



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**Previo a la obtención del título de:**

**ECONOMISTA**

**Tema:**

***“ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UNA DISTRIBUIDORA  
DE FIDEOS - HARINA DE TRIGO EN EL CANTÓN DURÁN, PROVINCIA DEL GUAYAS.  
PERÍODO 2010-2011”***

**AUTORES:**

**JUAN JOSÉ COBO ROJAS**

**KAREN MARITZA GUERRA CEDEÑO**

**TUTORA:**

**ECON. GRACIELA GARCÍA GERMAN**

**GUAYAQUIL – EUADOR**

**MAYO 2012**

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a Dios y a mis padres por el apoyo siempre brindado para mi superación y cumplimiento de metas.*

*A mis profesores, por ser guías en esta carrera, en especial a los Eco. Graciela García y Msc. José Sernaque.*

*A mi compañera y amiga, Karen Guerra por brindarme apoyo en los momentos más duros y felices de mi vida, como lo es la vida universitaria.*

*A la empresa **Buenaño Caicedo Cía. de Negocias S.A.**, muy en especial a su Gerente el Arq. José Buenaño, quien con su experiencia y conocimiento aportó en gran medida al desarrollo de este proyecto.*

**Juan Cobo.**

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios y a mis padres por darme la oportunidad de formarme profesionalmente y apoyarme en cada momento de mi vida.*

*A la Eco. Graciela García, por ser guía, brindarme su apoyo y comprensión.*

*A mi compañero y amigo Juan José Cobo R. por estar a mi lado en todo momento y principalmente por acompañarme en mi vida universitaria.*

**Karen Guerra.**

## DEDICATORIA

*Dedico este proyecto a mis padres **Arq. Hugo Oswaldo Cobo A. y a la Dra. Lourdes Yolanda Rojas R.** por ser siempre mi apoyo incondicional ya que son mi ejemplo a seguir, por su confianza y empeño a enseñarme lo mejor, su sacrificio y esfuerzo por ayudarme a continuar mi estudio de tercer nivel como lo es la universidad. Por tener presente que el secreto del éxito es la perseverancia y el sacrificio, que lo material es terrenal y la sabiduría espiritual*

**Juan Cobo.**

## DEDICATORIA

*Dedico este proyecto de investigación a mis padres, **Jaime Enrique y Maritza**, que con su amor incondicional y su ejemplo me ha ayudado a seguir por sendas de bien*

**Karen Guerra.**

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>2</b>
<b>EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1. INTRODUCCIÓN .....	2
1.2. TEMA.....	3
1.3. DIAGNÓSTICO: ÁMBITO/CONTEXTO .....	3
1.4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.5. JUSTIFICACIÓN.....	7
1.6. OBJETIVOS.....	8
1.6.1. <i>Objetivo General</i> .....	8
1.6.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	9
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>10</b>
MARCO TEÓRICO .....	10
2.1. ESTADO DEL CONOCIMIENTO.....	10
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	13
2.2.1. <i>PRINCIPIOS GENERALES</i> .....	13
2.2.2. <i>DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES</i> .....	16
2.2.3. <i>REGULACION DE LA PUBLICIDAD Y SU CONTENIDO</i> .....	17
2.2.4. <i>INFORMACION BÁSICA COMERCIAL</i> .....	18
2.2.5. <i>RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR</i> .....	20
2.2.6. <i>CONTROL DE LA ESPECULACION</i> .....	21
2.2.7. <i>ASOCIACIONES DE CONSUMIDORES</i> .....	22
2.2.8. <i>CONTROL DE CALIDAD</i> .....	23
2.2.9. <i>MOVIMIENTO DE ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA DEL ECUADOR MESSE</i> .....	25
2.3.- ENFOQUE INVESTIGATIVO .....	27
2.3.1.- <i>Investigación de campo o experimental</i> .....	27
<b>CAPÍTULO 3.....</b>	<b>29</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>29</b>
3.1. PLAN PROPUESTO .....	29
3.2. PLAN DE TRABAJO PARA EL LEVANTAMIENTO DE DATOS.....	30
3.2.1. <i>ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN</i> .....	30
3.2.2. <i>ESTRATEGIAS</i> .....	34
3.2.3. <i>PLAN DE OPERACIONES</i> .....	35
3.2.4. <i>PLAN DE ADMINISTRACIÓN</i> .....	36
3.2.5. <i>PROYECCIONES FINANCIERAS</i> .....	37
3.2.6. <i>SEGUIMIENTO DE LA APLICACIÓN</i> .....	38
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>40</b>
<b>EL PLAN .....</b>	<b>40</b>
4.1. RESUMEN EJECUTIVO .....	40
<i>DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL PLAN DE NEGOCIOS</i> .....	40
4.2. <i>SITUACIÓN INICIAL DE LA EMPRESA</i> .....	41

4.2.1.	<i>ESTRATEGIAS</i> .....	42
4.2.2.	<i>RECURSOS COMPARTIDOS</i> .....	42
4.2.3.	<i>ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DEL MERCADO</i> .....	42
4.2.4.	<i>ANALISIS PEST</i> .....	43
4.2.5.	<i>ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER</i> .....	52
	<i>ANÁLISIS FODA</i> .....	54
4.3.	<i>PLAN</i> .....	57
4.3.1.	<i>DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO</i> .....	57
4.3.2.	<i>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO</i> .....	58
4.3.3.	<i>PLAN DE MUESTREO</i> .....	59
4.3.4.	<i>CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA</i> .....	66
4.3.5.	<i>ESTRATEGIAS DE MARKETING</i> .....	67
	<i>Ubicación del establecimiento</i> .....	71
4.2.2.	<i>PLAN DE ADMINISTRACIÓN</i> .....	72
4.2.3.	<i>PLAN DE COMPRAS Y APROVISIONAMIENTO</i> .....	77
	<i>CALIFICACIÓN DE LOS PROVEEDORES</i> .....	77
4.2.4.	<i>PROYECCIONES FINANCIERAS</i> .....	77
	<i>INVERSIONES</i> .....	77
4.2.5.	<i>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</i> .....	78
4.2.6.	<i>ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS</i> .....	79
4.2.7.	<i>PUNTO DE EQUILIBRIO</i> .....	82
4.2.8.	<i>CONCLUSIONES FINANCIERAS</i> .....	84
4.3.	<i>CONCLUSIONES GENERALES</i> .....	85
4.4.	<i>RECOMENDACIONES</i> .....	86
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>87</b>
	<b>ANEXOS</b> .....	<b>89</b>

## RESUMEN

La preparación de los alimentos, es una responsabilidad diaria que por siglos ha sido asumida a las amas de casa. En efecto surge, la idea de implementar una empresa de distribución y comercialización de productos de consumo masivo en la línea de Fideos-Harinas y se establece como objetivo principal, elaborar un Plan que permita identificar estrategias para la creación de una empresa que ofrezca este servicio a las personas de clase media y baja de la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.

Por consiguiente el presente *Plan* contiene los siguientes elementos: *Resumen Ejecutivo*; con el nombre del *negocio* “**La Delicia**”; *Análisis de la situación*, el cual indica que la nueva *empresa* puede tener beneficios que el Estado ofrece; *Plan de Operaciones*; con las actividades a realizarse diariamente; *Equipo Administrativo (talento humano)* y *Proyecciones Financieras*, que permite tomar *decisiones gerenciales apropiadas*.

“*La Delicia*”, es una propuesta que promete ofrecer un producto nutritivo y a bajo costo para todas las familias de clase media y baja de la ciudad de Guayaquil.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. Introducción**

El Fideo es considerado uno de los alimentos más antiguos en casi todo el mundo además de brindar una importante aportación alimenticia. Su origen es discutido por muchos especialistas y varias fuentes señalan que el fideo data desde las antiguas civilizaciones romana, árabe y china. Como se deriva de una gramínea como el trigo se ha hecho fácil su producción tanto para el transporte como para el almacenamiento, recordando que fue por la expansión dominio de la antigua Roma lo que dio a un cultivo de varios cereales en todo el mundo.

Para ello se necesitaba de grandes naves marítimas de aquel entonces para su transportación garantizando que los habitantes pudieran recibir una ración de cereales.

En la actualidad, el consumo de fideos y Harina es tradicional en la mayoría de países latinoamericanos y siendo Ecuador productor de trigo, el fideo es parte indispensable en la alimentación de niños, jóvenes y adultos.

Nuestro país tiene grandes riquezas y recursos naturales y sus condiciones climáticas especiales dan lugar al sembrío de productos no tradicionales.

La producción de fideos y pastas provienen del trigo que se da en la región sierra; lo que determina menores precios en esta región, el mismo que se va encareciendo, por el costo de la transportación, a medida que se comercializa en otras zonas del país.

De ahí que es necesaria la creación de una Distribuidora del producto, cercana a la ciudad de Guayaquil para poder mantener precios acorde con la economía real sin descuidar la calidad del producto. Entre los competidores más fuertes podemos citar: Oriental, Cayambe, Napolitano, Florentino, Sumesa, entre Otros. Competir en el mercado con estas marcas es necesario aplicar estrategias que permitan mantener

las ventas en condiciones estables y sembrar en el consumidor el reconocimiento de la nueva marca.

## **1.2. Tema**

*CREACIÓN DE UNA DISTRIBUIDORA DE FIDEO-HARINA DE TRIGO EN EL CANTÓN DURÁN. PERÍODO 2010-2011.*

## **1.3. Diagnóstico: Ámbito/contexto**

El Ecuador es un país de una gran biodiversidad, conformado por 4 regiones físicamente diferenciadas. La superficie es de 256.370Km<sup>2</sup>, su forma de gobierno es democrática y la lengua oficial es el castellano, aunque el quichua y demás lenguas aborígenes constituyen parte de la cultura nacional.

La región costa, cubre la mayor parte de las exportaciones agrícolas, principalmente banano, café y cacao, frutas tropicales; produce también azúcar, arroz, maíz y oleaginosas para el mercado interno. La actividad agrícola está complementada con la pesca, producción de camarones y ganadería. La región interandina, su importancia económica se sustenta en la industria, ganadería y agricultura, principalmente para el mercado nacional, y la producción de flores para exportación.

El proyecto a realizarse está estrechamente vinculado a la industria molinera como proveedora de la materia prima para elaborar el fideo. Esta industria se ha constituido en una de las mayores fuentes de abastecimiento de materia prima para muchos productos derivados entre los que podemos citar el fideo.

El fideo se ha convertido en un producto de primera necesidad debido al gran consumo de la población y de todos los estratos económicos y sociales. Esto ha permitido que el fideo sea un producto competitivo y para lograr establecerse en el mercado deben aplicarse mecanismos comerciales bien estructurados.

Por ejemplo el mercado de la zona guayaquileña es muy grande y es donde se realizan pedidos a gran escala por distribuidores de abastos y aun se siente que el mercado está insatisfecho, tanto en cantidad como en calidad. Guayaquil tiene un alto índice de pobreza y por lo tanto los bienes de consumo deben estar acorde con sus ingresos. La distribución de fideos tiene una participación del 20% en el mercado

de clase media y baja y los tipos de fideos: largos, cortos y en todas sus formas, se colocan entre los 10 alimentos básicos dentro del hogar ecuatoriano.

Los fideos ocupan el puesto siete de las 19 categorías de la canasta, que identifica la investigadora de mercado Ipsa Group. Representan un consumo anual superior a las 60 mil toneladas métricas al año, equivalentes a \$75 millones, los mismos que son movidos por más de 10 marcas.

Pero el mercado de las pastas es más significativo según un análisis de 2010, el fideo es el tercer producto con más penetración en el hogar, luego del arroz y la papa debido a que no existe un hogar que no tenga una funda de fideos. Una de las características que hacen a este carbohidrato indispensable en la alimentación, es su alto contenido energético.

La pasta más sencilla, hecha a base de harina de trigo duro y agua, contiene aproximadamente entre un 75 a 77% de hidratos de carbono, un 12% de proteínas, un 1% de grasa y alrededor de un 10% de agua y minerales.

Esto significa que 100 gramos de pasta, que es normalmente la cantidad que se calcula por persona, aportan unas 365 kilocalorías.

Si se compara la pasta con el pan, la diferencia fundamental entre ambos, además del proceso de fermentación que sufre el pan, no así la pasta, reside en que el pan posee una menor cantidad de hidratos de carbono (50 al 55%), de proteínas (8%) e igual cantidad de grasa (<1%), pero quizá lo más destacable sea el mayor contenido en agua (30%) del pan que es lo que permite su conservación.

Entre las bondades de las pastas está su bajo contenido en agua, permitiéndole una mejor conservación durante mucho más tiempo, manteniéndolo en condiciones óptimas de empaquetado y almacenamiento se impide que se alteren sus propiedades nutritivas y organolépticas.

Al igual que el pan, la pasta es una excelente fuente de hidratos de carbono no sólo por la cantidad que aporta a la dieta sino porque se trata de hidratos de carbono complejos, como el almidón, que le otorgan una lenta absorción proporcionando niveles estables de glucosa en la sangre.

La proteína más importante de la pasta es el gluten que le confiere su característica elasticidad. La pasta se puede considerar como una fuente adecuada de proteína, aunque ésta sea deficiente en un aminoácido esencial, la lisina.

Su calidad proteica mejora considerablemente cuando la pasta se cocina acompañada de otros alimentos como huevo, leche y queso.

En lo que respecta a su contenido mineral y vitamínico, éste es escaso, apenas un poco de magnesio, calcio y fósforo y pequeñas cantidades de vitaminas del grupo B y ácido fólico, y depende del tipo de harina empleada.

En este sentido, el uso de harina integral permite aprovechar las ventajas que ofrece el salvado con un mayor aporte de vitaminas preferentemente del grupo B y de vitamina E, así como de minerales y fibra insoluble que facilita el tránsito intestinal.

Naturalmente el valor energético y nutricional del plato depende asimismo de los otros ingredientes que acompañan a la pasta en su elaboración o preparación como carne, verduras, huevos, queso, etc., dando como resultado final, un plato delicioso y nutritivo, de mayor contenido en proteínas, vitaminas y minerales y, sin duda, de gran interés gastronómico.

La acogida es similar tanto en la Sierra como en la Costa, con la diferencia que en la primera región se suele comer los fideos de formas cortas como: lazos, tornillo, macarrón y otros), mientras que en la segunda, se prefiere los largos como tallarines.

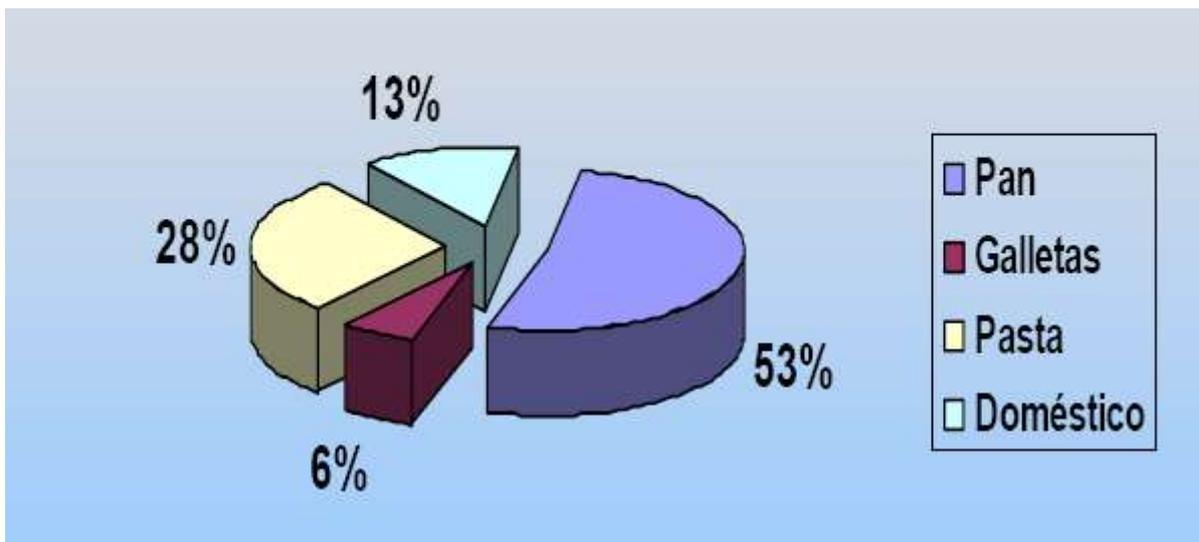
En Ecuador el primer alimento que ingieren los bebés cuando comienzan a degustar la comida es la pasta debido a su aporte vitamínico y a un precio accesible, por lo que está al alcance de los estratos sociales más pobres.

El precio de una funda de fideo oscila entre los ¢30 y \$2,44 por kilo. Ipsa Group habla de un crecimiento en el consumo. Si en 2008, las ventas subieron en un 106%, 115% en el año 2009. Entre las marcas del país se destacan Sumesa, Oriental, Doña Petrona, Don Vitorio, Cayambe.

El gusto por la pastas no es exclusiva de los hogares, también es uno de los platos principales de los patios de comida.

La industria molinera se ha constituido en una de las mayores fuentes de abastecimiento de la materia prima para productos derivados del trigo y según datos de IPSA GROUP el consumo de harina anual está distribuido de la siguiente forma:

Harina	Año 2008
Panificación	184 mil TM
Pastas y fideos	100 mil TM
Domestico	46 mil TM
Galletas	22 mil TM
Total	352 mil tm



#### 1.4. Definición del problema

En la ciudad de Guayaquil existen diversas empresas dedicadas a la industrialización del trigo, obteniendo harina y fideos que son comercializados en todos los sectores de la ciudad. Siendo alta la demanda de ambos productos, estas empresas venden parte de su producción a medianas empresas que comercializan con el producto bajo su marca.

Las medianas empresas venden su producción a un valor que les permite a las grandes compañías igualar o mejorar sus costos de producción y así cubrir con

todas las demandas del mercado. La idea que se plantea al respecto es crear una bodega en la ciudad que permita vender directamente a los consumidores finales: tiendas, comisariatos, mercados; harina y fideos de igual calidad que la de las grandes marcas pero a un menor precio.

Un factor que afecta al mercado es la inflación la cual es provocada por la comercialización y el costo de los activos financieros que tienen valores fijos.

Es fundamental analizar las tendencias del sector donde se ubicará la distribuidora, porque permite conocer el comportamiento del mercado y evaluar las principales variables que inciden de manera negativa o positiva. La tendencia de la industria del trigo es creciente debido al alto crecimiento poblacional, por lo que su demanda no sólo permanece, sino más bien crece a pasos moderados. La competencia es muy grande, ya que la expansión de la población ha hecho que se abran nuevos canales de distribución.

Aunque el marketing de estos productos es personalizado pues llevan nombres diferentes, y es directo entre el vendedor del local o tienda y el consumidor, no existe publicidad radiales o visuales que den a conocer sus marcas personales, a diferencia de las marcas reconocidas en supermercados y comisariatos.

