es decir, qué pasa si alguna parte del Plan Financiero no se cumple. El análisis de sensibilidad involucra un mínimo de tres escenarios: pesimista, normal y optimista.

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La Investigación de Mercados permitirá la obtención y análisis de datos con la finalidad de conocer las existencias reales de la demanda y la aceptación del producto o servicio que se pretende vender y ofertar.

3.1 NECESIDAD DE INFORMACIÓN

En vista del crecimiento de la industria avícola en nuestro país y tomando en cuenta la condición actual del negocio, se plantea la elaboración del presente Plan de Negocios, para lo cual es indispensable llevar a cabo una Investigación de Mercados.

3.2 DEFINICIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema investigativo se traduce en la determinación de la conveniencia de la creación de una empresa productora y comercializadora de huevos de codorniz en la ciudad de Quito, para ello se deberá comprobar si existe una demanda insatisfecha que genere un mercado potencial en la población del Distrito Metropolitano de Quito.

En el estudio se deben tomar en cuenta las expectativas de los posibles clientes, como: infraestructura, ubicación del local, recurso humano, maquinaria necesaria y precios a cobrar por el producto.

3.3 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

3.3.1 OBJETIVO GENERAL

La necesidad que tienen las organizaciones para el desarrollo de una investigación comercial o comúnmente conocida como investigación de mercados, se debe a factores críticos como: las presiones de la competencia, los mercados en expansión, expectativas crecientes por parte de los consumidores y el costo de incurrir en errores; es decir que antes de iniciar un programa de marketing se debe analizar el mercado, la competencia y los posibles clientes⁴¹.

La Investigación de Mercados permite recolectar información del entorno que es útil para la toma de decisiones, pone en contacto al consumidor en general con el profesional del marketing a través de la información⁴². La recopilación de información es indispensable al momento de realizar un proyecto, debido a que establece condiciones adecuadas para tomar cualquier decisión.

3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos de Investigación de Mercado para la comercialización del producto propuesto serán:

- Identificar el segmento de mercado al cual se llegará con la comercialización de huevos de codorniz y el grado de conocimiento de éste, sobre el producto y sus propiedades.
- Determinar la composición demográfica de la muestra con el fin de evaluar con precisión el comportamiento de los consumidores del segmento.
- Conocer los mercados potenciales a los cuales se puede llegar con nuestro producto.

⁴¹ Fundamentos de Marketing 11 edición. Staton- Etzel-Walker

⁴² Ing. Montenegro Diego. Folleto Evaluación de Proyectos. EPN.2001

- Determinar qué necesidades y expectativas tiene actualmente la comunidad en general en la ciudad de Quito, en lo referente a presentación del producto, embalaje, cantidad, entre otras; así como determinar la fijación del precio del producto, y tener una percepción clara en cuanto a gustos y preferencias del mercado para aplicar métodos efectivos de comercialización.
- Descubrir el grado de recordación de marca entre los consumidores y el posicionamiento de las marcas existentes en el mercado.
- Establecer la frecuencia de consumo promedio y hallar los diferentes factores que pueden inducir en la misma.
- Averiguar cuáles son los principales canales a través de los cuales se adquiere el producto.
- Determinar los medios publicitarios de venta más adecuados por medio de los cuales se desee dar a conocer los huevos de codorniz, brindando mayores facilidades y beneficios a los clientes

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE DATOS

3.3.1 ANÁLISIS DE FUENTES SECUNDARIAS

Según datos obtenidos en el Servicio de Rentas Internas (S.R.I) se encuentran registradas las personas quienes son propietarias de las granjas dedicadas a la producción y comercialización de huevos de codorniz.

A continuación presentamos un cuadro de dichas empresas, las cuales representan la competencia directa:

Cuadro 3.1 LISTADO DE GRANJAS

	Empresa	Propietario	Ubicación
1	Manchis	Sr. Diego Guerra	Llano grande
2	Camdesa	Sr. Juan Cubas	Av. Prensa
3	La pequeña granja (The little farm)	Sra. Jovita Carrasco	Salcedo
4	Agrovel	Sr. Carlos Velasco	Camino antiguo al valle s/n y Panamericana Norte
5	Tía Codorniz	Ing. Eduardo Uzcategui	Santo Domingo
6	Microgranja San Agustín		Chimbacalle
7	Granja Cristina	Sra. Cristina Andrango	Juan Montalvo Cayambe
8	Codor-Egg Dell' Campo	Ing. Arturo Jácome	La Armenia

Fuente: Servicio de Rentas Internas (SRI)

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

3.3.2 TÉCNICA Y MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica que se utilizará para la recolección de datos en este proyecto será la encuesta escrita, la misma que se presenta en el Anexo 1. Por medio de ella se obtendrá información que servirá en la elaboración de los planos de direccionamiento estratégico y de mercadeo de la futura empresa.

El método y técnica de recolección de datos permitirán realizar un análisis profundo de las necesidades y expectativas de los clientes.

3.3.3 ENTREVISTA CON EXPERTOS

Como método cualitativo de investigación se realizarán entrevistas a dos expertos en la industria avícola especializados en el área de coturnicultura, quienes proporcionarán información relevante para nuestro proyecto.

El primer entrevistado fue el Ing. Arturo Jácome, precursor en el Ecuador de la actividad coturnicultora, dueño de la Comercializadora Agribusiness; su actividad

la inició en el año 1995, pues como nos comentó, percibió una gran oportunidad ya que dicho sector no era explotado, empezó con estudios de mercado y pruebas de degustación del producto, obteniendo resultados muy favorables que lo alentaban a la incursión en dicha actividad. En estos 14 años de incursión en la producción y comercialización de huevos de codorniz ha tenido muchos competidores pero la calidad de su producto y la innovación permanente es lo que le ha permitido mantenerse en el mercado. Actualmente es consultor y dueño de algunas marcas de huevos de codorniz tales como: Codor-egg; Dell Campo, Nutriegg, El Ranchero. (Ver Anexo 2)

El otro entrevistado fue el señor Patricio Rodríguez, dueño de una granja artesanal ubicada en Santa Elena vía Nanegalito, en la cual produce y comercializa huevos de codorniz, su cadena de distribución es directa al cliente (consumidor final), posee clientes específicos a quienes distribuye su producto tanto en su lugar de producción como para distintos lugares de la ciudad de Quito, específicamente en el sector norte. Tiene varios años en dicha actividad con amplia experiencia. (Ver Anexo 3)

3.4 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La metodología que utilizaremos para la obtención de la información como se mencionó anteriormente está basada en la recolección de los datos por medio de una encuesta. Dicha encuesta fue redactada en base a la necesidad de información que se requiere en este proyecto y establecidas en los objetivos.

El trabajo de campo se realizará en el Distrito Metropolitano de Quito en los sectores:

- Norte
- Centro
- Sur y
- Valles

En lugares estratégicos tales como:

- Supermercados Santa María.
- Mi Comisariato
- SUPERMAXI.
- AKI.
- Magda.
- Tiendas Industriales América (T.I.A.)
- Mercados populares.
- Tiendas de barrio.

Es importante señalar que las encuestas se las realizarán utilizando el método aleatorio simple.

3.5 DISEÑO DE LA MUESTRA

3.5.1 ESTIMACIÓN DE LA POBLACIÓN

El procedimiento para la determinación del tamaño de la muestra se lo realizará mediante el uso de la fórmula para el muestreo proporcional, cuando no se conoce la probabilidad de ocurrencia.

Primero se debe determinar si el universo es finito o infinito. Para nuestro caso, el tener que encuestar a personas de una ciudad representa un universo finito, es también claro que no se puede precisar un valor exacto, por lo que partiendo del criterio de que nuestro universo es mayor de 100000 personas, procedemos a aplicar fórmulas para el cálculo de la muestra con una población infinita.

Se determina el error máximo que puede aceptarse en los resultados, el cual es 6%, ya que variaciones mayores hacen dudar de la validez de la información.

Entonces:

Para la ciudad de Quito con una población aproximada de 2'093458⁴³ de habitantes para el año 2008: (Ver Anexo 4)

Población Económicamente Activa 42.8%.

Un intervalo de confianza del 95%.

Con un error del 6%.

N = 896 000

3.5.1.1 Unidad Muestral

La unidad muestral para la investigación será la población económicamente activa del Distrito Metropolitano de Quito, ya que son las personas que tienen poder adquisitivo para comprar nuestro producto.

3.5.2 SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Una vez determinados los datos de la población objetivo de estudio, se procederá a la obtención de la muestra para la realización de las encuestas en base al cuestionario elaborado para el efecto.

La fórmula de cálculo es la siguiente:

$$n = \frac{p * q}{\left(\frac{\varepsilon}{Z}\right)^2 + \frac{p * q}{N}} \quad 44$$

⁴³ INEC y Plan de Desarrollo Provincial de Pichincha, ficha provincial bilingüe (proyección 2008).

⁴⁴ OROZCO Arturo, Investigación de Mercados: Concepto y Práctica.

Donde

n = Tamaño de la Muestra	?
N = Tamaño de la Población	896000
ε = Error máximo permisible	6%
Z = Valor tipificado para un nivel de confianza = 95%	1.96
p = Grado de aceptación del negocio en el mercado	0.5
q = Nivel de rechazo (1-p)	0.5

$$n = \frac{0.5 * 0.5}{\left(\frac{0.6}{1.96}\right)^2 + \frac{0.5 * 0.5}{896000}}$$

$$n = 267$$

Según el resultado obtenido, con la finalidad que la información sea confiable y representativa, se realizarán 267 encuestas, las cuales proporcionarán los resultados que permitirán desarrollar los siguientes capítulos de este proyecto.

3.6 RECOPIACIÓN DE DATOS

La recopilación de datos como se describe anteriormente, se la hizo a los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito mayores de edad, en lugares estratégicos y aleatoriamente.

Dificultades en las entrevistas

- Los encuestados carecían de tiempo.
- Los encuestados no querían colaborar por desconfiar de la utilización de la información utilizada.
- Los encuestados no tenían idea del producto o no estaban dispuestos a consumir.

3.7 PROCESAMIENTO DE DATOS

Una vez recopilados los datos, el procesamiento de la información será en Excel con la codificación tradicional, la cual se muestra en el Anexo 5.

3.8 ANÁLISIS DE DATOS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Una vez procesados los datos se obtuvo los siguientes resultados:

INFORMACIÓN GENERAL

Género

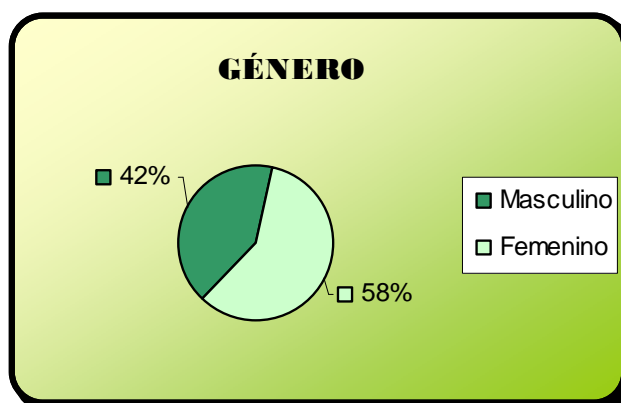
Cuadro 3.2 GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS

Género		
Masculino	Femenino	Total
111	156	267
41,57%	58,43%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.1 Género



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

Del total de personas encuestadas un 58% pertenecen al género femenino y un 42% al género masculino, podemos decir entonces que contrario a lo que podría pensarse; de que sólo la mujer es quien realiza las compras en el hogar; en la actualidad tanto hombres como mujeres lo hacen y por lo tanto la publicidad deberá estar dirigida a ambos géneros.

Edad

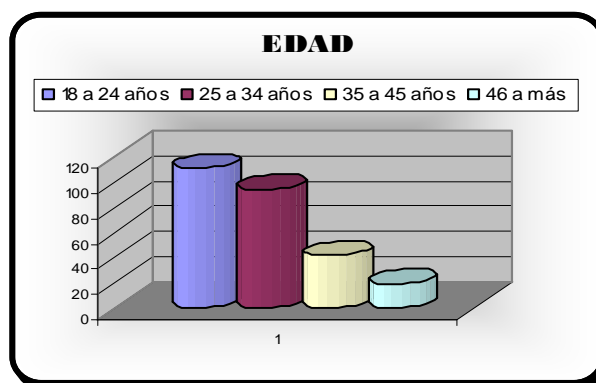
Cuadro 3.3 EDAD DE LOS ENCUESTADOS

Edad				
18 a 24 años	25 a 34 años	35 a 45 años	46 a más	Total
111	94	42	19	266
41,73%	35,34%	15,79%	7,14%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.2 Edad



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

La edad de los encuestados oscila entre los 18 a 24 años representando el 41,73%, considerando además que de entre el intervalo determinado la mayoría de personas tienen 24 años de edad; 25 a 34 años el 35,34%, 35 a 45 años 15,79% y finalmente entre los 46 años a más tenemos un 7,14%.

Dados los resultados tenemos que el mercado potencial al que debemos dirigirnos está determinado por jóvenes-adultos con poder adquisitivo quienes en la actualidad cuidan su salud y nutrición tanto personal como familiar, lo cual representa una oportunidad para nuestro producto ya que éste tiene múltiples beneficios nutricionales.

Sector de residencia

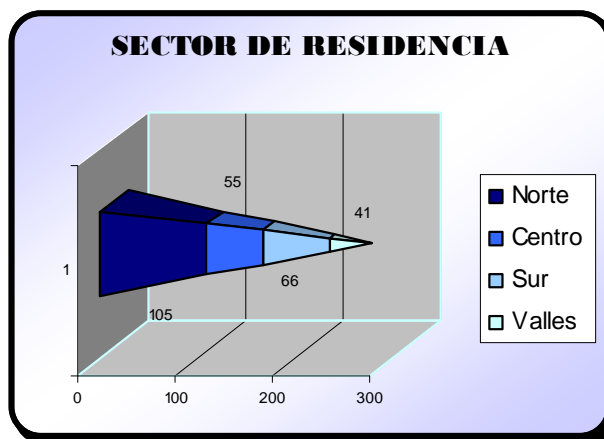
Cuadro 3. 4 SECTOR DE RESIDENCIA

SECTOR				
Norte	Centro	Sur	Valles	Total
105	55	66	41	267
39,33%	20,60%	24,72%	15,36%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.3 Sector



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

En lo referente al sector de residencia, el mayor porcentaje lo podemos observar en el sector Norte de la ciudad con un 39,33%, seguido del 24,72% sector Sur, 20,60% sector Centro y por último los Valles con un 15,36%.

Con este análisis corroboramos que un gran porcentaje del mercado meta está concentrado en el sector norte lo cual implica un factor a favor de nuestro proyecto dado que la planta de producción está ubicada en el mismo sector facilitándonos así la distribución hacia nuestros clientes con bajos costos de logística.

Nivel de educación

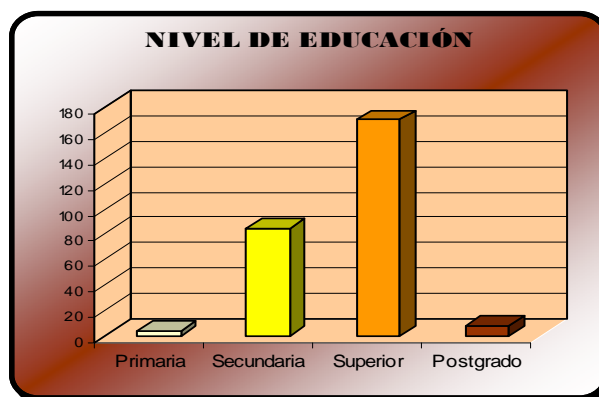
Cuadro 3.5 NIVEL DE EDUCACIÓN

NIVEL DE EDUCACIÓN				
Primaria	Secundaria	Superior	Postgrado	Total
4	85	170	8	267
1,50%	31,84%	63,67%	3,00%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.4 Educación



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

En lo referente al nivel de educación deberemos tener cuidado especial en cuanto a las diferentes características del producto pues el grado de formación del consumidor afecta en los gustos y preferencias del mismo al momento de adquirir un producto. En el gráfico podemos apreciar que el 63,67% de las personas

encuestadas poseen un nivel de educación Superior, un 31,84% nivel de educación Secundaria, un 3% nivel de Posgrado y por último con 1,5% nivel de educación Primaria.

Dado que el mayor porcentaje de encuestados tiene un grado de formación superior podemos decir que tienen poder adquisitivo, factor importante para la compra de nuestro producto.

INFORMACIÓN ESPECÍFICA

Pregunta 1

¿Sabía Ud. que el huevo de codorniz es uno de los alimentos más completos y nutritivos que existen, por poseer las siguientes bondades?

- ❖ Minerales y vitaminas (calcio, fósforo, hierro, vitamina A, B1, B2,D)
- ❖ Hace bajar la tasa de colesterol por su contenido de Omega 3. Alimentan y no engordan.
- ❖ Evita la osteoporosis.
- ❖ Digestibilidad de las grasas del 96 al 97%.
- ❖ Retarda los signos de la vejez.
- ❖ Reduce los riesgos de cáncer y aumenta las defensas del organismo

SI

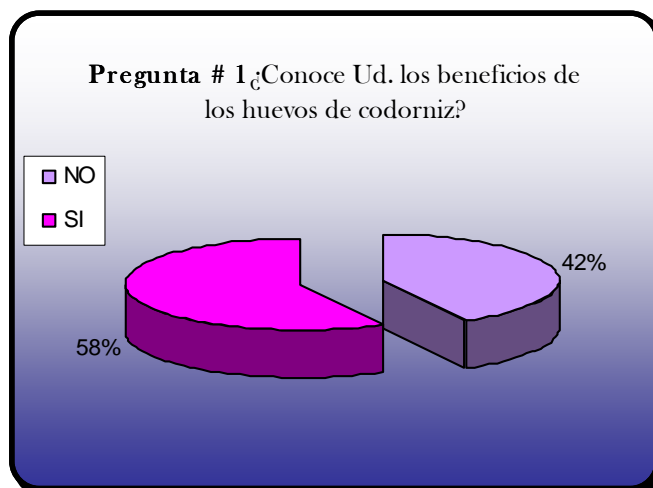
NO

Cuadro 3.6 RESULTADOS PREGUNTA 1

Pregunta 1		
NO	SI	Total
113	154	267
42,32%	57,68%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.5 Conocimiento de los huevos de codorniz

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

Como podemos observar en el gráfico, el 58% de las personas encuestadas SI conoce sobre los beneficios que poseen los huevos de codorniz mientras que un 42% NO conoce sobre el beneficio de los mismos.

Si bien es cierto nuestro segmento meta tiene conocimiento de algunos de los beneficios del huevo de codorniz hay un 42% del segmento meta que no tiene referencia de dichos beneficios por lo que con un buen manejo del producto en imagen podemos dar a conocer los beneficios del producto en un 100% con el objetivo de aumentar el consumo del mismo.

Pregunta 2

¿Ha consumido o estaría dispuesto Ud. a consumir huevos de codorniz?

SI

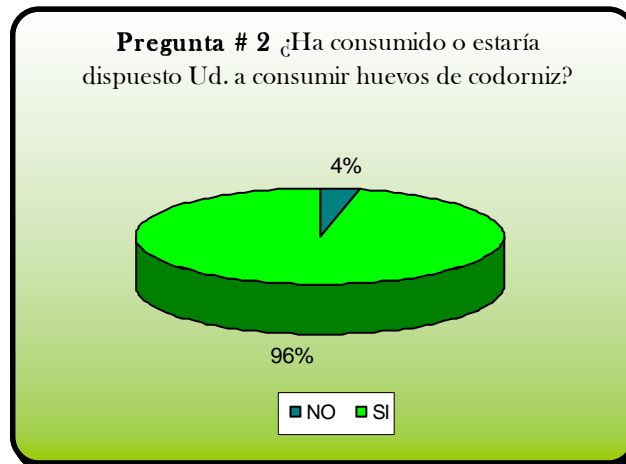
NO

Cuadro 3.7 RESULTADOS PREGUNTA 2

Pregunta 2		
NO	SI	Total
10	257	267
3,75%	96,25%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.6 Consumo de huevos de codorniz

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

Como podemos evidenciar en el gráfico, el 97% de encuestados ha consumido o estaría dispuesto a consumir huevos de codorniz; diremos entonces que la probabilidad de éxito del proyecto es alta puesto que un gran porcentaje de nuestro mercado meta consumiría nuestro producto

Pregunta 3

¿Con qué frecuencia consume o consumiría usted huevos de codorniz?

_____ Cada semana

_____ Cada mes

_____ Ocasionalmente

_____ Cada 15 días

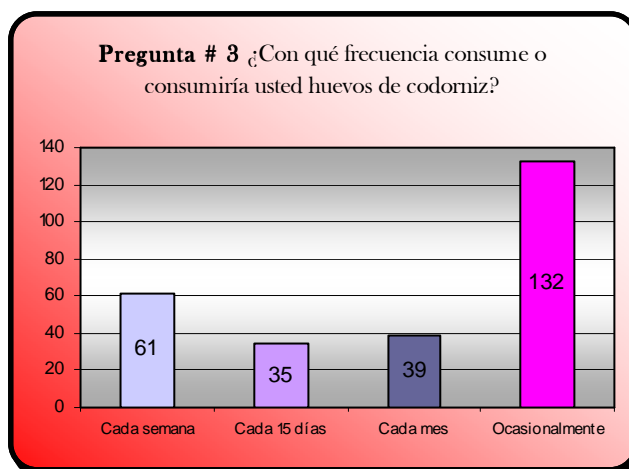
Cuadro 3.8 FRECUENCIA DE CONSUMO

Pregunta 3				
Cada semana	Cada 15 días	Cada mes	Ocasionalmente	Total
61	35	39	132	267
22,85%	13,11%	14,61%	49,44%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.7 Frecuencia de consumo



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

Del total de personas encuestadas 132 que representan el 49,44% nos indican que su frecuencia de compra es ocasional, 61 personas es decir un 22,85% lo hace semanalmente, 39 personas representando el 14,61% de manera mensual mientras que 35 personas con un 13,11% cada 15 días.

La compra ocasional nos indica la falta de costumbre en cuanto al consumo de huevos de codorniz; esto se evidencia con el resultado de la pregunta 1 pues el 42% de las personas encuestadas no tiene conocimiento de los múltiples beneficios del producto, por esta razón este punto tendrá especial énfasis en la publicidad con el objeto que el consumo sea semanal.

Pregunta 4

¿En qué sitio adquiere o le gustaría adquirir a usted este producto?

____ Supermercados

____ Tiendas

____ Mercados

____ Otro (Especifique).....

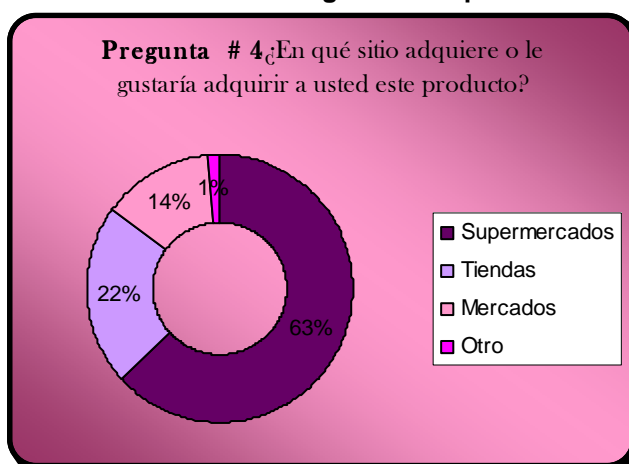
Cuadro 3.9 LUGAR DE COMPRA

Pregunta 4				
Supermercados	Tiendas	Mercados	Otro	Total
182	63	39	4	288
63,19%	21,88%	13,54%	1,39%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.8 Lugar de compra



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

Con relación al sitio de adquisición del producto tenemos un 63% del total de encuestados que prefiere los supermercados; un 22% opta por las tiendas, un 14% por los mercados y apenas el 1% por otros lugares.

Dado la preferencia de los consumidores a acudir a supermercados, la distribución de nuestro producto será en su mayoría a través de estos lugares.

Pregunta 5

¿Por qué razón usted consume o consumiría este producto?

_____ Costumbre

_____ Salud

_____ Sabor

_____ Otro (Especifique).....

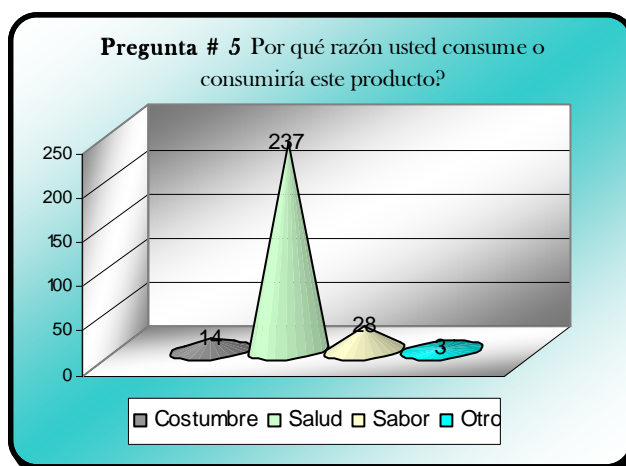
Cuadro 3.10 RAZONES DE COMPRA

Pregunta 5				
Costumbre	Salud	Sabor	Otro	Total
14	237	28	3	282
4,96%	84,04%	9,93%	1,06%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.9 Razones de compra



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

Como el gráfico lo muestra claramente, apreciamos que la principal razón por la que las personas encuestadas consumen o consumirían huevos de codorniz se debe principalmente a la preservación de la salud estando representada por un 84,04%, la segunda razón es el sabor con un 9,93%, la tercera razón por costumbre con el 4,96% y como última con el 1,06% otras razones.

Pregunta 6

¿Qué características considera usted importantes en el producto?

Característica/ Valoración	Poco importante	Importante	Muy importante
Registro sanitario			
Calidad			
Precio			
Marca			
Empaque			

Nota: las personas encuestadas eligieron de entre las diferentes características que se enunciaron y le dieron la valoración correspondiente teniendo los siguientes resultados:

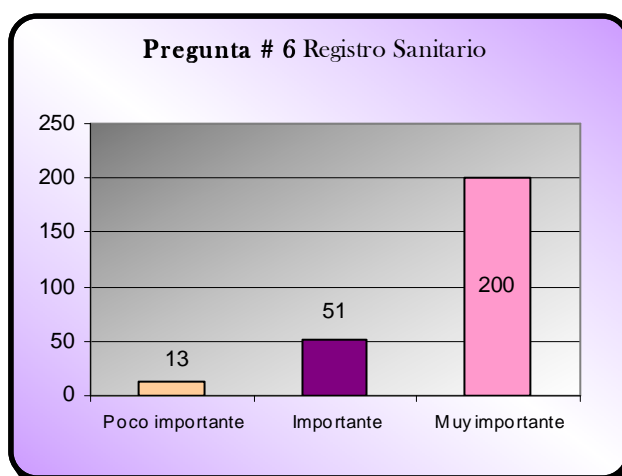
Cuadro 3.11 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO (REGISTRO SANITARIO)

Pregunta 6			
Registro Sanitario			
Poco importante	Importante	Muy importante	Total
13	51	200	264
4,92%	19,32%	75,76%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.10 Importancia Registro Sanitario



Fuente: Investigación Directa.

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

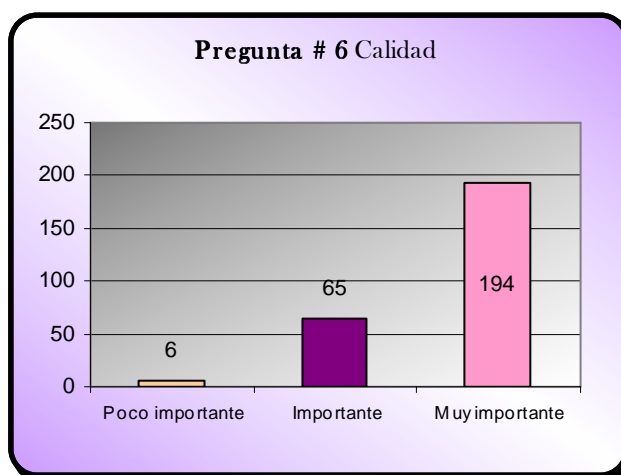
En cuanto al registro sanitario un 75,76% de encuestados considera a esta característica como muy importante, para el 19,32% es importante y para el 4,92% poco importante.

Cuadro 3.12 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO (CALIDAD)

Pregunta 6			
Calidad			
Poco importante	Importante	Muy importante	Total
6	65	194	265
2,26%	24,53%	73,21%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.11 Importancia Calidad

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

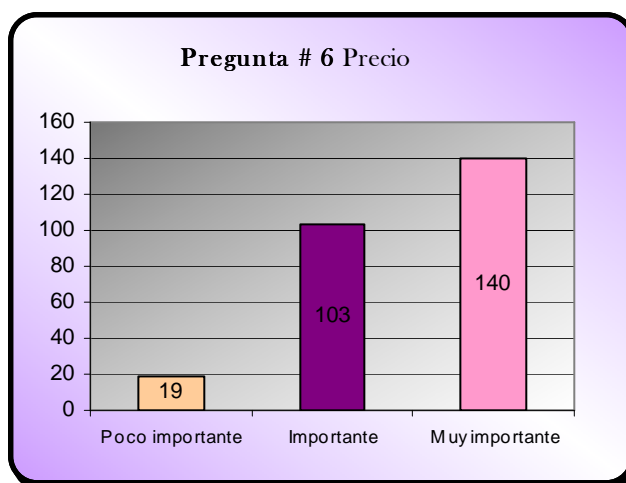
La valoración que en este caso le dan los encuestados a la calidad que debe poseer el producto es: muy importante representada por el 73,21%, importante con el 24,53% y poco importante el 2,26%.

