



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención del título de
Ingeniero Comercial en Administración de Empresas.**

AUTOR: María Cristina

Poveda Córdova

TUTOR: Ing. Edwin, A,

Espinoza, R, MBA.

Elaboración de comida libre de químicos para mascotas

Elaboración de comida libre de químicos para mascotas

Por

María Cristina Poveda Córdova

Abril 2022

Aprobado:

Msc. Edwin Espinoza, Tutor

Ing. Jose L. Villagran Bonilla, MBA. Presidente del Tribunal

Ing. Edison Calva MBA, Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____, abril, 2022

Msc. Edwin Espinoza, Tutor

Aceptado y Firmado: _____, abril, 2022

Ing. Edison Calva MBA, Miembro del Tribunal.

_____, abril, 2022

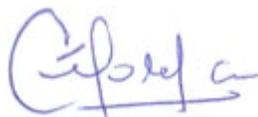
Ing. Jose L. Villagran Bonilla, MBA.

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, María Cristina Poveda Córdova, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Elaboración de comida libre de químicos para mascotas**, es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



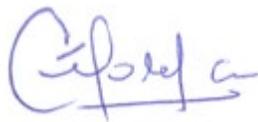
María Cristina Poveda Córdova

Correo electrónico: mapovedaco@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, María Cristina Poveda Córdova, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado **Elaboración de comida libre de químicos para mascotas**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 7 de abril de 2022



María Cristina Poveda Córdova

Correo electrónico: mapovedaco@uide.edu.ec

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado a mis hijos Ammy y Juan Martín quienes son el motor de mi vida, por toda la paciencia en las largas jornadas de ausencia para poder cumplir con esta meta.

A mis padres, esposo y hermano por su apoyo y constante motivación, y a todas las personas que de una u otra manera me ayudaron a continuar en este camino hasta lograr culminar mi carrera profesional.

María Cristina Poveda Córdova

Agradecimiento

A Dios mi guía y fortaleza, a mis padres Jorge y Nancy por todo su amor y apoyo, mi especial gratitud a Michelle Estrella y Juan Fernando Freire por compartir conmigo sus conocimientos y guiarme en la realización de este trabajo, no hubiese sido posible sin su colaboración.

A mi gran amiga Paola López por su constante e incondicional ayuda y motivación, gracias siempre.

María Cristina Poveda Córdova

Resumen Ejecutivo

Este proyecto está enfocado en presentar una propuesta de plan de negocios para una empresa que se dedica a la producción y venta de comida libre de químicos para mascotas, con el fin de que la misma tenga una estructura sólida que permita organizar, planificar y tomar decisiones para lograr los objetivos y metas propuestas.

Este emprendimiento dedicado a la preparación y venta de alimento libre de químicos, específicamente para perros, fue creado principalmente pensando en aquellos perros que tienen enfermedades como alergias alimentarias y deficiencias hepáticas, en los que están en su etapa de vejez y sus requerimientos nutricionales y calóricos son distintos, en los que por cualquier motivo han perdido sus piezas dentales y, para brindar a todos los perros una nueva opción alimenticia con más ventajas para su salud y bienestar, ya que se trata de un alimento cien por ciento natural, rico en nutrientes, de consistencia blanda, fácil de digerir.

Este plan de negocios contempla aspectos como la rentabilidad, la competencia, el entorno económico, social y político entre otros, para determinar la viabilidad y rentabilidad en la implementación del proyecto a corto plazo.

Se ha analizado el mercado, el plan de marketing, el estudio técnico, la gestión y la evaluación financiera, permitiendo observar que actualmente en el mercado no existe quien oferte un alimento de las características que brinda esta empresa, teniendo así una gran oportunidad para lograr el éxito esperado de este emprendimiento, por ello he puesto énfasis en la importancia de crear canales de distribución directos que den a conocer los grandes beneficios del producto, faciliten su adquisición y lograr una fuerte presencia de esta nueva propuesta de alimento para perros, primero en la Ciudad de Quito.

Abstract

This project is focus on presenting a business plan proposal for a company that is dedicated to the production and sale of chemical-free food for pets, in order for it to have a solid structure that allows organizing, planning and making decisions, to achieve the proposed objectives and goals.