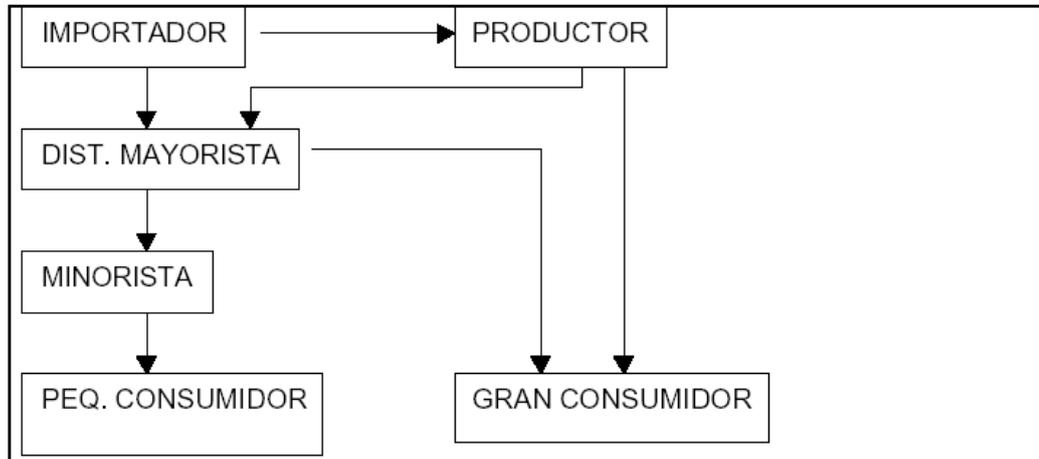
La Industria Molinera, provee de insumos básicos, que se obtienen derivados del trigo, en panaderías, pastelerías, galletería, elaboración de pastas especiales para pizza y otros subproductos como tercerilla y afrecho.

El objetivo es competir con marcas posicionadas del mercado, creando un mercado que ofrezca un producto de calidad y precios bajos.

### **1.5. Justificación**

La creación de este centro de distribución de Fideos y Harina está orientada a abastecer la demanda de este producto en las zonas populares de Guayaquil, ya que estará dirigido a un segmento de clase media-baja con todas las variedades de productos similares a los de la competencia: fideo cabello, fino, entrefino, lazo, lazo 900, macarrón, pluma, conchita, tornillo, codo y surtidos.

La ubicación del centro en una zona industrial, permite adquirir el producto directamente con el proveedor en grandes cantidades, eliminando a los intermediarios y evitando el incremento del precio hacia el consumidor.



Este es un esquema de cómo se adquieren los productos y al pasar por varios agentes comerciales su valor se incrementa. Sea que se importe o se produzca internamente el fideo pasa a manos de un distribuidor mayorista ajeno a la empresa que lo fabricó el cual por ser el que lo transporta y pone en los locales del minorista lleva un porcentaje de ganancia, y así mismo al pasar del minorista al consumidor el precio ya no es el mismo que está etiquetado. Lo mismo ocurre con la harina de trigo.

La misión de la distribuidora es crear un centro de acopio de la misma empresa productora y repartir por medio de sus distribuidores, que trabajan para la empresa, todos los productos a los mismos precios de fabricación siendo los costos absorbidos por la empresa productora. De esta manera se incentiva el consumo del fideo y harina no solo en el sector donde se encuentra la distribuidora sino en toda la ciudad de Guayaquil.

## 1.6. Objetivos

### 1.6.1. Objetivo General

La creación de una bodega de distribución de harina de trigo y fideos que logre satisfacer la demanda de grandes sectores de nivel medio y bajo a un menor precio pero de igual calidad al producto ofrecido por las principales marcas que se distribuyen en todo el país.

### **1.6.2. Objetivos Específicos.**

Realizar un estudio de mercado para determinar:

- El tamaño de la demanda.
- Las características del servicio a ofrecer.
- La situación del mercado.

Realizar un estudio financiero para establecer:

- Los costos operacionales.
- La proyección del negocio.

## CAPITULO II

### Marco Teórico

#### 2.1. Estado del conocimiento

La cadena alimentaria Se conoce mediante estudios elaborados por las empresas de fideos que el impacto competitivo colectivo es fuerte y poderoso.

La competencia entre los productores de pasta está enfocada a lograr una posición privilegiada respecto a sus demás competidores denotando factores importantes en esta rivalidad:

- El grado de utilización de la capacidad instalada al tratar de lograr un costo promedio de producción más bajo que el de los demás.
- La capacidad de distribución del producto.
- Capacidad de servicio a precios bajos.
- La capacidad de proveer calidad uniforme esto es – sabor de la pasta, presentaciones, nombres.
- Acceso a las materias primas, esto es –trigo duro.

El concepto de cadena de valor es relativamente nuevo en el sector agroalimentario mundial. Tal concepto se dio a conocer en Holanda con la Fundación para la Competencia de Cadenas Alimentarias en 1995 “En el futuro los productores agroalimentarios, procesadores, proveedores de servicios logísticos y distribuidores no competirán más como entidades individuales; sino que ellos colaboran en una - Cadena de Valor- estratégica, compitiendo contra otras cadenas de valor en el mercado”.

Diferentes actores utilizan expresiones “cadena alimentaria” y “cadena de valor” como sinónimos y otros los usan para definir diferentes procesos.

La cadena alimentaria se refiere a todos los agentes que participan en ella, pasando por el productor, mayorista, minorista y el consumidor. Se puede definir la cadena de valor como la colaboración estratégica de empresas con el propósito de satisfacer objetivos específicos de mercado en el largo plazo, y lograr beneficios mutuos para todos los “eslabones” de la cadena.

Podemos definir a la "Cadena de Valor" como la colaboración estratégica de empresas con el propósito de satisfacer objetivos específicos de mercado en el largo plazo, y lograr beneficios mutuos para todos los "eslabones" de la cadena. El término "cadena del valor" se refiere a una red de alianzas verticales o estratégicas entre varias empresas de negocios independientes dentro de una cadena agroalimentaria.

La filosofía de trabajo de una Cadena de Valor se enmarca perfectamente en el enfoque neo institucional, siendo interesante para una mejor comprensión, repasar algunos conceptos teóricos.

De las teorías surgidas para explicar la organización de la actividad económica con algo más de realismo y precisión, sin duda la más importante es la de los "costos de transacción".

Coase (1937) aproximó el planteamiento de que la utilización del mercado genera costos que, en determinados casos, pueden ser evitados por las empresas que actúan como mecanismos de asignación de recursos más eficientes.

El punto de referencia de este tipo de costos -distintos de los costos de producción- fue la transacción, configurándose así en la unidad básica de análisis. La organización de transacciones a través del mecanismo de mercado, genera dos tipos de costos: de información relacionados con la tarea de determinación de los precios relevantes y de negociación, referidos a la elaboración y cierre de los contratos que han de efectuarse para cada relación de intercambio.

El objetivo principal de la teoría de los costos de transacción consiste en analizar, cuál de las distintas alternativas existentes para organizar intercambios (Mercado, empresas y "contratos" (Híbridos)) es la que mejor se adapta a las características de cada transacción, en el sentido de minimizar los riesgos y, principalmente los costos que éstas llevan consigo.

Las empresas y el sistema económico en su conjunto, tienden a organizarse de forma que se minimicen los costos de efectuar transacciones.

Los costos de transacción se originan tratando de compensar el oportunismo, la racionalidad limitada y la necesidad de diseñar salvaguardias, y vienen dados por la eficiencia con que una determinada estructura de "ejecución" canalice transacciones en función de su frecuencia, incertidumbre y especificidad que caracterizan a cada transacción.

Los costos de transacción son enormemente influenciados por el "ambiente institucional" en el que se desarrollan, entendiéndose por instituciones a las reglas de juego en una sociedad y están constituidas por condicionamientos formales (leyes, reglas, etc.), por condicionamientos informales (normas de conducta, códigos de comportamiento, convenciones) y por sus poderes de coacción (North 1993). Sin embargo, se mantiene la actuación individual, existiendo una combinación de individualismo y holismo en una sociedad.

North señala, en que no siempre es posible beneficiarse del progreso técnico debido a la falta de instituciones adecuadas.

La definición de Cadena de Valor se encuadra en el nuevo concepto de relaciones interempresariales, el de "Empresa – Red" o "Red de Empresas".

Green et al (1992) define a la empresa red como "... una estructura organizativa sinérgica que articula contractualmente, a mediano plazo, relaciones interempresariales, a fin de responder conjunta y solidariamente de manera flexible, bajo la dirección de una empresa emisora de órdenes, a una demanda -final o intermedia- volátil, en un espacio económico de relaciones productivas de bienes y de servicios".

El objetivo de las empresas redes es responder en forma más eficiente a la demanda, está más allá del objetivo de "la empresa y la optimización de sus costos" al conjunto de costos de los diversos actores implicados en la operación productiva, sin tener en cuenta quien es el propietario del capital.

Cada vez más, la producción de un bien tiende a ser el resultado de la entrega de elementos intermedios aportados por los proveedores, así como de posibles subcontratantes externos.

Se puede elaborar dos tipos de modelos de relaciones interindustriales: por un lado el tipo tradicional que basa su competitividad en la tecnología, y el mercado juega un rol central para asegurar a los participantes el acceso a los diferentes recursos; Aquí el éxito del modelo se mide por los resultados de los más eficientes. En cambio en el modelo de la empresa red, el acento está puesto sobre la organización interna y externa de los actores del mundo de la producción y los resultados se miden por la competitividad del conjunto.

La tendencia hacia el paradigma de la Cooperación interempresarial, denominada por algunos "Empresa-Red" o "Red de empresas", se transforma en una condición básica e indispensable para la competitividad de las empresas agroalimentarias.

La empresa-red consiste en crear una pequeña empresa dentro de una gran dimensión, para explotar conjuntamente las ventajas de la gran empresa (consorcios) y de la pequeña empresa (rapidez), así se logra más flexibilidad y más autonomía.

La coordinación de las Cadenas de Valor puede ser vista con un enfoque de costos de transacción, pueda o no el sistema, ser capaz de reaccionar a disturbios externos, con formas de ejecución flexibles para encarar los cambios dinámicos que se presentan.

Williamson, (1991) cita como de importancia clave a la habilidad de las diferentes formas de ejecución referente a la adaptación después de los disturbios "Shocks". Esto se puede extrapolar a las Cadenas de Valor que comprende un "clúster" de transacciones que atraviesa todo el sistema, donde la velocidad de reacción ante un disturbio constituye un elemento clave para la competitividad del mismo.

## **2.2. Fundamentación Teórica**

Los artículos de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor para no obtener productos de mala calidad son las siguientes:

### **2.2.1. PRINCIPIOS GENERALES**

**Art.1.- Ámbito y Objeto.-** Las disposiciones de la presente Ley son de orden público y de interés social, sus normas por tratarse de una Ley de carácter orgánico, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias. En caso de duda en la interpretación de esta Ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor.

El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

**Art.2.- Definiciones.-** Para efectos de la presente Ley, se entenderá por Anunciante.- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

**Consumidor.-** Toda persona natural o jurídica que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

**Contrato de Adhesión.-** Es aquel cuyas cláusulas han sido establecidas unilateralmente por el proveedor a través de contratos impresos o en formularios sin que el consumidor, para celebrarlo, haya discutido su contenido.

**Derecho de Devolución.-** Facultad del consumidor para devolver o cambiar un bien o servicio, en los plazos previstos en esta Ley, cuando no se encuentra satisfecho o no cumple sus expectativas, siempre que la venta del bien o servicio no haya sido hecha directamente, sino por correo, catálogo, teléfono, Internet, u otros medios similares.

**Especulación.-** Práctica comercial ilícita, que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificiosamente los precios, sea mediante el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuencia de los proveedores a atender los pedidos de los consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios de los productos por sobre los índices oficiales de inflación, de precios al productor o de precios al consumidor.

**Información Básica Comercial.-** Consiste en los datos, instructivos, antecedentes, indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio.

**Oferta.-** Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

**Proveedor.-** Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes

adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

**Publicidad.-** La comunicación comercial o propaganda que el proveedor dirige al consumidor por cualquier medio idóneo, para informarlo y motivarlo a adquirir o contratar un bien o servicio. Para el efecto la información deberá respetar los valores de identidad nacional y los principios fundamentales sobre seguridad personal y colectiva.

**Publicidad Abusiva.-** Toda modalidad de información o comunicación comercial, capaz de incitar a la violencia, explotar el miedo, aprovechar la falta de madurez de los niños y adolescentes, alterar la paz y el orden público o inducir al consumidor a comportarse en forma perjudicial o peligrosa para la salud y seguridad personal y colectiva

Se considerará también publicidad abusiva toda modalidad de información o comunicación comercial que incluya mensajes subliminales.

**Publicidad Engañosa.-** Toda modalidad de información o comunicación de carácter comercial, cuyo contenido sea total o parcialmente contrario a las condiciones reales o de adquisición de los bienes y servicios ofrecidos o que utilice textos, diálogos, sonidos, imágenes o descripciones que directa o indirectamente, e incluso por omisión de datos esenciales del producto, induzca a engaño, error o confusión al consumidor.

**Servicios Públicos Domiciliarios.-** Se entiende por servicios públicos domiciliarios los prestados directamente en los domicilios de los consumidores, ya sea por proveedores públicos o privados tales como servicios de energía eléctrica, telefonía convencional, agua potable, u otros similares.

**Distribuidores o Comerciantes.-** Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual venden o proveen al por mayor o al detalle, bienes destinados finalmente a los consumidores, aun cuando ello no se desarrolle en establecimientos abiertos al público.

**Productores o Fabricantes.-** Las personas naturales o jurídicas que extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores.

**Importadores.-** Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual, importan bienes para su venta o provisión al interior del territorio nacional.

**Prestadores.-** Las personas naturales o jurídicas que en forma habitual prestan servicios a los consumidores.

**Art.3.- Derechos y Obligaciones Complementarias.-** Los derechos y obligaciones establecidas en la presente Ley no excluyen ni se oponen a aquellos contenidos en la legislación destinada a regular la protección del medio ambiente y el desarrollo sustentable, u otras leyes relacionadas.

## **2.2.2. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES**

**Art.4.- Derechos del Consumidor.-** Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;

7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;
9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos;
11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y,
12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

**Art. 5.- Obligaciones del Consumidor.-** Son obligaciones de los consumidores:

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;
- 2 Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido;
- 3 Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como la de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; y,
4. Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

### **2.2.3. REGULACION DE LA PUBLICIDAD Y SU CONTENIDO**

**Art. 6.- Publicidad Prohibida.-** Quedan prohibidas todas las formas de publicidad engañosa o abusiva, o que induzcan a error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor.

**Art.7.- Infracciones Publicitarias.-** Comete infracción a esta Ley el proveedor que a través de cualquier tipo de mensaje induce al error o engaño en especial cuando se refiere a:

1. País de origen, comercial o de otra índole del bien ofrecido o sobre el lugar de prestación del servicio pactado o la tecnología empleada;
2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien o de la contratación del servicio, así como el precio, tarifa, forma de pago, financiamiento y costos del crédito;
3. Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías, contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras; y,
4. Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas, nacionales o extranjeras, tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.

**Art.8.- Controversias Derivadas de la Publicidad.-** En las controversias que pudieren surgir como consecuencia del incumplimiento de lo dispuesto en los artículos precedentes, el anunciante deberá justificar adecuadamente la causa de dicho incumplimiento.

El proveedor, en la publicidad de sus productos o servicios, mantendrá en su poder, para información de los legítimos interesados, los datos técnicos, fácticos y científicos que dieron sustento al mensaje

#### **2.2.4. INFORMACION BÁSICA COMERCIAL**

**Art.9.- Información Pública.-** Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto.

Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final.

Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y/o volumen

**Art.10.- Idioma y Moneda.-** Los datos y la información general expuesta en etiquetas, envases, empaques u otros recipientes de los bienes ofrecidos; así como

la publicidad, información o anuncios relativos a la prestación de servicios, se expresarán en idioma castellano, en moneda de curso legal y en las unidades de medida de aplicación general en el país; sin perjuicio de que el proveedor pueda incluir, adicionalmente, esos mismos datos en otro idioma, unidad monetaria o de medida

La información expuesta será susceptible de comprobación.

**Art.11.- Garantía.-** Los productos de naturaleza durable tales como vehículos, artefactos eléctricos, mecánicos, electrodomésticos y electrónicos, deberán ser obligatoriamente garantizados por el proveedor para cubrir deficiencias de la fabricación y de funcionamiento. Las leyendas "garantizado", "garantía" o cualquier otra equivalente, sólo podrán emplearse cuando indiquen claramente en qué consiste tal garantía; así como las condiciones, forma, plazo y lugar en que el consumidor pueda hacerla efectiva.

Toda garantía deberá individualizar a la persona natural o jurídica que la otorga, así como los establecimientos y condiciones en que operará.

**Art.12.- Productos Deficientes o Usados.-** Cuando se oferten o expendan al consumidor productos con alguna deficiencia, usados o reconstruidos, tales circunstancias deberán indicarse de manera visible, clara y precisa, en los anuncios, facturas o comprobantes.

**Art.13.- Producción y Transgénica.-** Si los productos de consumo humano o pecuario a comercializarse han sido obtenidos o mejorados mediante trasplante de genes o, en general, manipulación genética, se advertirá de tal hecho en la etiqueta del producto, en letras debidamente resaltadas.

**Art.14.- Rotulado Mínimo de Alimentos.-** Sin perjuicio de lo que dispongan las normas técnicas al respecto, los proveedores de productos alimenticios de consumo humano deberán exhibir en el rotulado de los productos, obligatoriamente, la siguiente información:

- a) Nombre del producto;
- b) Marca comercial;
- c) Identificación del lote;
- d) Razón social de la empresa;

- e) Contenido neto;
- f) Número de registro sanitario
- g) Valor nutricional;
- h) Fecha de expiración o tiempo máximo de consumo;
- i) Lista de ingredientes, con sus respectivas especificaciones;
- j) Precio de venta al público;
- k) País de origen; y,
- l) Indicación si se trata de alimento artificial, irradiado o genéticamente modificado.

#### **2.2.5. RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR**

**Art. 17.- Obligaciones del Proveedor.-** Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

**Art. 18.- Entrega del Bien o Prestación del Servicio.-** Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

**Art.19.- Indicación del Precio.-** Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente.

El valor final deberá indicarse de un modo claramente visible que permita al consumidor, de manera efectiva, el ejercicio de su derecho a elección, antes de formalizar o perfeccionar el acto de consumo.

El valor final se establecerá y su monto se difundirá en moneda de curso legal.

Las farmacias, boticas, droguerías y similares deberán exhibir de manera visible, además del valor final impreso en cada uno de los medicamentos o bienes de

expendio, la lista de precios oficiales de los medicamentos básicos, aprobados por la autoridad competente.

#### **2.2.6. CONTROL DE LA ESPECULACION**

**Art.51.-** Sin perjuicio de lo que al respecto establecen las normas penales, queda absolutamente prohibida la especulación. Igualmente queda prohibida cualquier otra práctica desleal que tienda o sea causa del alza indiscriminada de precios de bienes y/o servicios.

Así mismo, se adoptarán las medidas necesarias para evitar la fuga de alimentos fuera del territorio nacional, que pudieran provocar desabastecimiento de los mercados internos.

**Art.52.-** El INEC o el Organismo que haga sus veces elaborará mensualmente, en base de criterios netamente técnicos, el Índice Oficial de Inflación, el Índice de Precios al Productor y el Índice de Precios al Consumidor.

**Art.53.-** Cuando se detecte indicios de procesos especulativos los intendentes de Policía, subintendentes de Policía, comisarios nacionales y demás autoridades competentes, a petición de cualquier interesado o aún de oficio podrán realizar los controles necesarios a fin de establecer la existencia de tales procesos especulativos.

**Art.54.-** En casos especiales de excepción, el Presidente de la República, fundamentando debidamente la medida, podrá regular temporalmente los precios de bienes y servicios. Dicha regulación la podrá ejercer el Presidente de la República cuando la situación económica del país haya causado una escalada injustificada de precios. Se ejecutará mediante Decreto Ejecutivo, en el que se debe establecer el vencimiento de la medida cuando hayan desaparecido las causas que motivaron la respectiva resolución. En todo caso, la regulación debe ser revisada dentro de períodos no superiores a los seis meses, o en cualquier momento a solicitud de los interesados. Para determinar los precios por regular, deben ponderarse los efectos que la medida pueda ocasionar en el abastecimiento.