Cuadro 3.13 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO (PRECIO)

Pregunta 6			
Precio			
Poco importante	Importante	Muy importante	Total
19	103	140	262
7,25%	39,31%	53,44%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.12 Importancia Precio

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

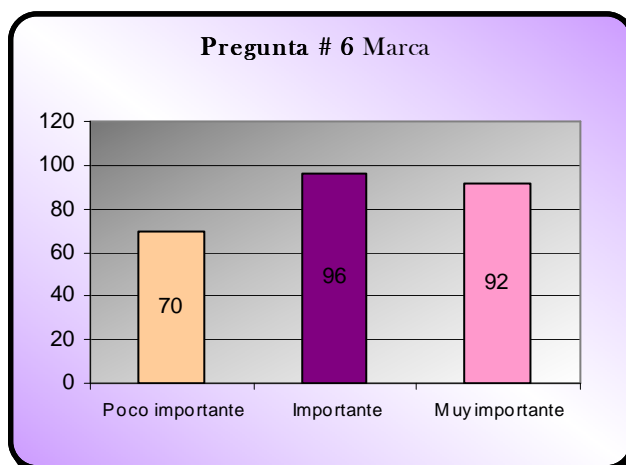
Para la característica precio, la valoración se muestra así: 53, 44% muy importante, 39,31% importante y el 7,25% poco importante.

Cuadro 3.14 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO (MARCA)

Pregunta 6			
Marca			
Poco importante	Importante	Muy importante	Total
70	96	92	258
27,13%	37,21%	35,66%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.13 Importancia Marca

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

En cuanto a la marca el mayor porcentaje está valorado como importante siendo éste el 37,21%, a continuación muy importante con el 35,66% y por último poco importante con el 27,13%.

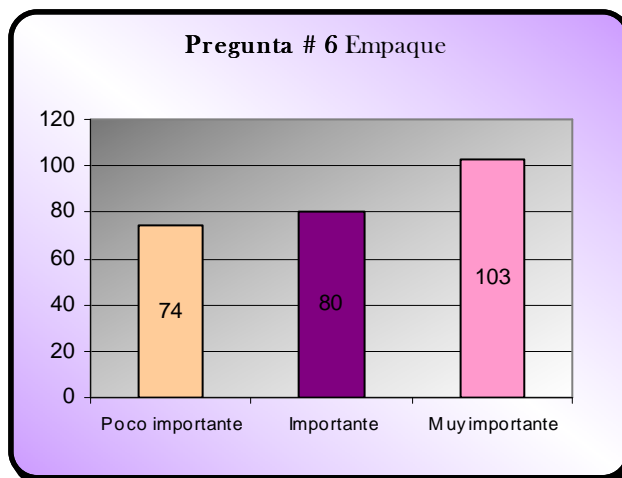
De acuerdo con lo que podemos apreciar nos atrevemos a decir que no existe en el cliente una marca posicionada, lo cual consideramos como una oportunidad para nuestro proyecto.

Cuadro 3.15 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO (EMPAQUE)

Pregunta 6			
Empaque			
Poco importante	Importante	Muy importante	Total
74	80	103	257
28,79%	31,13%	40,08%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.14 Importancia Empaque

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

El empaque es una de las características en las que la valoración no se encuentra muy bien definida, pues la diferencia entre los porcentajes no es tan notoria así: muy importante tiene el 40,08%, importante el 31,13% y poco importante el 28,79%.

Realizando un análisis general de las características expuestas a los consumidores tenemos que: el registro sanitario es de mayor importancia seguido de la calidad, el empaque y finalmente el precio y la marca, es decir que debemos ofrecer un producto de calidad que cumpla con todas las normas para su distribución, en un empaque atractivo que permita posicionar la marca en la mente del consumidor.

Pregunta 7

¿Qué tipo de empaque preferiría?

- 12 unidades
- 24 unidades
- Más de 24 unidades

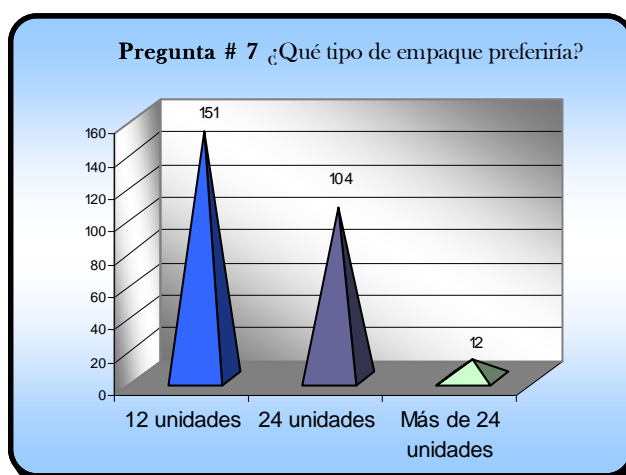
Cuadro 3.16 TIPO DE EMPAQUE

Pregunta 7			
12 unidades	24 unidades	Más de 24 unidades	Total
151	104	12	267
56,55%	38,95%	4,49%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.15 Preferencia de empaque



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

En lo que respecta al tipo de empaque que prefieren nuestros potenciales clientes tenemos a 151 personas que optan por el empaque de 12 unidades representando el 56,55%, 104 personas prefieren el empaque de 24 unidades y 12 personas un empaque de más de 24 unidades, representando el 38,95% y el 4,49% respectivamente.

Pregunta 8

¿Qué precio estaría dispuesto usted a pagar por el producto?

12 unidades	\$ 0.80 – 1.00	<input type="checkbox"/>	\$ 1.00 – 1.20	<input type="checkbox"/>
24 unidades	\$ 1.25 – 1.45	<input type="checkbox"/>	\$ 1.50 – 1.70	<input type="checkbox"/>
Más de 24 unid.	\$ 1.75 – 1.95	<input type="checkbox"/>	\$ 2.00 – 2.20	<input type="checkbox"/>

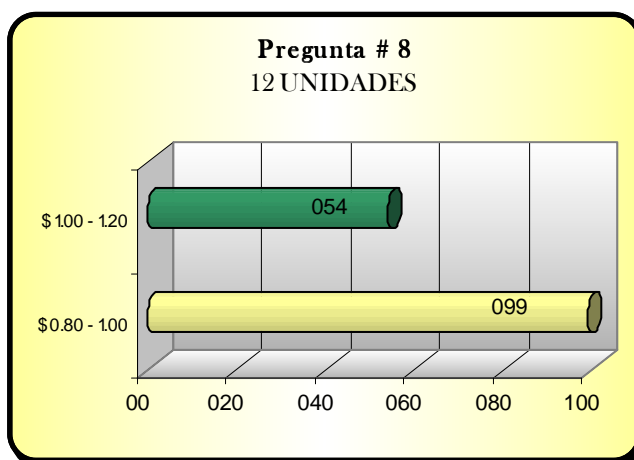
Cuadro 3.17 PRECIO DE PREFERENCIA EMPAQUE 1

Pregunta 8		
12 unidades		
\$0.80 - 1.00	\$1.00 - 1.20	Total
099	054	153
64,71%	35,29%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.16 Precio empaque 1



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

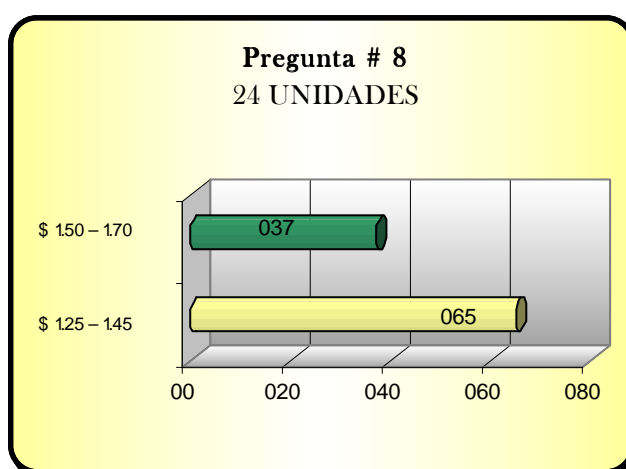
Del total de encuestados, el 56,55% prefiere el empaque de 12 unidades y en lo referente al precio el 64,71% está dispuesto a pagar entre 0.80 centavos y 1.00 dólar, y el 35,29% entre 1.00 dólar y 1.20.

Cuadro 3.18 PRECIO DE PREFERENCIA EMPAQUE 2

Pregunta 8		
24 unidades		
\$ 1.25 - 1.45	\$ 1.50 - 1.70	Total
065	037	102
63,73%	36,27%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.17 Precio empaque 2

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

El 38,95% del total de encuestados prefiere el empaque de 24 unidades, del cual el 63,73% está dispuesto a pagar entre \$ 1.25 - \$1.45, y el 36,27% entre \$ 1.50 - \$1.70.

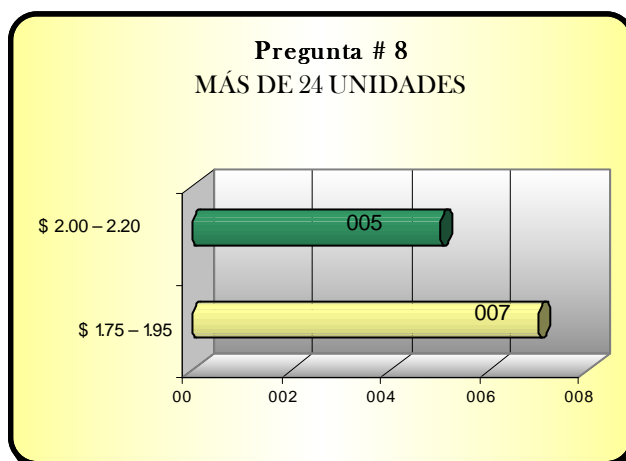
Cuadro 3.19 PRECIO DE PREFERENCIA EMPAQUE 3

Pregunta 8		
Más de 24 unidades		
\$ 1.75 - 1.95	\$ 2.00 - 2.20	Total
007	005	012
58,33%	41,67%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.18 Precio empaque 3



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

Únicamente el 4,49% del número total de encuestados prefiere que el empaque contenga más de 24 unidades; de este porcentaje, el 58,33% estaría dispuesto a pagar de entre \$1.75 - \$1.95, mientras que el 41,67% escoge el intervalo comprendido entre \$ 2.00 - \$ 2.20.

Pregunta 9

De las siguientes marcas, indique cual de ellas consume o ha consumido

La pequeña granja (The little farm) _____

Agrovel _____

Dell' Campo _____

Tía Codorniz _____

Camdesa _____

Manchis _____

Microgranja San Agustín _____

Granja Cristina _____

Sin marca _____

No la recuerda _____

Cuadro 3.20 MARCAS DE CONSUMO 1

Pregunta 9				
No la recuerda	La pequeña Granja	Dell Campo	Camdesa	Microgranja San Agustín
114	14	27	6	3
40,14%	4,93%	9,51%	2,11%	1,06%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

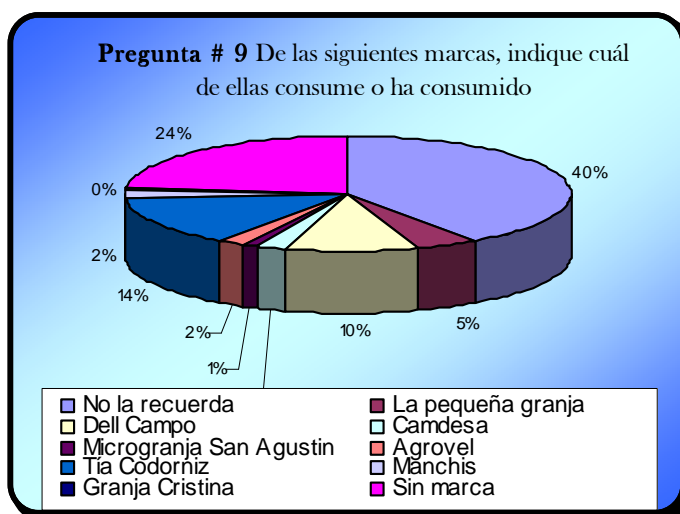
Cuadro 3.21 MARCAS DE CONSUMO 2

Pregunta 9					
Agrovel	Tía Codorniz	Manchis	Granja Cristina	Sin marca	Total
6	39	7	1	67	284
2,11%	13,73%	2,46%	0,35%	23,59%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.19 Marcas huevos de codorniz



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación:

Del total de marcas que encontramos en el mercado, podemos ver que no existe una marca posicionada y tampoco fidelidad del cliente es así que un 40,14% no recuerda la marca, un 23,59% ha consumido huevos de codorniz Sin marca, el 13,73% identifica la marca Tía Codorniz, el 9,51% Dell Campo, 4,93% La

pequeña granja, 2,46% Manchis, igualados con el 2,11% Camdesa y Agrovel, 1,06% Microgranja San Agustín y con el 0,35% del mercado, Granja Cristina.

Pregunta 10

¿Cuál medio considera usted más adecuado para dar a conocer este producto?

Páginas Web hojas volantes revistas y diarios por recomendación

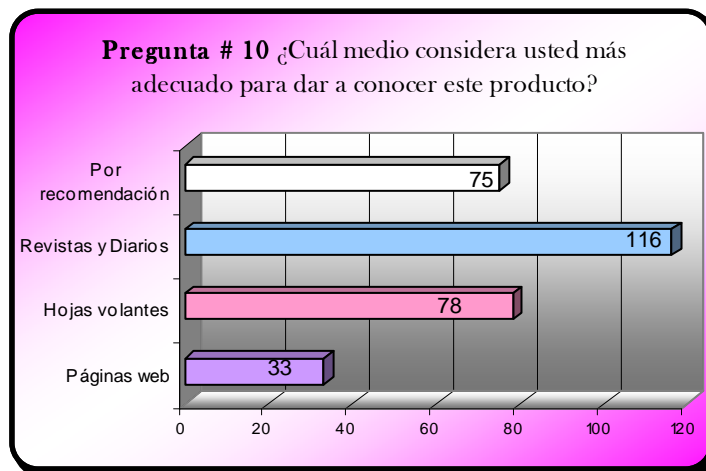
Cuadro 3.22 MEDIO PUBLICITARIO

Pregunta 10				
Páginas web	Hojas volantes	Revistas y Diarios	Por recomendación	Total
33	78	116	75	302
10,93%	25,83%	38,41%	24,83%	100%

Fuente: Base de datos de la encuesta

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 3.20 Medios publicitarios



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Interpretación: En lo referente al medio que prefieren los encuestados para conocer sobre el producto tenemos un 38,41% que señala como mejor medio a las revistas y diarios seguido de la recomendación con un 24,83%, a continuación las hojas volantes con el 25,83% y como último medio tenemos las páginas Web representando el 10,93%

CAPITULO IV

PLAN DE MARKETING

Este plan incluye un análisis del mercado, de la competencia, de la forma como la empresa enfrentará al mercado, la definición de objetivos, estrategias y planes de acción, planes publicitarios, de distribución, etc. Por lo tanto, este plan involucra a todas las variables de mercadeo que pueden afectar a la empresa.

4.1 ANÁLISIS DE MERCADO

4.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA

El inicio del sector coturnicultor en Sudamérica data del año 1697, el país precursor de esta actividad es Argentina.

Los primeros registros sobre el inicio en la industria coturnicultora en el Ecuador corresponden al año de 1965, este año se importan las primeras codornices para la incubación de huevos mediante un Plan Avícola Nacional aplicado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería núcleo Guayas.

En 1.975 el Gobierno apoya el desarrollo del sector coturnicultor en la Costa específicamente en Manabí debido a su clima, infraestructura y crecimiento, pero la falta de experiencia en el manejo de esta ave produce resultados desalentadores y muy lejanos a los esperados. Luego de mucho tiempo se trata de dar fortaleza a este sector y “avícola Ecuatoriana” (incubadoras y productoras avícolas) realizaron la importación de codornices sudamericanas para desarrollar la explotación de huevos y de carne de esta ave.

En la actualidad, la coturnicultura como tal no pertenece a un sector o industria específico dentro de los ítems descritos por el Banco Central del Ecuador; sin embargo se encuentra inmersa dentro de la CRIA DE ANIMALES ésta a su vez se incluye en la industria de la AGRICULTURA, GANADERÍA, CAZA Y

SILVICULTURA, representado el 25.78%⁴⁵ de dicha industria y el 1.15% del PIB TOTAL.

4.1.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Para analizar la oferta es necesario conocer los factores cuantitativos y cualitativos que influyen en la oferta, para ello se deben recabar datos de fuentes primarias y secundarias.

Sin embargo hay datos muy importantes que no aparecerán en las fuentes secundarias y por tanto para realizar el estudio de la oferta se ha realizado una encuesta (Anexo 6) a algunos de los dueños de las granjas.

Oferta Actual

Actualmente existen granjas de huevos de codorniz en pocas provincias del Ecuador, esta actividad económica productiva aún tiene muchos inconvenientes debido principalmente a la falta de costumbre de consumo, la carencia de tecnología y falta de organización de los productores, tampoco se ha realizado un censo, por lo que no se tienen estadísticas confiables respecto a la cantidad de empresas que ofrecen este producto.

Actualmente, la mayoría de criaderos se encuentran con poca tecnificación tanto en el área productiva como en la penetración del mercado consumidor.

De la encuesta realizada a los dueños de las granjas posemos concluir lo siguiente:

Orden de importancia de los principales competidores

De acuerdo a nuestra encuesta, los administradores de las granjas mencionaron la existencia de competencia, aunque todos aseguran que cada uno tiene su

⁴⁵ BCE Banco Central del Ecuador

mercado definido y se centran en la satisfacción del mismo; el orden de importancia es el siguiente:

- 1.- Comercializadora Agribusiness (Dell' Campo y Codor-egg)
- 2.- Eduardo Uzcategui (Tía Codorniz)
- 3.- Camdesa
- 4.- Manchis

Parámetros que usted considera importantes cuando ofrecen el producto

De las granjas encuestadas, la mayoría considera que la calidad del producto es lo más importante, seguido de la presentación del mismo y el servicio de entrega al cliente (consumidor).

Medios de promoción en el último año

De acuerdo a nuestra encuesta los dueños de las granjas en su totalidad nos han indicado que no realizan ningún tipo de promoción, debido a que ellos tienen un mercado que ya es estable y que no han visto la necesidad de realizar promociones. Más bien realizan promoción directa al producto con descuentos del 5% al 15%.

Número de Codornices

Según los resultados de la encuesta, cada granja tiene una cantidad diferente de codornices, con base en su demanda y en la capacidad de las mismas.

Cuadro 4.1 NÚMERO DE CODORNICES EN LAS GRANJAS

Lista de Granjas	Número de Codornices
Comercializadora Agribusiness Codor-Egg/Dell' Campo/ Nutriegg/ El Ranchero.	31000
La pequeña Granja	1000
Agrovel	1000

Tía Codorniz (Granja María Elena)	4000
Camdesa	1700
Manchis	1200
Microgranja San Agustín	800
Granja Cristina	1000

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Tecnología

De acuerdo a nuestra encuesta solamente las granjas como: Granja Cristina, Granja María Elena (Tía Codorniz) y Comercializadora Agribusiness cuentan con incubadoras, las demás señalan que no han sentido la necesidad de adquirir tecnología pues la cuota de pedido no lo requiere.

Lugares a los que distribuyen su producto

En su totalidad los productores entregan a los supermercados, como también son entregados en pequeñas cantidades a tiendas y mercados.

Venta mensual de huevos de codorniz (estuches)

Cada granja tiene diferente volumen de ventas, el cual se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 4.2 NÚMERO DE CAJAS VENDIDAS MENSUALMENTE

Empresas	Número de cajas vendidas al mes aproximadamente (estuches)
Comercializadora Agribusiness Codor-Egg/Dell' Campo/ Nutriegg/ El Ranchero.	9840
La pequeña granja (The little farm)	1500
Agrovel	1500

Tía Codorniz (Granja María Elena)	2400
Camdesa	2400
Manchis	1700
Microgranja San Agustín	1000
Granja Cristina	1500

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Precio del producto en el mercado

El precio del mercado depende de cada productor y sus costos de producción, se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 4.3 PRECIO DE ESTUCHES DE HUEVOS DE CODORNIZ

Lista de Granjas	Precio por caja (20 unid) en US\$
Comercializadora Agribusiness Codor-Egg/Dell' Campo/ Nutriegg/ El Ranchero.	1.97
La pequeña Granja	0.99
Agrovel	1.38
Tía Codorniz (Granja María Elena)	1.48
Camdesa	1.68
Manchis	1.85
Microgranja San Agustín	1.41
Granja Cristina	1.00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Cabe recalcar que en las entrevista que realizamos tuvimos la mejor acogida por parte de los dueños de las granjas, además ellos no tuvieron ningún inconveniente en darnos a conocer el manejo y cuidado de las aves.

4.1.2.1 Valor del Mercado

De acuerdo a la investigación realizada se puede establecer que las empresas dedicadas a la comercialización de huevos de codorniz venden aproximadamente \$438945.60 en el año lo cual se puede evidenciar en el cuadro siguiente:

Cuadro 4.4 VALOR DEL MERCADO

Empresas	Número de Cajas Vendidas	Precio	Ventas Mensuales	Ventas Anuales
Comercializadora Agribusiness	9840	1.97	19384.80	\$232,617.60
La pequeña granja (The little farm)	1500	0.99	1485.00	\$17,820.00
Agrovel	1500	1.38	2070.00	\$24,840.00
Tía Codorniz	2400	1.48	3552.00	\$42,624.00
Camdesa	2400	1.68	4032.00	\$48,384.00
Manchis	1700	1.85	3145.00	\$37,740.00
Microgranja San Agustín	1000	1.41	1410.00	\$16,920.00
Granja Cristina	1500	1.00	1500.00	\$18,000.00
Sector Informal	750	1,50	1125,00	\$13.500,00
Valor del Mercado	22590			\$452.445,60

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

4.1.2.2 Participación del mercado

Cuadro 4.5 PARTICIPACIÓN DEL MERCADO

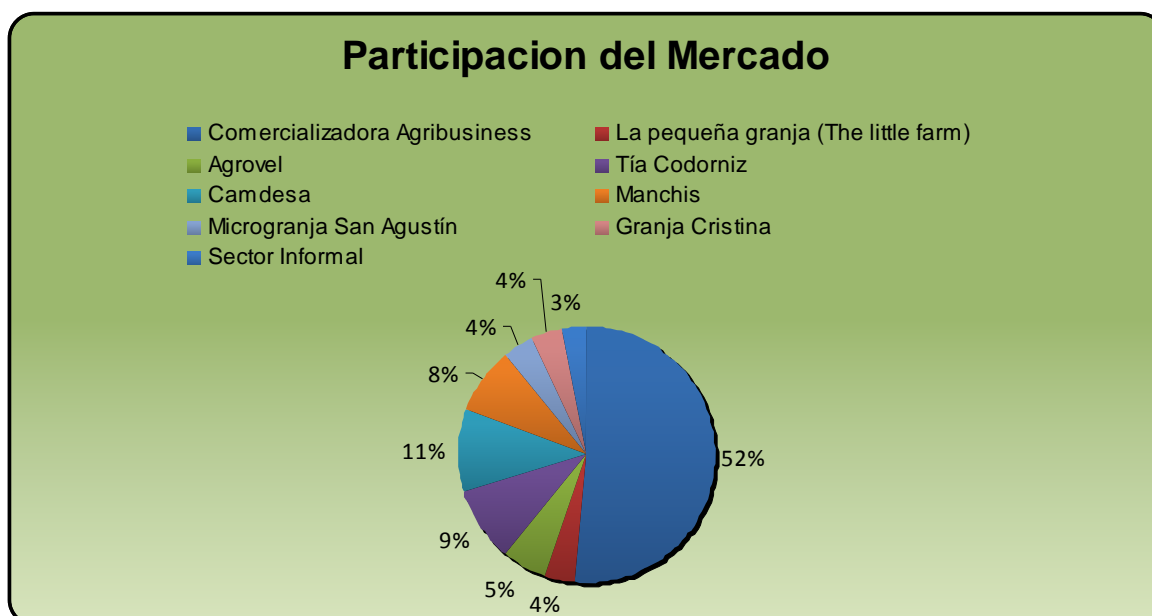
Empresas	Ventas Anuales	Participación del Mercado
Comercializadora Agribusiness	\$232,617.60	51,4%
La pequeña granja (The little farm)	\$17,820.00	3,9%
Agrovel	\$24,840.00	5,5%

Tía Codorniz	\$42,624.00	9,4%
Camdesa	\$48,384.00	10,7%
Manchis	\$37,740.00	8,3%
Microgranja San Agustín	\$16,920.00	3,7%
Granja Cristina	\$18,000.00	4,0%
Sector Informal	\$13.500,00	3,0%
	\$452.445,60	100,00%

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Gráfico 4.1 Participación del mercado



Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

4.1.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

4.1.3.1 Perfil del consumidor

- Las personas que pertenecen a la clase media, cuya capacidad de compra sea relativamente aceptable.
- Nivel de instrucción: en promedio Secundaria.

- Personas que padecen de enfermedades tales como osteoporosis, colesterol, diabetes, hipertensión.
- En general personas preocupadas por el bienestar, su salud y la de su familia puesto que el producto posee múltiples beneficios nutricionales.
- Quienes adquieran el producto de manera ocasional y preferentemente de manera semanal.

4.1.3.2 Tendencias de la demanda

Demanda actual

La demanda de huevos de codorniz en estos últimos años ha tenido un crecimiento constante, debido al aumento de la población y la gran preocupación de cuidado de la salud que actualmente existe. Podemos señalar que los beneficios que ofrece este producto son muy favorables y sobretodo saludables.

Cuadro 4.6 DEMANDA ACTUAL 2008

Número de habitantes Quito 2008	1 579 186
Porcentaje PEA	42.8%
Población Económicamente Activa Quito 2008	675892
Porcentaje del Nivel de Estudios dominante (Superior)	29.26%
Mercado Potencial	197766
Porcentaje de Frecuencia de Compra Mensual	14.61%
Demanda Mensual	28.894
Demanda Anual 2008	346723

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Demanda futura

Podemos determinar que la demanda de huevos de codorniz es continua, porque aumenta a medida que crece la población; además es también una demanda de un bien necesario, toda vez que es un producto alimenticio.

4.1.3.3 Tendencias del mercado

El mercado de huevos de codorniz es estable, a pesar de ello las granjas están considerando la viabilidad de invertir en publicidad y en promociones, con lo cual esperan el crecimiento de la demanda.

4.1.3.4 Pronóstico de demanda

Para proyectar la demanda, se consideraron los datos emitidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), específicamente en la Provincia de Pichincha.

Cuadro 4.7 PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN URBANA DE QUITO

AÑO	POBLACIÓN URBANA CIUDAD QUITO
2008	1579186
2009	1599361
2010	1619791
2011	1639824
2012	1659990
2013	1680157

Fuente: INEC

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 4.8 DEMANDA ANUAL PROYECTADA

Año	Población Urbana de Quito	% Mercado Potencial	Mercado Potencial	Frecuencia Compra % Mensual	Población Mensual	Demanda Anual Proyectada
2008	1579186	12.52	197766	14.61	28894	346723
2009	1599361	12.52	200293	14.61	29263	351153
2010	1619791	12.52	202851	14.61	29637	355639
2011	1639824	12.52	205360	14.61	30003	360037
2012	1659990	12.52	207885	14.61	30372	364465
2013	1680157	12.52	210411	14.61	30741	368892

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Demanda insatisfecha

Es la demanda en la cual el público no ha logrado acceder al producto y/o servicio y en todo caso si accedió, no está satisfecho con él.

De acuerdo a la investigación de mercado realizada, se ha considerado como demanda insatisfecha a las personas que han comprado el producto alguna vez y que al no satisfacer su necesidad por falta de costumbre y por falta de información con respecto a los beneficios de los huevos de codorniz no volvieron a comprarlo.

Se tiene que la demanda insatisfecha para el año 2009 es de \$ 520084,50 por ello podemos decir que la oportunidad de entrar a este mercado a satisfacer las necesidades del consumidor es muy alta.

Cuadro 4.9 DEMANDA INSATISFECHA

Demanda Anual Proyectada (Habitantes)	Precio	Demanda Anual Proyectada (\$)	Oferta Anual (\$)	Demanda Insatisfecha Anual (\$)
346723,00	1,50	520084,50	455145,60	64938,90
351153,00	1,50	526729,50	460379,77	66349,73
355639,00	1,50	533458,50	465674,14	67784,36
360037,00	1,50	540055,50	471029,39	69026,11
364465,00	1,50	546697,50	476446,23	70251,27
368892,00	1,50	553338,00	481925,36	71412,64

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

4.2 SEGMENTACION DE MERCADO

De acuerdo a la investigación de mercado realizada se puede decir que, nuestro mercado de clientes potenciales está constituido por los habitantes de la Ciudad de Quito los mismos que constituyen el mercado primario. Además se puede considerar un mercado secundario que son los supermercados, tiendas y mercados que son un segmento pequeño con una tasa de consumo muy grande.