This venture dedicated to the preparation and sale of chemical-free food, specifically for dogs, was created mainly thinking about those dogs that have diseases such as food allergies and liver deficiencies, those who are in their senior age and their nutritional and caloric requirements They are different, in which for whatever reason they have lost their teeth and, to offer all dogs a new food option with more advantages for their health and well-being, since it is a one hundred percent natural food, rich in nutrients , of soft consistency, easy to digest.

This business plan considers aspects such as profitability, competition, the economic, social and political environment, among others, to determine the viability and profitability in the implementation of the project in the short time.

The market, the marketing plan, the technical study, the management and the financial evaluation have been analyzed, allowing us to observe that currently in the market there is no one who offers a food with characteristics that this company offers, having like this a great opportunity to achieve the expected success of this endeavor, for this reason I have emphasized the importance of creating direct distribution channels that make known the great benefits of the product, facilitate its acquisition and achieve a strong presence of this new proposal of dog food, first in the city of Quito.

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo.....	vii
Abstract.....	viii
Tabla de Contenido.....	ix
Lista de Tablas	xv
Lista de Figuras.....	xviii
Capítulo 1: Introducción	1
Objetivos.....	2
Objetivo General	2
Objetivos Específicos.....	2
Justificación de la idea de negocio.....	2
Análisis del medio local.....	3
Entorno General	3
Político-legales.....	4
Socioculturales	5
Tecnológicos	5
Entorno Específico.....	5
Análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter	6
(F1) Poder de negociación de los clientes.....	6
(F2) Poder de negociación de los proveedores	6
(F3) Amenaza de nuevos competidores	6

(F4) Amenaza de productos sustitutos	7
(F5) Rivalidad de los competidores actuales	7
El concepto del Negocio	8
Resumen.....	9
Capítulo 2: Investigación de Mercado	10
Análisis de los principales factores del mercado	10
Proveedores	10
Competidores	11
Distribuidores.....	12
Los Consumidores.....	12
Análisis Cualitativo.....	13
Análisis Cuantitativo.....	16
Tabulación y análisis de la encuesta	18
Proyección estimada de la demanda	22
Cálculo estimado de ventas.....	23
Flujo de ingresos proyectados.....	23
Resumen.....	24
Capítulo 3: Plan de Marketing	25
Establecimiento de objetivos	25
Criterios de marketing.....	26
Formulación de estrategias	29
Estrategia de venta	29
Estrategia de precio.....	29

Estrategia de distribución.....	29
Estrategia promocional	30
Aplicaciones de marketing MIX.....	30
Producto	31
Precio	32
Plaza	32
Promoción.....	32
Resumen.....	35
Capítulo 4: Estudio Técnico.....	36
Tamaño del proyecto.....	36
Unidad de medida	36
Capacidad del negocio	36
Localización.....	37
Matriz de localización.....	38
Concepción arquitectónica.....	38
Descripción de la tecnología del negocio.	39
Proceso productivo.....	40
Diseño del proceso productivo.....	40
Resumen.....	42
Capítulo 5: Modelo de Gestión Organizacional.....	43
Diseño Organizacional.....	43
Misión	43
Visión	43

Valores	43
Estructura y descripción funcional.....	44
Diseño de perfiles profesionales.	45
Gerencia de Recursos Humanos.	50
Políticas de Selección.....	50
Contratación	50
Capacitación.....	51
Remuneración	51
Evaluación de desempeño.....	51
Análisis del marco normativo	52
Constitución de la Empresa.....	52
Entes reguladores	52
Resumen.....	56
Capítulo 6: Evaluación Financiera del Proyecto.....	57
Costos de Inversión, análisis comparativo.....	57
Equipos de producción.....	57
Muebles de oficina	57
Equipos tecnológicos	58
Herramientas	58
Gastos de constitución	59
Cálculo demostrativo del Capital de trabajo.....	59
Costos de Operación y Mantenimiento, análisis comparativo.....	61
Costos indirectos de fabricación	63

Servicios básicos	63
Gastos Administrativos	64
Mano de obra indirecta	64
Suministros de oficina.....	64
Suministros de limpieza	65
Suministros de Bioseguridad	65
Publicidad y marketing	65
Depreciaciones	66
Gasto mantenimiento equipos.....	66
Amortización gastos de constitución	67
Cálculo del costo del producto.....	67
Proyección de costos y gastos.....	69
Proyección de ingresos	70
Cálculo Demostrativo y análisis del punto de equilibrio Evaluación Financiera	70
Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto	72
VAN (Valor actual neto).....	74
TIR (Tasa interna de retorno).....	75
Período de recuperación.....	76
Análisis de sensibilidad.....	77
Balance del Proyecto.....	77
Resumen.....	78
Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones	80
Conclusiones	80