La regulación referida en los párrafos anteriores, podrá consistir en fijación temporal de precios, el establecimiento de márgenes de comercialización o cualquier otra forma de control.

Los Ministros de Economía y Finanzas y, de Comercio Exterior y las autoridades competentes establecidas en la presente Ley, velarán por el cumplimiento correcto de la regulación mencionada en el presente artículo.

### **2.2.7. ASOCIACIONES DE CONSUMIDORES**

**Art.61.- Asociación de Consumidores.-** Se entenderá por Asociación de Consumidores, toda organización constituida por personas naturales o jurídicas, independientes de todo interés económico, comercial, religioso o político, cuyo objeto sea garantizar y procurar la protección y la defensa de los derechos e intereses de los consumidores; así como, promover la información, educación, representación y el respeto de los mismos.

**Art. 62.- Requisitos.-** Para poder actuar válida y legítimamente en la promoción y defensa de los derechos que esta Ley consagra, las asociaciones de consumidores deberán cumplir, además de los requisitos exigidos por la legislación general, con los siguientes:

1. Obtener su personería jurídica en el Ministerio de Bienestar Social;
2. Conformarse con un número no menor a cincuenta miembros;
3. No incluir como asociados a personas jurídicas que se dediquen a actividades comerciales;
4. Mantenerse al margen de actividades comerciales, religiosas o políticas;
5. No perseguir fines de lucro;
6. No aceptar anuncios de carácter comercial en sus publicaciones; y,
7. No realizar una explotación comercial selectiva en la información y consejos que ofrezcan al consumidor

**Art.63.- Objetivos.-** Entre otros, son objetivos de las asociaciones de consumidores:

1. Difundir el conocimiento de las disposiciones de esta Ley y sus disposiciones conexas;

2. Promover y proteger los derechos de los consumidores;
3. Representar los intereses individuales o colectivos de los consumidores ante las autoridades judiciales administrativas; así como, ante los proveedores, mediante el ejercicio de acciones, recursos, trámites o gestiones a que esta Ley se refiere, cuando esto sea solicitado expresamente por los consumidores;
4. Realizar programas de capacitación, orientación y educación del consumidor,
5. Promover la organización de los consumidores con sentido solidario para proteger sus derechos;
6. Promover el conocimiento sobre el precio, la cantidad, la calidad, peso, medida, rotulado e información de los bienes y servicios;
7. Denunciar la práctica o manejo que atente contra los derechos del consumidor consagrados en la presente Ley;
8. Desarrollar una conciencia ambiental, individual o de grupo sobre las consecuencias del consumo en el ambiente y la necesidad de preservar los recursos naturales; y,
9. Prestar la debida colaboración a las autoridades que requieran de su contingente para la investigación de las infracciones establecidas en la presente Ley.

#### **2.2.8. CONTROL DE CALIDAD**

**Art.64.- Bienes y Servicios Controlados.-** El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, determinará la lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como del sector público, que deban someterse al control de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, códigos de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones. Además, en base a las informaciones de los diferentes ministerios y de otras instituciones del sector público, el INEN elaborará una lista de productos que se consideren peligrosos para el uso industrial o agrícola y para el consumo. Para la importación y/o expendio de dichos bienes, el ministerio correspondiente, bajo su responsabilidad, extenderá la debida autorización.

**Art.65.- Autorizaciones Especiales.-** El Registro Sanitario y los certificados de venta libre de alimentos, serán otorgados según lo dispone el Código de la Salud, de

conformidad con las normas técnicas, regulaciones, resoluciones y códigos de práctica, oficializados por el Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- y demás autoridades competentes, y serán controlados periódicamente para verificar que se cumplan los requisitos exigidos para su otorgamiento. Para la introducción de bienes importados al mercado nacional, será requisito indispensable contar con la homologación del Registro Sanitario y de los permisos de comercialización otorgados por autoridad competente de su país de origen, según lo dispone el Reglamento a la presente Ley y las demás leyes conexas, salvo los casos de aplicación de acuerdos de reconocimiento mutuo vigentes y los que pudieren entrar en vigencia a futuro entre la República del Ecuador y otros países, en el marco de los procesos de integración.

**Art.66.- Normas Técnicas.-** El control de cantidad y calidad se realizará de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN - , entidad que también se encargará de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización, para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración.

Las normas técnicas no podrán establecer requisitos ni características que excedan las establecidas en los estándares internacionales para los respectivos bienes.

**Art.67.- Delegación.-** El Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN- y las demás autoridades competentes, podrán, de acuerdo con la Ley y los Reglamentos, delegar la facultad de control de calidad mencionada en el artículo anterior, a los municipios que cuenten con la capacidad para asumir dicha responsabilidad.

**Art.68.- Unidades de Control.-** El Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- promoverá la creación y funcionamiento de los departamentos de control de calidad, dentro de cada empresa pública o privada proveedora de bienes o prestadora de servicios.

Así mismo, reglamentará la posibilidad de que, alternativamente, se contraten laboratorios de las universidades y escuelas politécnicas o laboratorios privados debidamente calificados para cumplir con dicha labor.

**Art.69.- Capacitación.-** El Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- realizará programas permanentes de difusión sobre normas de calidad a los proveedores y consumidores, utilizando, entre otros medios, los de comunicación social, en los espacios que corresponden al Estado, según la Ley.

En resumen, ahora el Ecuador cuenta con una ley que garantiza que lo que se consume es de buena calidad para mejora de la nutrición.

## **2.2.9. MOVIMIENTO DE ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA DEL ECUADOR MESSE**

Ecuador debe estar libre de transgénicos

**Artículo 3. Deberes del Estado.-** Para el ejercicio de la soberanía alimentaria, además de las responsabilidades establecidas en el Art. 281 de la Constitución, el Estado, deberá:

c) Impulsar, en el marco de la economía social y solidaria, la asociación de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores para su participación en mejores condiciones en el proceso de producción, almacenamiento, transformación, conservación y comercialización de alimentos;

### **Artículo 13. Fomento a la micro, pequeña y mediana producción.**

-Para fomentar a los microempresarios, microempresa o micro, pequeña y mediana producción agroalimentaria, de acuerdo con los derechos de la naturaleza, el Estado:

d) Promoverá la reconversión sustentable de procesos productivos convencionales a modelos agroecológicos y la diversificación productiva para el aseguramiento de la soberanía alimentaria;

i) Facilitará la producción y distribución de insumos orgánicos y agroquímicos de menor impacto ambiental.

### **Artículo 14. Fomento de la producción agroecológica y orgánica.**

- El Estado estimulará la producción agroecológica, orgánica y sustentable, a través de mecanismos de fomento, programas de capacitación, líneas especiales de crédito y mecanismos de comercialización en el mercado interno y externo, entre otros.

En sus programas de compras públicas dará preferencia a las asociaciones de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores y a productores agroecológicos.

**Artículo 17. Leyes de fomento a la producción.**

- Con la finalidad de fomentar la producción agroalimentaria, las leyes que regulen el desarrollo agropecuario, la agroindustria, el empleo agrícola, las formas asociativas de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, el régimen tributario interno y el sistema financiero destinado al fomento agroalimentario, establecerán los mecanismos institucionales, operativos y otros necesarios para alcanzar este fin.

El Estado garantizará una planificación detallada y participativa de la política agraria y del ordenamiento territorial de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo, preservando las economías campesinas, estableciendo normas claras y justas respecto a la operación y del control de la agroindustria y de sus plantaciones para garantizar equilibrios frente a las economías campesinas, y respeto de los derechos laborales y la preservación de los ecosistemas.

**Artículo 19. Seguro agroalimentario.**-El Ministerio del ramo, con la participación y promoción de la banca pública de desarrollo y el sector financiero, popular y solidario, implementarán un sistema de seguro agroalimentario para cubrir la producción y los créditos agropecuarios afectados por desastres naturales, antrópicos, plagas, siniestros climáticos y riesgos del mercado, con énfasis en el pequeño y mediano productor.

**Artículo 26. Regulación de la biotecnología y sus productos.**

Se declara al Ecuador libre de cultivos y semillas transgénicas. Excepcionalmente y sólo en caso de interés nacional debidamente fundamentado por la Presidencia de la República y aprobado por la Asamblea Nacional, se podrá introducir semillas y cultivos genéticamente modificados. El Estado regulará bajo estrictas normas de bioseguridad, el uso y el desarrollo de la biotecnología moderna y sus productos, así como su experimentación, uso y comercialización. Se prohíbe la aplicación de biotecnologías riesgosas o experimentales.

### **Artículo 27. Incentivo al consumo de alimentos nutritivos.**

- Con el fin de disminuir y erradicar la desnutrición y malnutrición, el Estado incentivará el consumo de alimentos nutritivos preferentemente de origen agroecológico y orgánico, mediante el apoyo a su comercialización, la realización de programas de promoción y educación nutricional para el consumo sano, la identificación y el etiquetado de los contenidos nutricionales de los alimentos, y la coordinación de las políticas públicas.

### **Artículo 28. Calidad nutricional.**

- Se prohíbe la comercialización de productos con bajo valor nutricional en los establecimientos educativos, así como la distribución y uso de éstos en programas de alimentación dirigidos a grupos de atención prioritaria.

El Estado incorporará en los programas de estudios de educación básica contenidos relacionados con la calidad nutricional, para fomentar el consumo equilibrado de alimentos sanos y nutritivos.

Las leyes que regulan el régimen de salud, la educación, la defensa del consumidor y el sistema de la calidad establecerán los mecanismos necesarios para promover, determinar y certificar la calidad y el contenido nutricional de los alimentos, así como la promoción de alimentos de baja calidad a través de los medios de comunicación.

## **2.3.- Enfoque investigativo**

### **2.3.1.- Investigación de campo o experimental**

Esta investigación, dados sus alcances, se puede determinar que comparte parámetros que corresponden al tipo de investigación experimental, basada en supuestos, ya que en ella se tratará de llegar a una estimación o pronóstico acerca del comportamiento del mercado alimenticio, ante la existencia de una bodega distribuidora, bien organizada, que cuente con suficientes alcances para mejorar la situación socioeconómica del sector y de otros sectores poblacionales aledaños. Se efectuará la descripción de los procesos logísticos implementados a nivel local, para luego ordenar el resultado de las observaciones realizadas a los diferentes puntos de relación con las respuestas del mercado y del producto objeto de nuestro estudio,

realizando una encuesta se conocerán los beneficios y alcances que tendrá la inclusión de un alimento básico de nuestra dieta: el fideo y la harina.

El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes de un grupo de personas que operan en el sector –distribuidores-, quienes nos permitirán analizar las incidencias de las variables que se relacionan con el proceso de producción y colocación del producto en diversos puntos de venta.

#### **2.3.1.1.- Hipótesis.**

Mejora de la calidad alimenticia en sectores marginales con la implementación de una distribuidora de fideos y harina debido a que estos se encarecen cuando no son comercializados por sus propios productores.

#### **2.3.1.2.- Variables**

Venta de fideos y harina va estar en función del precio y calidad del producto.

## CAPÍTULO 3

### METODOLOGÍA

#### 3.1. PLAN PROPUESTO

El plan de como punto de partida para el desarrollo de una idea de negocio, es el referente que permite al emprendedor establecer estrategias que le ayuden no solo iniciar un negocio, sino que también, le servirá como guía en los procesos diarios, una vez establecida la organización. Es necesario entonces, asentar por escrito todos los procesos y actividades que contempla el plan. La metodología, hace referencia a la planeación necesaria previa a la elaboración del plan, plasmado en un documento. En otras palabras, se trata de diseñar un plan de acción para el levantamiento de datos y todos lo que implique el desarrollo del plan de negocios.

Para la presente investigación, se usará como referencia, el “*Plan*” propuesto por Kotler y Keller (2006).

Como en toda actividad humana, el tiempo disponible para su realización repercute en la calidad de la misma; en el plan, no puede ser diferente. No se podría realizar un plan de excelente diseño, si el tiempo es limitado. Por otro lado, esto no significa que desarrollar un buen plan, represente disponer una gran cantidad de tiempo; o lo que es peor, no significa que, a mayor tiempo disponible, mejor elaboración del plan.

En el caso del entorno nacional (ecuatoriano), no se ha desarrollado completamente la cultura estadística; por ende, la información de la que se dispone en el país se encuentra limitada en cierto modo; también se da el caso, de no disponer de información actualizada. De cualquier modo, se requerirá de información que serán levantados por el autor; estos datos servirán como línea base para desarrollar el plan.

Retomando los diseños y la estructura del plan seleccionado, el esquema en el que se registrará el presente Plan, es el siguiente:

- a. Análisis de la situación.
- b. Estrategias
- c. Plan de Operaciones

- d. Equipo de Administración
- e. Proyecciones financieras

### **3.2. PLAN DE TRABAJO PARA EL LEVANTAMIENTO DE DATOS**

A continuación, se detalla la planeación para el levantamiento de datos que servirán en el diseño del presente plan.

#### **3.2.1. ANALISIS DE LA SITUACIÓN**

El análisis de la situación, requiere información relevante, mercado, competidores, y las diferentes fuerzas del macro entorno.

Para estimar las ventas, se debe conocer cuál es nuestro mercado, con qué frecuencia consumirían nuestro producto y cuánto estarían dispuestos a pagar por él; esto permitiría realizar una proyección de las ventas. Es posible la proyección, haciendo uso de correctas herramientas de investigación mercado, como son las encuestas. Las ventas también, servirán para el análisis de las proyecciones financieras que se encuentra más adelante.

Con los datos del proveedor se obtendrá las respectivas cotizaciones que permitirán estimar los costos variables; el análisis de costos, junto con las ventas, será necesario para el análisis de la situación.

Para entender el mercado, se deberá conocer cómo éste se define, cuál es su tamaño y a qué ritmo crece. Es importante también, tener claro cuáles son las principales tendencias que afectan a este mercado. Para poder conocer, el tamaño del mercado, se recurrirá a datos estadísticos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo, INEC; los datos del INEC presentan la demografía de las distintas localidades del país. En este sentido, como se ha definido al sector de Durán como ubicación de la empresa y a la Ciudad de Guayaquil y sus alrededores como Grupo Objetivo, se intentará conocer cuántas familias habitan en estos sectores.

Para conocer cómo se define éste mercado y cuáles son las principales tendencias que lo afectan, se realizará una encuesta a una muestra representativa. En la

encuesta, se les dispondrá preguntas, como: si consumen pastas, con qué frecuencia lo hacen, que marca prefiere y porque la prefiere, entre otras preguntas que ayudarán a la correcta toma de decisiones.

La información que se obtenga de la encuesta, permitirá no solo analizar la situación, sino también permitirá realizar las proyecciones en ventas, las mismas que son necesarias para las proyecciones financieras. También, estos datos facilitarán la elaboración de las estrategias de negociación, ya que se conocerá las preferencias del cliente; de esta forma, la encuesta ayuda a la elaboración de varios elementos que conforman el presente plan.

En el desarrollo del análisis de la situación, también se va a considerar la competencia; es decir, se tendrá muy en cuenta a otros negocios que realizan actividades similares; para el efecto, se debe también sondear qué estrategias usan.

Durante esta fase se realizará un análisis FODA y por ello, previamente se hará un análisis PEST y un análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter

En el análisis PEST se identificará los factores del entorno que podrían poner en riesgo el presente plan. Estos factores, serán clasificados en factores: políticos - legales, económicos, socio culturales y tecnológicos:

Durante el levantamiento de datos Político – legales se realizará una revisión exhaustiva de las leyes contempladas en la Constitución Política de la República y las demás leyes derivadas de ésta. Se pondrá especial énfasis en leyes de protección del medioambiente, políticas impositivas, Regulación sobre el empleo (Código de Trabajo), Promoción de la actividad empresarial (Código de la Producción); se revisará la Estabilidad gubernamental mediante la información divulgada en el Registro Oficial y la opinión política de los expertos.

En el levantamiento de datos Económicos, se revisará las estadísticas presentadas por el Banco Central del Ecuador; las mismas que incluyen: evolución del PNB, tasas de interés, oferta monetaria, evolución de precios, tasa de desempleo, ingreso disponible. Se pondrá especial énfasis a los datos locales (Guayaquil).

En cuanto a los datos Socioculturales, se revisará la información levantada por el INEC, en cuanto a crecimiento de la población, distribución de la renta; también se revisará estudios realizados por centros de investigación acerca de cambios en el

estilo de vida, hábitos de consumo, nivel educativo de la población. Se intentará contar con datos precisos del grupo objetivo.

Se buscará también información acerca de Tecnología. Para ello, se revisará bibliografía y reportajes de prensa acerca de los alcances tecnológicos locales, posible desarrollo de distribución de productos de consumo masivo. Para el análisis PEST, finalmente se hará una revisión de los ingredientes que componen el fideo a comercializarse con el fin de que sean amigables con la Ecología y la salud humana. Se consultará y revisará literatura de la incidencia que los productos tengan con el medio ambiente, también los beneficios y perjuicios para el entorno ambiental inmediato y la biosfera.

Posterior al análisis PEST y haciendo uso de la información obtenida en éste último, se hará un análisis con las cinco fuerzas competitivas de Porter. Para considerar las estrategias de la primera fuerza competitiva, *“poder de negociación de los compradores o clientes”*, se revisará la posibilidad de realizar transacciones con negocios grandes, como los típicos *“comerciales”*, que son pequeños supermercados, también se intentará medir a través de la encuesta el poder de compra de los clientes potenciales, se usará el cuestionario para sondear la sensibilidad del cliente al precio.

Para el desarrollo de la segunda fuerza, *“poder de negociación de los proveedores o vendedores”*, se revisará las características de nuestro único proveedor, a fin de poder establecer negociaciones que ofrezcan ventajas al plan. Dado que el negocio será nuevo, se corre el riesgo de estar sometido a condiciones impuestas por el proveedor. El criterio a usarse, es que el proveedor, ofrezca flexibilidad en el cobro.

La tercera fuerza, *“amenaza de nuevos entrantes”*. A pesar, de ser una idea novedosa en la localidad de Durán – Ecuador, es posible que existan inversionistas que deseen ingresar al mercado de comercialización de fideos. Por ello, en la matriz FODA, se buscará una estrategia que permita crear valor de marca, ofrecer diferenciación en el servicio, crear ventaja en los costos y mejoramiento en la tecnología.

La cuarta fuerza competitiva, *“la amenaza de productos sustitutos”*. Actualmente, en nuestro mercado existen empresas que ofrecen productos similares. Por ello, se

incluirá en el cuestionario preguntas que permitan medir la disposición del cliente a cambiar el producto y el nivel en que ellos percibirían la diferenciación del mismo.

Finalmente, se realizará el análisis de la quinta fuerza, *“rivalidad entre los competidores”*. Este análisis es posible con la información de las cuatro fuerzas anteriores; se tratará de confirmar la existencia de pocos o ningún competidor que se encuentre operando en el mismo nicho; así se podrá tener una idea de la cobertura que se pueda tener.

La información recopilada tanto en el análisis PEST, como en el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter permitirá desarrollar la matriz FODA.

Para el análisis FODA, se hará un *“análisis externo”*; para ello se revisarán las últimas noticias de carácter político como son, la estabilidad política del Ecuador, las repercusiones que podría tener el nuevo sistema de económico (socialista – solidario), entre otras. También se revisarán noticias de carácter legal, de carácter social, de carácter tecnológico. Todas estas últimas, ya habrán sido revisadas en el análisis PEST. Con el análisis de factores externos, se buscará identificar las oportunidades y amenazas que se podrían tener. Para ubicar las oportunidades del entorno se seleccionarán aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno local y nacional. Con la identificación de las oportunidades se pretende aprovecharlas. Por el contrario, el análisis de los factores externos, también pretende identificar amenazas; es decir, aquellas situaciones negativas, externas al plan, que pueden atentar contra éste. Para evitar su alcance, se diseñará una estrategia adecuada para estar preparados (en la matriz FODA).