Según los resultados obtenidos de la investigación de mercados se determinó que existe un promedio en frecuencia de compra de huevos de codorniz mensual.

4.2.1 MERCADO OBJETIVO

Para definir el mercado objetivo, se utilizan variables: demográficas, geográficas, beneficios buscados, edad y estilo de vida

Variables geográficas

Región: Sierra.
 Provincia: Pichincha
 Ciudad: Distrito Metropolitano de Quito.

Población:	1`579 186 habitantes.
Zona:	Urbana
Clima:	Templado.

Variables demográficas

Edad:	Comprendida entre los 18 y 55 años.
Género:	Sin género dominante.
Nivel de educación:	En promedio superior.

Variables psicográficas

Clase social:	media, media alta y alta.
Nivel de ingresos:	mínimo \$400 mensuales.
Estilo de vida:	Actividad laboral.
Personalidad:	Trabajador.

Variables conductuales de compra

Frecuencia de compra:	Regular (Ocasional)
Beneficios deseados:	Precio accesible y mejorar la calidad de vida.
Tipo de compra:	Meditada.
Tipo de necesidad:	Necesidad básica.

Variables por situación de uso

La situación u ocasión puede determinar el uso o usos que se le pueda dar al producto, para el presente estudio principalmente tiene que ver con lo relacionado a los hábitos del consumidor, pues la mayoría de las personas que consumen huevos lo hacen en el desayuno. Aquí lo que se quiere lograr es el incremento en la frecuencia de uso y que el producto sea consumido en promedio tres veces a la semana.

Existen además otras ocasiones en las que se puede usar el producto en reuniones sociales, cócteles, etc. Y sobre todo en las cuales se trabajará en lo referente a la promoción del producto.

4.3 MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Cuadro 4.10 .MEZCLA DE MERCADEO

MEZCLA DE MERCADEO	Detalle	Características / Observaciones
PRODUCTO	Estuches de 20 unidades	Peso aproximado 200 gramos.
	Empaque	Estuches de plástico transparente.
	Información al consumidor	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cantidad ▪ Fecha de elaboración y caducidad. ▪ Razón Social ▪ Dirección y teléfonos de la empresa. ▪ Ningunos preservativos ni ingredientes artificiales. ▪ Precio
	Aspectos Nutricionales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alto contenido de proteínas. ▪ Bajo en colesterol. ▪ Contiene minerales y vitaminas así: calcio, fósforo, hierro, vitamina A, B1, B2, D y C. ▪ Rico en sabor.
	Duración	Tiempo máximo de consumo 30 días.
	Usos y Beneficios	Satisfacer una necesidad alimenticia, a clientes potenciales, que prefieran productos sanos, realicen dietas o que padezcan enfermedades. Puede ser usado en recetas culinarias, batidos, picadas.
	Diferencia con la competencia.	Presentación, calidad, higiene, por lo que presenta mayores oportunidades de comercialización.

PRECIO	Referencia.	Estuches de 20 unidades con un peso de 200 gramos.
	Precio promedio de la oferta.	\$ 1,50
	P.V.P.	US \$ 1,90
	Condiciones	Se toma en cuenta a partir de este valor, el precio que pagarían los consumidores. Otro aspecto es que el precio sobre el costo no sea inferior, y que se genere una ganancia considerable.
DISTRIBUCIÓN	Preferencia del Canal de Distribución	63% de los consumidores según la encuesta prefieren adquirir el producto en supermercados.
	Canal escogido.	Supermercados, tiendas y venta directa.
	Desventaja	Bajo control sobre el producto.
	Acceso al producto	Fácil acceso al cliente.
	Exigencias Requeridas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stock mínimo semanal. ▪ Registro Sanitario. ▪ Entrega de productos en bodega. ▪ Empaque propio de la empresa. ▪ Pagos, cada 30 días.
COMUNICACIÓN	Lanzamiento del producto	Seminario sobre salud y nutrición, dirigido a clientes potenciales y lanzamiento del producto.
	Exhibición del producto en puntos de venta.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prueba de degustación. ▪ Entrega de Volantes. ▪ Entrega de información.
	Otros medios de comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anuncios en Revista la Familia, Diario El Comercio. ▪ Diseño y actualización de página web.
	Slogan	"LULUNCODOR, Lo tienen todo"

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Producto

De acuerdo con la encuesta no se ha definido un margen significativo en lo relacionado al empaque; por ello, tomando en cuenta las diferentes presentaciones que ofrecen los competidores en el mercado se ha determinado ofrecer únicamente estuches de huevos de codorniz de 20 unidades.

Se producirá en instalaciones propias y se empacará en el área dedicada para este fin.

Es un producto perecible, su textura y color son muy peculiares, son de color blanco, cubiertos de manchas cuyos colores van desde el café al negro dándoles un aspecto agradable y llamativo a la vista.

Su empaque tiene la característica de conservar el producto en perfectas condiciones para su manipulación y consumo.

Uno de los factores importantes para el posicionamiento del producto es su marca, dependerá de ella en gran parte el reconocimiento e identificación que tenga los clientes hacia el producto y su fidelización al mismo.

Gráfico 4.2 Marca



Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Los huevos de codorniz son un producto fresco, satisfacen una necesidad alimenticia, para las personas del segmento medio, medio alto y alto, quienes prefieren productos sanos, realizan dietas, ayuda al crecimiento de los niños y aquellos que tienen anemia, así como también es recomendado para ancianos

El transporte del producto será desde el sitio de almacenamiento hacia los puntos de venta (supermercados) haciendo uso del vehículo de la empresa.

Precio

Para la determinación de precios se considerará dos factores tanto el externo que esta regido por la competencia y el factor interno el que establece los costos y gastos propios de la empresa, con una rentabilidad del 25% .

Se debe tomar en cuenta que en la investigación de mercado anteriormente realizada los encuestados nos proponen ciertos precios, lo cual nos ayuda para establecer un precio competitivo y agradable para los consumidores y a la vez beneficioso para la empresa.

Plaza

Sobre la base de los resultados de los consumidores potenciales, en la investigación de mercados, el 63% de ellos prefiere realizar sus compras en los supermercados, y mediante observación al encuestado los principales son: Supermaxi, Santa María, Tía entre otros.

Por lo tanto para que el producto llegue a los consumidores finales, hemos escogido un canal de distribución indirecto productores – intermediario – consumidor, de manera que se cumpla con las exigencias del cliente y se pueda vender el producto en cantidades deseables.

Los supermercados escogidos por los consumidores potenciales se deben al prestigio, por lo que sería la única forma de introducir el producto a gran escala.

Por otro lado, se recurrirá a la venta directa en el sitio mismo de producción.

Características de los Supermercados de Quito

Se caracterizan por comprar grandes cantidades para venderlos en pequeñas cantidades a muchos clientes y por ello reciben un porcentaje de las ventas, manteniendo inventario de productos, y realizan el proceso logístico de la distribución de los productos en el local de venta.

- Acceso al Producto

El consumidor tiene un acceso libre y continuo a los supermercados, debido a la gran línea de productos que en ellas se comercializa.

- Políticas de los Supermercados

A continuación detallamos una guía para proveer de productos a los Supermercados y las políticas más importantes.

- No es necesario una campaña publicitaria de gran inversión, pero es necesario el posicionamiento del producto en la mente del consumidor.
- Es necesario la entrega de una muestra, lista de precios del producto, fecha de salida al mercado, volumen de ventas, copia de Registros Sanitarios. Breve explicación de la campaña de Mercadeo y/o Publicidad que se está llevando a cabo.

- Políticas de Compra

Los supermercados manejan varias políticas para la realización de la compra del producto, las cuales debe presentar las siguientes características:

- a) Exigencia de un stock mínimo semanal.

- b) Cumplimiento de los registros sanitarios o Certificación ISO.
- c) Productos élite se comercializa en los supermercados que están dentro de los Centros Comerciales principales.
- d) Entrega de los productos en bodega de acuerdo a stock manejado semanalmente.
- e) El empaque del producto, es propio de la empresa de acuerdo a la estrategia de mercadeo que la misma maneje.
- f) Los pagos se los realiza cada 30 días.

Publicidad y Promoción

Basados en los resultados de la investigación un gran porcentaje de nuestro segmento meta prefiere revistas y periódicos, medio por el cual se dará a conocer las bondades nutricionales que ofrece nuestro producto, con el objetivo de generar un impulso de compra en los consumidores y de venta para los distribuidores.

4.4 ANÁLISIS AMBIENTAL

Con este análisis realizaremos una caracterización y comprensión de la organización (Ambiente Interno) y su interrelación con el medio y el entorno en el cual se desenvuelve (Ambiente Externo).

4.4.1 ANALISIS EXTERNO

4.4.1.1 Oportunidades

Factores que existen en el mercado que podrían ser aprovechados por la empresa para su beneficio.

O1: Su comercialización no ha sido explotada a grandes escalas

O2: No existe una marca posicionada en el mercado.

O3: Mercado no saturado.

O4: Competidores no tienen estrategia de mercadotecnia definida. Nadie ofrece un valor agregado al producto.

O5: Existe apoyo financiero para la creación de microempresas

O6 No existe un líder de precios en el mercado

O7: Rivalidad entre competidores es mínima

O8: No hay impedimentos legales para la producción y venta

O9: Consumo mes familiar de 14.61% de acuerdo a la investigación

O10: Varios proveedores.

4.4.1.2 Amenazas

Factores externos a la empresa que podrían afectar al normal desarrollo de la empresa

A1: Resistencia al cambio de hábitos de consumo (clientes)

A2: Percepción del cliente que el huevo de codorniz es muy pequeño

A3: Producto desconocido, sin hábito por consumo por publicidad

A4: Alto poder de negociación por parte de los supermercados (clientes)

A5: Ausencia de barreras de Entrada

A6: Reacción de los competidores

A7: Tendencia de las personas a imitar negocios productivos

A8: Estrategias innovadoras de nuevos competidores.

A9: Estrategias agresivas del productor de sustitutos.

Con la finalidad de ponderar y jerarquizar oportunidades y amenazas se utilizó la Matriz de Holmes (Anexo 7). De dicho analisis se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro 4.11 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES	
O2	No existe una marca posicionada en el mercado.
O3	Mercado no saturado.
O5	Existe apoyo financiero para la creación de microempresas
O8	No hay impedimentos legales para la producción y venta
O9	Consumo mes familiar de 14.61% de acuerdo a la investigación
O10	Varios proveedores.
AMENAZAS	
A4	Alto poder de negociación por parte de los supermercados (clientes)
A5	Ausencia de barreras de Entrada
A6	Reacción de los competidores
A8	Estrategias innovadoras de nuevos competidores.
A9	Estrategias agresivas del productor de sustitutos.

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

4.4.1.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

La Matriz de Evaluación de Factores Externos nos permitirá resumir y evaluar las oportunidades y amenazas más importantes encontradas al analizar el ambiente externo en el cual se encuentra inmersa nuestra empresa.

Cuadro 4.12 MATRIZ EFE (EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS)

FACTORES	PESO	CALIF.	PESO POND.
OPORTUNIDADES			
O2: No existe una marca posicionada en el mercado.	0.14	4	0.56
O3: Mercado no saturado.	0.14	4	0.56
O5: Existe apoyo financiero para la creación de microempresas	0.06	3	0.18
O8: No hay impedimentos legales para la producción y venta	0.06	3	0.18
O9: Consumo mes familiar de 14.61% de acuerdo a la investigación.	0.06	3	0.18
O10: Varios proveedores.	0.05	2	0.10
AMENAZAS			

A4: Alto poder de negociación por parte de los supermercados (clientes)	0.05	2	0.10
A5: Ausencia de barreras de Entrada	0.15	4	0.60
A6: Reacción de los competidores	0.05	1	0.05
A8: Estrategias innovadoras de nuevos competidores.	0.12	4	0.48
A9: Estrategias agresivas del productor de sustitutos.	0.12	4	0.48
TOTAL	1.00		3.47

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

El resultado obtenido es de 3.47, esto significa que la empresa está capacitada para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado y para afrontar las amenazas que éste presenta.

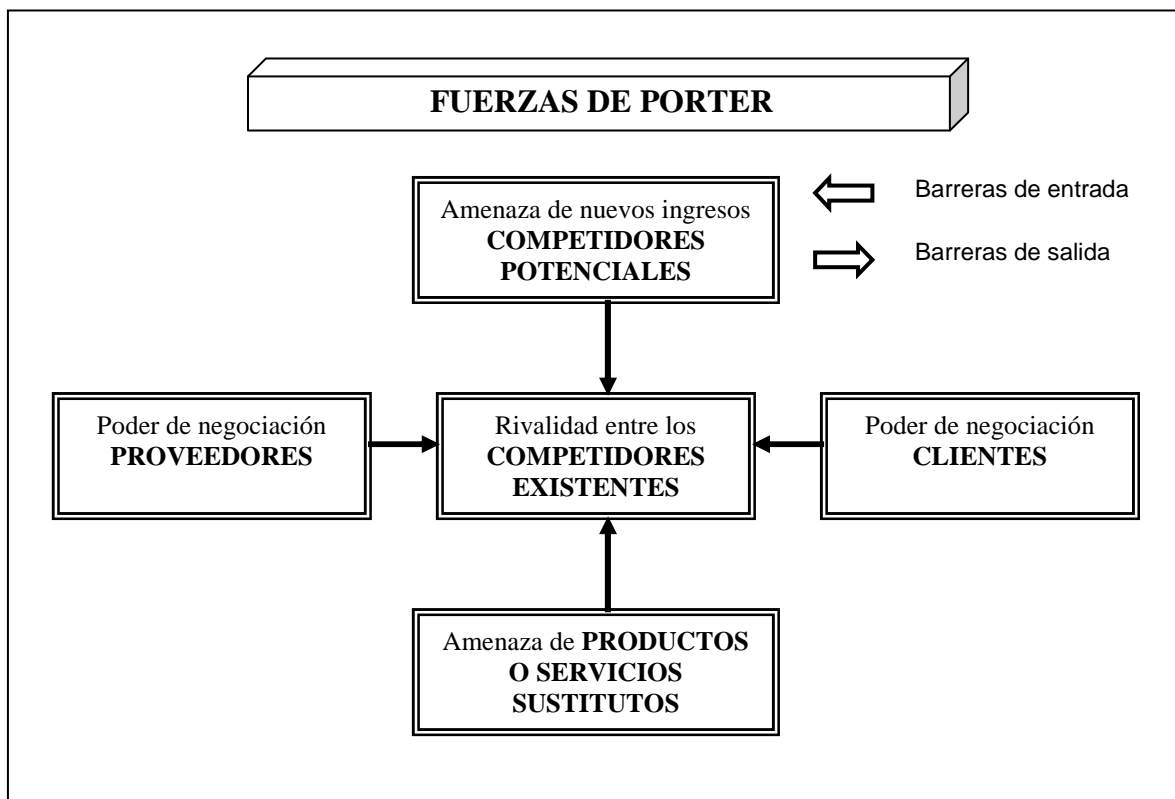
4.4.1.4 Las 5 fuerzas de Porter

La selección de la posición competitiva deseada de nuestro negocio, requiere comenzar con la evaluación del sector en que está inmerso.

Para lograr esta tarea, debemos comprender los factores fundamentales que determinan sus perspectivas de rentabilidad a largo plazo, porque este indicador recoge una medida general del atractivo de una industria.

El marco de referencia más influyente y el más ampliamente empleado para evaluar el atractivo de la industria es el modelo de las cinco fuerzas propuesto por Michael E. Porter.

Gráfico 4.3 Las cinco fuerzas competitivas que guían la competencia industrial



COMPETIDORES POTENCIALES

Los competidores potenciales están representados por cualquier granja que se dedique a la cría de codornices, que no estando actualmente en este tipo de negocio (producción de huevos de codorniz), y pudiera tener interés en ingresar al negocio de comercialización de huevos de codorniz.

- Barreras para entrar

En este sector es difícil establecer barreras de entrada, ya que es un mercado que no tiene mayores complicaciones para acceder a él. Así tenemos que:

- Se necesita bajo capital
- No existir legislación que regule este tipo de negocio, puesto que no hay un sector definido y lo hace más abierto a nuevos competidores.
- No se requiere de tecnología ni de personal especializado.

Todo esto debido a que el negocio es de tipo artesanal.

- Economías de escala

HEPROCOTURNI como estrategia se direcciona a aumentar el volumen de producción (una vez posicionada en el mercado), logrando una disminución en sus costos.

- Diferenciación del producto

En el sector de comercialización de huevos de codorniz las granjas no gozan de una lealtad consolidada por parte de sus clientes eso se evidencia según nuestra investigación con un 40.14% (Ver grafico 3.19), lo cual constituye una oportunidad de mercado para entrar con fuerza en el sector.

- Costos cambiantes

En el sector de comercialización de huevos de codorniz los costos cambiantes no reflejan una barrera de entrada, ya que en la actualidad la demanda no refleja ningún riesgo en el cambio del producto de un proveedor por otro.

- Acceso a los canales de distribución

El acceso a los canales de distribución tampoco es una barrera de entrada, al contrario, se pueden crear nuevos sistemas de distribución y apropiarse de parte del mercado.

Sin embargo la única restricción que podemos mencionar es el poder que ejercen los distribuidores (supermercados) pues algunos de ellos exigen exclusividad.

- Desventaja de costos independientes de las economías de escala

Ciertas desventajas en la estructura de costos de un recién llegado a la industria se puede producir en el campo tecnológico, otra desventaja también puede producirse por la falta de experiencia, lo que hace muy difícil que una empresa cualquiera pueda participar en este sector.

- Barreras de Salida

Debido a que el tipo de negocio es artesanal y no requiere mucha tecnología la salida del negocio es viable

COMPETIDORES EXISTENTES

Generalmente la competencia entre empresas de una misma industria consiste en lograr competitividad estratégica y obtener rendimientos superiores al promedio, lo cual lo consiguen mediante el precio, la innovación del producto y otras acciones tales como la diferenciación del producto.

Existen competidores que tienen una participación del mercado ya establecido. (Ver gráfico 4.1) para efecto del análisis de esta investigación utilizaremos como grupo estratégico de competidores, al grupo formado por las granjas que actualmente ofrecen huevos de codorniz en la ciudad de Quito.

Cuadro 4.13 COMPETIDORES EXISTENTES

	Empresa	Propietario	Ubicación	Canales por los que distribuyen
1	Manchis	Sr. Diego Guerra	Llano grande	Supermaxi, Megamaxi
2	Camdesa	Sr. Juan Cubas	Av. Prensa	Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María.
3	La pequeña granja (The little farm)	Sra. Jovita Carrasco	Salcedo	Supermaxi, Santa María, AKI.

4	Agrovel	Sr. Carlos Velasco	Camino antiguo al valle s/n y Panamericana Norte	Supermaxi, Santa María
5	Tía Codorniz	Ing. Eduardo Uzcategui	Santo Domingo	Supermaxi. Santa María, AKI y Provincias
6	Microgranja San Agustín	N/D	Chimbacalle	Supermaxi, Megamaxi
7	Granja Cristina	Sra. Cristina Andrango	Juan Montalvo Cayambe	Supermaxi, Megamaxi
8	Comercializadora Agribusiness Codor-Egg Dell' Campo Nutregg El Ranchero	Ing. Arturo Jácome	La Armenia	Supermaxi, Mi Comisariato, Delicatessen

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Consiste en que los clientes desean adquirir productos al precio más bajo y de buena calidad lo cual se consigue cuando existe una batalla competitiva entre las empresas de la industria pero cuando existe tanta competencia los clientes compran grandes cantidades, cuando se puede cambiar fácilmente un producto por otro a un costo muy bajo, cuando los productos de la industria no son únicos o estandarizados y finalmente cuando los compradores realicen una integración hacia atrás.

El poder de negociación de los compradores es directamente proporcional al volumen de compra que éstos realicen, por lo tanto los pequeños y medianos compradores tienen una muy baja probabilidad de negociar la venta en beneficio

de ellos, no para los llamados grandes clientes, ya que éstos, basados en los altos niveles de compra pueden llegar a regatear la venta a tal forma de verse beneficiados, ya sea por una disminución del precio de venta o por algún otro estímulo.

Básicamente hay que diferenciar dos tipos de compradores a los cuales se pretende llegar: los consumidores finales y los distribuidores.

Los consumidores finales ante productos genéricos como el huevo de codorniz no tienen problema en cambiarlos de marca, exigiendo condiciones óptimas de precio y calidad, pues este aspecto es de alta influencia para los mismos.

Los intermediarios como las grandes cadenas de supermercados, por su parte cuentan con mayor poder negociador de las marcas existentes que se encuentran en sus ventas. Además se encuentran plenamente informados sobre los diferentes productores de huevos de codorniz, capacidad y condiciones que cada uno tiene, de esta manera se asegura de obtener el precio que más le conviene y establecer condiciones de pago según sus intereses, lo cual le permitirá conseguir mayores márgenes de ganancia.

PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

En este caso se hace referencia a la oferta de materia prima, principalmente todo tipo de insumo para la crianza de las aves y presentación del producto, además se debe tener presente que el poder negociador de los proveedores es bajo y tiene poco margen para la especulación ya que la oferta de insumos es fuerte y los precios pueden ser manejados con facilidad.

En cuanto se refiere a materia prima e insumos para la crianza de las codornices tenemos:

Los proveedores de balanceado quienes, por tener cierta diferenciación en la calidad de su producto cuentan con mayor poder de negociación, sin embargo el

mercado les obliga a mantener sus precios ya que, si existen otros competidores en ese sector.

Los proveedores de empaques tienen relativo poder de negociación, pues no hay muchos que realicen trabajos de calidad y los materiales utilizados son costosos, además el mayor poder con el que se cuenta es el volumen de compra.

Frente a proveedores de jaulas, bebederos automáticos, su adquisición no resulta difícil, incluso son vendidos a través de Internet.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos son bienes o servicios diferentes que cumplen las mismas funciones o similares que el producto local, la amenaza de los productos sustitutos es muy grande cuando los clientes se ajustan a las estrategias de costos, cuando el precio de los productos es bajo y su calidad es igual o superior a los de la industria.

En lo referente a los huevos de codorniz existe un producto que puede satisfacer los gustos y necesidades de los clientes: el huevo de gallina. Los dos pueden usarse como un importante alimento en la dieta familiar o como ingrediente en preparación de recetas y platillos de cocina. Cabe recalcar que el huevo de gallina es mucho más grande que nuestro producto, su precio es cómodo y accesible para cualquier tipo de cliente.

Para realizar el análisis de los productos sustitutos resulta conveniente hacerlo de acuerdo a las diferentes situaciones de uso por parte de los consumidores

Los huevos de gallina al ser más conocidos y comprados por los clientes, constituirán un punto de referencia al momento de realizar la comercialización de nuestro producto.

Se toma en cuenta el desayuno como una de las ocasiones de uso más frecuente del huevo de codorniz, en este aspecto hay que considerar que dentro de los componentes de un desayuno ideal se incluyen alimentos como la leche, pan, cereales, huevos, jugos, frutas, etc. Con excepción de la leche los demás alimentos a pesar de ser complementarios son sustitutivos entre sí, por lo que en algún momento podrían constituirse en sustitutos de los huevos de codorniz.

Para cócteles y reuniones sociales los huevos de codorniz son utilizados como bocaditos, por lo que en este tipo de ocasión de uso, los sustitutos serían otro tipo de pasabocas de sal como pickles, aceitunas, canapés, embutidos entre otros.

A su vez los huevos de codorniz encurtidos se enfrentan a una mayor cantidad de productos sustitutos, pues dentro de esta categoría se encuentran una gran cantidad de conservas de distintos tipos.

Con lo anteriormente expuesto se puede afirmar que dependiendo del segmento al que se va a orientar es importante tener en cuenta la evolución de dichos productos sustitutos para tomar las diferentes decisiones estratégicas en la mezcla de mercadeo. Para tal efecto es importante un monitoreo permanente de todos ellos.

4.4.2 ANALISIS INTERNO

4.4.2.1 Fortalezas y Debilidades

4.4.2.1.1 Fortalezas

Atributos internos que posee la empresa que constituye una ventaja frente a las empresas de la competencia

F1: Cualidades nutricionales y medicinales que permiten el aumento de consumo de huevos de codorniz.

F2: Precio competitivo.

F3: Producción artesanal.

F4: Calidad del producto- servicio.

F5: Atención personalizada a clientes. (Fácil acceso al canal de distribución por parte de los clientes.)

F6: Puntualidad y responsabilidad en la entrega de sus pedidos.

F7: Funciones claramente definidas

F8: Ambiente organizacional apropiado

F9: Personal competente y comprometido.

4.4.2.1.2 Debilidades

Atributos internos que faltan en la empresa y que se constituyen en una desventaja frente a las empresas de la competencia

D1: Empresa joven.

D2: Limitada experiencia en la industria.

D3: Recursos financieros limitados.

D4: Recursos financieros limitados para publicidad.

D5: Ubicación de la granja (Condiciones climáticas).

D6: No existen alianzas con proveedores.

Con la finalidad de ponderar y jerarquizar fortalezas y debilidades se utilizó la Matriz de Holmes (Anexo 7). De dicho analisis se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro 4.14 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS	
F1	Cualidades nutricionales y medicinales que permiten el aumento de consumo de huevos de codorniz
F2	Precio competitivo.
F4	Calidad del producto- servicio.
F5	Atención personalizada a clientes. (Fácil acceso al canal de distribución por parte de los clientes.)
F7	Ambiente organizacional apropiado
F9	Puntualidad y responsabilidad en la entrega de sus pedidos.

DEBILIDADES	
D2	Limitada experiencia en la industria.
D3	Recursos financieros limitados.
D6	Ubicación de la granja (Condiciones climáticas)
D7	No existe alianzas con proveedores

. **Elaboración:** Paola Heredia y Adriana Proaño

4.4.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

La Matriz de Evaluación de Factores Internos nos permitirá resumir y evaluar las fortalezas y debilidades más importantes encontradas al analizar el ambiente interno.

Cuadro 4.15 MATRIZ EFI (EVALUACION DE FACTORES INTERNOS)

FACTORES	PESO	CALIF.	PESO POND.
FORTALEZAS			
F1: Cualidades nutricionales y medicinales que permiten el aumento de consumo de huevos de codorniz	0.09	4	0.36
F2: Precio competitivo.	0.05	3	0.15
F4: Calidad del producto	0.09	4	0.36
F5: Atención personalizada a clientes. (Fácil acceso al canal de distribución por parte de los clientes.)	0.09	4	0.36
F7: Ambiente organizacional apropiado	0.09	4	0.36
F9: Puntualidad y responsabilidad en la entrega de sus pedidos.	0.09	4	0.36
DEBILIDADES			
D2: Limitada experiencia en la industria.	0.20	1	0.20
D3: Recursos financieros limitados.	0.15	1	0.15
D6: Ubicación de la granja (Condiciones climáticas)	0.05	2	0.10
D7: No existe alianzas con proveedores	0.10	2	0.20
TOTAL	1.00		2.60

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

El resultado obtenido es 2,60 es decir que los factores analizados en el ambiente interno se encuentran en un nivel aceptable, el cual debera ir mejorando afianzando las fortalezas y minimizando las debilidades.

4.5 ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD

Este análisis compara las características de HEPROCOTURNI frente a las características de las empresas competidoras, el cual se detalla en el Anexo 8

4.5.1 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

Esta matriz la utilizaremos con el objetivo de analizar el nivel de competitividad de nuestra empresa frente a los pirncipales competidores.

Cuadro 4.16 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

.	FACTORES	PESO	HEPROCOTURNI		AGRIBUSINESS		TÍA CODORNIZ	
			CALIF	PESO POND.	CALIF	PESO POND.	CALIF	PESO POND.
1	Calidad	0.28	4	1.12	4	1.12	3	0.84
2	Precio	0.22	3	0.66	4	0.88	3	0.66
3	Variedad de productos	0.20	1	0.20	4	0.80	1	0.20
5	Atención al cliente	0.18	3	0.54	3	0.54	3	0.54
4	Promociones y Descuentos	0.12	3	0.36	2	0.24	1	0.12
	TOTAL	1.00		2.88		3.58		2.36

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

A través de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), se analizó la posición de HEPROCOTURNI, frente a sus dos principales competidores: Comercializadora Agribusiness y Tía Codorniz obteniendo los siguientes resultados: 2,88; 3.58 y 2,36 respectivamente, es decir, somos competitivos frente a nuestro segundo competidor, sin embargo Comercializadora Agribusiness sobresale por su amplia trayectoria y gama de productos.

4.6 SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

4.6.1 MATRIZ PEYEA

Nos permitirá determinar el tipo de estrategia más recomendable que como organización deberemos tomar en cuenta para nuestro crecimiento.