Recomendaciones	81
Limitaciones.....	82
Referencias.....	83

Lista de Tablas

Tabla 1. Datos de la fórmula.....	17
Tabla 2. Pregunta 1	18
Tabla 3. Pregunta 2	19
Tabla 4. Pregunta 3	19
Tabla 5. Pregunta 4	20
Tabla 6. Pregunta 5	20
Tabla 7. Pregunta 6	21
Tabla 8. Pregunta 7	21
Tabla 9. Estimado de ventas	23
Tabla 10. Flujo de ingresos proyectados.....	23
Tabla 11. Matriz de objetivos	25
Tabla 12. Ponderación de la Matriz Cruzada.....	28
Tabla 13. Precio del producto	32
Tabla 14. Presupuesto de marketing	34
Tabla 15. Capacidad del negocio	37
Tabla 16. Matriz de localización.....	38
Tabla 17. Detalle de equipos y su función.....	39
Tabla 18. Materiales del proceso	40
Tabla 19. Equipos de producción.....	57
Tabla 20. Muebles de oficina.....	58
Tabla 21. Equipos tecnológicos	58
Tabla 22. Resumen de activos fijos	58

Tabla 23. Herramientas	59
Tabla 24. Gastos de Constitución de la Empresa.....	59
Tabla 25. Capital de trabajo	60
Tabla 26. Costo materia prima componente pollo	61
Tabla 27. Costo materia prima componente res.....	62
Tabla 28. Costo materia prima componente pescado	62
Tabla 29. Costo materia prima componentes mixtos.....	63
Tabla 30. Costo mano de obra directa.....	63
Tabla 31. Costo de servicios básicos	64
Tabla 32. Mano de obra indirecta	64
Tabla 33. Suministros de oficina.....	64
Tabla 34. Suministros de limpieza.....	65
Tabla 35. Suministros de bioseguridad.....	65
Tabla 36. Gasto de publicidad y marketing	66
Tabla 37. Depreciaciones.....	66
Tabla 38. Gastos de mantenimiento.....	67
Tabla 39. Amortización.....	67
Tabla 40. Costos del producto de pollo	67
Tabla 41. Costo del producto de res.....	68
Tabla 42. Costo del producto de pescado	68
Tabla 43. Costo del producto mixto.....	68
Tabla 44. Proyección de costos y gastos.....	69
Tabla 45. Proyección de ingresos	70

Tabla 46. Detalle de costos fijos y variables.....	70
Tabla 47. Punto de equilibrio.....	71
Tabla 48. Flujo de Caja.....	74
Tabla 49. Cálculo del VAN.....	75
Tabla 50. Tasa interna de retorno.....	75
Tabla 51. Flujo de caja acumulado	76

Lista de Figuras

Figura 1. Competencia directa	11
Figura 2. Cadena de distribución	12
Figura 3. Fortalezas y Debilidades de las vías de contacto	14
Figura 4. Formato de Encuesta	15
Figura 5. Crecimiento en ventas de alimentos para animales	16
Figura 6. Fórmula para la muestra	17
Figura 7. Aplicación de la fórmula	18
Figura 8. Matriz FODA	26
Figura 9. Matriz Cruzada	27
Figura 10. Logo del producto	31
Figura 11. Localización	37
Figura 12. Diseño de la Planta	39
Figura 13. Proceso productivo	41
Figura 14. Organigrama funcional	45
Figura 15. Diseño del perfil de Gerente General	46
Figura 16. Diseño del perfil de Jefe de Producción	47
Figura 17. Diseño del perfil de Operario	48
Figura 18. Diseño del perfil de Contador	49
Figura 19. Plan de Capacitación	51
Figura 20. Tabla de remuneración	51
Figura 21. Indicadores de desempeño	52
Figura 22. Requisitos generales para obtener el Registro Único de Contribuyentes RUC	53