Para el análisis FODA, también será necesario realizar un *“análisis interno”*. Esto es, identificar los elementos que durante el análisis corresponden a las fortalezas y debilidades que se podrían tener respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, estructura interna y de mercado, percepción de los clientes, entre otros. El análisis interno permitirá fijar las fortalezas y debilidades del negocio. Para las fortalezas se analizará a qué recursos de bajo costo se tendrá acceso; para las Debilidades, se intentará contestar las siguientes preguntas: ¿qué se puede hacer para brindar un buen producto?, ¿Qué se debería evitar?, ¿Qué factores podrían afectar el éxito del presente plan?

El análisis de la situación inicial, realmente representa toda una investigación de mercado y su información facilitará el desarrollo de los demás componentes del plan.

### **3.2.2. ESTRATEGIAS**

Una vez concluido el análisis de la situación y su respectiva redacción, se tendrá una idea más clara del entorno en el que se desarrollará el negocio. A partir del conocimiento del entorno y como se había planteado anteriormente, se debe delimitar el mercado al que nos queremos dirigir. Para el presente plan, se ha determinado ofrecer el producto que se indica (fideos) a los habitantes de Guayaquil y sus alrededores.

La información del entorno servirá para tener una idea más amplia de la realidad a la que se enfrentará el negocio y la delimitación del mercado meta permitirá centrar toda la estrategia acorde a las características de tales clientes (personas de escasos recursos). La estrategia será mucho más provechosa si tiene información de los clientes potenciales.

Con ambos elementos: mercado meta y conocimiento del entorno, se fijará la “*misión*” y “*visión*” del presente plan. Para la elaboración de la misión y la visión, se tenderá presente las recomendaciones de Kotler y Keller (2006); quienes mencionan lo siguiente: se *fijarán objetivos reales y alcanzables*. La misión que se desarrolle, será la que permita a la empresa encaminar todas sus actividades y procesos a conseguir los objetivos planteados en el mismo. Es más, la Misión del presente plan será la razón de ser de la empresa, lo cual le permite existir; esta Misión describirá el propósito general de la organización; para su elaboración se considerará lo siguiente:

- Descripción de lo que la empresa hace,
- Para quién está dirigido el esfuerzo, el target, el mercado objetivo.
- Presentación de la particularidad, lo singular del negocio; en otras palabras el factor diferencial.

La estrategia, también contará con una visión. La Visión será una imagen del futuro deseado que se busca crear con nuestros esfuerzos y acciones. Será aquello que permitirá que todas las cosas que se hagan, tengan sentido y coherencia; en otras

palabras, la visión es la empresa en el futuro. Para la elaboración de la visión se tendrá presente:

- Lo que realmente se quiere de la empresa.
- Será factible alcanzarla.
- Será motivadora e inspiradora.
- Será clara y sencilla, para que todos puedan comprenderla y empoderarse.

La Visión será una declaración acerca de lo que el negocio quiere llegar a ser. Se intentará que tenga resonancia con todos los involucrados y les permitirá sentirse orgullosos, emocionados, y ser parte. Se diseñará la visión de tal forma que potencie las capacidades de la empresa y su imagen. Así, se espera que la visión le de forma y dirección al futuro del negocio. La misión y la visión, tendrán implícitos, los siguientes objetivos:

- Establecer precios acordes al mercado meta;
- Crear políticas de promoción que contribuyan a las estrategias de precios bajos.

Una vez diseñada la misión y visión y en concordancia con ambos elementos, se elaborará:

- Estrategia de precios
- Estrategia de promoción

La información que se va a requerir para la elaboración de la estrategia será la que se obtenga del análisis de la situación.

### **3.2.3. PLAN DE OPERACIONES**

El presente plan, está basado en una empresa que ofrecerá productos comoditi<sup>1</sup>. Como toda empresa de comercialización, también tendrá un programa de compras, uno de ventas; se tendrá presente, que los productos son altamente perecederos, por lo cual el plan de operaciones, será sumamente importante con relación a la gestión el tiempo; por ello, se programarán horas de trabajo. Se analizará también la

---

<sup>1</sup> Productos de consumo masivo

capacidad de la empresa, de tal forma que se pueda medir si va a ser capaz de satisfacer todas las demandas de producto para no congestionarse o por el contrario para no subutilizar el tiempo.

Una vez realizado el Plan, será necesario y conveniente realizar un cálculo del número de horas, las necesidades de personal (mano de obra directa), así como la capacidad (equipo necesario para la venta de los productos)

Adicionalmente, para desarrollar el “Plan de Operaciones”, se considerara la ubicación y espacios de las instalaciones tanto de la oficina como de la bodega de suministros. Para esto, se buscará una adecuada ubicación para la oficina, la cual se encontrará cerca de nuestro grupo objetivo (Guayaquil); esto tiene la intención de poder atender de manera personalizada a los compradores. Para encontrar un lugar adecuado, se realizará una búsqueda en publicaciones en diarios, en revistas, páginas amarillas, etc. Es importante indicar, que lo primordial en el caso de la oficina es la infraestructura que tendrá la misma, dado que será la carta de presentación de la empresa frente a los clientes; también es indispensable, que la oficina se encuentre en el mismo espacio geográfico de nuestro mercado objetivo, de esta forma se evitará que ellos (los compradores) deban desplazarse mucho.

La prioridad en el caso de la bodega, es el espacio con el que se cuente; aunque no es necesario que se encuentre ubicada en el mismo espacio geográfico del mercado objetivo, es muy importante que no se aleje demasiado. Si la bodega de suministros se encuentra en un lugar cercano, se podrá disminuir el costo operativo y se podrá optimizar tiempo de arribo.

En el plan de operaciones, se tendrá presente los métodos para el correcto control de calidad del producto; a fin de no entregar productos de mala calidad ni cerca de la expiración.

#### **3.2.4. PLAN DE ADMINISTRACIÓN**

El plan administrativo, describe el talento humano que acompañara al emprendedor en el inicio y desempeño de la empresa. Como se había mencionado anteriormente, la selección de este grupo es tan importante que se podría decir que el éxito de la empresa depende casi por completo de ello.

Para conformar el plan de administración del presente plan, se dividirá al talento humano en dos grupos: directivo y subordinados. El directivo (Administrador) es quien controla las áreas de la empresa y tendrá niveles de autoridad dentro de la misma.

Por otro lado, los subordinados serán quienes realicen las actividades que se indican en el plan de operaciones, sobre ellos siempre habrá alguien que los dirija y supervise. Este grupo lo conformará básicamente, todos aquellos que ejecuten la prestación del servicio de Venta, el Jefe de bodega y el chofer repartidor.

El Plan de Operaciones iniciará con un organigrama, el mismo que especificará las áreas que comprenderá inicialmente la empresa; posteriormente se especificará el responsable de área y el número de personas que lo ayudarán en su respectiva área. Se determinará así cuáles serán los diferentes cargos, que función y responsabilidad tendrá cada cargo y en consecuencia se fijarán los perfiles tanto del grupo de directivos como de operarios. Lógicamente los pasos anteriores, tienen la finalidad de garantizar una correcta selección del equipo que conforme la empresa.

El Plan de Administración se desarrollará a partir de la misión y visión de la empresa, desarrollados en la Estrategia de Marketing. También se desarrollará un plan de capacitación a los empleados, que permita el mejoramiento de calidad del servicio.

### **3.2.5. PROYECCIONES FINANCIERAS**

Dado que las proyecciones financieras son una herramienta que permite ver en números el futuro de una empresa; en el presente plan, serán un instrumento para pronosticar ventas, y traducir los resultados esperados en los estados financieros básicos: como son el estado de resultados, balance general y flujo de efectivo. Por ello, la información de las proyecciones financieras será un soporte necesario en la presentación del plan y constituirán un elemento importante en la toma de decisiones. Las proyecciones financieras, servirán para que la empresa pueda tener un panorama de su situación financiera en el futuro.

Para la elaboración de las proyecciones financieras será indispensable contar con un estimado de ventas. El estimado de ventas, se obtendrá del análisis de la situación. También será necesario un estimado de los costos, el cual se obtendrá del plan de compras, del plan operativo y del plan de administración. Se hará uso

también del estimado de la demanda, información recopilada en de la situación inicial.

A estas proyecciones se incluirá un análisis mediante la tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR). Este análisis se hace necesario para saber si conviene o no llevar a cabo el presente plan. Si la tasa de rendimiento del plan expresada por la TIR supera la tasa esperada, se aceptará la inversión; en caso contrario, se rechazará.

Al análisis del TIR, se acompañará un análisis del VAN (valor actual neto). Este análisis, obedece a realizar una evaluación del proyecto de inversión. Es decir, se determinará la equivalencia en el "tiempo 0" de los flujos de efectivo futuros que generará el plan de negocios y así comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Si dicha equivalencia resultare mayor que el desembolso inicial, entonces, se aceptará el proyecto. Para su cálculo se determinarán los flujos de caja en cada periodo del plan, también se determinará el valor del desembolso inicial y también se especificará el número de períodos. El criterio para analizar el VAN es debido a que es muy sencillo de aplicar, ya que para calcularlo se realizan operaciones simples y también porque tiene en cuenta el valor de dinero en el tiempo.

Toda la información mencionada anteriormente permitirá realizar las proyecciones financieras, haciendo uso de la estadística. Con la elaboración de las proyecciones financieras, se podrá planear y llevar a cabo las acciones que conducirán al logro de los objetivos financieros que se ajusten a la visión de la empresa.

### **3.2.6. SEGUIMIENTO DE LA APLICACIÓN**

El seguimiento de la aplicación tiene como principal objetivo comprobar el cumplimiento de las metas acorde a la misión y visión de la empresa. Como su nombre lo menciona, se trata de un seguimiento, por ello no es posible su elaboración antes de la puesta en marcha del plan de negocios. Sin embargo, se elaborará indicadores que permitan medir el cumplimiento de las metas; las mismas que serán medidas inicialmente de forma mensual y posteriormente con carácter trimestral. Para evaluar el progreso de un plan y sugerir posibles modificaciones, será necesario evaluar diversos indicadores.

Se menciona el Seguimiento de la Aplicación de un Plan de Negocios, ya que todo plan de negocios, no sólo debe ser plasmado en un documento; sino que debe ser ejecutado y tras ello, debe realizarse el respectivo seguimiento. El Seguimiento, permitirá al emprendedor conocer si la empresa se mantiene en el camino adecuado. Esto permitirá, tomar correcciones a tiempo.

## CAPÍTULO 4

### EL PLAN

#### 4.1. RESUMEN EJECUTIVO

#### DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL PLAN DE NEGOCIOS

Tabla 1

#### NOMBRE DE LA EMPRESA

DEFINICIÓN DE LA EMPRESA	SERVICIOS DE LIMPIEZA
Razón Comercial	- <b>BUENAÑO CAICEDO Cía. de NEGOCIOS S.A.</b>
Principales competidores	- Florentino - Festaiola - Napolitano - Amancay - Cayambe - Sumesa - Doña Petrona
Figura jurídica	Sociedad Anónima
Ubicación geográfica	Oficinas: Durán Bodegas: Vía Durán – Boliche, Durán
Estructura organizativa	- 1 Administrador - 1 jefe de bodega - 2 vendedores - 1 chofer repartidor

	- 1 Estibador
<b>Portafolio de productos</b>	- Fideos – Harina (Al granel y empackado)
<b>Mercado</b>	Habitantes de la provincia del Guayas
<b>Estrategias de publicidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitas comerciales (cobertura)</li> <li>- Carteles en establecimientos comerciales</li> <li>- Boca a boca</li> <li>- Radial</li> </ul>

El presente plan muestra la forma en la que operaría una empresa dedicada a la comercialización de pastas comestibles. La denominación comercial que se dará a la misma, será **BUENAÑO CAICEDO Cía. de NEGOCIOS S.A.**, con este nombre se busca satisfacer dos expectativas: Expectativa de servicio y segmentación de mercado. Se identificaron 7 competidores directos. Estas son empresas que realizan una actividad similar; aun así, estos negocios están dispuestos a satisfacer las necesidades de las amas de casa.

El negocio iniciaría sus actividades con un Staff de 6 personas entre directivos y operarios; posteriormente, acorde al crecimiento de la empresa aumentaría la nómina de colaboradores. La mayor responsabilidad la tendrá el administrador, quién deberá tener un control de todas las áreas.

El mercado meta está constituido por todos los hogares pertenecientes a las clases media y baja de Guayaquil y sus alrededores. Las estrategias publicitarias para llegar a este mercado, serán de bajo costo; estas son: visitas comerciales, carteleras en establecimientos comerciales, boca a boca, radiales, etc.

#### **4.2. SITUACIÓN INICIAL DE LA EMPRESA**

BUENAÑO CAICEDO Cía. de NEGOCIOS S.A., es una empresa de producción y comercialización de productos de consumo masivo que se dirige al mercado con menor sensible al precio. Al principio, la empresa estará conformada por tres áreas

(administración, comercialización y logística) que podrán incrementarse a medida que se incremente la demanda de servicios.

#### 4.2.1. ESTRATEGIAS

Estrategia de Introducción: Combos

Estrategia para estimular la compra: 5 x 4

Estrategia de fidelización: Tarjetas de descuento

#### 4.2.2. RECURSOS COMPARTIDOS

Tabla 2. Recursos

RECURSO	VALOR (en US dólares <sup>2</sup> )
Útiles de Oficina	\$144,00
Muebles de Oficina	\$1,000,00
Equipos de Oficina	\$1,000,00
Equipos de Computación	\$2,500,00
Equipos de Operación	\$300,00
Arriendo y guardianía de bodega	\$700,00
Vehículos (camión 2.5T)	\$15,000,00
<b>Total de Inversión Inicial</b>	<b>\$20,644,00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DEL MERCADO

El análisis de la situación comprende un estudio de los factores internos y externos que inciden en el desempeño de la empresa. Básicamente, tiene como objetivo determinar las principales barreras de entrada, la rivalidad de competencia existente

<sup>2</sup> Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica. Moneda de libre circulación en la economía ecuatoriana desde el año 2000.

y el nivel de negociación que tendría la empresa tanto con proveedores como con los futuros clientes, para de esta forma establecer el grado de atractivo del mercado, diagnosticar aquellos factores que tienen mayor peso en la toma de decisiones de los consumidores y realizar proyecciones de venta que permitan establecer la viabilidad de la propuesta planteada. Para el desarrollo de este análisis se utilizaran las siguientes herramientas:

- Análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico).
- Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.
- Análisis FODA.

#### **4.2.4. ANALISIS PEST**

Mediante el Análisis PEST se podrá determinar aquellos factores relevantes del entorno y los efectos que estos tendrían en el mercado donde se piensa introducir el servicio. Según la propuesta que plantea este proyecto, se trata de la implementación de una empresa que comercialice productos de primera necesidad (fideos) en la ciudad de Guayaquil. De esta forma, para conocer la incidencia de estos factores con el desarrollo del negocio, se analizarán los siguientes aspectos:

### **ASPECTOS POLÍTICOS-LEGALES**

#### **Legislación Laboral**

El Ecuador es un país cuya legislación laboral es muy protectora de los derechos de los trabajadores, ya que prácticamente la mayoría de los artículos descritos en el código laboral los favorecen, a fin de garantizar la estabilidad de sus puestos de trabajo, remuneraciones justas, horario de trabajo adecuado, prestamos, anticipos, utilidades y demás beneficios de los que gozan los empleados.

La remuneración básica del Ecuador para el año 2011, según el Acuerdo Ministerial No. 00249, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 358 de fecha 8 de enero de 2011, fijó al salario básico unificado en USD \$ 264.00 (doscientos sesenta y cuatro con 00/100 dólares) mensuales, para el trabajador en general, incluidos los trabajadores de la pequeña industria, trabajadores agrícolas, trabajadores de

maquila y del servicio doméstico. Este incremento equivale al 10% del salario básico del 2010 y para este cálculo se consideró: la inflación proyectada del 3.7 %, el índice de productividad: 1.5 % y el incremento por equidad 4.8%. A continuación se presenta un gráfico donde se observa la evolución de las remuneraciones básicas del país:

Por otra parte, los trabajadores en general deben ser afiliados obligatoriamente al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), para lo cual, tanto patrono como trabajador debe aportar con el 11.15 % y 9.35 % (respectivamente) del sueldo mensual percibido, para gozar de los beneficios que esta institución ofrece, relacionados a consultas médicas para enfermedades, maternidad, vejez, invalidez, muerte, riesgos laborales y cesantías.

El Código Laboral en el capítulo 4 art. 95, hace referencia a la participación de los trabajadores respecto a las utilidades percibidas por las empresas, de esta forma se establece que el empleador o empresa debe reconocer en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento (15 %) de las utilidades líquidas que obtenga el ejercicio anual.

El organismo regulador de la política laboral en el país, es el Ministerio de Relaciones Laborales, el cual tiene como misión ejercer la rectoría en el diseño y ejecución de políticas de desarrollo organizacional y relaciones laborales para generar servicios de calidad, contribuyendo a incrementar los niveles de competitividad, productividad, empleo y satisfacción laboral del país.

### **Leyes de Protección del Medio Ambiente**

Haciendo referencia a este punto, la constitución política del Ecuador, reconoce a las personas, el derecho de vivir en un ambiente sano, libre de contaminación, y pro ambientalista, es decir que busca la preservación del medio ambiente, ecosistemas, biodiversidad e integridad del patrimonio genético del país; en este marco la Ley de Gestión Ambiental es la que establece los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación del sector público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en este campo.

El Art. 7 del régimen institucional de la gestión ambiental se enmarca en las políticas generales de desarrollo sustentable para la conservación del patrimonio natural y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales que establezca el Presidente de la República al aprobar el Plan Ambiental Ecuatoriano.

El Art. 21 establece que los sistemas de manejo ambiental incluirán estudios de línea base; evaluación del impacto ambiental; evaluación de riesgos; planes de manejo; planes de manejo de riesgo; sistemas de monitoreo; planes de contingencia y mitigación; auditorías ambientales y planes de abandono. Una vez cumplidos estos requisitos y de conformidad con la calificación de los mismos, el Ministerio del ramo podrá otorgar o negar la licencia correspondiente.

### **Promoción de la Actividad Empresarial**

Entre los aspectos más relevantes de las políticas que promueven al sector empresarial, se pueden destacar los incentivos generales dispuestos en el Art. 15 del Capítulo 4 del Código de la Producción, el cual trata de los siguientes puntos para empresas nuevas que deseen invertir en el país:

- a) Deducción del impuesto a la renta el costo de adquisición de maquinarias y equipos para control y mejoramiento del ambiente.
- b) Exoneración total del Impuesto a la salida de divisas si el financiamiento de la inversión se realiza por una institución financiera internacional legalmente reconocida.
- c) Exoneración del 100% del pago del impuesto a la renta que grava a los dividendos que perciban los accionistas de empresas de capital abierto, mientras éstas conserven ese estatus, por el plazo de 5 años.
- d) Acceso a programas de financiamiento de capital de riesgo promovidos por el Estado, especialmente para aquellos proyectos que impulsen la innovación y diversificación productiva, y que aporten al cumplimiento del plan nacional de desarrollo.
- e) Subsidios económicos con fines ambientales, con miras a promover la imagen corporativa de un productor, o a mejorar las condiciones de acceso a mercados, locales o internacionales, de un bien o un servicio determinado.

f) Condiciones especiales en préstamos y créditos, con flexibilidad en las tasas de interés y largos plazos.

Estas leyes aportarían a un mejor desempeño de la actividad económica de la empresa, garantizando mejores resultados en cuanto a la rentabilidad esperada por parte de los inversionistas.