Cuadro 4.17 FACTORES CUADRANTE X

FUERZA FINANCIERA	CALIF.	VENTAJA COMPETITIVA	CALIF.
Rendimiento sobre la inversión	3	Participación en el mercado	-5
Apalancamiento	1	Calidad del producto	-1
Liquidez	5	Ciclo de vida del producto	-1
Capital de Trabajo	5	Lealtad de los clientes	-2
Facilidad para salir del mercado	3	Conocimientos tecnológicos	-3
Riesgos implícitos del negocio	3	Control sobre los proveedores y distribuidores	-5
Sumatoria	20	Sumatoria	-17
Promedio CFI	3.33	Promedio CVC	-2.83
		Coordenada eje X:	0.50

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 4.18 FACTORES CUADRANTE Y

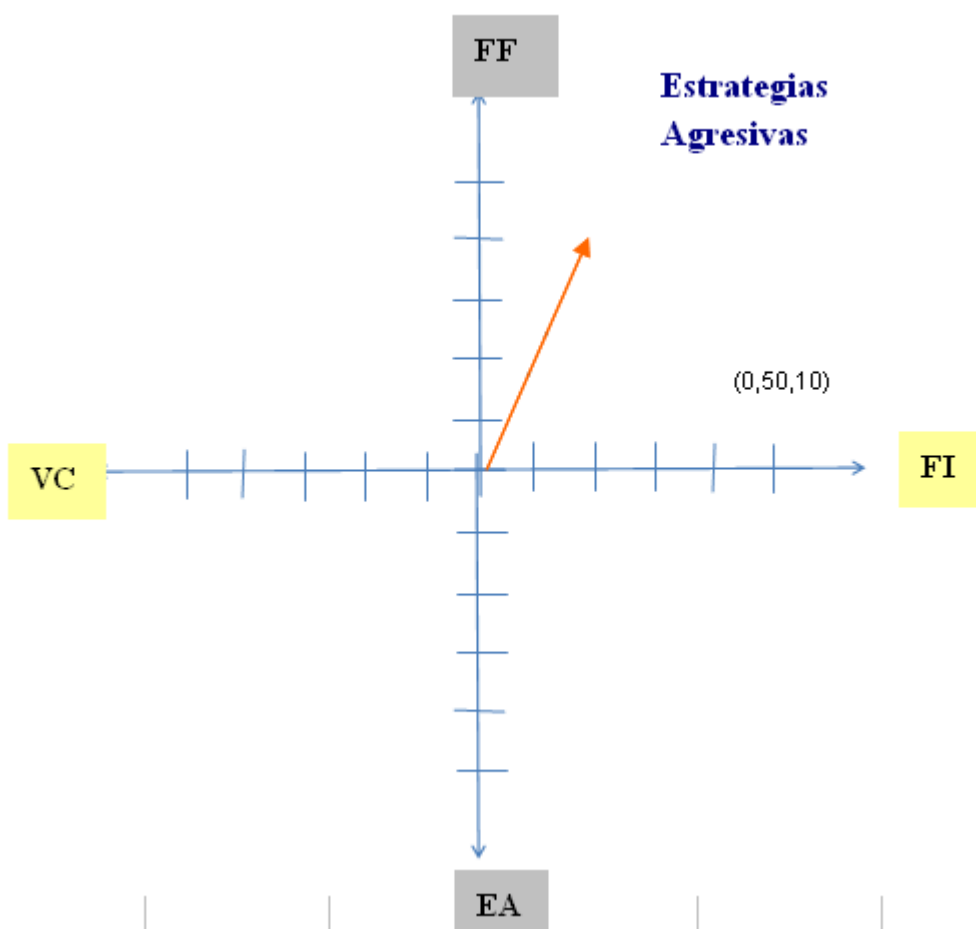
FUERZA DE LA INDUSTRIA	CALIF	ESTABILIDAD DEL AMBIENTE	CALIF
Potencial de crecimiento	5	Cambios tecnológicos	-3
Potencial de utilidades	3	Tasa de inflación	-2
Estabilidad financiera	3	Variación de la demanda	-3
Conocimientos tecnológicos	3	Escala de precios de productos competidores	-5
Aprovechamiento de recursos	5	Barreras para entrar en el mercado	-2
Dificultad para entrar en el mercado	5	Presión competitiva	-3
Sumatoria	24	Sumatoria	-18
Promedio CFI	4.00	Promedio CEA	-3.00

Coordenada eje Y: 1.00

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Una vez obtenidas las coordenadas de los ejes se presenta el siguiente gráfico:

Gráfico 4.4 Matriz PEYEA



Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

El resultado obtenido nos indica que la organización está en magnífica posición para usar sus fuerzas internas a efecto de aprovechar las oportunidades externas, superar las debilidades internas y evitar las amenazas externas. Por lo tanto, la penetración en el mercado y el desarrollo del producto son las estrategias a utilizarse, las mismas que se verán reflejadas en la matriz FODA.

4.6.2 MATRIZ FODA

Se establece dicho análisis para determinar estrategias intensivas pues el análisis de la matriz PEYEA cayó en el cuadrante agresivo. (Ver Anexo 9)

4.7 DEFINICIÓN DE OBJETIVO

4.7.1 OBJETIVO CORPORATIVO

Aumentar la participación del mercado en un 5% en cada año, obteniendo un 20% del Valor de Mercado tomando en cuenta el porcentaje de crecimiento de la población según el INEC

4.8 ESTRATEGIAS DE MARKETING

ESTRATEGIAS FO:

- Implementar un plan de marketing y publicidad que de a conocer al mercado, las cualidades del producto y así mismo lograr un posicionamiento de la marca
- Implementar un plan de expansión con la apertura de nuevos puntos de venta.
- Producir y comercializar un producto de alta calidad que permita fidelizar al cliente.
- Establecer alianzas con los proveedores para fortalecer el negocio y ofrecer un producto que supere las expectativas del cliente

ESTRATEGIAS FA:

- Mantener y mejorar la calidad del producto, con un precio competitivo que cumpla con las expectativas del cliente.
- Establecer alianzas con los actuales productores y proveedores para tener un alto poder de negociación.

- Buscar nuevas alternativas que permitan al cliente conocer las bondades del producto.
- Ofrecer un producto con una imagen innovadora que permita fidelizar al cliente.

ESTRATEGIAS DO:

- Acceder a préstamos otorgados por la Corporación Financiera Nacional con el fin de que el negocio esté equipado y funcione eficientemente.
- Fomentar la unión para la formación de un gremio de la industria coturnicultora.
- Exportar los productos a mercados extranjeros con el apoyo inicial de la CORPEI.
- Implementar un programa de capacitación dirigido al personal en cuanto al conocimiento de la industria y del producto en si mismo

ESTRATEGIAS DA

- Buscar socios que aporten con capital para nuevos proyectos de inversión con el fin de fortalecer la empresa.
- Asociarnos con empresas dedicadas a la coturnicultura con la finalidad de unir fuerzas para adicionar productos nuevos enfocados al mercado meta.
- Buscar el apoyo de entidades públicas y privadas para ayudar al desarrollo y crecimiento de l negocio

CAPITULO V

ESTUDIO TÉCNICO

Tiene por objeto determinar la factibilidad técnica, especificaciones y requerimientos del proyecto. Esta categorización corresponde básicamente a estudios ingenieriles. Cabe resaltar que se ha identificado al estudio técnico casi exclusivamente con las propuestas de tamaño de planta, localización, y procesos de transformación. La factibilidad técnica de un proyecto se efectúa básicamente a través de la optimización de recursos. (Miranda, 2003, 105)

5.1 TAMAÑO

El tamaño del proyecto de producción de huevos de codorniz está dado por las características y requerimientos de la demanda por parte del mercado real y potencial durante la vigencia del proyecto.

Según Miranda, para determinar el tamaño de la planta se debe considerar:

- a) Capacidad y
- b) Factores condicionantes.

5.1.1 CAPACIDAD DEL PROYECTO

Se establece la cantidad de producción por unidad de tiempo. Adicional se deben utilizar ciertos criterios con respecto a la capacidad del proyecto:

Capacidad Diseñada: el galpón está diseñado para 1600 codornices que producirán 48.000 huevos cada mes.

Capacidad Instalada: la capacidad máxima disponible permanentemente será de 1.360 codornices es decir 40.800 huevos cada mes.

Capacidad Utilizada: la capacidad utilizada está representada por el 75% de la capacidad diseñada, es decir 1.200 codornices produciendo 36.000 huevos mensuales.

La capacidad utilizada irá mejorando según como se vaya ganando el mercado y se mejore la eficiencia empresarial, a tal punto que lleguemos a la capacidad instalada óptima.

5.1.2 FACTORES CONDICIONANTES

Tamaño y Mercado. La magnitud del mercado es uno de los aspectos que es preciso considerar al estudiar el tamaño del proyecto; por lo tanto nuestra reflexión en torno a la estimación del tamaño más apropiado debe basarse en el estudio del comportamiento de la demanda en su relación con el ingreso, con los precios, cambios en la distribución geográfica del mercado, movilidad y estratificación de la población, y obviamente respecto a los costos unitarios propios del producto.

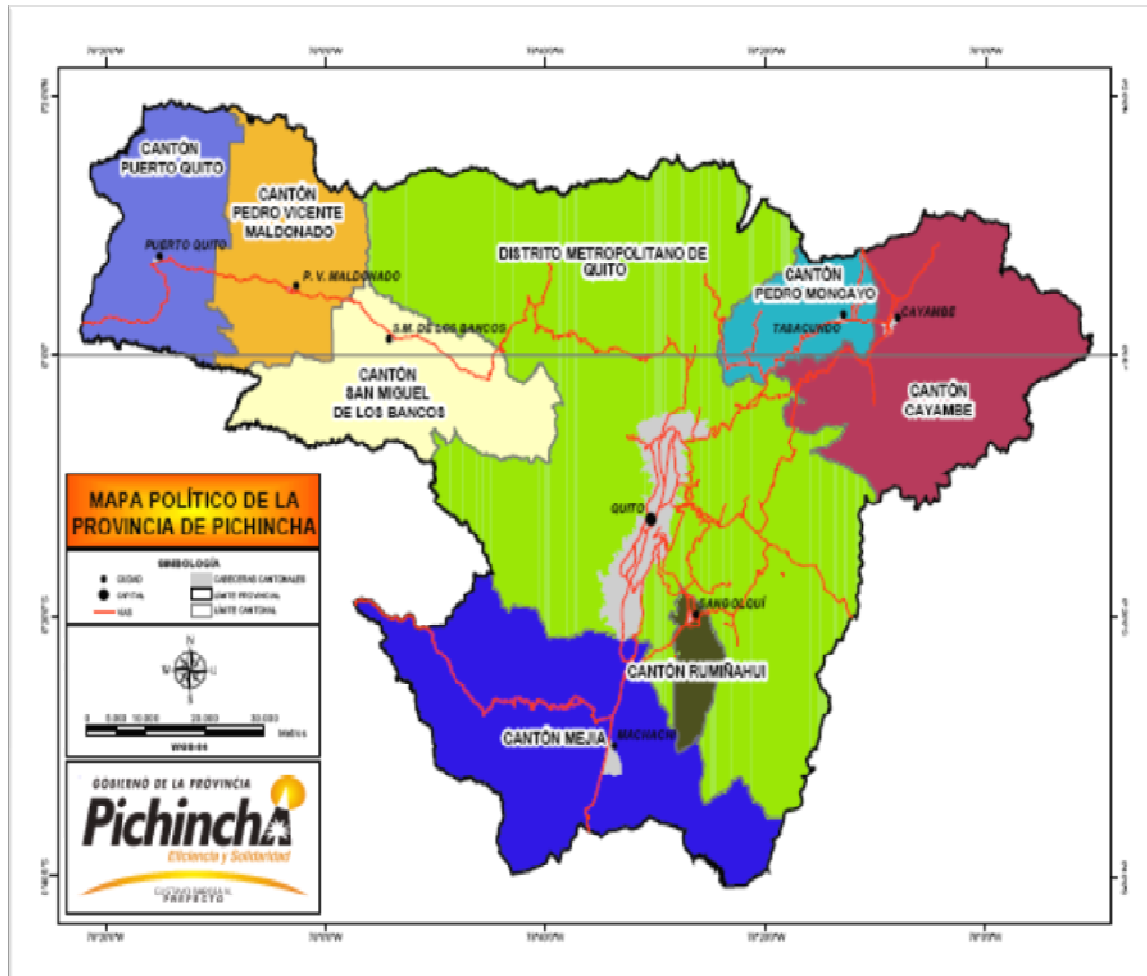
Costos y aspectos técnicos. Los costos de un proyecto están estrechamente ligados con la definición del tamaño. Si la capacidad de producción incrementa, los costos fijos unitarios decrecen y por lo tanto los costos unitarios totales; además se pueden manifestar economías de escala que mejoren la relación tamaño-costos. Por otro lado existen aspectos técnicos que resultan eficientes solamente a niveles de producción mínimos, por lo tanto, de no encontrarse opciones técnicas alternas, será preciso ponderar otros factores como mercado y capacidad financiera.

Disponibilidad de insumos y servicios públicos. La producción de cualquier bien o la prestación de cualquier servicio requieren de la disponibilidad de cierta cantidad y calidad de insumos así como la disponibilidad y calidad de los servicios públicos de agua, alcantarillado, energía, teléfono, gas, etc.

5.2 LA LOCALIZACIÓN

La localización de nuestro proyecto se encuentra en un terreno ubicado en la Provincia de Pichincha, Ciudad de Quito, Parroquia Cotocollao, Barrio Colinas del Norte, Sector “La Planada”; propiedad familiar.

Gráfico 5.1 Mapa Provincia de Pichincha



Fuente: Mapa de la Provincia de Pichincha
Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 5.2 Mapa Sector Norte de Quito



Fuente: Mapa del Distrito Metropolitano de Quito
Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Gráfico 5.3 Mapa Sector La Planada



Fuente: Mapa del Distrito Metropolitano de Quito
Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

5.2.1 PROXIMIDAD Y DISPONIBILIDAD DEL MERCADO

Dado que nuestro proyecto se encuentra ubicado en el sector Norte del Distrito Metropolitano de Quito, analizando principalmente las vías para la movilización hacia el mercado, éstas nos permiten una fácil y eficiente movilización hacia los diversos sectores (Norte-Centro, Norte-Sur y Norte-Valles) donde se encuentran ubicados nuestros potenciales clientes. Contamos con la vía principal Mariscal Sucre (Occidental) que nos permite trasladarnos sin problemas.

5.2.2 PROXIMIDAD Y DISPONIBILIDAD DE MATERIAS PRIMAS

Dado que el proyecto se encuentra ubicado en la ciudad de Quito hace que la disponibilidad de la materia prima sea de fácil adquisición, puesto que los proveedores de la misma se encuentran ubicados en:

Balanceado: **Agromel** (Av 10 de Agosto 4945)

Empaquetado: **Cartonera Pichincha** (Fray Agustín León N 52 - 165 (114) y Amalia Eguiguren 5ta Transversal, La Florida Alta)

Maquinaria: **SISMODE** (Av. 10 de Agosto N46-77 y Retamas)

Los cuales son lugares a los que podemos acceder fácilmente y sin complicaciones para la adquisición de materias primas.

5.2.3 MEDIOS DE TRANSPORTE

En lo referente al medio de transporte por las características del proyecto se contará con una camioneta doble cabina (Anexo 10), la misma que servirá para la movilización tanto interna como externa del personal técnico y de ventas de la empresa.

5.2.4 DISPONIBILIDAD Y SERVICIOS PÚBLICOS

El proyecto estará ubicado en el sector Norte de Quito, cuenta con todos los servicios básicos como: alcantarillado, energía eléctrica, agua potable, línea telefónica y vías de comunicación terrestre, indispensables para la distribución del producto así como para la adquisición de materia prima e insumos necesarios en la producción de huevos de codorniz.

5.2.5 INFLUENCIA DEL CLIMA

La influencia del clima es relevante pues las codornices necesitan una temperatura entre 18°C Y 20°C. A pesar de ello no afecta al proyecto ya que se tiene estimado adecuar los galpones de las codornices a la temperatura precisa

Temperatura: En Quito la temperatura varía entre 7 grados centígrados (55 F.) en la noche, 26 grados centígrados (78 F.) al medio día con promedios de 15 grados centígrados (64 F.).⁴⁶

Viento: NO a 13 km/h

Humedad: 56%

5.2.6 MANO DE OBRA

En lo referente a requerimiento de recurso humano, éste podrá ser contratado sin complicaciones pues podemos contar con profesionales en las diferentes ramas que como empresa necesitamos.

⁴⁶ <http://www.in-quito.com/uio-kito-qito-kyto-qyto/spanish-uio/informacion.htm>

5.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

El objetivo de la ingeniería del proyecto es probar la viabilidad técnica del proyecto, aportando información que permita su evaluación técnica y económica, proporcionando los fundamentos técnicos sobre los cuales se diseñará y ejecutará el proyecto.

5.3.1 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO

Nombre técnico: Huevo de codorniz

Nombre comercial: Luluncodor

Composición:

Cuadro 5.1 VALOR NUTRICIONAL HUEVOS DE CODORNIZ

VALOR NUTRICIONAL	
Proteína	13.23%
Grasas	10.83%
Carbohidratos	1.02%
Calcio	59mg
Fósforo	220mg
Hierro	3.8mg
Vitamina A	300 (IU)
Thiamina	0.12mg
Riboflamina	0.85mg

Fuente: <http://www.geocities.com/stipa.geo/EsHuevos.htm>

Presentación: estuches de 20 unidades

Forma de almacenamiento y transporte: el producto se almacenará en el área dedicada a esta actividad y será transportado en cajas de cartón en el vehículo (camioneta) con el que cuenta el proyecto.

Características

Los huevos de codorniz son caracterizados por su tamaño y el patrón de colores de marrón o azul oscuro a blanco o crema. Un huevo de codorniz pesa entre 6 a 16 gr., con peso promedio de 10 gr., esto representa el 8% del peso del cuerpo de la codorniz.

Gráfico N 5.4 Huevos de codorniz



Características físicas del huevo de Codorniz

Cuadro 5.2 CARACTERÍSTICAS HUEVOS DE CODORNIZ

CARACTERÍSTICAS	HUEVOS DE CODORNIZ
Peso del huevo (gr.)	10.30
Albumina (%)	56.54
Yema(%)	32.58
Cáscara(%)	9.85

Fuente: <http://www.geocities.com/stipa.geo/EsHuevos.htm>

Composición aproximada del huevo

Cuadro 5.3 COMPOSICIÓN HUEVOS DE CODORNIZ

COMPOSICIÓN	HUEVOS DE CODORNIZ
Calcio (%)	59.00
Fósforo (%)	220.00
Hierro (%)	3.80
Vitamina A (%)	300.00
Tiamina (%)	0.12
Riboflavina (%)	0.85
Niacina (%)	0.10
Energía (Kcal)	158.00

Fuente: <http://www.geocities.com/stipa.geo/EsHuevos.htm>

Contenido de colesterol de la yema

Cuadro 5.4 CONTENIDO HUEVOS DE CODORNIZ

CARACTERÍSTICAS	HUMEDAD	PROTEINAS	GRASAS	MATERIA SECA	CARBO-HIDRATOS
Albumina (%)	87.34	11.18	0.00	0.79	0.67
Yema(%)	48.20	19.30	30.00	1.80	0.70
Cáscara(%)	73.80	13.23	10.83	1.13	1.03

Fuente: <http://www.geocities.com/stipa.geo/EsHuevos.htm>

Componentes del huevo (por 100gr de toda la parte líquida del huevo)

Cuadro 5.5 COMPONENTES HUEVOS DE CODORNIZ

COMPONENTES	CODORNIZ	GALLINA	PAVO
Colesterol en yema de huevo (mg/g yema)	11.96	14.18	15.67

Fuente: <http://www.geocities.com/stipa.geo/EsHuevos.htm>

5.3.2 IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE PROCESOS

Los procesos se detallan y se basan en la cadena de valor.

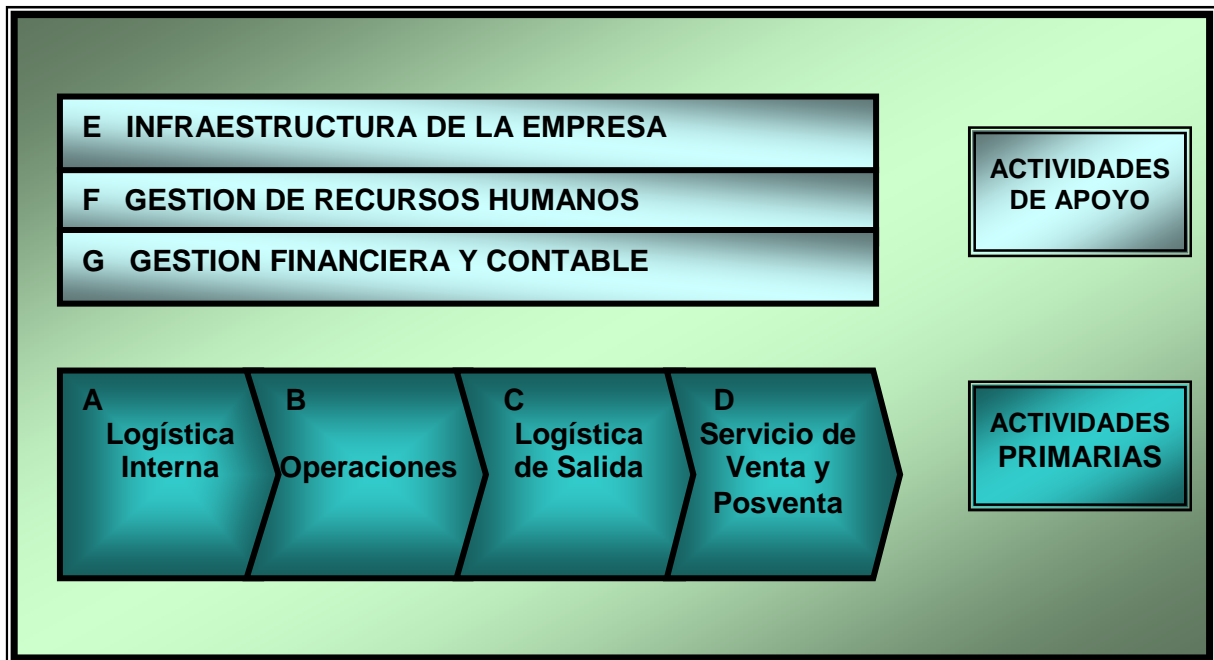
5.3.2.1 Cadena de Valor

Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos.

La cadena de valor indica las fases que atraviesa un producto desde que es materia prima hasta cuando se convierte en un producto final y llega a sus clientes.

Es una herramienta para analizar el conjunto de actividades que desempeña la empresa para realizar los productos.

Gráfico 5.5 Cadena de valor



Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

Las actividades de la cadena de valor pueden dividirse en actividades primarias y actividades de apoyo

5.3.2.1.1 Actividades primarias

Las actividades primarias son aquellas que intervienen en la creación del producto, en su venta y transferencia al cliente, así como la asistencia posterior a la venta

Logística interna

Adquisición de codornices

La adquisición de codornices ponedoras en condiciones genéticamente ideales es esencial para tener una buena calidad de los huevos de codorniz, por esta razón la selección de proveedores será estricta.

Adquisición de Insumos

El balanceado que adquiriremos para el consumo de las codornices será el de mejor calidad y deberá cumplir con las calorías y proteínas necesarias para su desarrollo; esto nos permitirá cumplir con la calidad del producto.

La empresa mantendrá un control adecuado del balanceado durante el periodo de tiempo del ciclo productivo, esto nos permitirá no tener un excesivo inventario.

Operaciones

Producción de huevos

Para la obtención de huevos de codorniz de la mejor calidad se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

1. Manejo de la Codorniz

En el manejo de las codornices debe existir higiene y calidad, a través de la limpieza semanal de los galpones y la ayuda de un veterinario; evitando así la aparición de enfermedades que provocarían bajar la calidad del producto ofrecido así como el incremento de los costos por la falta de prevención. Para lo cual se debe considerar lo siguiente:

- Bioseguridad.
- Limpieza y desinfección de jaulas.
- Estricto control de roedores.
- Monitoreo de agua de consumo del ave.

2.- Recolección

Una vez que se obtienen huevos infértiles se procede a la recolección. Para lo cual se debe considerar lo siguiente:

- Recoger solamente tres huevos por mano.
- Utilizar bandejas (gavetas) plásticas limpias y desinfectadas.
- Clasificación minuciosa: descartar los huevos muy sucios y controlar muy bien los rajados o rotos.

3. Empaquetado

En este caso competiremos con calidad al ofrecer un producto altamente higiénico, para lo cual se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

- Desinfectar los huevos.
- Se empaqueta el producto con un estricto cuidado y prolijidad.
- Se protege y visualiza el producto.

Se empacará el producto en cajas de 20 unidades, pues esto se lo ha determinado en la investigación.

Logística de salida

Almacenamiento

Se realizará el almacenamiento del producto final (cajas), tomando en cuenta los requisitos de almacenamiento y bodegaje para conservar el producto en óptimas condiciones.

- Limpiar y desinfectar el cuarto de almacenamiento.
- Adecuar la temperatura y humedad para conservar el producto en óptimas condiciones.

Despacho del pedido al lugar convenido

Es importante además de procesar un producto de calidad lograr que el mismo llegue en óptimas condiciones a nuestros distribuidores y clientes, en el día y a la hora convenidos. Pues con esto lograremos fidelizar al cliente

Servicio de Venta y Posventa

Ventas

Toda la fuerza de ventas estará encaminada a satisfacer los requerimientos del cliente, como asesores en solución de problemas relacionados con el producto, brindándole un servicio puntual y de calidad. Se entrega el pedido adjunto la factura y orden de pedido.

Posventa

Se identificarán las no conformidades de los clientes y el desenvolvimiento de la competencia en el mercado, con la realización de encuestas de satisfacción y el seguimiento a los clientes.

5.3.2.1.2 Actividades de Apoyo

Las actividades de apoyo sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí.

Infraestructura de la empresa

Se maneja toda la logística y las operaciones necesarias para producción y comercialización de huevos.

Gestión de recursos humanos

El personal que trabaje en nuestra empresa tendrá una capacitación y conocimiento de las actividades que se deben realizar, en especial en el ciclo

productivo, ya que esto permitirá la obtención de un producto de calidad y la disminución de desperdicios e incremento en costo.

Gestión financiera y contable

La gestión financiera y contable es parte fundamental de la gestión empresarial ya que todos los aspectos de la actividad de las empresas se ven reflejados en sus resultados y en su estructura financiera y son una medida de su desempeño, los gerentes toman decisiones que permitan a sus empresas operar rentablemente y la calidad de esas decisiones hace la diferencia entre las empresas que alcanzan una posición de liderazgo en su ramo.