### **Estabilidad Gubernamental**

El Ecuador vivió el pasado 7 de mayo de 2011, un ambiente electoral en el que se constató una vez más el apoyo de la ciudadanía hacia el Gobierno Nacional, el cual planteaba ciertos cambios de orden judicial para evitar la impunidad y garantizar la comparecencia a los juicios penales de las personas procesadas, superar la crisis de la función judicial y tener una administración más eficiente del sistema judicial.

Como principal logro del gobierno ecuatoriano del presidente Rafael Correa, se destaca el rescate de la estabilidad política que tenía atrapado al país y lo había sumido en el caos; puesto que hace cuatro años la institucionalidad política del Ecuador se encontraba en un ambiente de corrupción, ya que desde 1996 hasta 2006 ningún mandatario logró cumplir su periodo de cuatro años. Con la llegada del presidente Correa en 2007 se promovieron diversos planes para alcanzar una reforma constitucional del país, situación que ha permitido la estabilidad deseada. Sin embargo, el auge de los hechos delictivos y encarecimiento de la vida, pone en riesgo este panorama y demuestra una vez más lo frágil que es la estabilidad gubernamental del Ecuador.

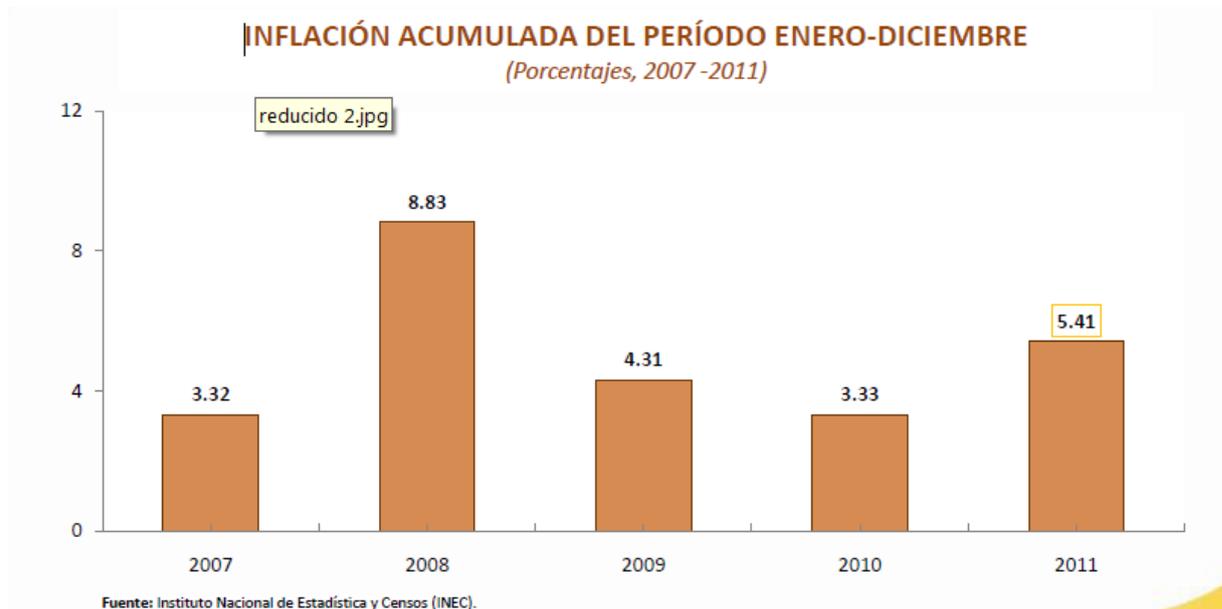
#### **4.2.4.1. ASPECTOS ECONOMICOS**

##### **Inflación**

Entre los factores económicos más importantes a destacar en el mercado ecuatoriano, se puede decir que el cambio más notable está en la tasa de inflación puesto que en los dos últimos años (2010-2011) la tendencia de esta variable ha estado a la baja, ya que según datos del Banco Central del Ecuador, el índice de inflación ha disminuido de 6.52% en abril 2009 hasta 3.57% en marzo 2011;

indicador que es favorable ya que garantiza estabilidad en los precios del mercado, razón por la cual se puede llegar a ser más competitivos ofreciendo precios constantes durante un periodo prolongado; de esta forma en el siguiente gráfico se observa esta tendencia:

Figura 2: Inflación Acumulada 2007-2011



Fuente: BCE, 2011

### Riesgo País

Por otra parte, se analizará el riesgo país que es el riesgo que tienen los empresarios de realizar una inversión económica según factores específicos y comunes de un determinado país, para de esta forma plantear el rendimiento mínimo o TMAR que deben exigir los empresarios para realizar una determinada inversión en el país, tomando en cuenta también el rendimiento de los bonos del tesoro de Estados Unidos.

Es así como se tiene que el riesgo país del Ecuador se ubicó en 730 puntos o 7.3% hasta el 6 de abril 2011 (Banco Central del Ecuador) y el rendimiento a 5 años de los bonos del Tesoro Americano se encuentra en 2.31%; porcentajes que indican que la tasa mínima para invertir en Ecuador debería ser 9.61% y obviamente la TIR debería superar esta tasa para determinar la rentabilidad del proyecto.

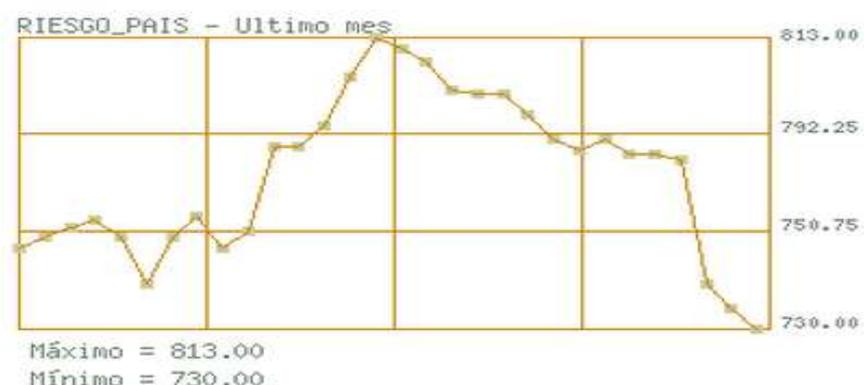
**Tabla 3. Rendimiento de los Bonos del Tesoro Americano**

Ultima actualización: 12/04/2011 12:02:02 a.m. - Valores con un retraso de 30 minutos

BONOS DEL TESORO DE ESTADOS UNIDOS - TNA (TASA NOMINAL ANUAL)							
	12/04/2011	31/03/2011	31/12/2010	30/09/2010	30/06/2010	31/03/2010	31/12/2009
3 meses	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61
6 meses	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79
2 años	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76
5 años	2,31	2,26	2,00	1,28	1,78	2,56	2,71
10 años	3,58	3,47	3,30	2,52	2,94	3,83	3,87
30 años	4,64	4,51	4,37	3,69	3,89	4,71	4,66

Fuente: Bloomberg, 2011

**Figura 2: Riesgo País**



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011

### Tasas de Interés

Respecto, a las tasas de interés del país, se puede decir que se mantienen en el mismo nivel de hace dos años atrás, ya que si bien es cierto existe una disminución de esta tasa, esta no ha sido mayor a 1% y por ende eso denota estabilidad, especialmente a lo concerniente a la tasa activa, ya que esta es la que cobran las entidades financieras por el otorgamiento de préstamos; de esta manera en caso de realizar un préstamo bancario este análisis es importante, ya que según esto se puede establecer la conveniencia de realizar esta decisión; especialmente porque el porcentaje de esta tasa se mantiene en 8,25% según lo que se observa en el siguiente gráfico:



exoneración del impuesto a la renta por cinco años para las nuevas empresas, a partir del primer año en que generen utilidades.

Esta figura sería muy beneficiosa para la empresa a plantearse, especialmente por la oportunidad que se tendría, ya que con esto habría capacidad monetaria para reinvertir las utilidades generadas y así adquirir equipos nuevos, infraestructura en mejores condiciones y un sin número de beneficios que sin lugar a dudas aportarían al mejor desempeño del negocio; decisión que sería la más acertada, ya que el Gobierno Nacional ha establecido que las empresas que realicen estas acciones, paguen hasta el 15% de su impuesto a la renta; como incentivo para fortalecer la inversión en el país.

#### **4.2.4.2. ASPECTOS SOCIO-CULTURALES**

Los aspectos Socioculturales de Guayaquil han estado expuestos a diversos cambios a lo largo de su historia, debido principalmente por la migración local de habitantes oriundos de otras provincias. Al ser la ciudad más poblada del país han surgido varios movimientos culturales a comienzos del siglo XX.

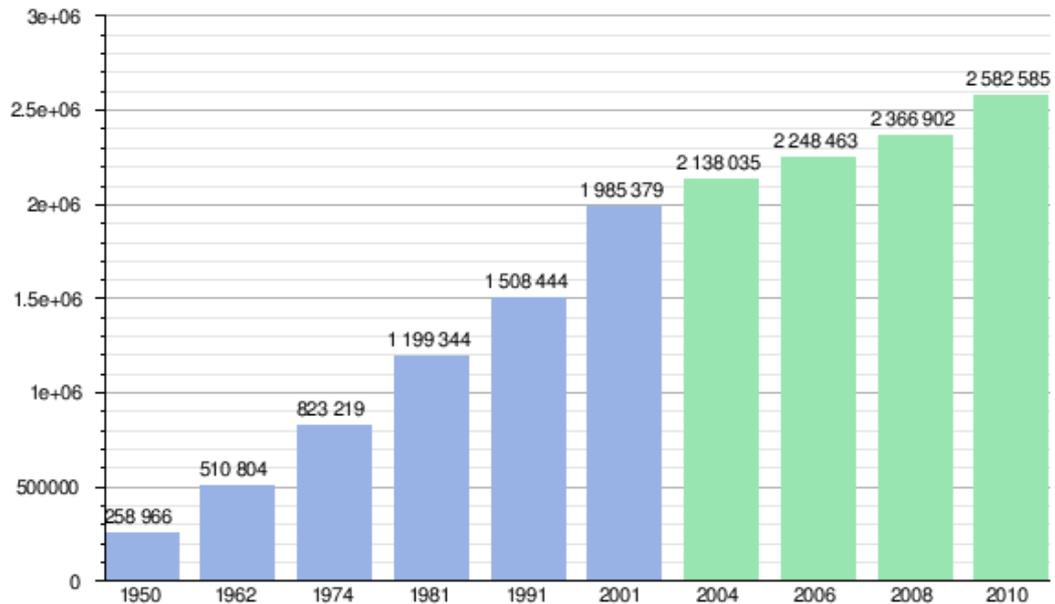
#### **Crecimiento poblacional**

En el 2010 el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos realizó el censo general a los habitantes del Ecuador, obteniéndose los siguientes resultados:

1. En el Ecuador para el 2010 éramos 14.483.499 habitantes.
2. En Guayaquil para el 2010 existían 2.291.158 habitantes.
3. Los datos obtenidos indican que en el país hay más mujeres que hombres.
4. La provincia del Guayas es la más poblada del País.

A continuación se presenta la evolución demográfica de Guayaquil en las últimas 6 décadas:

**Figura 4: Evolución demográfica de Guayaquil**



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010

Este crecimiento sostenido de la ciudad de Guayaquil, tuvo un efecto positivo en la industria inmobiliaria, la cual desarrolló urbanizaciones privadas en la zona satélite denominada vía a Samborondón, que en la actualidad es uno de los sectores de mayor crecimiento urbanístico y plusvalía de la ciudad, Igualmente, Durán creció mucho y las nuevas tendencias es la creación de Urbanizaciones en éste cantón.

### **Distribución de la Renta**

El INEC reveló en sus datos oficiales que la distribución de la renta y el consumo en el país han mejorado, en lo concerniente a la población urbana, los factores más relevantes son el aumento del poder adquisitivo en más de 19%, debido fundamentalmente a que en los últimos 10 años, los hogares de ingresos bajos y medios han sido receptores de aproximadamente el 74% de las remesas de los inmigrantes radicados en Estados Unidos y Europa, las cuales han aumentado de \$ 273 millones a \$ 1.540 millones .

#### **4.2.5. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER**

Mediante el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter, se pretende determinar el grado de atractivo de la industria, a fin de establecer las principales barreras de entrada en este mercado y conocer qué tan fácil o difícil sería competir con las empresas existentes; así como la forma de negociar con los proveedores y clientes potenciales, de manera que posteriormente sea posible identificar las estrategias adecuadas que permitirán a la empresa introducir exitosamente el producto en el mercado y lograr su posicionamiento. De esta manera, este análisis comprende los aspectos que se describen a continuación:

##### **Poder de negociación de los Compradores**

El mercado de Comercialización de harina de trigo y fideos, específicamente en Guayaquil se encuentra bien posesionado, debido a que estos productos son ampliamente usados por las amas de casa.

Cabe recalcar que la competencia es feroz, por lo cual los beneficiarios del producto exigirán más calidad, diligencia y profesionalismo en la proveeduría de este. Por esta razón se debe mantener un margen de precios atractivos al mercado, acompañados de ventajas adicionales que proporcionen al cliente mayor confianza en la adquisición del producto que se está ofreciendo. Es necesario indicar que en éste tipo de negocios los clientes no ejercen mayor presión en el mismo, ya que el negocio en sí no se verá afectado porque un cierto porcentaje de clientes dejen de comprar el producto.

##### **Poder de Negociación de los Proveedores**

Aquí, el poder de negociación de los proveedores juega un papel importantísimo ya que solo se tiene un único proveedor, debido a que se es distribuidor de una marca exclusiva, por lo mismo el proveedor puede imponer sus exigencias y le será muy difícil al cliente poder negarse a las mismas.

### **Amenaza de nuevos entrantes**

En este caso, es muy difícil establecer barreras de entrada para la industria a la cual va dirigido, debido a que es un mercado que no tiene mayores complicaciones para acceder, ya que allí se requeriría de un capital mediano para poner en marcha la ejecución del negocio. Se puede deducir que si existe una alta amenaza por parte de los nuevos competidores debido a que es fácil para ellos atravesar las barreras de este tipo de industria que se encuentra en constante crecimiento a nivel nacional, ya que quizás ellos al momento de establecer sus precios no tendrían que considerar el mantenimiento de los implementos y equipos ya que no son tan necesarios, porque en este negocio los equipos e implementos son muy básicos, lo que a simple vista haría notar que sus precios son aparentemente más bajos. No obstante, para contrarrestar esta amenaza, hay que darle a conocer a los clientes beneficiarios del producto, que mientras se consuman nuestro producto, se mantendrán sanos y vigorosos, de manera que en su casa por alimentación nadie sufrirá.

### **Amenaza de servicios sustitutos**

En el mercado no existe un producto similar al que se está ofreciendo (fideos). Si existen distribuidores que ofrecen los mismos productos, pero con diferentes marcas, pero lo que se trata de decir en realidad en éste apartado es la amenaza que pudiese haber por el posible reemplazo de los fideos por productos similares y definitivamente esta amenaza no representa tal ya que como se indica no hay nada con que se pueda reemplazar a los fideos y no porque sean productos de la canasta vital sino porque ya está en las raíces de los ecuatorianos el consumo del mismo. En cuanto a la harina de trigo, la amenaza es poca, porque a pesar de que existen productos similares en el mercado como la harina de maíz, ésta no la reemplazaría en su totalidad ya que productos como el pan o los cakes no podrían ser elaborados con la misma, esto hablando desde el punto de vista organoléptico.<sup>3</sup>

### **Rivalidad entre los competidores**

El producto es dirigido a un target sensible al precio (bajos), por lo que su demanda es altamente elástica, esto se explica ya que si los precios bajan el consumo aumenta y por el contrario, si los precios suben la demanda baja, es decir el precio es inversamente proporcional a la demanda.

---

<sup>3</sup> Características que señalan todo lo que los sentidos pueden detectar: olor, color, sabor, etc.

Con todo esto se puede deducir que el proyecto si resultaría viable en esta zona, debido a que hay un amplio nicho de mercado al cual se le ofrecerá el producto, lo que representa un panorama muy alentador para los inversionistas del proyecto, ya que sería substancialmente rentable.

## **ANÁLISIS FODA**

A continuación se hará un análisis de los diferentes factores que pueden favorecer o afectar la implementación del proyecto, tanto a nivel interno como externo.

### **FACTORES INTERNOS**

#### **Fortalezas:**

- Producto altamente consumido por el público.
- Personal capacitado y calificado.
- Precios razonables y acordes a la calidad del servicio.

#### **Debilidades:**

- Escasez de recursos económicos para financiar el negocio
- Pago de remuneración básica a los empleados, debido a que la empresa recién comienza sus actividades
- Falta de reconocimiento de la marca por parte del mercado.
- Poca experiencia en marketing y publicidad con relación a la competencia.
- Necesidad de una mayor fuerza de ventas.

#### **4.2.3.1. ANALISIS DE LOS FACTORES INTERNOS**

La empresa La Delicia posee algunos factores positivos y negativos a nivel interno, los cuales pueden ser controlados y mejorados a medida que pase el tiempo. Como se ha indicado en puntos anteriores, el servicio que se pretende brindar en el sector

urbano de Guayaquil es de excelente calidad, con equipos especializados, por ese motivo será ejecutado por un personal experto en limpieza y mantenimiento, razón por la cual los empleados serán capacitados inmediatamente después de su contratación en la empresa, aprendiendo a manipular de manera óptima todos los equipos y útiles necesarios para la realización de su trabajo, convirtiéndose en empleados completamente aptos para realizar su labor minuciosamente con la mayor pulcritud y excelencia que los caracteriza.

La empresa cuenta con recursos económicos propios de manera parcial, por lo que tendrá realizar un préstamo bancario a una institución financiera para completar la cantidad faltante, corriendo el riesgo de que no sea aprobado debido a que la empresa recién comienza sus actividades y no es conocida en el medio. Además por ese mismo motivo la remuneración que se cancelará a los empleados será tan solo de un sueldo básico e ira incrementándose a medida de que la empresa se vaya recuperando de la inversión realizada en el proyecto, lo cual podría no ser lo suficientemente atractivo para las personas que deseen laborar en la empresa. También es necesario tomar en cuenta que será bastante complicado encontrar y contratar a un experto en Marketing con un sueldo bajo para esa categoría, por ende la fuerza de ventas no sería lo suficientemente potente para posicionarse de una manera rápida y eficiente en el mercado.

## **FACTORES EXTERNOS**

### **Oportunidades:**

- Revaluación del producto, se colabora en el mejoramiento de la presentación del producto.
- Lanzamiento de extensiones de línea, lo cual colabora en poder tener un crecimiento en ventas de fideos y harina en los clientes de Guayaquil
- Gran consumo de fideos y pan (elaborados con harina de trigo).

### **Amenazas:**

- Los grandes distribuidores pueden dar precios algo más bajo

- La firma de tratados internacionales que traería como consecuencia la entrada de muchos competidores fuertes en este tipo de mercado.
- Inestabilidad política y económica que ponga en riesgo a la banca, aumente tasas de interés o genere devaluación de la moneda, dificultando la capacidad crediticia.
- Incremento de los índices delictivos, que atenten con robos de los equipos, o robos en la oficina donde funcionará la empresa, generando pérdidas fortuitas.

#### **4.2.3.2. ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS**

El éxito de un negocio se genera por saber aprovechar sus oportunidades y gestionar de la mejor manera sus amenazas, a tal punto que su impacto no sea trascendente; ante esta acotación, se plantea el siguiente análisis:

En lo concerniente a las amenazas, la mayoría de estos aspectos son difíciles de controlar puesto que debido a la ubicación geográfica del sector objetivo, es muy vulnerable ante desastres naturales que afecten terriblemente la operación del negocio; de hecho en ningún lugar del planeta es posible contrarrestar las inclemencias del clima; sin embargo, se pueden tomar medidas que ayuden a mitigar los riesgos que se susciten en el peor de los casos.

El tema de la delincuencia, si bien es una gran amenaza también, este sí puede ser controlado mediante equipos de seguridad, cámaras de vigilancia y guardianía privada que ayude en la protección y custodia de los bienes y personal de la empresa. Todas estas amenazas pueden ser controladas de alguna forma, aprovechando las oportunidades que se puedan presentar, siendo los incentivos económicos impulsados por el Gobierno Nacional, una de las mejores cartas para mejorar la situación financiera del negocio y realizar créditos que ayuden a mejorar la infraestructura de la empresa ya sean en el campo de la seguridad anti delictiva, como del servicio final ofrecido a los clientes potenciales, brindando así un servicio de calidad.

## 4.3. PLAN

### 4.3.1. DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

En este proyecto se define como mercado objetivo a los habitantes de clase media y baja que residan en el sector urbano de Guayaquil y sus alrededores.

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) del 2010, en Guayaquil existen más de 2200000 de habitantes (más de 520000 familias), de los cuales más del 60% son de clases medias y bajas (más de 312000 familias), a las cuales van dirigidos nuestros productos. Con base en estos datos, se puede determinar que existe un mercado amplio y favorable para la implementación del proyecto.

De ese 60% de familias de clase media y baja, Según IPSA GROUP (consultora de mercado) alrededor del 90% consumen fideos, entonces se entiende que el 54% del total de las familias de Guayaquil consumen fideos económicos.

Estimando un escenario conservador para el primer año, se acapararía al menos el 3% de las familias que componen el grupo objetivo de Guayaquil consumiría nuestros productos, es decir el 1.12 % del total de las familias de Guayaquil, lo cual representa aproximadamente más de 5000 familias, y una meta del 5 % de familias que componen el grupo objetivo de Guayaquil en un plazo de 5 años, es decir el 2,7% del total de las familias de Guayaquil (más de 8400 familias). Las anteriores estimaciones, se las hace considerando que se trata de una empresa completamente nueva y por ende, sin reconocimiento por parte del mercado. Aun así, estos porcentajes podrían ser superados, dependiendo de la aceptación que se tenga.

Vale la pena acotar que con éste producto más que el lucro lo que se busca es dar un beneficio a la sociedad en cuanto a nutrición se refiere, ya que se trata de un producto altamente nutritivo y a un precio cómodo de adquirirlo.

Acorde a lo analizado anteriormente, se puede determinar lo siguiente:

- **Mercado Objetivo:** Guayaquil y sus alrededores
- **Intermediario:** no existe.

- **Beneficiario Final:** amas de casa.

**Tabla 5**

<b>HABITANTES DE GUAYAQUIL</b>	<b>NÚMERO DE FAMILIAS</b>	<b>CONSUMIDORES PRIMER AÑO</b>	<b>CONSUMIDORES A 5 AÑOS</b>
2200000	520000	5000 FAMILIAS 1.12%	8400 FAMILIAS 2.7%

**TABLA 5: FAMILIAS QUE CONSUMIRÍAN FIDEOS**

#### **4.3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Todo el proceso relacionado a la investigación de mercado tiene como finalidad principal lograr encontrar información adecuada, que servirá de mucha utilidad para el desarrollo y puesta en marcha de la presente propuesta, por lo cual es necesario obtener datos reales y sobre todo actualizados, que sirvan de base para tomar las decisiones adecuadas para la ejecución del proyecto.

##### **Objetivo General**

Recopilar toda la información necesaria para posteriormente analizar la situación actual del mercado en el que se plantea introducir el servicio de distribución de fideos y harina de trigo en las zonas urbanas de Guayaquil y sus alrededores, determinando de este modo qué estrategias serían las más óptimas para ser puestas en marcha y las posibles oportunidades para posicionar la marca en el mercado.

##### **Objetivos Específicos**

- Realizar encuestas a los posibles clientes para conocer sus preferencias y opiniones con respecto al servicio.
- Conocer que es más importante para el cliente: precios o calidad o presentación.

- Determinar los factores de decisión que impulsan a los clientes al momento de comprar el producto.
- Conocer la frecuencia del requerimiento del producto.

### **4.3.3. PLAN DE MUESTREO**

Para poder realizar las encuestas en el sector, se seleccionaron algunos sectores del target al cual va dirigido nuestro producto: el Guasmo, Suburbio, La Prosperina, Bastión Popular, Floresta, Sauces, Florida, entre otras, con el propósito de conocer la situación de los habitantes de distintas urbanizaciones ubicadas en el sector que se ha tomado como objeto de estudio.

### **SELECCIÓN DE LA MUESTRA**

Con la finalidad de conocer el tamaño óptimo de la muestra, es decir el número de personas a la cual debía ser efectuada la encuesta, se decidió aplicar una fórmula estadística, considerando que se conoce el tamaño de la muestra y haciendo uso de un muestreo no determinístico. La aplicación de este tipo de muestreo, se debe a la población es homogénea; es decir, toda el grupo objetivo de Guayaquil, lleva un estilo de vida similar. A continuación se detalla lo que significa cada elemento de la fórmula para una mayor comprensión:

- N -> Tamaño de la población urbana del cantón Guayaquil (2200000 hab.).
- N/C (Nivel de Confianza) -> Es el espacio o intervalo por medio del cual se puede afirmar que la información que se obtendrá, para este caso la muestra, es la más apropiada, según el tamaño de la población que se conoce de antemano, por lo que se ha decidido aplicar un 99% de confianza.
- (Desviación estándar de la población) -> Es una medida de centralización o dispersión, que cuando no se la conoce, lo más recomendable es aplicar 0.50 en la fórmula.

- E (Error) -> Es el máximo error permisible en los resultados que se desean obtener, que para este caso se ha decidido sea el 5%.
- Z -> Es un estadístico de probabilidad que se utiliza en muestras mayores a 30, el cual se obtiene mediante la tabla de distribución normal en "z". Para poder hallarlo se divide el nivel de confianza del 99% para 2, obteniendo como resultado 0.495, con este valor se busca en el interior de la tabla y se obtiene el valor de  $z=2.58$ .

Con todos los elementos que se analizaron anteriormente se procedió a encontrar el tamaño de la muestra, teniendo así:

<b>N=</b>	1188000
<b>Z=</b>	1.65
<b>P=</b>	0.5
<b>Q=</b>	0.5
<b>e=</b>	0.065

$$n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)$$

De donde se tiene que:

**N:** población objetivo  
(1188000).

**Z:** parámetro de la función de distribución de probabilidad para Poblaciones normales al 90% de confianza,

**p:** probabilidad de ocurrencia de un evento (50%)

**q:** probabilidad de que no ocurra un evento (1-P) (50%)

**e:** Nivel de error de los datos estimados (6.5%)

**R:** resultado

$$(1.65)^2 * 0.05 * 0.5 * 1880000$$

$$n = \frac{\dots}{\dots} = 161 \text{ habitantes}$$

$$(1188000 * 0.065^2 + 1.65^2 * 0.5 * 0.5)$$

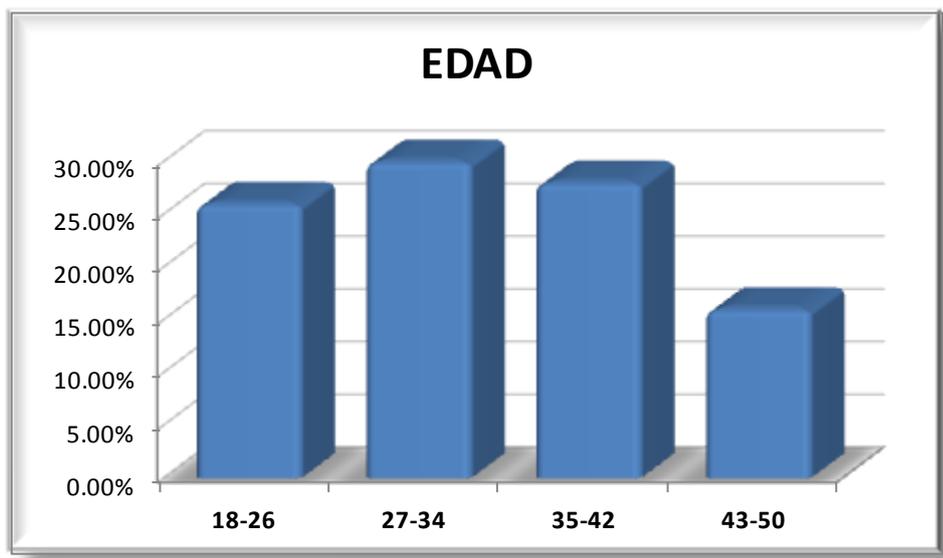
**Figura 5. Tamaño de la muestra**

Por lo anteriormente expuesto se determinó que el tamaño de la muestra que se encuestó y evaluó en esta investigación fue de 161 personas que residen en la zona urbana de Guayaquil y sus alrededores.

#### 4.3.3.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

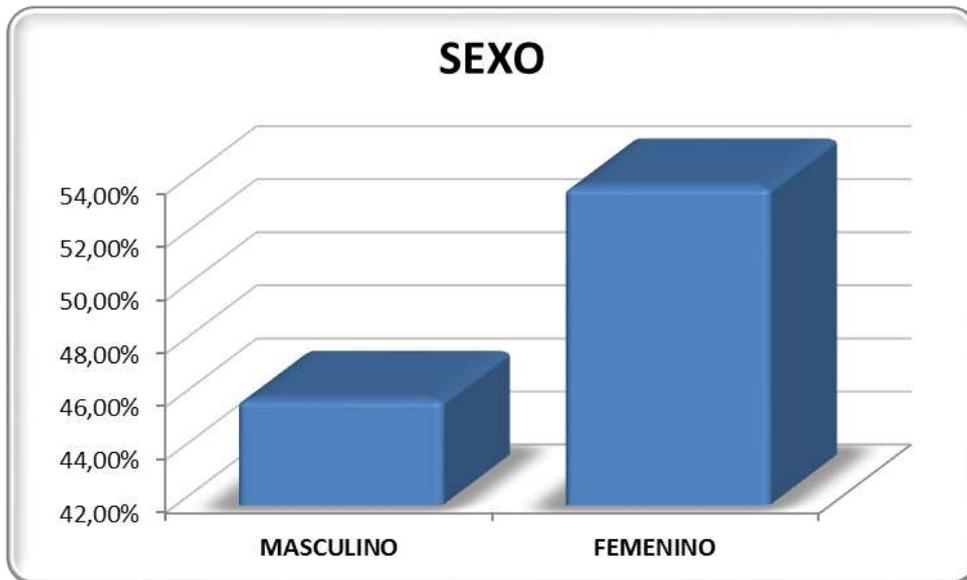
En esta sección se muestran los resultados obtenidos por cada una de las personas encuestadas en Guayaquil y sus alrededores. A continuación se observará el porcentaje de encuestas que se tomó en algunos sectores de Guayaquil, que sirvieron como objeto de estudio, obteniendo los siguientes resultados:

**GRÁFICO 1: EDAD DE LOS ENCUESTADOS**



La edad de los consumidores en su mayoría se encuentra entre los 27 y 42 años

**GRÁFICO 2: SEXO DE LOS ENCUESTADOS:**



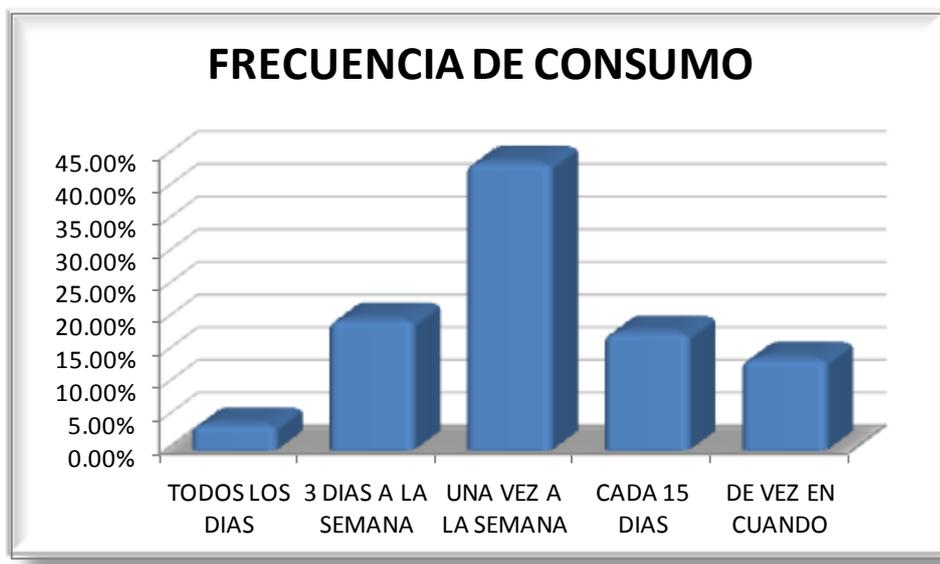
El producto mayormente es consumido por la población femenina, lo cual se entiende ya que por lo general son las amas de casa quienes preparan los alimentos.

**GRÁFICO 3: ACTIVIDAD DE LOS ENCUESTADOS.**



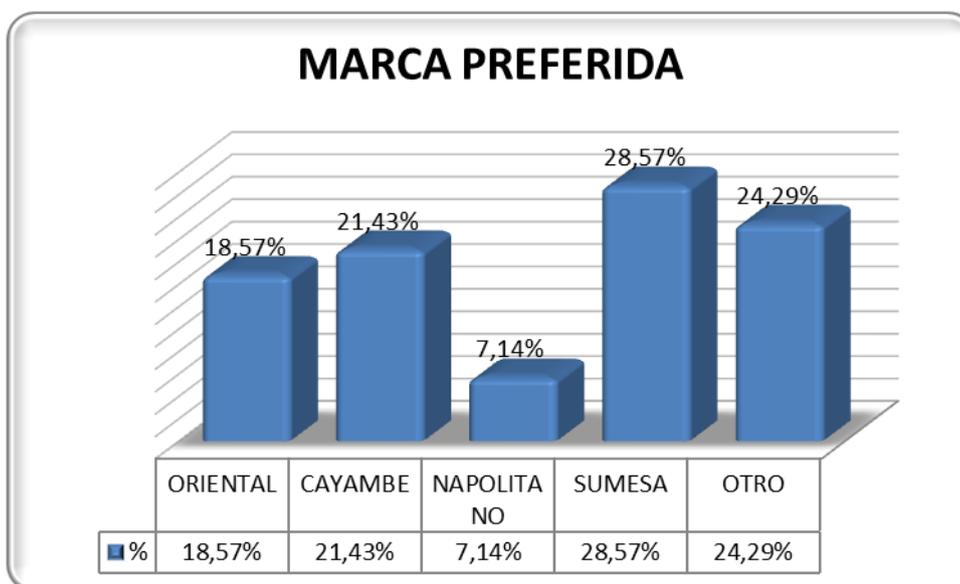
La mayoría de los encuestados trabaja de manera independiente. Son personas de escasos recursos, quienes por lo general venden su fuerza de trabajo a alguna empresa

**GRÁFICO 4: FRECUENCIA DE CONSUMO DE FIDEOS EN GUAYAQUIL**



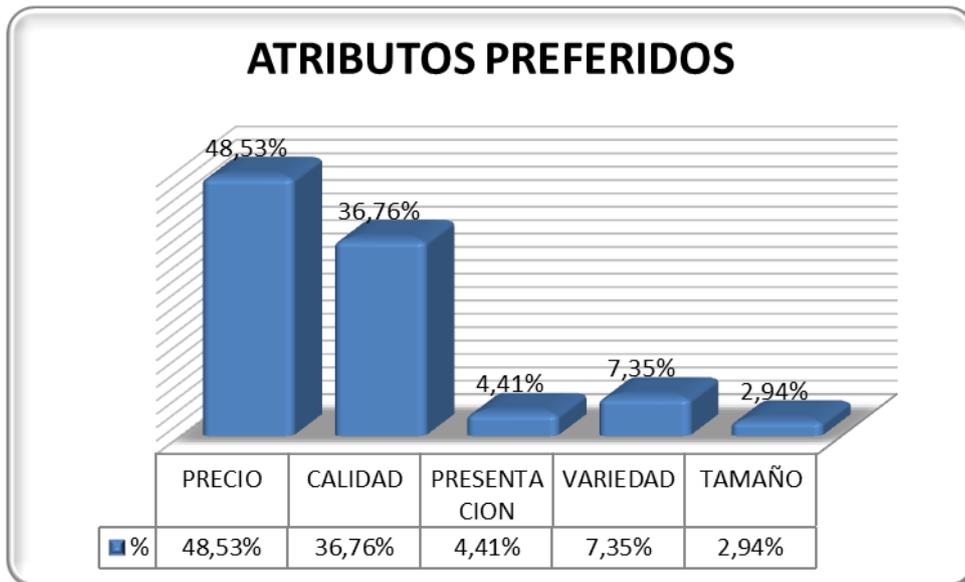
La encuesta determinó que el producto es consumido generalmente una vez a la semana o con una frecuencia de tres veces a la semana

**GRÁFICO 5: MARCA PREFERIDA EN FIDEOS**



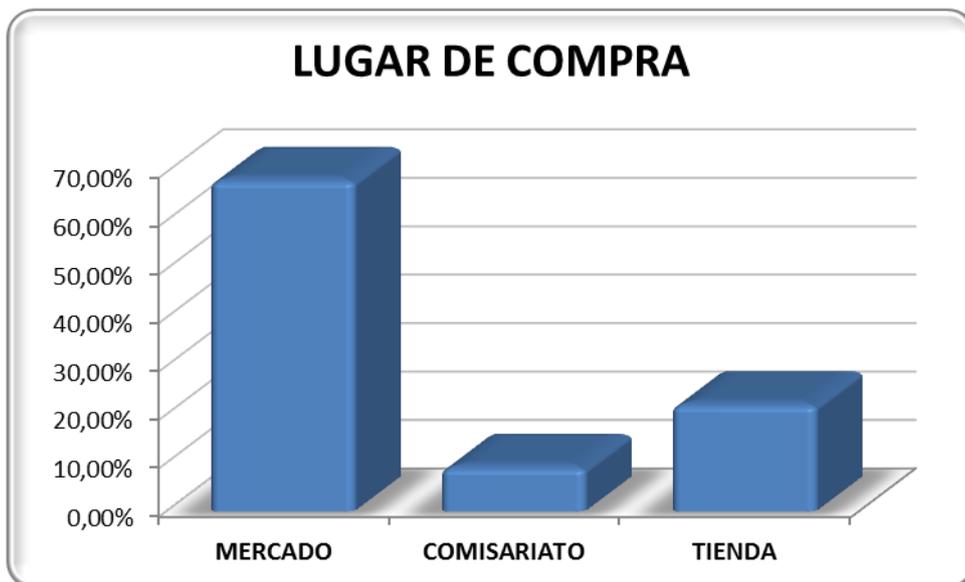
Las marcas favoritas por los consumidores son Sumesa, Cayambe y Oriental. También es importante destacar que la cuarta parte de los encuestados (24,29%) prefiere otras marcas entre las cuales se encuentra La Delicia

GRAFICO 6: ATRIBUTO PREFERIDO



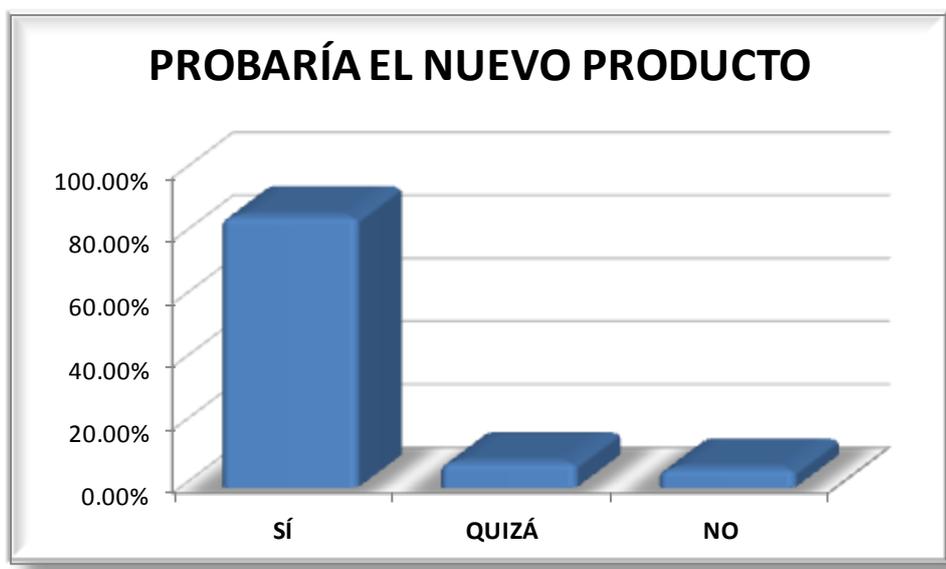
Los consumidores de pastas, prefieren precio antes que calidad, lo cual confirma que se trata de un grupo altamente sensible al precio.