Lo que interesa entonces es una gerencia de la empresa en marcha, como obtener y asignar fondos y como ejecutar las funciones operativas y administrativas de acuerdo a las decisiones tomadas

Procesos clave se detallan y se muestran en los flujo gramas siguientes:

- **Logística de Entrada (PCA)**
 - ✓ Adquisición de codornices
 - ✓ Adquisición de Insumos

- **Producción (PCB)**
 - ✓ Manejo de la codorniz
 - ✓ Recolección de huevos
 - ✓ Empaquetado

- **Logística de Salida (PCC)**
 - ✓ Almacenamiento
 - ✓ Ventas

Gráfico 5.6 Flujograma adquisición de codornices

HEPROCOTURNI

LOGÍSTICA INTERNA

PCA1 ADQUISICIÓN DE CODORNICES

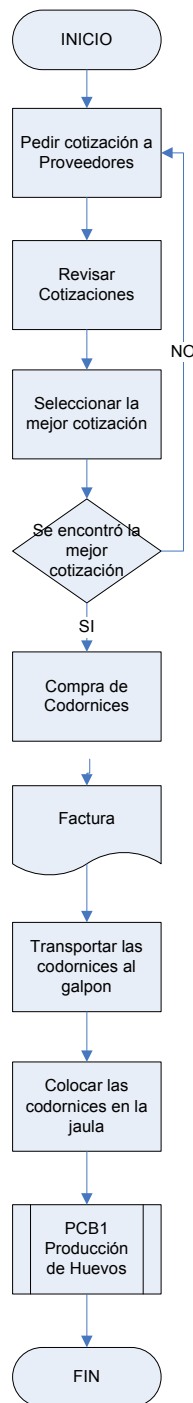


Gráfico 5.7 Flujoograma adquisición de insumos

HEPROCOTURNI

LOGÍSTICA INTERNA

PCA2 ADQUISICIÓN DE INSUMOS

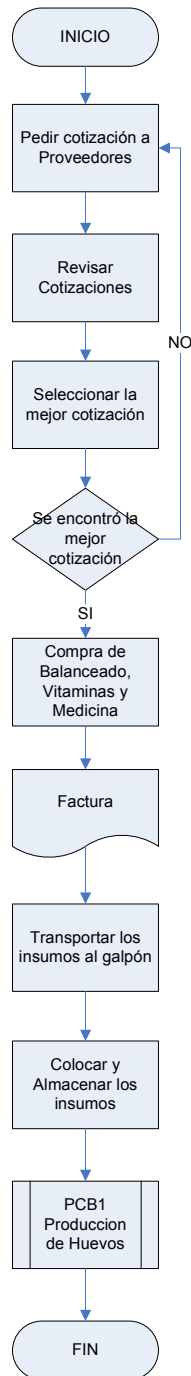


Gráfico 5.8 Flujoograma producción de huevos de codorniz

HEPROCOTURNI

OPERACIONES

PCB1 PRODUCCIÓN DE HUEVOS

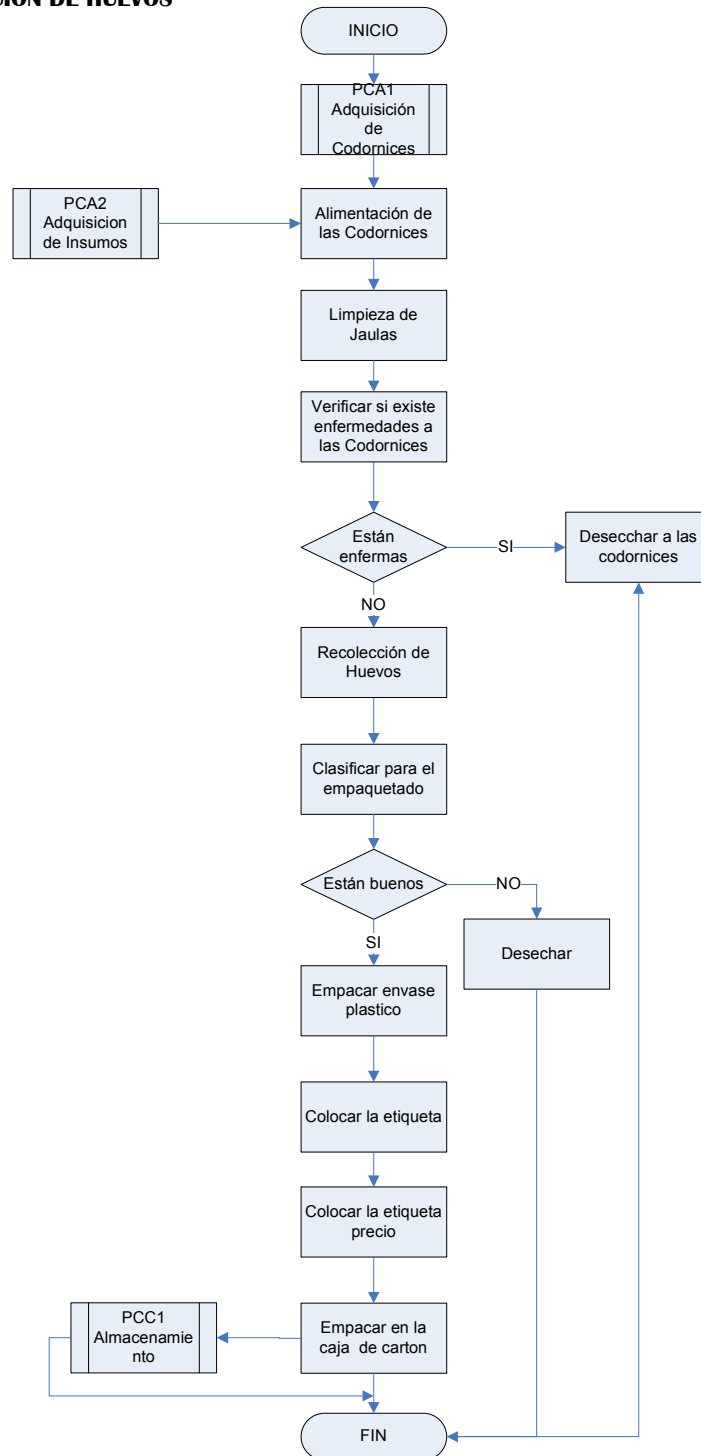


Gráfico 5.9 Flujograma de Almacenamiento

HEPROCOTURNI

LOGÍSTICA DE SALIDA

PCC1 ALMACENAMIENTO

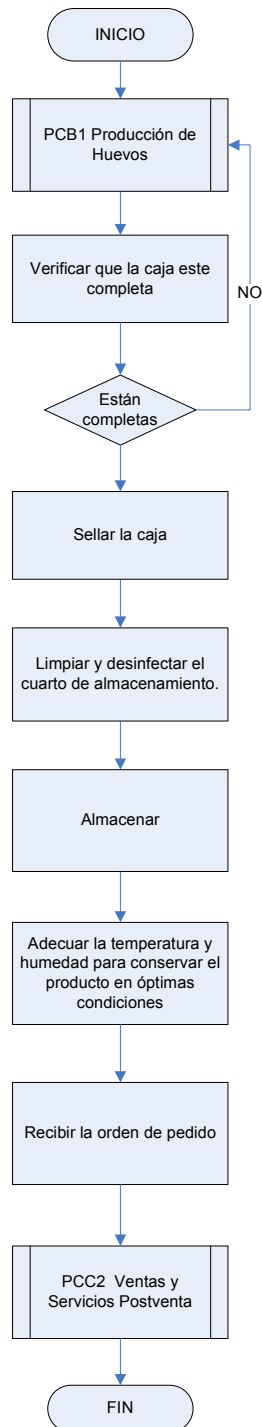
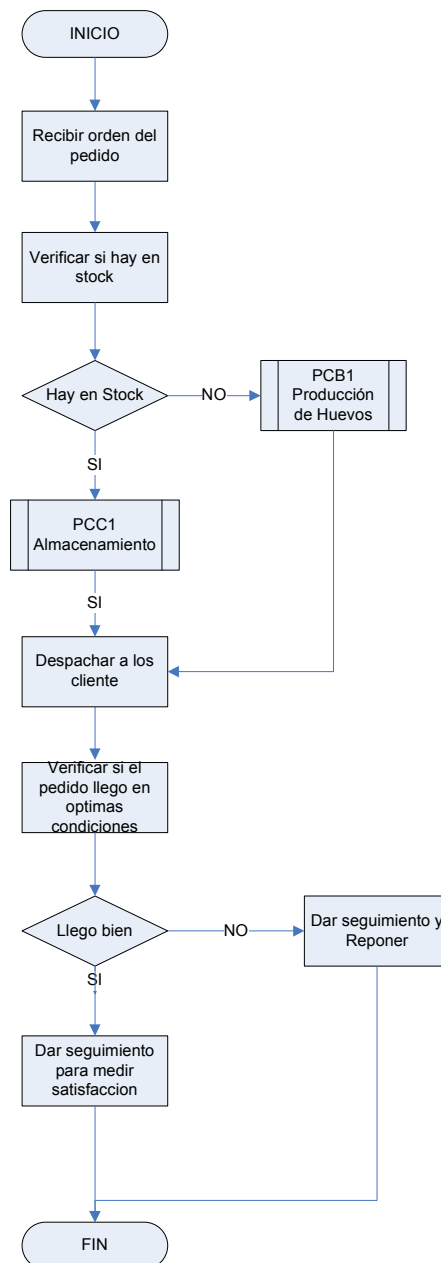


Gráfico 5.10 Flujograma de Ventas y Servicio Post Venta

**PCC2 VENTAS Y SERVICIO POST VENTA**

5.3.3 LISTADO DE EQUIPOS E INSUMOS PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION

5.3.3.1 Equipos

Planta de Producción

Cuadro 5.6 PLANTA DE PRODUCCIÓN

Materiales	Cantidad
Terreno	200 m ²
Infraestructura	102 m ²

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Muebles y Enseres Administración y Ventas

Cuadro 5.7 MUEBLES Y ENSERES

Descripción	Cantidad
Escritorio Ejecutivo	3
Sillón Ejecutivo (V-SS01GP Sin Brazos)	3
Archivador	3
Silla fija para visita (Modelo Visi)	7
Papelera	4
Basurero	4
Pizarra	1
Modulo secretaria/recepción	1

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Equipos de Oficina y Computación

Cuadro 5.8 EQUIPO DE OFICINA Y COMPUTACIÓN

Descripción	Cantidad
Teléfono	3
Sumadora	1
Teléfono/Fax	1
Computadora	4
Impresora	1

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Equipos para la producción

Cuadro 5.9 LISTADO DE EQUIPOS PARA LA PRODUCCIÓN

Descripción	Cantidad
Jaulas para Codornices con bebederos cap 200	8
Calefactores	6
Máquina preciadora Modelo MONARCH 1155 de dos líneas de impresión de 12 dígitos cada línea	1
Aplicador cinta adhesiva manual 50 Metalica - Ref. AC1269	1

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Jaulas para Codornices

Gráfico 5.11 Jaulas para codornices con bebederos cap 200



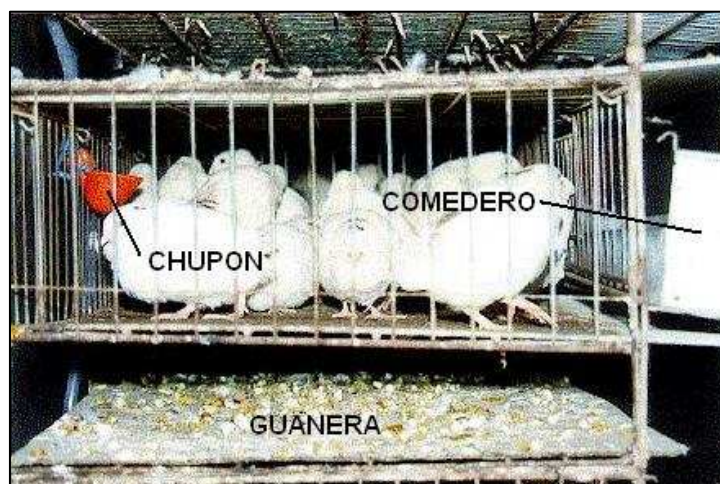
Las jaulas deben agruparse en baterías. Las baterías están constituidas por 12 jaulas apiladas, formando 4 pisos de 3 jaulas cada una. Cada jaula abarca un área de 60 cm por 58 cm., y una altura de 24 cm.

Cada jaula tiene una capacidad de 16 a 18 codornices, por lo tanto las baterías albergan entre 192 a 216 codornices. La densidad depende de la temperatura y aireación del galpón.

Las baterías se colocan sobre una base de 40 cm. de alto que evitan el contacto directo con el piso. Por otro lado, en la base de cada jaula se coloca una bandeja de cartón plástico u otro material (guanera) que recibe el excremento de las aves, la cual se limpia y desinfecta diariamente.

Además, cada jaula tiene un comedero de lata y un bebedero automático tipo copa. Todo esto se ilustra en el siguiente gráfico.

Gráfico 5.12 Baterías para codorniz



El piso de cada jaula es alambrado, con una abertura entre alambres de 10 mm., lo que permite el paso del excremento hacia la guanera y el buen confort del ave. La inclinación de 5° es suficiente para un buen desplazamiento del huevo.

Calefactores

Gráfico 5.13 Calefactores



- Calefactor infraconic para codornices.
- Equipado con válvula de seguridad termostática y regulador de temperatura.
- Lavable con agua, interna y externamente.
- Calefactor de aire caliente portátil para la calefacción de zonas.
- Equipos de reducidas dimensiones.
- Alimentación a gas butano o propano.
- Gran rapidez de calefacción.

Maquina Preciadora

Gráfico 5.14 Máquina preciadora



Modelo Monarch 1155 de dos líneas de Impresión de 12 dígitos cada línea

Aplicador cinta adhesiva manual 50 Metálica - Ref. AC1269

Gráfico 5.15 Aplicador manual 50 Metálica



5.3.3.2 Descripción de los insumos

1.- Útiles de Oficina

Cuadro 5.10 LISTADO DE ÚTILES DE OFICINA

Descripción	Cantidad Mensual
Resma de Papel Bond	4
Esferos y Lápices	12
Marcadores líquidos para pizarra	3
Resaltadores	3
Sobres manila	24
Sobres blancos cartas	24
Tarjetas membretadas	500
Papel Fax	2
Papel Sumadora	3
Almohadilla Sellos Korex	6
Tinta China	3
Sellos	6
Liquid paper	4
Cinta pequeña	4
Dispensador de cinta pequeña	4
Grapadora	4

Grapas (cajas)	2
Perforadora	4
Clips (caja)	2
Saca Grapas	4
Carpetas Cartón	24
Carpetas Archivadoras	6
Goma	2
Borradores queso	4

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 5.11 LISTADO DE EQUIPOS PARA LA PRODUCCIÓN

Descripción	Cantidad
Codornices de Postura	1200 anual
Balanceado codornices de Postura (45kg)	20 mensual
Gavetas para colocar los huevos de codorniz	12 anual
Rollos de etiquetas para la máquina 1155 en blanco o impresas	22 mensual
Estuches de PVC transparente (atóxico para alimentos)	1800 mensual
Etiquetas impresas	1800 mensual
Cinta de Embalaje	6 mensual
Caja Regular 510x330x110mm color Kraft	80 mensual

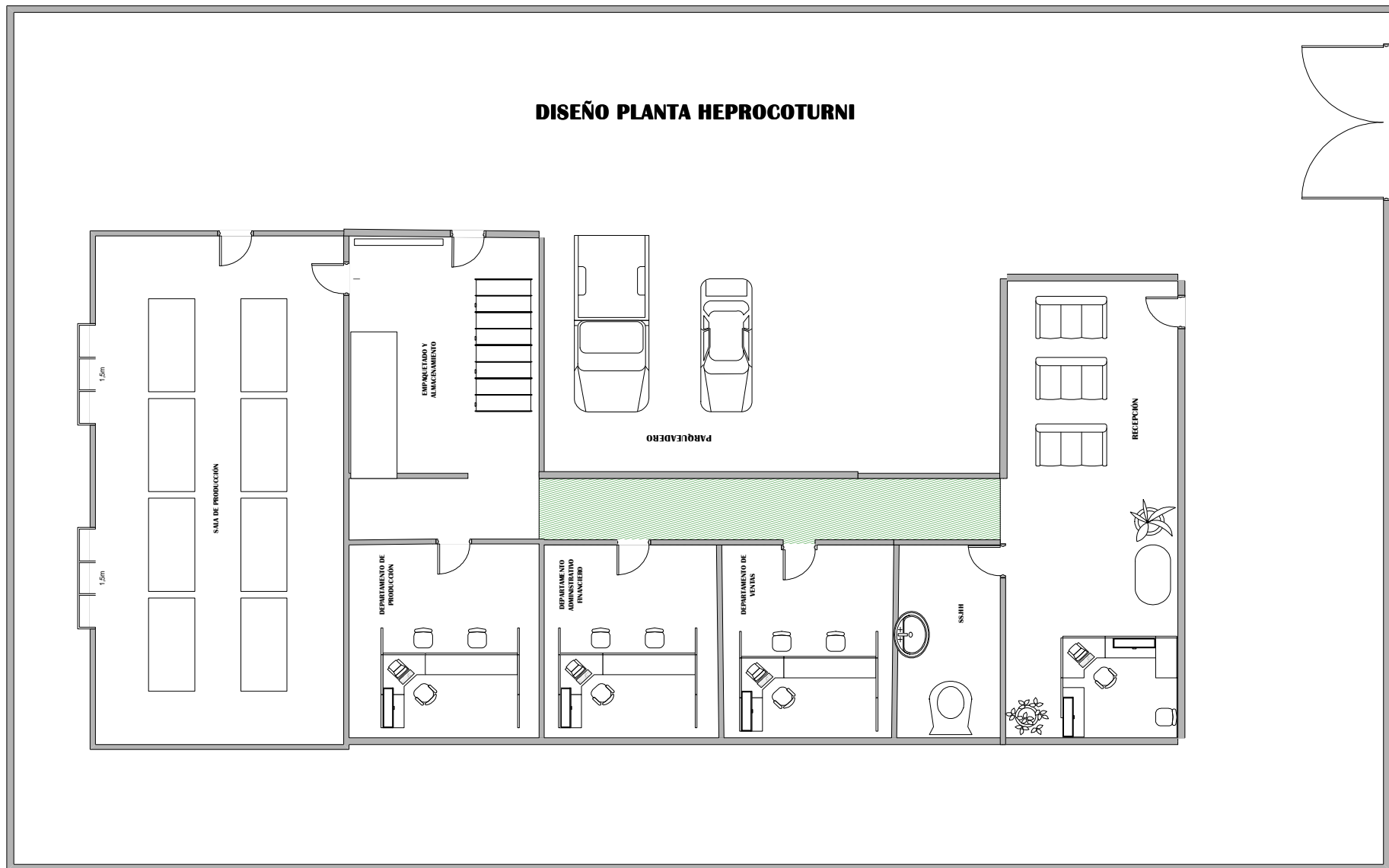
Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

5.3.4 DISTRIBUCIÓN INTERNA

Con la ayuda del programa Visio se puede observar la distribución adecuada que tendrá la planta HEPROCOTURNI con sus respectivas áreas tales como recepción, departamento de ventas, departamento administrativo-financiero, departamento de producción, área de producción, área de empaquetado y almacenamiento y el área de parqueadero para la empresa y clientes.

Gráfico 5.16 Planta



CAPITULO VI

PLAN ORGANIZACIONAL Y LEGAL

Este capítulo nos permitirá determinar el plan estratégico para la empresa, y establecer el marco formal: lo que comprende el sistema de comunicación, los niveles de responsabilidad y autoridad de la organización; incluye organigrama, descripción de cargos y funciones y los gastos administrativos necesarios para el posterior estudio financiero, además de definir los requisitos legales para la constitución de la empresa.

6.1 PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

6.1.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

6.1.1.1 Nombre del negocio

El nombre de la empresa será HEPROCOTURNI CIA. LTDA. (HEREDIA & PROAÑO COTURNICULTORES). La constitución de la empresa y toda actividad comercial que ésta realice se hará bajo dicho nombre.

Gráfico 6.1 Logo Heprocoturni



Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

6.1.1.2 Nombre del producto

Gráfico 6.2 Marca del producto

VALOR NUTRICIONAL	
Proteína	13.23%
Grasas	10.83%
Carbohidratos	1.02%
Calcio	59mg
Fósforo	220mg
Hierro	3.8mg
Vitamina A	300(IU)
Tiamina	0.12mg
Riboflavina	0.85mg
Niacina	0.10mg
Energía(Kcal)	158

HEPRO COTURNI
Colinas del Norte "La Planada" Mz. A23 Lote 3.
Tel: 2906-102 / 2496-124 / 092789440 / 084178336

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

6.1.1.3 Misión

HEPROCOTURNI CIA. LTDA. se dedica a la producción y comercialización de huevos de codorniz cuyo objetivo es satisfacer las necesidades de los clientes, mediante la gestión eficaz, eficiente y rentable, aprovechando el recurso humano competente y comprometido, ofreciendo un buen servicio con un producto de primera calidad.

Nuestra empresa se caracteriza por utilizar métodos de producción que respetan el medio ambiente y que permiten obtener beneficios para nuestros socios y trabajadores, bajo principios de responsabilidad social.

6.1.1.4 Visión

En el 2012 llegaremos a posicionarnos como una de las tres marcas de elección más competitivas dentro del mercado en la ciudad de Quito; a través de la adquisición de tecnología y con un personal altamente comprometido, que nos

permita ofrecer a nuestros clientes un producto altamente nutritivo de la más alta calidad superando las expectativas de nuestros clientes.

6.1.1.5 Valores corporativos

Ser efectivos y eficientes

- Brindar la mejor respuesta del mercado, suministrando a nuestros clientes productos con calidad superior, priorizando la rapidez y el costo eficiente.
- Estimular la iniciativa personal y la oportunidad para nuestro recurso humano.
- Distinguirnos por ser una empresa creativa, con capacidad innovadora y resultados excelentes.
- Tanto personal administrativo como el operativo deben cumplir sus funciones de manera eficaz en las horas y fechas indicadas, cumpliendo con los cronogramas establecidos y los planes de trabajo previamente determinados, con el fin de mantener el equilibrio laboral para el desarrollo de la empresa.
- Cumplir con los tiempos de entrega de los productos para mantener la fidelidad de los clientes de la empresa.

Ser éticos

- Conducir nuestro negocio con equidad e integridad, asumiendo el compromiso de cumplir con los requisitos tanto legales como comerciales pactados con nuestros clientes.
- Buscar permanentemente la excelencia en el manejo de las relaciones interpersonales, tanto de nuestro personal interno como con nuestros clientes y colaboradores. El trabajo conjunto entre todo el personal debe ser difundido.

6.1.1.6 Políticas de la empresa

Política de calidad en el canal de distribución

Las empresas que distribuyen nuestro producto a los consumidores finales deberán contar con el equipo adecuado que permita la conservación del producto en óptimas condiciones; esto permitirá que la calidad del producto no se distorsione y que el consumidor se sienta satisfecho.

Capacitación de recurso humano

Nuestro equipo de trabajo recibirá capacitación constante en lo referente a las diferentes actividades que deba realizar; con el objetivo de lograr mayor productividad y eficacia en el trabajo.

Política de crédito al canal de distribución

Antes de ofrecer un crédito a un cliente será necesario llenar un formulario de crédito con la información necesaria que nos permita determinar la solvencia de dicho cliente; el lapso máximo de pago será un mes para no provocar un capital de trabajo elevado.

Política de crédito de proveedores

Se mantendrá una política de crédito con los proveedores, de tal manera que la materia prima e insumos necesarios para el proceso sean cancelados a los 30 días de su adquisición.

Políticas de limpieza e higiene

Siempre que el galpón reciba codornices nuevas, se deberá realizar una limpieza anticipada del mismo para evitar propagación de enfermedades.

El trabajador que esté relacionado con el proceso deberá usar los materiales e implementos de seguridad industrial para evitar el contacto con gérmenes o el mal manejo del producto.

Seleccionar el producto de manera cuidadosa, para asegurar las características de un producto de calidad.

Política de promoción y publicidad

La empresa realizará promoción y publicidad constante lo que permitirá conocer y posesionar el producto y cumplir con la visión y con los objetivos planteados.

Política de calidad de empaque e insumos

Los insumos requeridos, en especial el balanceado será de alta calidad de tal manera que beneficie el desarrollo de las codornices. La empresa seleccionará una muestra de los productos empacados con la finalidad de controlar la calidad e higiene del producto.

Políticas de control del proceso

La empresa mantendrá el control del proceso productivo a través de registros en las entradas y salidas de las actividades principales.

6.1.1.7 Principios de la empresa

- La utilización eficiente de los recursos existentes, con claros planes de inversión y desarrollo.
- La optimización en la utilización de los insumos que se empleen para la generación del producto.
- La generación de un producto con costo atractivo y competitivo en el mercado.
- El fortalecimiento de la imagen y del producto.

6.1.1.8 Metas de la empresa

- Generar una rentabilidad aceptable.
- Producir un producto de calidad.
- Optimizar el proceso de producción.

6.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

HEPROCOTURNI CIA. LTDA. necesita definir la forma de ordenamiento interno. Para lo cual es necesario distribuir las tareas y responsabilidades entre los propietarios y empleados de la empresa.

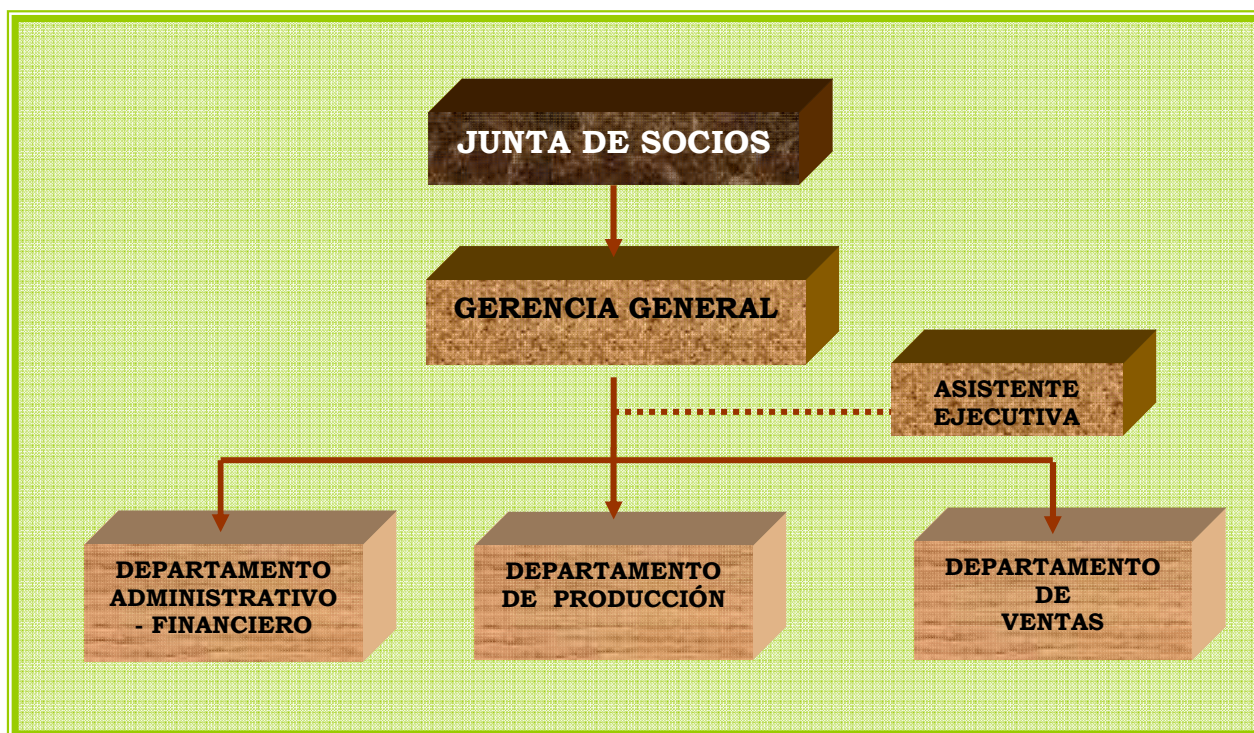
En general, las áreas principales de la empresa son: Producción, Ventas, Administración y Finanzas que se encargan de producir, vender, cobrar, realizar la administración y manejar las finanzas.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

La estructura organizacional de la empresa, será funcional debido al tamaño, procesos y actividades a las cuales se adapta ésta.

El organigrama será el siguiente:

Gráfico 6.3 Organigrama vertical funcional



Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño.

La empresa se dividirá en tres áreas: administración, ventas y producción, las cuales tendrán las siguientes funciones:

ADMINISTRATIVO-FINANCIERO

- Administrar, planificar y controlar las actividades de la empresa.
- Reclutar, seleccionar y contratar personal cuando se requiera.
- Elaborar contratos de trabajo, así como realizar liquidaciones del sueldo del personal.
- Emisión de facturas y control de ventas.
- Emisión de cheques para pagos de proveedores y acreedores.
- Compra de materiales, insumos, materia prima, otros.

PRODUCCIÓN

- Llevar a cabo el proceso de producción del producto.
- Manejar bodegas de insumos y producto.
- Verificar la disponibilidad de los insumos necesarios en el proceso de producción.

VENTAS

- Dar a conocer el producto al mercado al cual estará dirigido.
- Desarrollar cartera de clientes.
- Distribuir el producto.
- Verificar la calidad del producto al momento de su venta o distribución.
- Realizar cobros a clientes.

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE PUESTOS

Se presenta a continuación los perfiles de los puestos propuestos en la estructura organizacional de la empresa, teniendo en cuenta que la empresa se constituirá como una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Cargo: Junta de socios

Funciones del puesto

- Disponer el cumplimiento de las políticas y normas para el logro de metas y objetivos anuales.
- Responder por el cumplimiento de las normas legales vigentes.
- Establecer y modificar los estatutos y el reglamento interno de la empresa, para controlar el funcionamiento de la entidad y evaluar resultados.
- Aprobar planes y programas a desarrollarse junto con el presupuesto anual.
- Adoptar la estructura orgánica y funcional de la empresa.
- Autorizar la celebración de contratos y convenios.

Cargo: Gerente General

Departamento: Administrativo-Financiero

Funciones del puesto

- Será el responsable ante los entes contralores del Estado, la banca y los proveedores.
- Revisar los estados financieros.
- Autorizar compras requeridas por la empresa.
- Revisar y aprobar cheques.
- Supervisar las actividades operativas y administrativas en su totalidad.
- Orientar a la empresa hacia el logro de sus objetivos así como el cumplimiento de sus metas a corto y largo plazo, logrando con ello el éxito de la empresa.
- Selección y contratación del personal.
- Atención a clientes, proveedores.
- Concretar negociaciones.

Requisitos del puesto

- Género masculino o femenino.
- Edad: 30 años en adelante.
- Experiencia mínima 3 años.
- Título universitario (área de administración de empresas o finanzas).
- Manejo de paquetes computacionales.
- Conocimiento de las leyes del país.
- Liderazgo.
- Poseer vehículo propio.

Cualidades

Capacidad para la toma de decisiones y trabajo bajo presión, manejo de personal con habilidades para negociar, organizar y planear.

Cargo: Asistente ejecutiva

Departamento: Administrativo-Financiero

Funciones del puesto

- Asistir tanto al gerente general así como a todo el personal administrativo.
- Brindar la información oportuna requerida por los miembros de la empresa así como para los clientes en general.
- Emitir reportes a gerencia.
- Elaboración de cheques.
- Atención al público.
- Atención telefónica.
- Recepción y envío de valija.
- Redacción de correspondencia interna y externa.
- Mantener en orden los archivos de la empresa.
- Manejo de fondo para caja chica.

Requisitos del puesto

- Género: femenino
- Edad: 23-30 años.
- Educación: Secretariado comercial
- Manejo del paquete Microsoft Office. Windows Vista.
- Excelentes relaciones humanas.
- Experiencia laboral 2 años (mínimo).