GRAFICO 7: LUGAR DE COMPRA



El producto generalmente es adquirido en el mercado y en las tiendas

**GRAFICO 8: PERSONAS DISPUESTAS A PROBAR EL PRODUCTO:**



Los consumidores están dispuestos a probar un producto nuevo

#### **4.3.3.2. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención de los resultados, fue necesario aplicar una encuesta a 161 personas de diferentes sectores de la Urbe porteña. Para la elaboración del instrumento (encuesta) se consideraron variables que permitan medir la disposición de las personas para consumir el producto y que es lo que esperarían del mismo.

El tiempo que tomo la encuesta fue de 5 minutos; tiempo adecuado para la realización de la misma.

A continuación se mencionarán algunas conclusiones puntuales acerca de la tabulación de la encuesta realizada:

- Se les realizó la encuesta a 161 personas residentes en la Urbe Porteña, de sectores urbano – marginales como Los Guasmo, La Floresta, Mapasingue, Bastión Popular, Sauces, Florida Sur y Norte, Suburbios, entre otros.
- Para la mayoría de las personas es muy importante el consumo de pastas y productos derivados de la harina de trigo como el pan.
- Cerca del 70% de los encuestados come fideos por lo menos una vez a la semana, llegando su consumo en ciertos casos a todos los días.

- El 29 de los encuestados prefieren la marca Sumesa y el 24% prefiere otra marca.
- El 49% de los encuestados prefiere precio sobre un 37% que se inclina la calidad.

#### **4.3.4. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA**

El nombre comercial, elegido para la nueva empresa será *“La delicia”*, nombre que juega un papel importante en la mente de las personas.

El mercado al que va dirigido el negocio, es un mercado muy amplio.

Se intenta mantenerse reconocida como una empresa de distribución de consumo masivo.

##### **Misión**

*“Ofrecer el mejor servicio de distribución de fideos - harina de trigo del mercado, que logre la satisfacción total del cliente a un precio accesible al alcance de todos los bolsillos”.*

La misión no busca ofrecer un servicio, sino brindar satisfacción a los clientes en tres puntos principales: precio (mostrase como una empresa diseñada para un grupo de clase media), calidad (el producto debe tener buena presentación y buen sabor) y un gran valor nutricional (por su alto poder proteínico).

##### **Visión**

*“Alcanzar y mantener el liderazgo del mercado en cuanto a distribución de fideos - harina de trigo se refiera”.*

Como se puede observar en la visión, se tiene como intención ser vistos como una empresa que va dirigido más que con fin de lucro con un fin social.

#### **4.3.5. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

La estrategia de Marketing del presente plan de negocios, se basa en tres estrategias importantes: estrategia de Precios, estrategia de publicidad y estrategia de promoción.

#### **4.3.6. ESTRATEGIAS DE PRECIO**

El presente Plan, incluye estrategias de Precio que guarda concordancia con la misión de la empresa. Como toda organización que tiene el fin social por encima del fin de lucro, los precios a cobrarse por el servicio no deben ser muy superiores al costo que implica ofrecerlos. Estos costos se ven afectados por las siguientes variables:

- El tiempo necesario para la distribución del mismo.
- Los precios de la materia prima.
- La competencia.
- El crecimiento de la población
- Las políticas salariales

Existen dos formas para la determinación de los precios: el precio financiero y el precio de marketing. El precio financiero, se lo establece considerando los costos y el margen deseado; mientras que los precios de marketing, se los determina basados en la disposición y capacidad de pago de nuestros clientes.

El precio financiero de venta será dado:

Precio financiero de venta = coste de materiales + costo por hora (hombre) + costos adicionales + margen comercial.

El precio de marketing será:

Precio de marketing = capacidad/disponibilidad de pago (siempre y cuando resulte mayor al precio financiero de venta)

Dado que el mercado de La delicia está conformado por personas de baja capacidad económica, se decide cuantificar el precio del producto con el precio financiero, con una moderada rentabilidad.

En conformidad con los resultados de la encuesta aplicada a una muestra de nuestro mercado meta, se determinó los valores que los potenciales clientes están en capacidad y disposición de pagar por el producto que se comercializa.

#### **4.3.7. ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD**

Se ingresará al mercado meta ofreciendo un servicio a la altura de nuestros clientes. El plan, contempla crear en los residentes de los sectores a los que se pretende llegar la idea de un producto, bueno, económico y delicioso.

El Plan, también incluye las estrategias de publicidad que permitan posesionar la marca “La Delicia”, como la marca de gente que sabe escoger lo que come. Los principales instrumentos publicitarios para la puesta en marcha de la empresa son los siguientes:

- Realización de visitas comerciales a los posibles clientes. Para ello se entregarán tarjetas de visitas, folletos publicitarios, volantes y más. Para el efecto, se realizarán un calendario de visitas mensualmente que el personal comercial se encargará de llevar a cabo.
- Otra estrategia a usarse es mediante carteles en establecimientos como: centros comerciales, supermercados, tiendas y mercados.

Como actividades publicitarias continuas, se realizarán durante todo el año; estas son:

- Anuncios en lugares públicos.
- Boca a Boca. En este tipo de negocios es la mejor publicidad. El “boca a boca” es el tipo de publicidad más creíble y económica. Por este motivo, se proporcionará un servicio de calidad ya que es la mejor estrategia publicitaria que se puede tener.

#### **4.3.8. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN**

Una de las principales estrategias promocionales usadas por las empresas nacionales, son los descuentos sobre el PVP; también lo son, los beneficios adicionales que se deberá brindar por ser clientes fijos; sin embargo, existen otras estrategias de gran alcance a nivel local.

En el comercio ecuatoriano es muy común encontrar paquetes promocionales tanto en servicios como en bienes tangibles. Estos paquetes son conocidos como “COMBOS”. Los combos crean una reacción psicológica favorable entre los consumidores. La estrategia de promoción a ser usada por La Delicia consistirá en una combinación de las estrategias anteriormente mencionadas. Con todas estas combinaciones, el cliente accede a un descuento de 10%.

#### **4.2. PLAN DE OPERACIONES**

##### **4.2.1. ACTIVIDADES OPERATIVAS**

El plan de operaciones considera actividades a desarrollarse antes, durante y posterior a la venta del producto; de esta forma, se tienen los siguientes pasos:

##### **PREVIO A LA VENTA DEL PRODUCTO:**

###### **Organización de un calendario de visitas comerciales**

El personal de ventas se encargará del diseño de un calendario de visitas de potenciales clientes (determinado en el plan). En esta visita se presentarán al cliente tanto la empresa como todo el portafolio de servicios ofertados por ella. Esta estrategia permitirá tener mayor acercamiento personal con el cliente y en consecuencia una ventaja competitiva a favor de la empresa.

###### **Recepción del pedido**

El cliente, a través de cualquier vía (personalmente, teléfono, correo electrónico) realiza una petición de oferta.

El facturador (bodeguero) se encargará de consolidar los requerimientos del día; posteriormente pasará el listado al jefe administrativo; quién se encarga de hacer una nueva revisión, de la cual se deducirán datos como: peticionario, tipo de producto requerido, y también valorará si la organización está capacitada o no para realizarla y el precio.

Con estos datos el administrador decidirá si se procede a realizar la oferta en cuestión. En caso negativo, se rechazaría, comunicándose al cliente y usando términos adecuados para justificarse. Se procurará hacer todo lo posible para cumplir los requerimientos y evitar incumplimiento que podría traducirse como publicidad negativa

La recepción de pedidos se efectúa también de forma directa (sin previa solicitud de oferta). Los clientes también pueden realizar sus pedidos telefónicamente; o por correo electrónico.

### **Base de datos de clientes**

En el momento de la recepción del pedido, el administrador comprobará si el cliente está incluido en la Base de Clientes. Si se tratase de un cliente no habitual, se solicitará la documentación necesaria y se le brindarán las facilidades para que pueda ser ingresado en la Base de Clientes. Si se detecta que falta documentación precisa para la realización de la oferta, se requerirá tal documentación al cliente, que la aportará, en caso de que existiese.

### **Elaboración de descuentos**

Se manejan dos tipos de descuentos:

- i. Los vendedores realizan el descuento por volúmenes (cantidades solicitadas de producto) y solicita la aprobación del Administrador.
- ii. Los vendedores aplican otro descuento por pronto pago (pago de contado)

## **DURANTE LA VENTA.**

Se prestarán los productos según las condiciones que se hayan estipulado en el pedido. La venta del producto es muy importante en el negocio, ya que su resultado será directamente percibido por el cliente y de él dependerá el éxito del negocio.

El chofer repartidor recibe la orden de despacho por parte del bodeguero (facturador), a su vez se dirige al punto de acordado (local del cliente) y con la ayuda del estibador hacen efectiva la entrega de la mercadería.

La modalidad empleada es a contra entrega; el cobro se realiza de la siguiente manera:

- i. Si es pago a crédito, el vendedor regresara a realizar el cobro posteriormente con la respectiva factura
- ii. Si se trata de pago al contado, será el mismo chofer quien cobre en el momento.

## **POSTERIOR A LA VENTA**

### **Entrega de reporte de ruta**

Al finalizar la jornada, el chofer deberá entregar al bodeguero la respectiva hoja de ruta, con la cual se verificara el cumplimiento de entregas. Adicionalmente, deberá realizar el respectivo cuadro de valores.

### **Seguimiento y control de todos los trabajos realizados**

Buscando como objetivo la máxima satisfacción por parte del cliente y para cumplir con este objetivo el administrador se encargará de supervisar las actividades antes, durante y después.

### **Ubicación del establecimiento**

### **Ubicación de las oficinas**

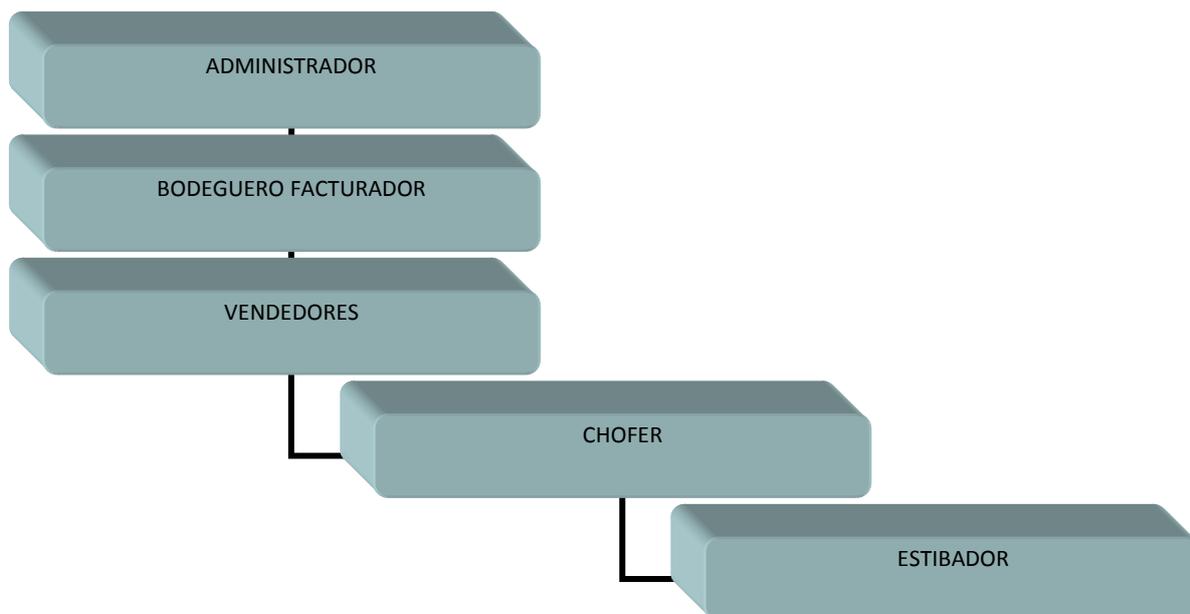
Las oficinas de La delicia estarán ubicadas en Durán. De esta forma, se pretende tener presencia en un lugar de fácil acceso, conocidos por todos y que cuente con parqueos.

### **Ubicación de las Bodegas**

Las bodegas de La Delicia se encontraran en un lugar dentro de la jurisdicción de Durán, en un lugar muy cercano. Ubicada a 25 minutos del centro de Guayaquil y a la cual se tiene acceso atravesando el puente sobre el río Babahoyo. Esta medida obedece a la reducción de costos; en Durán es posible conseguir terrenos a bajo precio; de esta manera conviene tanto logística como financieramente. Es importante destacar que Durán es un lugar de fácil acceso y por lo tanto los proveedores de insumos no tendrán dificultad en arribar.

## **4.2.2. PLAN DE ADMINISTRACIÓN**

El Plan de Administración se desarrolla a partir de la misión y visión desarrollada en la Estrategia de Marketing. Para conformar el plan de administración del plan de negocios de “La Delicia”, se dividirá al talento humano en dos grupos: directivos y operarios. Los directivos, serán quienes controlen las áreas de la empresa y tendrán niveles de autoridad dentro de la misma. Este grupo está conformado por: el Administrador que serán quien empuje hacia el cumplimiento de la misión y visión de la empresa. Por otro lado, los operarios serán quienes realicen las actividades que se indican en el plan de operaciones, ellos siempre tendrán alguien que los direccionen y supervise.



**FIGURA 6: ORGANIGRAMA DE LA DELICIA**

Como lo muestra la figura anterior, la máxima responsabilidad recae sobre el administrador, quién deberá conocer a detalle todas y cada una de las actividades que realiza la empresa. El jefe de Bodega será quien esté a cargo de todos los vendedores, del chófer repartidor y el estibador; además de tener la custodia física de todos los productos en bodega.

La siguiente tabla indicará los sueldos tentativos para el personal:

**TABLA 6: Sueldos de los empleados**

<b>Puestos de trabajo</b>	<b>Categoría profesional</b>	<b>Número de personas</b>	<b>Salario a Percibir (en US dólares)</b>
Administrador	Alta Gerencia	1	\$1,000
Jefe de bodega	Jefe de área	1	\$650
Vendedores	Asistente	2	\$400
Chófer Repartidor	Operario	1	\$300
Estibador	Operario	1	\$300

## **ADMINISTRADOR**

El administrador se encargará de definir la estrategia y objetivos de la empresa implícitos en la misión. Deberá principalmente introducir la marca de la empresa, deberá posicionarla como una organización de beneficio social; deberá asegurarse que todo el recurso humano brinde calidad en el servicio, pero al mismo tiempo genere la creación de marca.

El administrador, además se responsabilizará de la compra de nuevos equipos (maquinaria, nuevas instalaciones...) y de la gestión financiera hasta que sean creados los departamentos de compras y financiero. De esta forma, será responsable de tratar con los bancos y otras fuentes de financiamiento, y conseguir una eficiente gestión de la tesorería y del control de costos.

### **Especificaciones**

Quien ocupe el cargo de administrador de “La Delicia” deberá tener el siguiente perfil:

- Debe ser profesional en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Economista o carreras relacionadas con el giro del negocio, es deseable una maestría con enfoque en temas en Administración Empresarial y Finanzas.
- Acreditar un mínimo de 3 a 5 años en posiciones ejecutivas de dirección de empresas; de preferencia en el área de prestación de servicio
- Edad desde 30 años en adelante; con el propósito de ser respetado entre los subalternos.
- Nivel de Inglés mínimo indispensable: Intermedio – Alto.

### **Evaluación:**

Durante su gestión, se medirán los siguientes objetivos:

- Deberá definir las metas en cuanto a las ventas. Consecuentemente deberá asegurarse que las ventas no sean inferiores al 90% de lo proyectado.

- Se medirá la satisfacción del cliente. Para el efecto, se solicitará la evaluación del servicio por parte del cliente; su calificación no deberá ser inferior a 4/5 en tres meses consecutivos.
- Se medirá el control de gastos.
- Se medirá la rotación del personal. La rotación no deberá superar el 5% de la nominal total durante un año.
- Recuperación de cartera
- Creación anual y mensual de presupuesto y cumplimiento de ventas

### **JEFE DE BODEGA:**

El jefe de bodega será el encargado de la custodia física de todos los productos que se comercializan en la empresa. Hasta que se creen nuevas áreas el jefe de bodega estará a cargo de los vendedores y del chófer repartidor

### **Especificaciones:**

- Formación Académica: Título profesional en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o carreras afines con Marketing y Ventas. Preferibles conocimientos complementarios en un nivel de postgrado Administración de Empresas.
- Experiencia Profesional: Se requiere al menos 3 años de experiencia en puestos de similar nivel de responsabilidad
- Nivel de Inglés mínimo indispensable: Intermedio – Alto.

### **Evaluaciones:**

- Se medirá el reconociendo de marca. Se realizarán encuestas constantes.
- Se medirá el incremento en los requerimientos de pedidos.
- Se medirá el nivel de inversión en publicidad.

## **VENDEDORES:**

En dependencia del jefe de bodega desarrollará las labores de comercialización de los productos.

.

### **Especificaciones:**

- Experiencia mínima de 1 año
- Estudios superiores en marketing o ramas relacionadas, al menos empezados
- Nivel de inglés no es necesario.

## **CHÓFER REPARTIDOR:**

En dependencia del jefe de bodega se encargará de las labores de transporte y entrega de los productos de la empresa.

### **Especificaciones:**

- Formación Académica: bachiller
- Experiencia: 2 años en cargos similares.
- Género: masculino
- Edad: entre 28 y 35 años.
- Inglés: no es necesario
- Licencia que lo faculte a conducir vehículos de carga

## **FORMAS DE CONTRATACIÓN**

El proceso de selección del administrador y del jefe de bodega estará a cargo del emprendedor. Los jefes seleccionados se encargarán de la búsqueda de sus subordinados.

Los contratos iniciales serán de 3 meses, durante este tiempo los trabajadores serán supervisados y posteriormente serán evaluados. De tener una buena calificación en su evaluación, se firma un segundo contrato de manera indefinida.

Los horarios de trabajo serán determinados por el administrador. La regulación de la empresa de limpieza se regirá en materia laboral por el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

#### **4.2.3. PLAN DE COMPRAS Y APROVISIONAMIENTO**

El presente plan de negocios no considera necesario ni aconsejable contar con un stock excesivo de productos y materiales, ya que son productos perecederos. Tan sólo contarán con un stock mínimo para iniciar la actividad y así tener la liquidez necesaria.