Cargo: Jefe administrativo-financiero
Departamento: Administrativo-Financiero

Funciones del puesto

- Establecer planes de inversión de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Elaborar presupuestos, medir resultados y compararlos.
- Mantener un equilibrio constante entre liquidez y rentabilidad con los presupuestos.
- Reportes de análisis de cuentas relacionadas con personal.
- Revisar la disponibilidad y los requerimientos de fondos para ordenar traslados, las consignaciones y los pagos.
- Recomendar la contratación de créditos internos o externos para financiar proyectos de inversión relacionados con la empresa.
- Asesorar respecto a la correcta y oportuna utilización de los recursos humanos, financieros y materiales de la organización en coordinación con las otras áreas.
- Dirigir las operaciones relacionadas con la contabilidad general.

Requisitos del puesto

- Género: masculino o femenino.

- Edad: 25 a 35 años.
- Ingeniero en Finanzas o carreras afines.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Orientado al cumplimiento de metas.
- Manejo de paquetes computacionales.
- Conocimiento de paquetes contables.
- Experiencia mínima 2 años en cargos similares.

Cargo: Jefe de ventas

Departamento: Ventas

Funciones del puesto

- Elaborar el Plan de Ventas y el Plan de Marketing.
- Establecer políticas de venta.
- Contactar clientes potenciales para la empresa mediante el manejo de una Base de Datos.
- Recepción y entrega de pedidos a clientes.
- Control de los requerimientos de los clientes.
- Brindar el mejor servicio y asesoría al cliente.
- Diseñar estrategias de mercadeo y gestionar canales de comercialización adecuados para el producto en el mercado.
- Emitir informes relacionados al volumen de ventas así como cualquier inconveniente con el producto reportado por parte del cliente.

Requisitos del puesto

- Género: masculino o femenino.
- Edad: 25 a 35 años.
- Profesional en Mercadotecnia, Mercadeo o afines.
- Facilidad de palabra.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Orientado al cumplimiento de metas.

- Manejo de paquetes computacionales.
- Experiencia mínima 2 años en cargos similares.

Cargo: Jefe de producción

Departamento: Producción

Funciones del puesto

- Supervisar al personal del área de producción.
- Verificar que el producto cumpla con los estándares requeridos y establecidos.
- Planeación, organización, dirección y control de la producción.
- Manejo de inventarios de insumos y producto.
- Controlar la calidad del producto, empaçado, almacenamiento, despacho y transporte del producto.
- Emitir informes pertinentes acerca de la producción al gerente general.
- Elaborar el presupuesto del departamento de producción y controlar los gastos.
- Establecer las medidas necesarias para optimizar los procesos y reducir costos.

Requisitos del puesto

- Ingeniero Agrónomo
- Género: masculino o femenino.
- Edad: 25 a 35 años.
- Amplio conocimiento sobre coturnicultura.
- Orientado a trabajar en equipo.
- Manejo de personal.
- Orientado al cumplimiento de metas.
- Manejo de paquetes computacionales.
- Experiencia mínima 2 años en cargos similares.

6.3 ESTRUCTURA LEGAL

El ordenamiento de cada país, fijado por su constitución política, leyes, reglamentos, decretos y costumbres, entre otros, determina diversas condiciones que se traducen en normas permisivas o prohibitivas que pueden afectar directa o indirectamente el funcionamiento de una empresa. Para ello se realizó una investigación en cuanto a lo necesario para el establecimiento de una empresa de las características propuestas, con el objetivo de identificar alguna restricción que imposibilite la creación y el planteamiento legal de la misma.

6.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Para la constitución de una compañía limitada se deben seguir los siguientes pasos:

Paso 1: Reserva de Denominación

“Mediante oficio suscrito por un Abogado se solicita a la Superintendencia de Compañías, la “RESERVA DE DENOMINACIÓN” para lo cual los socios previamente determinarán el nombre de la Compañía. En este caso se determinó como nombre de la empresa: HEPROCOTURNI CIA. LTDA.

La superintendencia de Compañías, mediante resolución administrativa comunica la Reserva de Denominación que tendrá una duración de 30 días, tiempo en el cual se deberá legalizar la constitución de la compañía.

Paso 2 : Escritura de Constitución

El abogado elabora la minuta de constitución de la compañía, conforme la resolución de los socios respecto a los:

- Comparecientes (socios).
- Objeto social.
- Nacionalidad, domicilio y duración de la compañía.

- Capital Social, Transferencia de Participaciones, aumento o Disminución del Capital Social, Fondo de Reserva.
- Derechos, Obligaciones y Responsabilidades de los Socios.
- Gobierno y Administración de la Compañía: De la Junta General de Socios, Convocatorias y Quórum, Junta General Ordinaria, Presidente y Secretario de la Junta.
- Atribuciones de la Junta General.
- Atribuciones del Presidente.
- Atribuciones del Gerente General.
- Disolución y Liquidación.
- Ejercicio Económico.
- Actas de Junta General.
- Aplicación de Ley.
- Jurisdicción.

Paso 3: Depósito cuenta de Integración de Capital

Hasta obtener la autorización de la Superintendencia de Compañías los socios deben obtener el CERTIFICADO DE DEPÓSITO DE INTEGRACIÓN DE CAPITAL de un banco local, consignando para el efecto el depósito de 50% del capital de la Compañía conforme la participación individual de cada uno.

Paso 4: Aprobación de Constitución de la Compañía

La Superintendencia de Compañías sobre la base de la escritura pública de constitución definitiva dispone que un extracto de la misma se publique, por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, además que el Notario quien elevó a escritura pública tome nota al margen de la matriz de la escritura el contenido de la resolución. Dispone además que el Registrador Mercantil inscriba la escritura y la regulación.

Paso 5: Inscripción en el Registro Mercantil

Con la aprobación de la Superintendencia de Compañías se solicita al Registrador Mercantil, la inscripción de la nueva compañía a la cual se le asigna un número del Registro Mercantil y se identifica el Tomo.

Paso 6: Afiliación a la Cámara de Comercio

Con los documentos de soporte, escritura y aprobación de constitución, se solicita a la Cámara de Comercio la afiliación que se concreta con su registro correspondiente.

Paso 7: Nombramientos de Gerente y Presidente

Se expiden los nombramientos del Gerente General y Presidente con la legalización de la razón de aceptación, se registra en la Notaria y se inscribe en el Registro Mercantil.

Paso 8: Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC)

En el Formulario RUC 01-B denominado INSCRIPCIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE LAS SOCIEDADES SECTOR PRIVADO Y PÚBLICO se consigna la información de la compañía y se presenta en el SRI, Institución que emite el Certificado RUC sociedades. (Ver Anexo 11)

Paso 9: Declaración del Impuesto de Patentes

En el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito en el formulario correspondiente se efectúa la Declaración del impuesto de patentes inscripción en el registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías.

El trámite concluye en el Registro de Sociedades con la entrega de la publicación del original del extracto, copia de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, copia de los Nombramientos del Gerente y Presidente inscritos, Copia

de la Afiliación a la Cámara de la Producción respectiva y copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).

Paso 10: Devolución de los Valores Depositados en la Cuenta Integración de Capital.

Inscrita la constitución de la compañía en el Registro de Sociedades, el Secretario General de la Superintendencia de Compañías solicita al banco local, la devolución del 50% del capital suscrito a los Administradores para el inicio de operaciones⁴⁷.

6.3.2 REQUISITOS ADICIONALES

CERTIFICADOS DE PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN

Para certificar edificaciones en construcción, las mismas que se encuentran cumpliendo los requisitos solicitados por el Municipio

¿CÓMO OBTENER?

- Presentar en la Administración Zonal respectiva lo siguiente:
- Solicitud en papel simple con los timbres.
- Detalle de la obra, ubicación y fecha de inicio
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.

¿CUÁNTO DEMORA EL TRÁMITE?

Dos días laborables. (5 días. Quitumbe)

Todo documento deberá ser original o copia certificada.

⁴⁷ Gaceta Judicial (Quito) Año LXVII. Serie X. Nro. 6 (26 de Septiembre de 1964):2620-2621

PATENTES MUNICIPALES

El impuesto de patentes municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito.

¿CÓMO OBTENER?

A partir del 2 de enero de cada año en la Administración Zonal respectiva:
Existen tres clases de personería:

- Patente personas naturales
- Patente Jurídica nueva (empresa en constitución)
- Patente jurídica antigua.(1.5x1000 a los activos totales Administración Sur)

PATENTE JURÍDICA NUEVA

Es el requisito a constituir una empresa en cuyo caso se necesita:

- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- Dirección donde funciona la misma.

¿CUÁNTO DEMORA EL TRÁMITE?

Este documento es despachado de inmediato. Todo documento deberá ser original o copia.

Ley de Régimen Municipal: Art. 381 al 386. Código Municipal III. 33 al III. 46 (R.O. 310 del 98-05-05) Capítulo III, Tit I, Libro III.

PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO

¿PARA QUE SIRVE?

Para facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario.

¿CÓMO OBTENER?

Presentar en la Administración Zonal respectiva lo siguiente:

- Certificado de uso de suelo (para locales nuevos no es necesario Quitumbe) otorgado por el departamento de Gestión Urbana, en: mecánicas, vulcanizadoras, aserraderos, mecánicas industriales, bares, cantinas, lubricadoras, cerrajerías.
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado (s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.
- Presentar documentación original y copias.

¿CUÁNTO DEMORA EL TRÁMITE?

Quince días laborables.

El plazo máximo para obtener el permiso de funcionamiento es el 30 de junio de cada año. A partir de julio se obtiene, con el pago de la multa respectiva.

Todo documento deberá ser original o copia certificada. Código Municipal Tit. VI, Art. II 384 al II 394 y Tit. II, de las tasas, Cap. VIII, Art., III.118 y III. 119 (R.O. 226 del 97-12-31).

CAPITULO VII

PLAN FINANCIERO

En este capítulo determinaremos que tan factible financieramente es el proyecto, Por lo tanto, lo que se busca es cuantificar todos los aspectos anteriores y determinar si conviene la implementación del negocio según la rentabilidad que genere el mismo.

7.1 INVERSIÓN REQUERIDA.

7.1.1 INVERSIÓN FIJA

Los primeros activos que involucran la creación de este proyecto son: Maquinaria y Equipo de Producción, Bienes Inmuebles, Adecuaciones, Muebles y Enseres, Equipo de Computo, Vehículos, entre otros.

Por lo tanto, la inversión inicial fija se detalla en los siguientes cuadros:

Cuadro 7.1 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (EQUIPO DE PRODUCCIÓN)

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Jaulas para Codornices con bebederos cap 200	8	200.00	1600.00
Calefactores	6	80.00	480.00
Maquinas precificadoras Modelo MONARCH 1155 de dos líneas de impresión de 12 dígitos cada línea	1	236.00	236.00
Aplicador cinta adhesiva manual 50 Metalica - Ref. AC1269	1	12.00	12.00
	TOTAL		2328.00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.2 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (EQUIPO DE COMPUTACIÓN)

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Computadora	4	560.00	2240.00
Impresora	1	150.00	150.00
	TOTAL		2390.00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.3 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (EQUIPO DE OFICINA)

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Teléfono	3	20.00	60.00
Sumadora	1	35.00	35.00
Teléfono/Fax	1	120.00	120.00
	TOTAL		215.00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.4 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (MUEBLES Y ENSERES)

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Escritorio Ejecutivo	3	200.00	600,00
Sillón Ejecutivo (V-SS01GP Sin Brazos)	3	60.00	180,00
Archivador	3	120.00	360,00
Silla fija para visita (Modelo Visi)	7	28.00	196,00
Papelera	4	3.50	14,00
Basurero	4	5.00	20,00
Pizarra	1	15.00	15,00
Modulo secretaria/recepción	1	168.00	168,00
	TOTAL		1553.00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.5 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (TERRENO)

Descripción	Cantidad	Costo
		Total
Terreno	1	8000

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.6 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (CONSTRUCCIÓN INFRAESTRUCTURA)

Materiales	Cantidad	Costo	Costo
		Unitario	Total
Metro construcción	102	180	18360

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.7 PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS (VEHICULO)

Descripción	Cantidad	Costo Total
Camioneta Toyota Hilux doble cabina 2004	1	18800

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

El total de activos fijos presupuestados es: **51646.00**

7.1.1.1 Depreciación Activos Fijos

En el siguiente cuadro se puede observar la depreciación de los activos fijos anteriormente determinados.

Cuadro 7.8 DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS

DEPRECIACIÓN				
DETALLE	VALOR UNITARIO	VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL	VALOR DEPRECIACIÓN
EQUIPOS DE PRODUCCION	2328,00	10,00	232,80	209,52
EQUIPOS DE	215,00	10,00	21,50	19,35

OFICINA				
EQUIPOS DE COMPUTACION	2390,00	3,00	796,67	531,11
MUEBLES Y ENSERES	1553,00	10,00	155,30	139,77
VEHICULO	18800,00	5,00	3760,00	3008,00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Por lo tanto la depreciación acumulada para los próximos 10 años se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.9 DEPRECIACIÓN PRÓXIMOS 10 AÑOS

DEPRECIACION										
DETALLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Eq de Producción	209,52	209,52	209,52	209,52	209,52	209,52	209,52	209,52	209,52	209,52
Eq de Oficina	19,35	19,35	19,35	19,35	19,35	19,35	19,35	19,35	19,35	19,35
Eq de Computación	531,11	531,11	531,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Muebles y Enseres	139,77	139,77	139,77	139,77	139,77	139,77	139,77	139,77	139,77	139,77
Vehículo	3008,00	3008,00	3008,00	3008,00	3008,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	3907,75	3907,75	3907,75	3376,64	3376,64	368,64	368,64	368,64	368,64	368,64

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

7.1.2 ACTIVO DIFERIDO

Cuadro 7.10 ACTIVOS DIFERIDOS

CONCEPTO	VALOR
Gastos de Constitución	\$ 400,00
Gastos de Legalización	\$ 900,00
Registro de marca	\$ 90,00
TOTAL	\$ 1.390,00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.11 AMORTIZACIÓN ACTIVOS DIFERIDOS

AMORTIZACION				
DETALLE	VALOR UNITARIO	ANOS	% AMORTIZACION	VALOR AMORTIZACION
Gastos de Constitución	400,00	10	10,00%	40,00
Gastos de Legalización	900,00	10	10,00%	90,00
Registro de marca	90,00	10	10,00%	9,00

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

7.1.3 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. En términos reales representa el dinero necesario para mantener en marcha las operaciones diarias de la empresa durante por lo menos el primer mes. Esto implica cubrir todos los costos de producción, costos administrativos, y de ventas. Este valor para el proyecto se ha considerado proyectado para dos meses.

Cuadro 7.12 CAPITAL DE TRABAJO

CONCEPTO	RUBRO 2 MESES
Costos Directos de Producción	1678,80
Costos Indirectos de Producción	1441,21
Gastos de Administración y Ventas	3366,47
Capital de Trabajo	6486,48

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.13 RESUMEN DE INVERSIONES

CONCEPTO	VALOR
INVERSIÓN ACTIVO FIJO	51646.00
Aporte de Capital	26800.00
Inversión Activos	24846.00
INVERSIÓN ACTIVO DIFERIDO	1390.00
CAPITAL DE TRABAJO TOTAL	6486.48
INVERSIÓN TOTAL	59522,48

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

7.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS.

7.2.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Los ingresos se obtuvieron tomando en cuenta la capacidad inicial de producción de la planta (75%), la cual irá aumentando anualmente en un 5% hasta llegar a la capacidad diseñada (100%) lo que nos permitirá ir captando un mayor porcentaje de demanda e igualmente aumentando la cantidad de ingresos por ventas. El precio establecido está determinado en base a la Investigación de Mercados, el Costo de Producción y al precio promedio de la competencia (ver cuadro 4.4)

Cuadro 7.14 INGRESOS PROYECTADOS

Año	Capacidad	Número de Codornices	Estuches Mensuales	Estuches Anuales	Demanda Insatisfecha Anual	Demanda a Cubrir	Precio de venta	Ingresos Proyectados
2008	75%	1200	1800	21600	43293	49,89%	1,9	41040,00
2009	80%	1260	1890	22680	44233	51,27%	1,9	43092,00
2010	85%	1323	1985	23814	45190	52,70%	1,9	45246,60
2011	90%	1389	2084	25005	46017	54,34%	1,9	47508,93
2012	95%	1459	2188	26255	46834	56,06%	1,9	49884,38
2013	100%	1532	2297	27568	47608	57,91%	1,9	52378,60

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

7.2.2 PRESUPUESTO DE COSTOS

7.2.2.1 Costos Directos de Producción

Cuadro 7.15 COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN

Tipo	Rubro	Cantidad	Costo Unitario	Total Mensual	Total Anual
M.O.D.	Trabajadores Tiempo Completo	1	218.00	218,00	2616,00
M.D.	Balanceado (45kg)	20	22.57	451,40	5416,80
M.D.	Codornices de Postura	1200	1.70		2040,00
					10072,80

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

7.2.2.2 Costos Indirectos de Producción

- Mano de Obra Indirecta: Un Ingeniero Agrónomo que irá de visita 2 veces al mes y se encargará de la supervisión de la producción
- Materiales Indirectos: aquellos que agregan valor al producto empaque etiquetas etc.
- Costos Indirectos de Fabricación
 - Agua, Energía Eléctrica, Teléfono, Internet
 - Costos que no representan desembolso:
 - Depreciación Producción.- Se refiere a la depreciación de los activos fijos de producción, equivale a un valor de US\$ 209.52 anual
 - Mantenimiento del Vehículo

Cuadro 7.16 COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN

Tipo	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
M.O.I.	Ingeniero Zootecnista	1	100.00		1200.00
M.I.	Gavetas para colocar los huevos de codorniz	12	3.50		42,00
M.I.	Rollos de etiquetas para la máquina 1155 en blanco o impresas	22	0.86		18.92
M.I.	Estuches de PVC transparente (atóxico para alimentos)	1800	0.17	306.00	3672.00
M.I.	Etiquetas impresas	1800	0.08	144.00	1728.00
M.I.	Cinta de Embalaje	6	1.00	6,00	72,00
M.I.	Caja Regular 510x330x110mm color Kraft	80	0.58	46.4	556.80
C.I.F.	Energía Eléctrica 80%		40.00	40.00	480.00
C.I.F.	Agua Potable 80%		40.00	40.00	480.00
C.I.F.	Depreciación A.F. Producción				209.52
C.I.F.	Mantenimiento Vehículo				188.00
		TOTAL			8647,24

M.O.I Mano de Obra indirecta; **M.I.** Material Indirecto; **C.F.I** Costo Indirecto de Fabricación

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.17 GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS

Tipo	Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Adm.	Suministros de Oficinas		721,60
Adm.	Gerente	380.00	4560.00
Adm.	Asistente Ejecutiva	250.00	3000.00
Adm.	Jefe Administrativo (Contador)	280.00	3360.00
Adm.	Amortización Activos Diferidos		169.00
Adm.	Energía Eléctrica 10%	5.00	60.00
Adm.	Agua Potable 10%	5.00	60.00
Adm.	Teléfono 60%	18.00	216
Adm.	Internet 60%	24.00	288
Adm.	Depreciación Activos Fijos		345,12
	Total Gastos administrativos		12779,72
GASTOS DE VENTAS			
Vtas.	Jefe de Ventas (Vendedor)	280.00	3360.00
Vtas.	Publicidad		250.00
Vtas.	Energía Eléctrica 10%	5.00	60.00
Vtas.	Agua Potable 10%	5.00	60.00
Vtas.	Teléfono 40%	12.00	144.00
Vtas.	Internet 40%	16.00	192.00
Vtas.	Depreciación Activos Fijos		3353,12
	Total Gastos de Ventas		7419,12
	Total Gastos Adm. y Vtas.		20198,84

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Para la proyección de costos se ha tomado en cuenta el 5% de aumento en la capacidad de la planta y la demanda que se cubre con el mismo.

Cuadro 7.18 PROYECCIÓN DE COSTOS

PROYECCIÓN DE COSTOS					
DESCRIPCIÓN	2009	2010	2011	2012	2013
COSTOS FIJOS					
COSTOS DIRECTOS	2616,00	2616,00	2616,00	2616,00	2616,00
MANO DE OBRA DIRECTA	2616,00	2616,00	2616,00	2616,00	2616,00
COSTOS INDIRECTOS	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
MANO DE OBRA INDIRECTA	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	12749,72	12749,72	12749,72	12749,72	12749,72
SUELDOS	10920,00	10920,00	10920,00	10920,00	10920,00
GASTOS DEPRECIACIÓN	345,12	345,12	345,12	345,12	345,12
GASTOS AMORTIZACIÓN	139,00	139,00	139,00	139,00	139,00
SUMINISTROS DE OFICINA	721,6	721,6	721,6	721,6	721,6
SERVICIOS BÁSICOS	624,00	624,00	624,00	624,00	624,00
GASTOS DE VENTAS	7419,12	7419,12	7419,12	7419,12	7419,12
SUELDOS	3360,00	3360,00	3360,00	3360,00	3360,00
GASTO DEPRECIACIÓN	3353,12	3353,12	3353,12	3353,12	3353,12
SERVICIOS BÁSICOS	456,00	456,00	456,00	456,00	456,00
PUBLICIDAD	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
GASTOS FINANCIEROS	2022,97	1643,26	1228,97	776,94	283,72
INTERESES FINANCIEROS	2022,97	1643,26	1228,97	776,94	283,72
Total Fijos	26007,80	25628,10	25213,80	24761,77	24268,55
COSTOS VARIABLES					
COSTOS DIRECTOS	7456,80	7829,64	8221,12	8632,18	9063,79
MATERIAS PRIMAS	7456,80	7829,64	8221,12	8632,18	9063,79
COSTOS INDIRECTOS	7447,24	7819,60	8210,58	8621,11	9052,17
INSUMOS	7447,24	7819,60	8210,58	8621,11	9052,17
Total Variables	14904,04	15649,24	16431,70	17253,29	18115,95

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

7.3 FORMAS DE FINANCIAMIENTO.

El monto necesario para cubrir el costo total de la inversión inicial en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo será de \$ 59522,48. El financiamiento de dicha inversión se hará internamente a través de la aportación de capital de los socios y externamente con endeudamiento, por medio de CrediPyme de la Corporación Financiera Nacional.

7.3.1 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El crédito de \$ 25 000. 00, que representa el 42% aproximadamente del total de la inversión, será adquirido en la Corporación Financiera Nacional a una tasa de 8.75% anual a 5 años plazo con pagos mensuales. El 58% restante de la inversión se la hará con recursos propios.

Los detalles se presentan a continuación en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.19 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Fuentes de Financiamiento	Descripción Valor
Préstamo CFN	\$ 25.000.00
Recursos Propios	\$34522.48
TOTAL	\$59522,48

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

7.3.2 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

El financiamiento se estructura de la siguiente manera:

El préstamo solicitado será de \$ 2500.00 dólares, a una tasa de interés del 8.75%, a cinco años plazo, y cuotas mensuales de \$ 515. 93. A continuación en el Cuadro 7.5 se presenta la amortización de la deuda:

Cuadro 7.20 TABLA DE AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

MES	DEUDA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN
1	25000,00	182,29	333,64
2	24666,36	179,86	336,07
3	24330,29	177,41	338,52
4	23991,77	174,94	340,99
5	23650,78	172,45	343,48
6	23307,30	169,95	345,98
7	22961,32	167,43	348,50
8	22612,82	164,89	351,04
9	22261,77	162,33	353,60
10	21908,17	159,75	356,18

11	21551,99	157,15	358,78
12	21193,21	154,53	361,40
13	20831,81	151,90	364,03
14	20467,78	149,24	366,69
15	20101,09	146,57	369,36
16	19731,73	143,88	372,05
17	19359,68	141,16	374,77
18	18984,91	138,43	377,50
19	18607,42	135,68	380,25
20	18227,16	132,91	383,02
21	17844,14	130,11	385,82
22	17458,32	127,30	388,63
23	17069,69	124,47	391,46
24	16678,23	121,61	394,32
25	16283,91	118,74	397,19
26	15886,72	115,84	400,09
27	15486,63	112,92	403,01
28	15083,62	109,98	405,95
29	14677,68	107,02	408,91
30	14268,77	104,04	411,89
31	13856,89	101,04	414,89
32	13442,00	98,01	417,92
33	13024,08	94,97	420,96
34	12603,12	91,90	424,03
35	12179,09	88,81	427,12
36	11751,96	85,69	430,24
37	11321,72	82,55	433,38
38	10888,35	79,39	436,54
39	10451,81	76,21	439,72
40	10012,09	73,00	442,93
41	9569,17	69,78	446,15
42	9123,01	66,52	449,41
43	8673,61	63,25	452,68
44	8220,92	59,94	455,99
45	7764,93	56,62	459,31
46	7305,62	53,27	462,66
47	6842,96	49,90	466,03
48	6376,93	46,50	469,43
49	5907,50	43,08	472,85
50	5434,64	39,63	476,30
51	4958,34	36,15	479,78
52	4478,57	32,66	483,27
53	3995,29	29,13	486,80
54	3508,50	25,58	490,35
55	3018,15	22,01	493,92
56	2524,23	18,41	497,52
57	2026,70	14,78	501,15
58	1525,55	11,12	504,81
59	1020,74	7,44	508,49
60	512,26	3,74	512,19

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

7.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.

Cuadro 7.21 BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL PROYECTADO			
AL 1 DE XX DE 200X			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Largo Plazo	
Caja/Bancos	6486,48	Préstamos Largo Plazo	25000,00
Total Activos Corrientes	6486,48	TOTAL PASIVOS	25000,00
Activo Fijo		PATRIMONIO	
Terreno	8000,00	Capital Social	34522,48
Equipo de Produccion	2328,00	Reserva Legal	
Maquinaria y Equipo	215,00	Utilidad (Pérdida) Retenida	
Equipo de Cómputo	2390,00	Utilidad (Pérdida) Neta	
Planta de producción	18360,00	TOTAL PATRIMONIO	34522,48
Muebles y Enseres	1553,00		
Vehículo	18800,00		
Total Activos Fijos	51646,00		
Activo Diferido			
Gasto Constitución	400,00		
Gastos Legales	900,00		
Registro de Marca	90,00		
Total Activos Diferidos	1390,00		
TOTAL ACTIVOS	59522,48	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	59522,48

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.22 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
CONCEPTO	2009	2010	2011	2012	2013
VENTAS	43092,00	45246,60	47508,93	49884,38	52378,60
COSTO DE VENTAS	19048,18	19465,24	20247,70	21069,29	21931,95
COSTOS DIRECTOS	10096,80	10445,64	10837,12	11248,18	11679,79
MATERIAS PRIMAS	7456,80	7829,64	8221,12	8632,18	9063,79
MANO DE OBRA DIRECTA	2640,00	2616,00	2616,00	2616,00	2616,00
COSTOS INDIRECTOS	8951,38	9019,60	9410,58	9821,11	10252,17
INSUMOS	7751,38	7819,60	8210,58	8621,11	9052,17
MANO DE OBRA INDIRECTA	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
UTILIDAD BRUTA	24043,82	25781,36	27261,23	28815,09	30446,64
GASTOS ADMINISTRATIVOS	12749,72	12749,72	12749,72	12749,72	12749,72
GASTOS VENTAS	7419,12	7419,12	7419,12	7419,12	7419,12
UTILIDAD OPERACIONAL	3874,99	5612,53	7092,39	8646,26	10277,81

COSTOS FINANCIEROS	2022,97	1643,26	1228,97	776,94	283,72
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	1852,02	3969,26	5863,42	7869,32	9994,09
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	277,80	595,39	879,51	1180,40	1499,11
UTILIDAD ANTES DE IMP	1574,22	3373,87	4983,91	6688,92	8494,98
25% IMPUESTO A LA RENTA	393,55	843,47	1245,98	1672,23	2123,74
UTILIDAD NETA	1180,66	2530,40	3737,93	5016,69	6371,23
5% RESERVA LEGAL	59,03	126,52	186,90	250,83	318,56
UTILIDAD DEL EJERCICIO	1121,63	2403,88	3551,04	4765,86	6052,67

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.23 FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. INGRESOS	59522,48	49578,48	54493,04	60157,24	66727,78	74243,82
2. INVERSION			2759,96	6161,83	10356,92	15378,74
2. SALDO INICIAL CAJA		6486,48	6486,48	6486,48	6486,48	6486,48
Ventas		43092,00	45246,60	47508,93	49884,38	52378,60
Préstamos a L. P	25000					
Capital Social	34522,48					
2. EGRESOS	53036,00	39711,84	40077,34	40445,51	40815,06	41184,51
Activos Fijos	51646,00					
Activos Diferidos	1390,00					
Materia Prima		7456,80	7829,64	8221,12	8632,18	9063,79
Mano de Obra Directa		2616,00	2616,00	2616,00	2616,00	2616,00
Costos Indirectos		7447,24	7819,60	8210,58	8621,11	9052,17
Gastos de Administración		12749,72	12749,72	12749,72	12749,72	12749,72
Gastos de Ventas		7419,12	7419,12	7419,12	7419,12	7419,12
Gastos Financieros		2022,97	1643,26	1228,97	776,94	283,72
3. OTROS EGRESOS	0,00	4839,55	5986,75	7087,68	8266,85	9530,40
(-) 15% Participación Trabajadores		277,80	595,39	879,51	1180,40	1499,11
(-) 25% Impuesto a la Renta		393,55	843,47	1245,98	1672,23	2123,74
(-) Pago Préstamos		4168,19	4547,89	4962,19	5414,22	5907,54
4. OTROS INGRESOS	0,00	4219,35	4219,35	4219,35	4219,35	4219,35
(+) Depreciaciones		4050,35	4050,35	4050,35	4050,35	4050,35
(+) Amortizaciones		169	169	169	169	169
4. FLUJO NETO	6486,48	9246,44	12648,31	16843,40	21865,22	27748,26
DIFERENCIA		2759,96	6161,83	10356,92	15378,74	21261,78
6. FINAL EN CAJA	6486,48	6486,48	6486,48	6486,48	6486,48	6486,48

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Cuadro 7.24 FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

FLUJO DE FONDOS DEL INVERSIONISTA PROYECTADO						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
VENTAS		43092,00	45246,60	47508,93	49884,38	52378,60
TOTAL BENEFICIOS		43092,00	45246,60	47508,93	49884,38	52378,60
B. FLUJO DE COSTOS						
Inversión Fija	24846,00					
Inversión Diferida	1390,00					
Inversión Capital de Trabajo	6486,48					
Costos de Producción		19048,18	19465,24	20247,70	21069,29	21931,95
Gastos de Administración		12749,72	12749,72	12749,72	12749,72	12749,72
Gastos de Ventas		7419,12	7419,12	7419,12	7419,12	7419,12
Gastos Financieros		2022,97	1643,26	1228,97	776,94	283,72
TOTAL DE COSTOS	32722,48	41239,98	41277,34	41645,51	42015,06	42384,51
C. FLUJO ECONÓMICO	-32722,48	1852,02	3969,26	5863,42	7869,32	9994,09
(+)						
Préstamos	25000					
Depreciaciones		4050,35	4050,35	4050,35	4050,35	4050,35
Amortizaciones		169,00	169,00	169,00	169,00	169,00
(-)						
Pago Capital de la Deuda		4168,19	4547,89	4962,19	5414,22	5907,54
15% Participación de Utilidades		277,80	595,39	879,51	1180,40	1499,11
25% Impuesto a la Renta		393,55	843,47	1245,98	1672,23	2123,74
D. FLUJO FINANCIERO	-7722,48	1231,82	2201,86	2995,09	3821,82	4683,04

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

7.5 PUNTO DE EQUILIBRIO.

$$PE (\$) = \frac{CFT}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

Donde:

CFT: Costos fijos totales

CVT: Costos variables totales

VT: Ventas totales

Cuadro 7.25 PUNTO DE EQUILIBRIO

PUNTO DE EQUILIBRIO					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos Fijos Totales	\$ 26.007,80	\$ 25.628,10	\$ 25.213,80	\$ 24.761,77	\$ 24.268,55
Costos Variables Totales	\$ 14.904,04	\$ 15.649,24	\$ 16.431,70	\$ 17.253,29	\$ 18.115,95
Costos Totales	\$ 40.911,84	\$ 41.277,34	\$ 41.645,51	\$ 42.015,06	\$ 42.384,51
Ingresos por Ventas	40963,46	43744,37	46493,29	49181,10	51922,71
Punto de Equilibrio	\$ 40.882,32	\$ 39.903,18	\$ 38.995,70	\$ 38.142,64	\$ 37.273,29

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Como podemos observar en el cuadro anterior el punto de equilibrio para el primer año es \$40.882,32.