#### **CALIFICACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

No aplica por ser distribuidor de un solo proveedor.

#### **Contar con servicio de entrega**

Minimizar costos y operaciones logísticas es fundamental para la puesta en marcha del negocio; por tal motivo es importante que la empresa proveedora entregue sus productos en la bodega (Durán).

#### **4.2.4. PROYECCIONES FINANCIERAS**

A través de las proyecciones financieras, se podrá determinar la factibilidad del proyecto, considerando aspectos de gran importancia como los costos, gastos e ingresos que la empresa generara una vez puesta en marcha su actividad comercial.

A continuación se revisara con mayor detalle las partes que conforman estas proyecciones.

#### **INVERSIONES**

Para que el negocio pueda ejecutarse es necesario realizar una inversión, en la cual se detallen con claridad, las cifras destinadas para a la compra de activos fijos (principalmente), pago de gastos de pre-operación y capital de trabajo. De esta

forma, el plan de inversiones de la empresa “La Delicia” indica que la inversión inicial del proyecto asciende a \$ 47144.4; a continuación se presenta el siguiente detalle de las inversiones:

**TABLA 7: INVERSIONES**

<b>INVERSION FIJA</b>		
<b>Cód.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
1.01.	Útiles de Oficina	\$ 194.00
1.02.	Muebles de Oficina	\$ 2,000.00
1.03.	Equipos de Oficina	\$ 706.00
1.04.	Equipos de Computación	\$ 2,405.00
1.05.	Equipos de Operación	\$ 3,190.00
1.06.	Accesorios de Operación	\$ 409.40
1.07.	Vehículos	\$ 14,790.00
	<b>Total de Inversión Fija</b>	<b>\$ 23,694.40</b>
<b>INVERSION DIFERIDA</b>		
<b>Cód.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
1.08.	Gastos de Instalación y Adecuación	\$ 800.00
1.09.	Gastos de Constitución	\$ 1150
	<b>Total Inversión Diferida</b>	<b>\$ 1950</b>
<b>INVERSION CORRIENTE</b>		
<b>Cód.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
1.10	Capital de Trabajo	\$ 20000
1.11	Imprevistos	\$ 1500
	<b>Total de Inversión Corriente</b>	<b>\$ 16500</b>
<b>INVERSION TOTAL DEL PROYECTO</b>		<b>\$ 47144.4</b>

#### **4.2.5. FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

El proyecto será financiado de la siguiente manera:

1. El directorio de accionistas de la empresa “La delicia” aportará con \$ 30000, para el financiamiento del proyecto; para esto es necesario que todos los accionistas (dos en total), realicen una aportación equivalente a \$ 15000, a fin de evitar controversias y concentraciones de poder en la toma de decisiones. Es decir las aportaciones se realizaran equitativamente.

2. La diferencia (\$ 17144.4) será financiada mediante un préstamo bancario, el cual sería negociado con la Corporación Financiera Nacional. Se eligió esta entidad bancaria debido a que por ser una institución pública, ofrece grandes beneficios para los nuevos inversores, especialmente en lo concerniente a tasas, plazos y facilidades de pago; de modo que de ser aprobado el préstamo, las condiciones

negociadas serían las siguientes: monto \$ 17144.4; tasa de interés 10.50%, plazo 5 años, con cuotas pagaderas mensualmente. La tasa de interés es la más baja del mercado, ya que otras entidades financieras cobran desde el 17% y 19% por un crédito a 5 años. Las tablas se exponen a continuación:

#### 4.2.6. ANÁLISIS DE COSTOS Y GASTOS

Es importante para una empresa realizar un análisis de sus costos y gastos a fin de determinar los valores necesarios para llevar a cabo sus actividades con total normalidad; para esto se elaboran presupuestos que dan una pauta de los desembolsos que se generarían por los siguientes conceptos: Costos Operativos, Gastos Administrativos y Gastos de Publicidad y Marketing; todos ellos de gran importancia, puesto que son la base en la que se asienta el proyecto y permiten su continuidad.

##### 4.2.6.4. COSTOS DE OPERACIÓN

Como su nombre lo indica, constituyen los valores que tienen que ver con la actividad económica del negocio; básicamente aquí se describen los costos implícitos directa o indirectamente en la venta de los productos o servicios de la empresa.

**TABLA 8: COSTOS DE SERVICIOS BÁSICOS**

<b>GASTOS POR SERVICIOS BÁSICOS</b>			
<b>CANT.</b>	<b>CARGO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
1	AGUA	\$ 10	\$ 120
1	LUZ	\$ 10	\$ 120
1	INTERNET	\$ 10	\$ 120
1	TELEFONO	\$ 5	\$ 60
<b>TOTAL SERVICIOS BÁSICOS</b>		<b>\$ 35</b>	<b>\$ 420</b>

**TABLA 9: COSTOS DE OPERACIÓN**

Gastos de operación				
CANT.	DESCRIPCION	C. UNITARIO	C. TOTAL	ANUAL
1	Mantenimientos y	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 960.00
1	Seguros	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 840.00
1	Combustible	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 6,000.00
<b>TOTAL OTROS COSTOS INDIRECTOS</b>			<b>\$ 650,00</b>	<b>\$ 7,800</b>

**4.2.6.5. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

Incluye los desembolsos necesarios concernientes a la administración y gestión del negocio, tales como pagos de sueldos y beneficios sociales a trabajadores, pago de servicios básicos, arriendo, compra de suministros y demás ítems relacionados con la parte administrativa del negocio y su personal.

**TABLA 10: MANO DE OBRA DIRECTA**

MANO DE OBRA DIRECTA				
CANT.	CARGO	SUELDO	MENSUAL	ANUAL
1	Chófer	\$ 300	\$ 300	\$ 3600
1	Jefe de Bodega	\$ 650	\$ 650	\$ 7800
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>			<b>\$ 950</b>	<b>\$ 11400</b>

**TABLA 11: MANO DE OBRA INDIRECTA**

MANO DE OBRA DIRECTA				
CANT.	CARGO	SUELDO	MENSUAL	ANUAL
3	Vendedores	\$ 400	\$ 1200	\$ 14400
1	Administrador	\$ 1000	\$ 1000	\$ 12000
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>			<b>\$ 2200</b>	<b>\$ 26400</b>

**TABLA 12: GASTOS POR SERVICIOS BÁSICOS**

<b>GASTOS POR SERVICIOS BÁSICOS</b>			
<b>CANT.</b>	<b>CARGO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
1	AGUA	\$ 30	\$ 360
1	LUZ	\$ 100	\$ 1200
1	TELÉFONO	\$ 50	\$ 600
1	VARIOS	\$ 20	\$ 240
<b>TOTAL SERVICIOS BÁSICOS</b>		<b>\$ 200</b>	<b>\$ 2400</b>

**4.2.6.6. GASTOS DE PUBLICIDAD Y MARKETING**

Incluye desembolsos de dinero relacionado con la promoción de los servicios y productos que ofrece la empresa y que a través de este rubro, expone información relacionada a la empresa, servicios, precios, descuentos y demás actividades que promuevan las ventas del negocio.

**Tabla 11: gastos de publicidad**

<b>GASTOS DE PUBLICIDAD Y MARKETING</b>				
<b>CANT.</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>C. UNITARIO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
1	Folletos, Trípticos y Volantes	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 900.00
1	Gigantografías	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 1,200.00
1	Publicaciones en periódicos y	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 900.00
1	Movilizaciones	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 720.00
<b>TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD Y MARKETING</b>			<b>\$ 310</b>	<b>\$ 3720,00</b>

**4.2.6.7. MANTENIMIENTOS Y SEGUROS**

Constituyen los desembolsos de dinero por concepto de mantenimiento o reparaciones que se presenten en los activos fijos y que son necesarias para su correcto funcionamiento. Los seguros por su parte, sirven de respaldo en caso de averías, pérdidas o robos de los activos fijos de la empresa, de modo que en caso de cualquier tipo de siniestro, los mismos puedan ser reemplazados de inmediatamente. El concepto de estos gastos normalmente se los incluye dentro de los gastos de administración de la empresa.

**TABLA 12: MANTENIMIENTO Y SEGUROS:**

ACTIVO	VALOR EN LIBROS	% PRIMA	COSTO ANUAL
Equipos de Oficina	\$ 2,304.00	1.00%	\$ 23.04
Equipos de Computación	\$ 5,465.00	1.00%	\$ 54.65
Equipos de Operación	\$ 9,190.00	1.00%	\$ 91.90
Vehículos	\$ 14,790.00	5.00%	\$ 739.50
<b>TOTAL MANTENIMIENTOS Y</b>			<b>\$ 909.09</b>

**TABLA 13: SEGUROS DE LOS ACTIVOS FIJOS**

ACTIVO	VALOR EN LIBROS	% PRIMA	COSTO ANUAL
Equipos de Oficina	\$ 706,00	1.50%	\$ 10.59
Equipos de Computación	\$ 2405,00	1.50%	\$ 36.08
Equipos de Operación	\$ 3,190.00	2.00%	\$ 63.80
Vehículos	\$ 14,790.00	3.00%	\$ 443.70
<b>TOTAL SEGUROS</b>			<b>\$ 554.17</b>

#### 4.2.7. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio, es aquel punto de actividad (volumen de ventas) en donde los ingresos son iguales a los costos; es decir, es el punto de actividad en donde no existe utilidad ni pérdida. Hallar el punto de equilibrio es hallar dicho punto de actividad en donde las ventas son iguales a los costos para que en base a ello podamos tomar decisiones.

A continuación se analiza el punto de equilibrio por los siguientes motivos:

- ✓ Para obtener una primera simulación que permita saber a partir de qué cantidad de ventas se empiezan a generar utilidades.

- ✓ Para conocer la viabilidad del proyecto (cuando nuestra demanda supera nuestro punto de equilibrio).
- ✓ Saber a partir de qué nivel de ventas puede ser recomendable cambiar un Costo Variable por un Costo Fijo o viceversa, por ejemplo, cambiar comisiones de ventas por un sueldo fijo en un vendedor.

Aplicando la fórmula de punto de equilibrio, se tienen los siguientes resultados

$$Pe = CF / (PVU - CVU)$$

Dónde:

**Pe:** punto de equilibrio (unidades a vender de tal modo que los ingresos sean iguales a los costos).

**CF:** costos fijos.

**PVU:** precio de venta unitario.

**CVU:** costo variable unitario.

#### **El Punto de Equilibrio para la presentación de FIDEOS.**

<b>CF</b>	\$ 2,650.00 USA
<b>PVU</b>	\$ 0.90 USA
<b>CVU</b>	\$ 0.75 USA
<b>PE</b>	25,000 KILOS
<b>PE</b>	\$ 22,500.00 USA EN DÓLARES

### El Punto de Equilibrio para la presentación de HARINAS.

<b>CF</b>	\$ 2,650.00 USA
<b>PVU</b>	\$ 0.70 USA
<b>CVU</b>	\$ 0.55 USA
<b>PE</b>	40,000 KILOS
<b>PE</b>	\$ 28,000.00 USA EN DÓLARES

La suma de las tres presentaciones da el siguiente resultado monetario:

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (\$ USA)</b>
- FIDEOS	\$ 22,500.00 USA
- HARINAS	\$ 28,000.00 USA
<b>TOTAL PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>\$ 50,000.00 USA</b>

#### 4.2.8. CONCLUSIONES FINANCIERAS

Las proyecciones financieras llevan a concluir lo siguiente:

- La inversión inicial del proyecto sería igual a \$ 47144.4; de los cuales los accionistas aportarían de sus fondos propios un total de \$ 30.000 y el saldo restante (\$ 17144.4) sería financiado mediante la CFN, a un plazo de 5 años con una tasa de interés de 10.5% y cuotas mensuales de \$ 428.61 (intereses más capital).
- El análisis de costos y gastos determinó que los costos operativos del negocio serían equivalentes a \$ 685 mensuales y dentro de estos se incluirían costos de movilización, mantenimiento, servicios básicos y seguros. Los gastos administrativos representarían un desembolso mensual de \$ 3350 por concepto de sueldos, beneficios, servicios básicos, arriendos, suministros,

depreciaciones y amortizaciones. Los gastos de publicidad y marketing de la empresa serían \$ 400.00 mensual, a fin de promocionar los servicios de limpieza y alcanzar las metas planteadas.

- El análisis del punto de equilibrio determinó que en el proyecto se debe vender mensualmente como mínimo: 22.000 KILOS de fideos y 40.000 KILOS de harina; estas cantidades representan \$ 50,500.00 USA. De venderse menor cantidad, el proyecto empezaría a trabajar a pérdida.

### **4.3. CONCLUSIONES GENERALES**

El acelerado ritmo de vida del mundo actual dificulta a las personas ocupar tiempo en la preparación de sus alimentos; los sectores populares de la ciudad de Guayaquil y sus alrededores en la provincia del Guayas son lugares donde sus habitantes presentan un poder de compra mucho más bajo que el común de los ecuatorianos. Ante esta realidad, se planteó una propuesta que tiene como principal objetivo ofrecer productos de consumo masivo en la línea de Fideos-Harinas para todas aquellas familias de clase media y baja de Guayaquil a precios accesibles con el fiel propósito que puedan mejorar su condición alimenticia y por ende elevar su nivel de vida.

El *plan* empleado en la presente propuesta guarda el esquema del *Plan de Marketing* planteado por Kotler y Keller (2006); por ello el plan aplicado a “La Delicia” contiene los siguientes elementos:

- Resumen ejecutivo y tabla de contenido
- Análisis de la situación
- Estrategias
- Plan de Operaciones
- Equipo de Administración
- Proyecciones financieras

Los componentes de todos estos elementos han sido desarrollados desde una perspectiva nacional; es decir, aplicada a la realidad económica del Ecuador. Se enfatiza nuevamente que el documento presentado, no garantiza el éxito de la empresa; lo que realmente hará que triunfe, será la perseverancia y el compromiso del talento humano. Pero sobre todo, más allá del lucro, el plan persigue cumplir una función social, la cual consiste en hacer accesible un producto nutritivo a las familias de recursos limitados de Guayaquil y sus alrededores.

#### **4.4. RECOMENDACIONES**

Para garantizar la sostenibilidad del proyecto, se recomienda lo siguiente:

- Tener presente las palabras de Michael Porter (1990) cuando dice: “*La diferenciación surge de la elección de actividades y de cómo son ejecutadas*”. Las elecciones de las actividades y la forma como serán ejecutadas se encuentran plasmadas en el presente *plan de negocios*, se sugiere cumplir el plan con perseverancia y optimismo
- Es importante, ser muy *exigente al momento de seleccionar al talento humano*, sobre todo considerando que se trata de una empresa nueva. La selección del personal recae en el Administrador; el criterio de selección debe ser el aspecto físico y la capacidad. El compromiso del personal maximiza las posibilidades de crecimiento; por el contrario, tener personal no comprometido con la empresa significaría su caída precoz.
- Finalmente, se sugiere *actualizarse constantemente* y renovar periódicamente. Las empresas al igual que las sociedades evolucionan y permanecer en el mercado representa adaptarse a las exigencias del mismo. “*La Delicia*” ingresa a un grupo aún insatisfecho pero al mismo tiempo, a un grupo sensible al precio; es importante, estar al día y prepararse para los cambios.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- Andrés Mínguez Vela. (2005) Dirección Práctica de Recursos Humanos (2da. ed. Rev. act.). Madrid: Esic Editorial.
- Díaz de Santos, (1994). *El Plan de Negocios*, España: Guías de Gestión de la Pequeña Empresa. Madrid: Autor.
- Fernández Ángel (2004), *Investigación y Técnicas de Mercado*, España.
- Viniegra Sergio (2007), *Entendiendo el Plan de Negocios*, México.
- Friend Graham y Zehle Stefan (2008), *Como diseñar un Plan de Negocios* (1ra. ed.). Argentina.
- Alejandro Pablo Cardozo (2005), *Pequeña y mediana empresa Pymes intuición y Método* (2da. ed.). Buenos Aires.
- Carlos Cleri (2007), *El libro de las Pymes*. Buenos Aires.
- Rivera (2005), *Plan de Negocios: La Estrategia Inteligente*. México.
- Fernando D'Alessio Ipinza (2008), *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Lima.
- Gregory G. Des G. T. Lumpkin (2003), *Dirección Estratégica*. Madrid
- Eduardo Bueno Campos (1993), *Fundamentos Teóricos de la Dirección Estratégica*. Valencia.
- Alejandro E. Lerma Kirchner, Ma. Antonieta Martín Granados, Antonio V. Castro Martínez, Ma. Elena Flores Becerril, Héctor Francisco Martínez Frías (2007), *Liderazgo Emprendedor: Cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento*. Editorial Thomson Paraninfo. México.

- Rodrigo Varela V (2008), *Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empresas* (3ra. ed.). Bogotá.
- Terragano D & Lecuona M. (2001), *Como Armar un Plan de Negocios*. Argentina: Editorial Coyuntura.
- Lambing P & Kuelh C. (1998), *Empresarios Pequeños y Medianos*. México: Editorial Prentice Hall.
- Alejandro Lerma Kinchner (2005), *Guía para el Desarrollo de Productos Nuevos: Un enfoque Práctico*. México: Editorial Thomson Paraninfo.
- Universidad Andina Simón Bolívar (2009), *El Perfil del Emprendedor Ecuatoriano*. Quito: Wilson Araque Jaramillo

#### **Publicaciones periódicas**

- Linda A. Cyr (2003). *Crear un Plan de Negocios*. Harvard Business Review. Vol. 81, Nº. 5, 92-98.

# ANEXOS

## ANEXO 1

### MODELO DE ENCUESTA

#### UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

##### OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Conocer el nivel socioeconómico de la población de Duran y el consumo de pastas y fideos para estudiar la factibilidad de abrir un centro de acopio de fideos para personas de escasos recursos.

1.- Edad \_\_\_\_\_

18-26

27-34

35-42

43-50

2.- Sexo                    M                    F

3.- Actividad Económica actual

Dependiente            (   ) Independiente            (   )

4.- ¿Consume usted fideos?

SI \_\_\_\_\_                    No \_\_\_\_\_

5.- Si su respuesta fue afirmativa con qué frecuencia usted consume fideos

Todos los días \_\_\_\_\_

Varias veces a la semana (3 días) \_\_\_\_\_

Una vez a la semana \_\_\_\_\_

Una vez cada quince días \_\_\_\_\_

De vez en cuando \_\_\_\_\_

Nunca \_\_\_\_\_

6.- ¿Cuál de las siguientes marcas de fideos usted ha probado?

Oriental \_\_\_\_\_ Cayambe \_\_\_\_\_ Napolitano \_\_\_\_\_ Sumesa \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_

7.- ¿Cuál es el principal atributo que usted considera al momento de comprar fideos?

Precio \_\_\_\_\_ Calidad \_\_\_\_\_ Presentación/Empaque \_\_\_\_\_

Variedad de Sabores \_\_\_\_\_ Tamaño \_\_\_\_\_

8.- ¿Dónde compra usted el producto?

Mercados \_\_\_\_\_ Comisariatos \_\_\_\_\_ Tiendas \_\_\_\_\_

9.- ¿De salir al mercado una marca de fideos accesible y de buena calidad usted optaría por consumirla?

**ANEXO 2**  
**FOTOGRAFÍAS**



**FIDEO EMPACADO**



FIDEO GRANEL





EMPACADO



BODEGUERO



BODEGUERO



## HARINA Y FIDEO



## BODEGA



TRANSPORTE (2.5 T)



PRODUCCIÓN DE LA PASTA ROSCA MANUAL



## COMISARIATOS



## FERIAS



## FERIAS – DEGUSTACIÓN



LOGO