7.6 EVALUACIÓN FINANCIERA.

7.6.1 TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RETORNO

La TMAR se obtuvo mediante la siguiente fórmula⁴⁸:

$$TMAR = Kd(1-t) * D/V + Ke * E/V$$

Donde:

Kd: Costo de deuda

Ke: Costo de capital

t: Tipo marginal de gravamen

D/V: Coeficiente de endeudamiento (Deuda/ Valor del proyecto)

E/V: Coeficiente de capital (Capital propio/ Valor del proyecto)

$$TMAR = 0.0875 * (1 - 0.25) * 0.42 + 0.10 * (0.58)$$

$$TMAR = 8.56\%$$

⁴⁸ SAPAG C Nassir y SAPAG C. Reinaldo, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw Hill, Chile, 2000

7.6.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Actual Neto se utiliza para evaluar las propuestas de inversión de capital, mediante la determinación del valor presente de los flujos netos futuros de efectivo, descontados a la tasa de rendimiento requerido por la empresa.

$$VAN = -I + \frac{VF}{(1+i)^t}$$

Donde:

I: Inversión inicial

VF: Flujo neto de efectivo esperado en el período t

i: Tasa de rendimiento requerida por la empresa para invertir en el proyecto.

De esta manera se obtuvo el siguiente valor:

$$VAN = \$ 3.480,34$$

Dado que el VAN es positivo, se determina que el negocio es rentable y cumple con los requerimiento de rentabilidad de sus acreedores y socios de la compañía.

7.6.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno es la tasa de descuento que obliga al valor presente de los flujos de efectivo esperados de un negocio a igualar su costo inicial.

$$TIR = 21.38\%$$

La tasa interna de retorno (TIR) es mayor a la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR), con ello se concluye que el negocio es viable financieramente.

7.6.4 PERÍODO DE RECUPERACIÓN REAL DE LA INVERSIÓN (PRR)

El período de recuperación real es el tiempo que se requiere para que los flujos de efectivo descontados del proyecto cubran el costo de la inversión.

$$\text{PRR} = 3,86$$

La inversión total se recuperará en 3 años 9 meses aproximadamente.

7.6.5 RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Este indicador señala la utilidad que se obtendrá por cada dólar invertido en el negocio.

$$\text{RCB} = \$ 1,45$$

Se determina que por cada dólar invertido se obtiene una utilidad de \$ 0,45 es decir, la inversión es rentable.

7.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad, usando el programa Simula 4.0 revela el efecto que tienen las variaciones de ciertos factores aleatorios sobre diferentes indicadores financieros.

Para nuestro proyecto, estudiaremos el efecto que ejercen los Ingresos por Ventas (demanda) y la Tasa de interés sobre el Valor Actual Neto (VAN).

En la variable Ingresos por Ventas, se ha definido una variación en términos porcentuales de $\pm 12,50\%$, obteniendo así los valores mínimo y máximo para cada año. Para el efecto, se utilizó una Distribución Uniforme, donde:

Cuadro 7.26 INPUTS (VARIABLES DE ENTRADA)

Variable Ingresos por ventas					
Ventas	43092,00	45246,60	47508,93	49884,38	52378,60
Limite superior	48478,50	50902,43	53447,55	56119,92	58925,92
Limite inferior	37705,50	39590,78	41570,31	43648,83	45831,27

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

Posteriormente, con seis variables de entrada, cinco correspondientes a las ventas de los años 1 a 5, y una correspondiente a la tasa de interés, se simularon 20.000 (iteraciones) escenarios posibles; obteniendo los siguientes resultados:

Cuadro 7.27 RESUMEN ESTADÍSTICO VAN (6 INPUTS)

Variable	VAN
Tipo	Output
Máximo	24357,54
Mínimo	-16564,59
Media	3536,00
Varianza	36182023,10
Desv.Est.	6015,15
Des./Media	170,11%

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

El máximo valor que alcanza el VAN del proyecto es de \$ 24357,54 y un valor mínimo de \$ (16564.59) y una media de \$ 3536.00

Las probabilidades de un VAN negativo como se muestran en el cuadro siguiente ascienden aproximadamente a un 22,87%, mientras el 77,13% restante apunta a un VAN positivo.

Cuadro 7.28 ESTADÍSTICAS DE UNA VARIABLE: VAN (6 INPUTS)

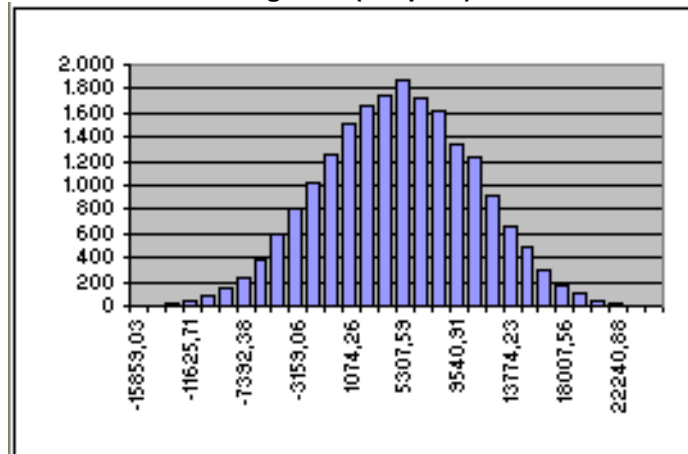
Marca de clase	Frecuencia	Frecuencia Acumulada	Frecuencia %	Frecuencia Acumulada.%
-15859,03	1	1	0,01%	0,01%
-14447,92	2	3	0,01%	0,02%
-13036,82	14	17	0,07%	0,09%
-11625,71	40	57	0,20%	0,29%
-10214,60	84	141	0,42%	0,71%
-8803,49	146	287	0,73%	1,44%
-7392,38	225	512	1,13%	2,56%
-5981,28	376	888	1,88%	4,44%
-4570,17	601	1.489	3,01%	7,45%
-3159,06	810	2.299	4,05%	11,50%
-1747,95	1.020	3.319	5,10%	16,60%
-336,84	1.254	4.573	6,27%	22,87%
1074,26	1.518	6.091	7,59%	30,46%
2485,37	1.655	7.746	8,28%	38,73%
3896,48	1.743	9.489	8,72%	47,45%
5307,59	1.865	11.354	9,33%	56,77%
6718,69	1.726	13.080	8,63%	65,40%
8129,80	1.608	14.688	8,04%	73,44%
9540,91	1.345	16.033	6,73%	80,17%
10952,02	1.235	17.268	6,18%	86,34%
12363,13	925	18.193	4,63%	90,97%
13774,23	667	18.860	3,34%	94,30%
15185,34	486	19.346	2,43%	96,73%
16596,45	308	19.654	1,54%	98,27%
18007,56	168	19.822	0,84%	99,11%
19418,66	104	19.926	0,52%	99,63%
20829,77	42	19.968	0,21%	99,84%
22240,88	24	19.992	0,12%	99,96%
23651,99	5	19.997	0,03%	99,99%
25063,10	3	20.000	0,02%	100,00%

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

El Gráfico muestra que la mayor probabilidad de ocurrencia se concentra alrededor de la media \$ 3536.00.

Gráfico 7.1 Histograma (6 Inputs)



Fuente: Investigación directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

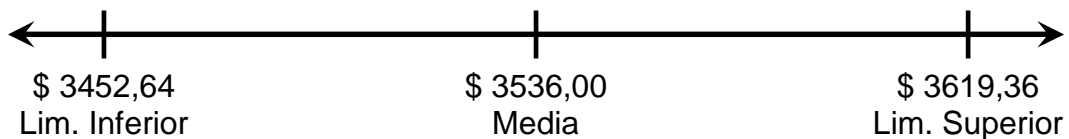
Con un nivel de confianza del 95%, el VAN se encontrará dentro de los siguientes límites:

Cuadro 7.29 ESTADÍSTICAS DEL INTERVALO DE CONFIANZA

INTERVALO DE CONFIANZA 95%	
Media	\$ 3536,00
Desviación estándar	\$ 6015,15
límite superior	\$ 3619,36
límite inferior	\$ 3452,64

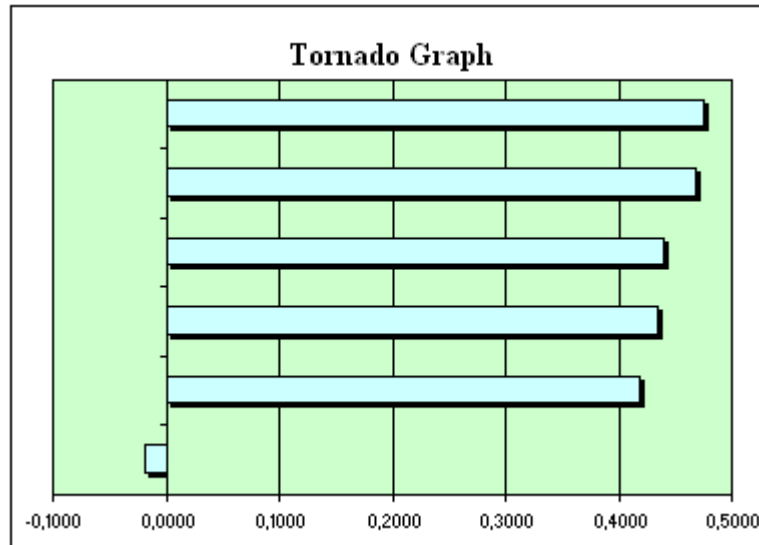
Fuente: Investigación directa

Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño



Finalmente, se puede concluir que el proyecto es más sensible a los ingresos por ventas en el primer año, mientras que las variaciones de la tasa interés no tienen mayor grado de incidencia, como se muestra en el gráfico a continuación:

Gráfico 7.2 Sensibilidad de una variable



Fuente: Investigación directa
Elaboración: Paola Heredia y Adriana Proaño

7.8 RAZONES FINANCIERAS

Razón de Apalancamiento

$$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Capital Total}} = 0,72$$

La razón de apalancamiento indica que por cada dólar que aportan los socios, los acreedores proporcionan \$ 0.72.

Razón de Endeudamiento

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = 0.42$$

La razón de endeudamiento para la empresa es de 0.42, significa que únicamente el 42% de los activos totales se encuentran financiados por la deuda, mientras el 58% se encuentran financiados por recursos propios.

Razón cobertura de intereses

$$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Gastos por Intereses}} = 11.89$$

La razón de cobertura de intereses demuestra que la empresa tiene la capacidad de cubrir los intereses 11 veces con su ingreso operativo.

Margen de utilidad sobre ventas

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = 0,0274$$

La rentabilidad sobre ventas indica que por cada dólar de ventas se ganará el 2.74% con relación a las ventas.

Rentabilidad Económica

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Fijos}} = 0.0229$$

La rentabilidad económica muestra que la utilidad obtenida es del 2.29% en relación a los activos fijos.

Rentabilidad sobre la inversión

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Inversión total}} = 0,0198$$

La rentabilidad sobre capital (ROE) mide el rendimiento para los accionistas, es decir que los accionistas tendrán una rendimiento del 1.98%

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

Luego de desarrollado el Plan de Negocios se puede llegar a las siguientes conclusiones relacionadas con las hipótesis formuladas en la investigación.

- La producción eficiente de huevos de codorniz y su comercialización de forma técnica, con estrategias de comercialización y un adecuado control responderá adecuadamente a la demanda del segmento de mercado definido, con una rentabilidad sostenible.
- Según la Investigación de Mercado, se estima que existe una demanda insatisfecha para el 2009 de \$ 64938,90
- En cuanto a los principales competidores, se pudo identificar a la comercializadora Agribusiness del Ing. Arturo Jácome, quien lidera el mercado con cuatro marcas, sin embargo existe un segmento del mercado que no muestra fidelidad, por lo tanto, constituye un nicho de mercado que puede ser cubierto por Heprocoturni Cia. Ltda.
- La inversión total asciende a \$ 24846.00, los cuales serán financiados por medio de un crédito en la Corporación Financiera Nacional y por aportaciones de los socios. La inversión total será recuperada aproximadamente en 3 años 9 meses.
- Los Estados Financieros proyectados revelaron que la empresa obtendrá utilidades desde el primer año de funcionamiento. Por otro lado, el punto de equilibrio económico para el 2009 se fija en \$ 40.882,32
- Se demuestra que con la correcta identificación de Infraestructura, Maquinaria, Equipo y Recursos, se presentó un proceso de producción eficaz y eficiente

que optimiza los recursos, para la implantación del presente proyecto y que a su vez minimiza sus costos.

- El cumplimiento de todos los requisitos legales, permite la constitución de la empresa y su normal funcionamiento.
- Con la Evaluación Financiera, mediante la proyección de los Estados Financieros y Flujos de Caja se comprobó la factibilidad financiera del proyecto sobre la base de indicadores: VAN \$3.480,34 TIR 21.38% mayor que la TMAR, PRR 3.86 Costo / Beneficio 1,45
- Finalmente, es importante mencionar que la viabilidad comercial, técnica, legal administrativa y financiera del presente Plan de Negocios otorga beneficios financieros a los socios desde el primer año de ejecución.

8.2 RECOMENDACIONES

- Comercializar un producto de calidad, en un tiempo establecido para la entrega, con una nueva imagen y empaçado para nuestros clientes de tal forma que garantice la aceptación y posicionamiento de nuestra marca en el mercado.
- Uno de los puntos claves para el éxito de las empresas radica en mantener alineados sus procesos en la cadena, desde la logística de entrada con la selección de proveedores de calidad hasta el servicio postventa respaldados en los procesos de apoyo que garantizarán la gestión de sus actividades.
- Todos los miembros de la organización deberán comprometerse a dar el 100% de su capacidad y son los llamados a conocer el producto, poner en práctica y

apoyar a la consecución y cumplimiento de la misión y visión de la organización una vez que ésta opere en el mercado

- A los inversionistas se sugiere establecer alianzas con otros coturnicultores, para producir y comercializar huevos de codorniz, de manera que se mejoren los procesos, la calidad y el precio. Se produzca en mayores cantidades y se establezcan estrategias activas de comercialización para su introducción, juntando esfuerzos de recursos y capacidades.
- Establecer carteras de clientes (grupos fijos), ofreciendo descuentos y promociones, con la finalidad de conseguir ventas en volumen.
- Buscar nuevos mercados en el exterior para exportar huevos de codorniz, con el fin de aumentar las ganancias, ya que este producto es muy cotizado en países vecinos como: Colombia, Bolivia entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

1. ALCARAZ Rodríguez Rafael Eduardo, “El emprendedor de éxito”, McGraw-Hill Interamericana Editores, Segunda Edición, México.
2. BACA URBINA, Gabriel, “Evaluación de Proyectos”, McGraw Hill, Cuarta Edición, México, 2001.
3. BORELLO, Antonio (2001)“El plan de Negocios”, McGraw Hill, Colombia,
4. FLOR, Gary, (1999)”Guía para crear y desarrollar su propia empresa”, Ecuador
5. FRED, David, “Conceptos de Administración Estratégica”, Pearson Educación, Quinta Edición, México.
6. INEC, “6to Censo de población y 5to de Vivienda de Pichincha”, 2001.
7. INEC, “Encuesta de superficie y producción por muestreo de área”.
8. KINNEAR, Thomas, “Investigación de Mercados”, McGraw Hill, Quinta Edición, Santa Fe de Bogota, Colombia, 2003.
9. KOONTZ, Harold, (1998) “Administración”, McGraw Hill, México,
10. KOTLER – Armstrong (2001)”Marketing”, Octava Edición, México
11. KOTLER, Philip (1998) “ Fundamentos de Mercadotecnia”, Prentice Hall, México
12. MALHOTRA, Narres (1997) “Investigación de Mercados”, Prentice Hall, México.
13. MARIÑO Tamayo Wilson (2007)”500 Ideas de negocios no tradicionales”, Editorial Ecuador F.B.T., 5da Edición
14. MIRANDA C , (2000) “Formulación de Proyectos”, 1da Ed. Norma, Colombia
15. PORTER, Michael. “Estrategia Competitiva”, Continental, 22ava Edición, México 20.
16. PORTER, Michael, “Ventaja Competitiva”, Continental, Segunda Edición, México, 2002.
17. SAPAG CHAIN Nassir, “Preparación y Evaluación de Proyectos”, McGraw Hill, Cuarta Edición, Santiago, Chile, 2000.
18. STANTON, William, (1999) “Fundamentos de Marketing”, McGraw Hill
19. TAYLOR J.W, “Estrategias Competitivas de Marketing”

20. TAYLOR y Kinner (1998) "Investigación de Mercados", Mc. Graw Hill, Quinta Edición, Bogotá – Colombia.

21. VARELA José "Innovación Empresarial"

DIRECCIONES EN INTERNET

1. www.sri.gov.ec, Servicio de Rentas Internas, Artículo, Artículo: "Normas para facilitar la obtención y actualización del RUC."
2. www.sica.gov.ec
3. [/www.quito.gov.ec/municipio/guadtramites/m_gtramites20.htm](http://www.quito.gov.ec/municipio/guadtramites/m_gtramites20.htm), Municipio de Quito, Artículo: "Patente Municipal"
4. www.codornices.blogspot.com
5. www.sica.gov.ec
6. www.biblioteca.criadecodornices.com
7. www.indicadores-cepar.com
8. www.mag.gov.ec
9. www.iniap.gov.ec
10. www.sba.com Business Plan
11. www.slideshare.com Plan de Negocios
12. www.strategis.ic.gc.ca
13. www.bce.fin.ec
14. www.corpei.org
15. www.trademap.net
16. www.ecba.gov/espanol/biblioteca_en:linea/plandenegocios.html
17. www.buscon.rae.es/drael/

GLOSARIO

Avicultura

Rama de la zootecnia que se ocupa de la cría de aves con vista al aprovechamiento de sus productos.

Capacidad

Nivel de producción que puede alcanzar una empresa en condiciones normales con una tecnología y organización dadas.

Cliente

Persona física o jurídica que regularmente o bien de manera ocasional solicita los productos o servicios de una empresa o sociedad.

Codorniz

Llamada coturnix es conocida por el ser humano desde tiempos bíblicos, hay escritos romanos y jeroglíficos egipcios que indican el gran valor que le daban a esta ave por su importante fuente de alimento.

Es muy popular en China y Japón, donde por siglos han explotado la codorniz para producción de huevos destinados al consumo humano en razón de las cualidades alimenticias.

La codorniz es la especie avícola de mayor distribución geográfica. En estado silvestre, es habitante natural de las tierras bajas de todos los continentes principalmente de las zonas semiáridas de clima seco.

Competencia.

La competencia es una forma de organizar los mercados que permite determinar los precios y las cantidades de equilibrio.

Competencia desleal

Abusiva práctica del comercio por quién trata de desviar, en provecho propio la clientela de otra persona, establecimiento comercial o industrial, empleando para

conseguirlo equívocos, fortuitas coincidencia de nombre, falsas alarmas o cualquier medio de propaganda deshonestas.

Costos

Constituye una inversión, es recuperable, trae consigo ganancia, es un concepto que tiene vigencia en la empresa industrial.

Coturnicultura

Se define como el arte de criar, manejar, mejorar, fomentar la producción de la codorniz y aprovechar sus productos: carne, huevos, y también sus subproductos: plumas, vísceras, testículos y estiércol. Los factores que han hecho de esta rama una de las más importantes es la rusticidad, alta producción, fácil adaptación de sus productos en el mercado y en el bajo consumo de alimento.

Criadero

Lugar destinado para la cría de los animales

Demanda

Se identifica las cantidades que los consumidores están dispuestos a adquirir y la frecuencia con la que suelen hacerlo, cuantificando las necesidades reales y psicológicas, poder adquisitivo y los gustos que vayan enfocados a que el producto satisfaga necesidades de los consumidores.

Eficacia

La capacidad para determinar objetivos adecuados. Hacer lo indicado

Eficiencia

La capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización. Hacer bien las cosas.

Encuesta

Es un método que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa.

Estrategia

Medio para alcanzar los objetivos a largo plazo. Algunas de las estrategias son: expansión geográfica, diversificación, adquisición, desarrollo de productos, penetración en el mercado, encogimiento, liquidación, riesgo compartido, etc.

Estiércol

Excremento de cualquier animal.

Galpón

Cobertizo grande

Incubar

Empollar, ponerse el ave sobre los huevos para calentarlos y sacar las crías.

Industria

Conjunto de operaciones materiales ejecutadas para la obtención, transformación o transporte de uno o varios productos naturales. Instalación destinada a estas operaciones. Suma o conjunto de las *industrias* de un mismo o de varios géneros, de todo un país o de parte de él.

Jaula

Caja de madera, alambres, etc., para encerrar animales

Macroambiente

El macroambiente de la empresa está compuesto por las fuerzas que dan forma a las oportunidades o presentan una amenaza para la empresa. Estas fuerzas incluyen las demográficas, las económicas, las tecnológicas, las políticas y las culturales.

Mercado

Es cualquier persona demandada por parte de clientes potenciales de un producto o servicio. En teoría económica un mercado implica un conjunto de condiciones y

fuerzas que determinan los precios. También implica una demanda para un producto o servicio.

Mercado Meta

Es un grupo de clientes a quienes una organización dirige específicamente su esfuerzo de mercadotecnia.

Mercadotecnia

Definimos la mercadotecnia como un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros.

Microambiente

Es el ambiente interno de la empresa (sus departamentos y niveles de administración) pues afecta las decisiones que se toman respecto a la administración de la mercadotecnia.

Microempresa

Es una unidad económica operada por personas naturales, jurídicas o de hecho, formales o informales que se dedican a la producción, servicios y/o comercio.

Misión

Es una declaración más amplia de la visión es ir convirtiendo ese anhelo en la razón de ser de la organización. Es el objetivo a corto plazo es decir es el presente de la empresa.

Necesidades del consumidor

Carácter de aquello de lo que no pueden prescindir los clientes, estas incluyen necesidades físicas básicas de alimento, vestido, calor y seguridad, las necesidades sociales de pertenencia y afecto, y las necesidades individuales de conocimiento y expresión.

Nutrición

Acción y efecto de nutrir. Conjunto de reacciones físicas y químicas que, a partir de los alimentos ingeridos tienden a suministrar la energía necesaria para los organismos, así como a proporcionar las moléculas básicas para su organización plástica

Objetivos

La empresa debe saber en dónde se encuentra y a donde quiere llegar. El establecimiento de objetivos esta basado en los puntos revisados anteriormente. Un objetivo debe ser específico, medible, posible, y con un horizonte de tiempo para lograrlo.

Oferta

Es la cantidad de un producto que los fabricantes e importadores del mismo están dispuestos a introducir en el mercado, de acuerdo con los precios vigentes, con la capacidad de sus instalaciones y con la estructura económica de su producción.

Omega 3

Es un ácido graso esencial (AGE). Los AGE son aquellos ácidos vitales para el ser humano y que no puede sintetizar el organismo de manera que tienen que ser ingeridos en la dieta. Estos ácidos son el linoleico, linolénico y el araquidónico, y por presentar en su estructura una doble ligadura, pertenecen al grupo de ácidos grasos poliinsaturados (AGPI).

Plan de Negocios

Es el conjunto coordinado de metas, directrices, acciones y disposiciones que, relacionadas con las estrategias y tácticas requeridas para el desarrollo de un modelo económico – social, instrumenta un proceso para alcanzar objetivos predeterminados. El plan es un proceso dinámico que requiere la interacción entre los sectores considerados en él, así como la coherencia y coordinación interinstitucional.

Planificación

Es determinar cursos alternativos de acción, sobre cuya base la organización ha de orientar sus actividades, para el logro de sus objetivos empresariales. La planeación debe adaptarse a la realidad.

Pluma

Estructura cutánea presente en el cuerpo de las aves que, integrando el plumaje recubre totalmente la piel. La función del plumaje es sobre todo de aislante térmico

Proceso

Conjunto de fases coherentes y pasos sucesivos predeterminados para la realización de una operación o actividad administrativa o financiera que concluye con el resultado y objetivos programados.

Producción

El concepto de producción afirma que los consumidores favorecerán a aquellos productos que estén ampliamente disponibles y tengan bajo costo. Los directivos de las organizaciones orientadas hacia la producción concentran sus esfuerzos en lograr una gran eficiencia en la producción.

Producto

Es todo aquello que puede ofrecerse para satisfacer una necesidad o un deseo, la importancia de los productos es disfrutar de los servicios que ofrecen.

Proteína

Principio inmediato cuaternario, constituido por carbono, nitrógeno, oxígeno e hidrógeno su misión en los organismos es de naturaleza plástica e integran la mayor parte del cuerpo vivo. Sin embargo cuando se ingieren en gran cantidad se pueden oxidar para dar energía

Recursos Humanos

Grupo de personas dispuestas, capaces y deseosas de contribuir a los objetivos de la organización.

Reproducción

Acción o efecto de reproducirse

Valor

Es la estimación que hace el consumidor de la capacidad total del producto para satisfacer sus necesidades.

Venta

El concepto de venta afirma que si se les deja solos, los consumidores, por lo regular, no comprarán suficientes productos de la empresa. Por tanto, ésta debe emprender un esfuerzo agresivo de ventas y promoción.

Vitamina

Sustancia de acción enzimática, imprescindible en pequeñas cantidades para el funcionamiento normal de un organismo y que este no puede sintetizar y que debe adquirirse mediante la alimentación

Víscera

Nombre dado clásicamente a todo órgano contenido en las cavidades naturales del organismo.

Rentabilidad

Es lograr utilidades como primer fin y lograr como consecuencia de haber realizado un buen trabajo. Una empresa hace dinero satisfaciendo las necesidades de sus clientes mejor que la competencia.

Riesgo

Contingencia o proximidad de un daño. Cada una de las contingencias que pueden ser objeto de análisis. Sometiéndose a influjo de suerte o evento, sin poder reclamar por la acción de estos.

Visión

La visión de la empresa nos indica cual es la meta que la compañía persigue a largo plazo, incluye la forma ñeque esta se conceptualiza a sí misma en la actualidad y a futuro.

Cada semana
 Ocasionalmente

Cada mes
 Cada 15 días

4.- ¿En qué sitio adquiere o le gustaría adquirir a usted este producto?

Supermercados
 Tiendas
 Mercados
 Otro (Especifique).....

5.- ¿Por qué razón usted consume o consumiría este producto?

Costumbre
 Salud
 Sabor
 Otro (Especifique).....

6.- ¿Qué características considera usted importantes en el producto?

Característica/ Valoración	Poco importante	Importante	Muy importante
Registro sanitario			
Calidad			
Precio			
Marca			
Empaque			

7.- ¿Qué tipo de empaque preferiría?

12 unidades
 24 unidades
 Más de 24 unidades

8. ¿Qué precio estaría dispuesto usted a pagar por el producto?:

12 unidades	\$ 0.80 – 1.00	<input type="checkbox"/>	\$ 1.00 – 1.20	<input type="checkbox"/>
24 unidades	\$ 1.25 – 1.45	<input type="checkbox"/>	\$ 1.50 – 1.70	<input type="checkbox"/>
Más de 24 unid.	\$ 1.75 – 1.95	<input type="checkbox"/>	\$ 2.00 – 2.20	<input type="checkbox"/>

9.-De las siguientes marcas, indique cual de ellas consume o ha consumido

La pequeña granja (The little farm) _____	Agrovel _____
Dell' Campo _____	Tía Codorniz _____
Camdesa _____	Manchis _____
Microgranja San Agustín _____	Granja Cristina _____
Sin marca _____	No la recuerda _____

10.- ¿Cuál medio considera usted más adecuado para dar a conocer este producto?

Páginas Web hojas volantes revistas y diarios por recomendación

Muchas gracias por su colaboración al ayudarnos a llenar esta encuesta !!

ANEXO 2 AGRIBUSINESS

AGRIBUSINESS

Es una empresa Agroindustrial que inicia sus actividades a principios del año 1.995 produciendo huevos y carne de codorniz para el mercado nacional, la demanda de éste se encuentra cubierta por esta empresa desde 1.997, manteniendo un crecimiento promedio anual del 20%.



Ing. Arturo Jácome
Propietario Granja “Monte Fresco”

Centro de Producción

El plantel avícola se encuentra ubicado en la Finca Monte Fresco a 66 km al noroccidente de Quito, cuenta con servicios básicos como: carretera, energía eléctrica, agua propia y teléfono.

Áreas principales

- Casa de administración.
- Casa de trabajadores.

- Sala de incubación.
- Planta de procesamiento de huevos.
- Planta de alimentos balanceados.
- Galpón de desarrollo y cría.
- Galpón de postura.
- Sala de empaque de huevos.

Capacidad de producción

La producción actual es de 6.500 huevos por día y la capacidad instalada es de 10.000, sin embargo existe espacio físico para la construcción de galpones adicionales en caso de requerirse el incremento de volúmenes de producción dependiendo de la demanda de los mercados.

Productos

Huevos de codorniz frescos en empaques de 15 y 20 unidades con un peso aproximado de 10g por huevo.

Carne de codorniz en bandejas de espuma flex con una capacidad de cuatro codornices por bandeja.

Mercados

Nacional.- la distribución se la realiza en los principales autoservicios tales como:

SUPERMAXI.

Mi Comisariato.

Supermercados Santa Isabel.

Supermercados El Conquistador.

Comisariatos del Ejército.

Fuerza Aérea Ecuatoriana entre otros.

Internacional.- se han iniciado gestiones para exportar a Estados Unidos de Norteamérica, Canadá, Europa y Japón. Para lograr este objetivo Agribusiness ha analizado todo lo referente a regulaciones sanitarias, arancelarias y otros con el fin de cumplir dichas exigencias oficiales, comerciales y de los potenciales clientes.

La información que provee esta empresa sobre las bondades de los diferentes productos, formas de consumo y recetas para los usuarios directos está dada en dos idiomas: Español e Inglés.

Se ha realizado sondeos del mercado norteamericano con fines de exportación, los resultados preliminares en las cadenas de autoservicios demuestran gran potencial, por lo tanto el desarrollo y puesta en marcha de las exportaciones se ha considerado un objetivo para la empresa.

Investigación y Desarrollo

Agribusiness se encuentra trabajando en desarrollar nuevos productos como son los **huevos en escabeche y los huevos en especias**, para lo cual se ha firmado un convenio con el Instituto de Investigaciones Tecnológicas en Alimentos de la Escuela Politécnica Nacional. Los resultados de la misma tendrán en el primer trimestre del presente año.

Las **codornices hornadas** y empacadas al vacío es otro de los productos que se encuentran bajo pruebas y se espera que salgan próximamente al mercado.

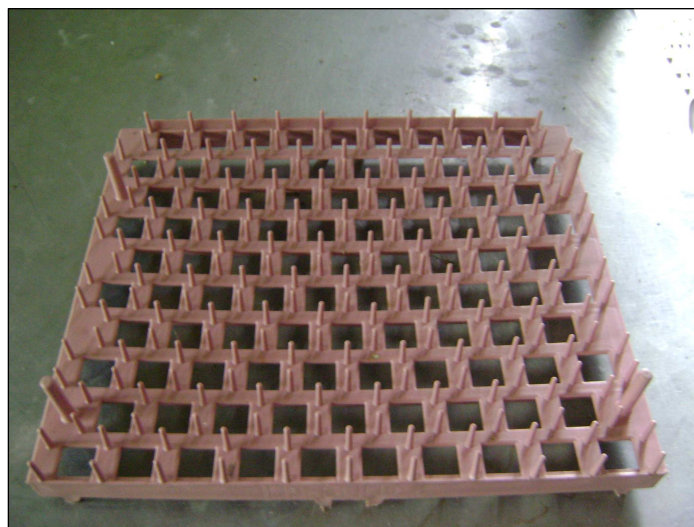
SALA DE INCUBACIÓN

Incubadora automática



Incubadora manual

Cubetas para huevos



GALPÓN DE DESARROLLO Y CRÍA



**Codornices
bebés o
cotupollos**



**Jaulas con
calefacción**

PLANTA DE ALIMENTOS BALANCEADOS



Alimento de acuerdo a la edad de las codornices



GALPÓN FÉRTIL



**Jaulas para
codornices
hembras y machos**

**Codornices
luego del
apareamiento**



GALPÓN DE POSTURA O COMERCIAL

**Codornices
ponedoras**



**Bebedores
automáticos
y canales
para el
balanceado**



**Área despejada
para el buen
manejo del
estiércol.**

MARCAS



SALA DE EMPAQUE DE HUEVOS



**Área de
empaquetado**

**Recipientes
para la
recolección
de huevos**



**Estuches de 20
unidades listos
para el mercado**

**Cartones para
empacar y
distribuir**



ANEXO 3 GRANJA ARTESANAL

GRANJA ARTESANAL

Ubicada vía a Nanegalito en el pueblo Santa Elena desde hace tres años, el señor Patricio Rodríguez se ha dedicado a la producción y comercialización de huevos de codorniz de manera artesanal pues no cuenta con tecnología.



La comercialización la realiza de manera directa, su producto no posee marca ni empaque específicos; sin embargo trata de llevar un control estricto en la producción para ofrecer un producto de calidad, con respecto al mercado, éste se encuentra ya determinado.

**Jaulas con
bebederos
automáticos**





Jaulas con canales para el balanceado



Bandejas para el estiércol



Recolección de huevos

ANEXO 4 PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN

PROVINCIAS Y CANTONES	AÑO 2008			AÑO 2009			AÑO 2010		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
PICHINCHA	2.720.764	1.936.195	784.569	2.758.629	1.960.931	797.698	2.796.838	1.985.981	810.857
QUITO	2.093.458	1.579.186	514.272	2.122.594	1.599.361	523.233	2.151.993	1.619.791	532.202
CAYAMBE	82.093	35.993	46.100	83.235	36.453	46.782	84.388	36.919	47.469
MEJIA	71.557	14.071	57.486	72.553	14.251	58.302	73.557	14.433	59.124
PEDRO MONCAYO	29.122	6.892	22.230	29.527	6.980	22.547	29.937	7.069	22.868
RUMIÑAHUI	74.963	64.092	10.871	76.006	64.910	11.096	77.059	65.740	11.319
SANTO DOMINGO	326.581	225.503	101.078	331.126	228.384	102.742	335.712	231.302	104.410
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	12.194	3.440	8.754	12.364	3.484	8.880	12.535	3.528	9.007
PEDRO VICENTE MALDONADO	11.339	4.439	6.900	11.496	4.496	7.000	11.656	4.554	7.102
PUERTO QUITO	19.457	2.579	16.878	19.728	2.612	17.116	20.001	2.645	17.356

ANEXO 5 FORMULARIO DE ENCUESTA

INFORMACIÓN GENERAL Campo (0)

0.1.- GÉNERO

Campo	Detalle	Código
0.1.1	Masculino	1
0.1.2	Femenino	2

0.2.- EDAD

Campo	Detalle	Código
0.2.1	18 a 24 años	1
0.2.2	25 a 34 años	2
0.2.3	35 a 45 años	3
0.2.4	46 años o más	4

0.3.- SECTOR DE RESIDENCIA

Campo	Detalle	Código
0.3.1	Norte	1
0.3.2	Centro	2
0.3.3	Sur	3
0.3.4	Valles	4

0.4.- NIVEL DE EDUCACIÓN

Campo	Detalle	Código
0.4.1	Primaria	1
0.4.2	Secundaria	2
0.4.3	Superior	3
0.4.4	Postgrado	4

INFORMACIÓN ESPECÍFICA

1.- ¿ Sabía Ud. que el huevo de codorniz es uno de los alimentos más completos y nutritivos que existen, por poseer las siguientes bondades? (Campo 1)

- ❖ **Minerales y vitaminas (calcio, fósforo, hierro, vitamina A, B1, B2,D)**
- ❖ **Hace bajar la tasa de colesterol por su contenido de Omega 3. Alimentan y no engordan.**
- ❖ **Evita la osteoporosis.**
- ❖ **Digestibilidad de las grasas del 96 al 97%.**
- ❖ **Retarda los signos de la vejez.**
- ❖ **Reduce los riesgos de cáncer y aumenta las defensas del organismo**

Campo	Detalle	Código
1.1	SI	1
1.2	NO	0

2.- ¿Ha consumido o estaría dispuesto Ud. a consumir huevos de codorniz? (Campo 2)

Campo	Detalle	Código
2.1	SI	1
2.2	NO	0

3.- ¿Con qué frecuencia consume o consumiría usted huevos de codorniz? (Campo 3)

Campo	Detalle	Código
3.1	Cada semana	1
3.2	Cada 15 días	2
3.3	Cada mes	3
3.4	Ocasionalmente	4

4.- ¿En qué sitio adquiere o le gustaría adquirir a usted este producto? (Campo 4)

Campo	Detalle	Código
4.1	Supermercados	1
4.2	Tiendas	2
4.3	Mercados	3
4.4	Otro	4

5.- ¿Por qué razón usted consume o consumiría este producto? (Campo 5)

Campo	Detalle	Código
5.1	Costumbre	1
5.2	Salud	2
5.3	Sabor	3
5.4	Otro	4

6.- ¿Qué características considera usted importantes en el producto? (Campo 6)

Campo	Detalle		Código
6.1	Registro sanitario	Poco importante	0
		Importante	1
		Muy importante	2
6.2	Salud	Poco importante	0
		Importante	1
		Muy importante	2
6.3	Sabor	Poco importante	0
		Importante	1
		Muy importante	2
6.4	Otro	Poco importante	0
		Importante	1
		Muy importante	2

7.- ¿Qué tipo de empaque preferiría? (Campo 7)

Campo	Detalle	Código
7.1	12 unidades	1
7.2	24 unidades	2
7.3	Más de 24 unidades	3

8.- ¿Qué precio estaría dispuesto usted a pagar por el producto? (Campo 8)

Campo	Detalle		Código
8.1	12 unidades	\$ 0.80 – 1.00	1
		\$ 1.00 – 1.20	2
8.2	24 unidades	\$ 1.25 – 1.45	1

		\$ 1.50 – 1.70	2
8.3	Más de 24 unid.	\$ 1.75 – 1.95	1
		\$ 2.00 – 2.20	2

9.-De las siguientes marcas, indique cual de ellas consume o ha consumido (Campo 9)

Campo	Detalle	Código
9.1	No la recuerda	0
9.2	La pequeña granja (The little farm)	1
9.3	Dell' Campo	2
9.4	Camdesa	3
9.5	Microgranja San Agustín	4
9.6	Agrovel	5
9.7	Tía Codorniz	6
9.8	Manchis	7
9.9	Granja Cristina	8
9.10	Sin marca	9

10.- ¿Cuál medio considera usted más adecuado para dar a conocer este producto? (Campo 10)

Campo	Detalle	Código
10.1	Páginas Web	1
10.2	Hojas volantes	2
10.3	Revistas y diarios	3
10.4	Por recomendación	4

ANEXO N 6 ENCUESTA OFERTA

Objetivo: Obtener información de las granjas que comercializan huevos de codorniz con le fin de realizar un trabajo académico. La información es confidencial y será utilizada con el fin señalado. Solicitamos conteste con total libertad.

Información General

1. Nombre/Razón Social

Instrucciones: Marque con una X la respuesta que considera adecuada

2. Sector de la Ciudad

Norte Centro Sur

Lugar _____

3. Años cumplidos de funcionamiento

Información General

4. En orden de importancia indique tres de sus principales competidores

1 _____ (Mayor)

2 _____

3 _____ (Menor)

5. Marque los tres principales parámetros q considera de mayor importancia cuando ofrece su producto

Calidad	
Precio	
Presentación	
Beneficios	
Otros (Especifique) _____	

6. Señale el número de veces que ha promocionado su granja en el último año su producto.

No se ha promocionado	
Anuncio en Radio	
Anuncio en Prensa	
Hojas Volantes	
Otros (Especifique)_____	

7. Su granja. ¿De cuantas codornices esta compuesta?

Numero de Codornices

8. ¿Su granja cuenta con tecnología avanzada como incubadoras?

Si

No

9. ¿A que lugares usted frecuentemente realiza la entrega de huevos de codorniz?

Supermercados	
Tiendas	
Bodegas	
Mercados	
Otros (Especifique)_____	

10. ¿Alrededor de cuantas cajas de huevos de codorniz vende?

Gracias por su colaboración

ANEXO 7 MATRIZ DE HOLMES

ANEXO 7.A: FORTALEZAS

Fortalezas:

- F1 Cualidades nutricionales y medicinales que permiten el aumento de consumo de huevos de codorniz
- F2 Precio competitivo.
- F3 Producción artesanal.
- F4 Calidad del producto- servicio.
- F5 Atención personalizada a clientes. (Fácil acceso al canal de distribución por parte de los clientes.)
- F6 Funciones claramente definidas
- F7 Ambiente organizacional apropiado
- F8 Personal competente y comprometido.
- F9 Puntualidad y responsabilidad en la entrega de sus pedidos.

Matriz:

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	Total	Orden	%	% acum.	FS
F1	0,5	0,5	1	0,5	0	0,5	0,5	0	1	4,5	4	11%	53%	F1
F2	0,5	0,5	0	0	0,5	1	0,5	0,5	0,5	4,0	5	10%	74%	F2
F3	0	1	0,5	0	0	0	0,5	0,5	0,5	3,0	7	8%	100%	F3
F4	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	5,5	2	14%	29%	F4
F5	1	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	6,0	1	15%	15%	F5
F6	0,5	0	1	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0	3,5	6	9%	93%	F6
F7	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4,5	4	11%	64%	F7
F8	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	4,0	5	10%	84%	F8
F9	0	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	5,0	3	13%	41%	F9
Total										40		100%		

ANEXO 7.B: DEBILIDADES

Debilidades:

- D1 Empresa joven.
- D2 Limitada experiencia en la industria.
- D3 Recursos financieros limitados.
- D4 Recursos financieros limitados para publicidad
- D5 Ubicación de la granja (Condiciones climáticas)
- D6 No existe alianzas con proveedores

Matriz:

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	Total	Orden	%	% acum.	D.S.
D1	0,5	0,5	0	0,5	0	0	1,5	5	8%	100%	D1
D2	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	2,5	3	14%	81%	D2
D3	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	3,5	2	19%	67%	D3
D4	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0	2,0	4	11%	92%	D4
D5	1	0,5	0,5	1	0,5	0	3,5	2	19%	47%	D5
D6	1	1	0,5	1	1	0,5	5,0	1	28%	28%	D6
Total							18		100%		

ANEXO 7.C: OPORTUNIDADES

Oportunidades

- O1** Su comercialización no ha sido explotada a grandes escalas
- O2** No existe una marca posicionada en el mercado.
Mercado no
- O3** saturado.
- O4** Competidores no tienen estrategia de mercadotecnia definida. Nadie ofrece un valor agregado al producto.
- O5** Existe apoyo financiero para la creación de microempresas
- O6** No existe un líder de precios en el mercado
- O7** Rivalidad entre competidores es mínima
- O8** No hay impedimentos legales para la producción y venta
- O9** Consumo mas familiar de 14.61% de acuerdo a la investigación
- O10** Varios proveedores.

Matriz:

	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10	Total	Orden	%	% acum.	O.S.
O1	0,5	0	0,5	0,5	1	0	0,5	0,5	0	0	3,5	7	7%	97%	O1
O2	1	0,5	1	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	7,0	1	15%	15%	O2
O3	0,5	0	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	0	0,5	5,0	4	10%	51%	O3
O4	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4,5	5	9%	81%	O4
O5	0	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	6,0	3	13%	41%	O5
O6	1	0	0	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	4,0	6	8%	90%	O6
O7	0,5	0	0	0,5	0	0,5		0	0	0	1,5	8	3%	100%	O7
O8	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1		0,5	0,5	5,0	4	10%	61%	O8
O9	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5		1	6,5	2	14%	28%	O9
O10	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0		5,0	4	10%	72%	O10
Total											48		100%		

ANEXO 7.D: AMENAZAS

Amenazas:

- A1 Resistencia al cambio de hábitos de consumo (clientes)
- A2 Percepción del cliente que el huevo de codorniz es muy pequeño
- A3 Producto desconocido, sin hábito por consumo por publicidad
- A4 Alto poder de negociación por parte de los supermercados (clientes)
- A5 Ausencia de barreras de Entrada
- A6 Reacción de los competidores
- A7 Tendencia de las personas a imitar negocios productivos
- A8 Estrategias innovadoras de nuevos competidores.
- A9 Estrategias agresivas del productor de sustitutos.

Matriz:

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	Total	Orden	%	% acum.	A.S.
A1	0,5	1	1	0	0	0,5	0,5	0	0	3,5	3	9%	86%	A1
A2	0	0,5	0,5	0	0	0	0,5	0	0	1,5	5	4%	100%	A2
A3	0	0,5	0,5	0,5	0	0	0,5	0	0	2,0	4	5%	96%	A3
A4	1	1	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	6,5	1	16%	16%	A4
A5	1	1	1	0	0,5	0,5	1	0,5	0,5	6,0	2	15%	63%	A5
A6	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	6,0	2	15%	78%	A6
A7	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0,5	0	0	2,0	4	5%	91%	A7
A8	1	1	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	6,5	1	16%	32%	A8
A9	1	1	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	6,5	1	16%	48%	A9
Total										40,5		100%		

ANEXO 8 COMPETIDORES

VARIABLES	HEPROCOTURNI	MANCHIS	CAMDESA	LA PEQUEÑA GRANJA (THE LITTLE FARM)	AGROVEL	TÍA ANEXO 7 CODORNIZ	MICROGRANJA SAN AGUSTÍN	GRANJA CRISTINA	COMERCIALIZADORA AGRIBUSINESS
PRODUCTO									
Tamaño	17x14x4	15x18	15x18	15x18	15x18	15x18	15x18	15x18	17x14x4
Color	Predominante Verde	Predominante Café Oscuro	Predominante Café	Predominante Rosado	Predominante Cafe	Predominante Café	N/d	Predominante Azul	Café, Amarillo, Verde
Envase	Estuches de PVC transparente (atóxico para alimentos)	Estuches de Cartón ya Litografiado	Estuches de Cartón ya Litografiado	Estuches de Cartón ya Litografiado	Estuches de Cartón ya Litografiado	Estuches de Cartón ya Litografiado	Estuches de Cartón ya Litografiado	Estuches de Cartón ya Litografiado. Tarrinas Plásticas	Estuches de PVC transparente (atóxico para alimentos)
PRECIO									
Precio al Cliente	1.25	1.85	1.68	0.99	1.38	1.48	1.41	1.00	1.97
Política de Descuento	Directo al Consumidor 10% descuento en el producto	N/D	N/D	N/D	N/D	En volumen de Ventas	N/D	En Volumen de Ventas	Directo al Consumidor 5-10% descuento en el producto
PROMOCION	Hojas Volantes, Cuñas Publicitarias en Radio, Degustación, Revistas	N/D	N/D	Revistas	N/D	Internet, Hojas Volantes, Congresos	N/D	Hojas Volantes, Revistas.	Hojas Volantes, Trípticos, Degustación
DISTRIBUCION									
Canales de Distribución	Supermaxi, Santa María, TIA, AKI.	Supermaxi, Megamaxi	Supermaxi, Mi comisariato, Santa María.	Supermaxi, Santa María, AKI.	Supermaxi, Santa María	Supermaxi. Santa María, AKI y Provincias	Supermaxi, Megamaxi	Supermaxi, Megamaxi	Supermaxi, Mi Comisariato, Delicatessen

ANEXO 9 MATRIZ FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1 Cualidades nutricionales y medicinales que permiten el aumento de consumo de huevos de codorniz</p> <p>F2 Precio competitivo.</p> <p>F4 Calidad del producto- servicio.</p> <p>F5 Atención personalizada a clientes.</p> <p>F7 Ambiente organizacional apropiado</p> <p>F9 Puntualidad y responsabilidad en la entrega de sus pedidos.</p>	<p>D2 Limitada experiencia en la industria</p> <p>D3 Recursos financieros limitados.</p> <p>D6 Ubicación de la granja (Condiciones climáticas)</p> <p>D7 No existe alianzas con proveedores</p>
OPORTUNIDADES	<p>ESTRATEGIAS FO:</p> <p><i>F1, O2: Implementar un plan de marketing y publicidad que de a conocer al mercado, las cualidades del producto y así mismo lograr un posicionamiento de la marca.</i></p> <p><i>F2, O3, O5: Implementar un plan de expansión con la apertura de nuevos puntos de venta.</i></p> <p><i>F4, F5, F7, F9, O8, O9: Producir y comercializar un producto de alta calidad que permita fidelizar al cliente.</i></p> <p><i>F2, F7, O10: Establecer alianzas con los proveedores para fortalecer el negocio y ofrecer un producto que supere las expectativas del cliente</i></p>	<p>ESTRATEGIAS DO:</p> <p><i>D3, O5: Acceder a préstamos otorgados por la Corporación Financiera Nacional con el fin de que el negocio esté equipado y funcione eficientemente.</i></p> <p><i>D7, O10: Fomentar la unión para la formación de un gremio de la industria coturnicultora.</i></p> <p><i>D3, D6, O5, O3, O2, O8, O9: Exportar los productos a mercados extranjeros con el apoyo inicial de la CORPEL.</i></p> <p><i>D2, O2, O10 Implementar un programa de capacitación dirigido al personal en cuanto al conocimiento de la industria y del producto en sí mismo</i></p>
AMENAZAS	<p>ESTRATEGIAS FA:</p> <p><i>F2, F4, F5. A6, A8 A9: Mantener y mejorar la calidad del producto, con un precio competitivo que cumpla con las expectativas del cliente.</i></p> <p><i>F7, A4, A6, A8, A9: Establecer alianzas con los actuales productores y proveedores para tener un alto poder de negociación.</i></p> <p><i>F1, A8, A9: Buscar nuevas alternativas que permitan al cliente conocer las bondades del producto.</i></p> <p><i>F1, F4, A5: Ofrecer un producto con una imagen innovadora que permita fidelizar al cliente.</i></p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p><i>D3, D6, A4, A5: Buscar socios que aporten con capital para nuevos proyectos de inversión con el fin de fortalecer la empresa.</i></p> <p><i>D3, D6 D7, A6, A8, A9: Asociarnos con empresas dedicadas a la coturnicultura con la finalidad de unir fuerzas para adicionar productos nuevos enfocados al mercado meta.</i></p> <p><i>D3, D7, A4, A5: Buscar el apoyo de entidades públicas y privadas para ayudar al desarrollo y crecimiento de l negocio</i></p>

ANEXO 10 CAMIONETA



ANEXO 11 REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES RUC

Art. 1 LRUC.- Concepto de Registro Único de Contribuyentes.- Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objetivo proporcionar información a la administración Tributaria.

Art. 2 LRUC.- Del Registro.- *El Registro Único de Contribuyentes será administrado por el Servicio de Rentas Internas". (Reformado Ley 41; RO/206 de 02/11/1997)*

Todas las instituciones del Estado, empresas particulares y personas naturales están obligadas a prestar la colaboración que sea necesaria dentro del tiempo y condiciones que requiera dicha institución.

3.1. QUIENES DEBEN INSCRIBIRSE OBLIGATORIAMENTE

Art. 3 LRUC inciso 1 y 2.- De la inscripción obligatoria.- Todas las personas naturales y jurídicas, entes sin personalidad jurídica, nacionales y extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas, sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes.

CAPITULO VIII DEL CODIGO TRIBUTARIO (CT).- DEL DOMICILIO TRIBUTARIO (Art. 59 al 62)

Art. 61 CT.- Domicilio de las Personas Jurídicas.- *Para todos los efectos tributarios se considera como domicilio de las personas jurídicas:*

1. *El lugar señalado en el contrato social o en los respectivos estatutos; y,*

2. *En defecto de lo anterior, el lugar en donde se ejerza cualquiera de sus actividades económicas o donde ocurriera el hecho generador.*

3.2. PLAZOS

Art. 3 inciso 1ro.- Resolución 074 SRI, RO209, 10/06/99.- IRUC.- Plazo para la inscripción.- La inscripción deberá ser solicitada dentro de los treinta días hábiles (30) siguientes al inicio de la actividad económica, en las Direcciones Provinciales del SRI, dependiendo del domicilio fiscal del obligado.

3.3. RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

Art. 9 RUC.- De las responsabilidades.- Los obligados a inscribirse son responsables de la veracidad de la información consignada, para todos los efectos jurídicos derivados de este acto.

En el caso de los responsables por representación se estará a lo dispuesto en el Art. 27 del Código Tributario.

Art. 27 CT.- Responsable por Representación.- Para los efectos tributarios son responsables por representación:

1. Los representantes legales de los menores no emancipados y los tutores o curadores con administración de bienes de los demás incapaces;
2. Los Directores, Presidentes, Gerentes o Representantes de las personas jurídicas y demás entes colectivos con personalidad legalmente reconocida;
3. Los que dirijan, administren o tengan la disponibilidad de los bienes de entes colectivos que carecen de personalidad jurídica;

4. Los mandatarios, agentes oficiosos o gestores voluntarios respecto de los bienes que administren o dispongan; y,

5. Los síndicos de quiebras o de concursos de acreedores, los representantes o liquidadores de sociedades de hecho o de derecho en liquidación, los depositarios judiciales y los administradores de bienes ajenos, designados judicial o convencionalmente.

La responsabilidad establecida en este artículo se limita al valor de los bienes administrados y al de las rentas que se hayan producido durante su gestión.

3.4. LUGAR DE INSCRIPCION

Art. 3.- Resolución 074 SRI, RO209, 10/06/99.- IRUC.- incisos 2do. y 3ro.- Plazo para la inscripción.- ...

Las sociedades que se hallan sujetas al control de la SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, se inscribirán y actualizarán su RUC en las dependencias de la mencionada institución.

3.5. REQUISITOS Y TRÁMITE PARA LA INSCRIPCION U OBTENCIÓN DEL RUC

Art. 8 RRUC.- De los requisitos para la inscripción.- Los obligados a inscribirse de acuerdo al artículo 3 de la Ley del Registro Único de Contribuyentes y al artículo 2 de este Reglamento, presentarán al momento de su inscripción, los siguientes documentos:

b) Sociedades Privadas (inclusive las Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada):

1. Formularios RUC 01-A, que corresponden a la inscripción y

actualización de la información del Registro Único de Contribuyentes; y RUC 01-B, que corresponde a la inscripción y actualización de los establecimientos de las sociedades; ambos formularios serán suscritos por el representante legal.

2. Presentar original o copia certificada del documento de constitución debidamente legalizado por el organismo de control respectivo y entregar copia simple del mismo.
3. Presentar original o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil o avalizado por el organismo de control respectivo.
4. Copia de la cédula de identidad o ciudadanía o pasaporte con Visa de Inmigrante (Visa 10), del representante legal y, de ser el caso, el original del certificado de votación del último proceso electoral.
5. Copia de uno de los documentos que se mencionan en el literal a) numeral 4 de este Art.
6. Nombres y apellidos completos y número del RUC del contador.