Figura 23. Requisitos generales para la ubicación del domicilio y establecimientos.....	54
Figura 24. Punto de equilibrio	72
Figura 25. Tasa de descuento CAPM	73
Figura 26. Cálculo tasa de descuento CAPM	73
Figura 27. Fórmula del período de recuperación.....	76
Figura 28. Análisis de sensibilidad.....	77
Figura 29. Balance General	78
Figura 30. Estado de Resultados.....	78

Capítulo 1: Introducción

El presente plan de negocios nos permitirá conocer las diferentes etapas y procesos para la preparación de alimento libre de químicos para perros, se pretende resaltar los beneficios de este tipo de alimentación en las mascotas para ser una opción no solamente para la alimentación de mascotas con condiciones médicas especiales como alergias, deficiencias del hígado, condiciones seniles, etc., sino también para todos aquellos dueños que se interesen por mejorar la calidad de vida de sus mascotas.

El cambio de alimentación en las mascotas puede generar un conflicto en la dinámica familiar y personal, ya que demandará tiempo, esfuerzo y recursos procesar de manera directa el alimento natural que la mascota necesita, actualmente en el mercado no existen opciones de alimentos no procesados, por lo tanto brindar esta línea de productos nos permitirá exponer los beneficios que las dietas libres de químicos traen a la vida de las mascotas y generará una conciencia colectiva, pretendemos cubrir la necesidad de alimentación especial en las mascotas, siendo una opción económica, saludable y rápida.

La comida procesada muchas veces tiene en sus componentes desechos como patas, picos y plumas además de una gran cantidad de harinas, a comparación de estos alimentos, la comida libre de químicos permite al organismo absorber y aprovechar de mejor manera las proteínas y las fibras, lo que fortalece los músculos y huesos, mejora el sistema inmune, el pelaje, reduce la aparición de sarro en la dentadura, entre otros beneficios.

En el plan de negocios contiene varias referencias teóricas que sustentan los beneficios de este tipo de alimentación acompañado de los estudios de mercado, marketing organizacionales y financieros para buscar las bases y datos necesarios para poner en funcionamiento la idea de negocio planteada.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y venta de comida libre de químicos para mascotas, con el fin de que la misma tenga una estructura sólida que permita organizar, planificar y tomar decisiones para lograr los objetivos y resultados esperados a corto plazo.

Objetivos Específicos

1. Evaluar los entornos internos y externos que afectan de manera directa e indirecta en la implementación del plan de negocio.
2. Definir las herramientas adecuadas para la investigación de mercado que serán aplicadas en el Norte y Valles del Distrito Metropolitano de Quito para obtener el volumen de demanda.
3. Diseñar las estrategias de marketing que permitan captar, fidelizar a los clientes y ganar porcentaje en el mercado.
4. Determinar los recursos técnicos necesarios para definir la ubicación y proceso óptimo para la elaboración del producto.
5. Definir los parámetros del diseño organizacional de la empresa para tener una guía estructurada y clara de las responsabilidades de los miembros.
6. Analizar costos, márgenes de ganancia e indicadores de gestión para verificar si el negocio es rentable y perdura en el tiempo.

Justificación de la idea de negocio

Se ha identificado la necesidad de tener en el mercado una opción de alimentación libre de químicos para las mascotas, elaborada a base de carne de res, pollo, cerdo, borrego, vísceras, frutas

y verduras, para perros que principalmente presenten intolerancia o alergia al alimento procesado, condiciones médicas especiales y que requieran de una dieta especial o que sus dueños deseen tener otra alternativa de alimentación para mejorar su calidad de vida y alargar la misma.

Análisis del medio local

El presente Plan de negocios está enfocado en la población de la Ciudad de Quito, principalmente en el sector Norte y sus respectivos Valles, el análisis situacional del medio local se lo ha realizado considerando las variables que componen el macro y microentorno.

Según Bueno Hernández la empresa es un sistema abierto que se ve afectado por los siguientes tipos de entornos:

Entorno general: aquellos factores ajenos a la misma pero que pueden tener influencia sobre sus resultados.

Aquí se considera el análisis PEST: Aquel que se lleva a cabo para examinar el entorno general de la empresa y que contiene factores político-legales, socioculturales y tecnológicos.

Entorno específico: Conjunto de factores que afectan directamente a la empresa y de él depende su competitividad.

Considerando las fuerzas competitivas: Aquellas establecidas por M. Porter y que sirven para medir el grado de competencia de un mercado. Incluye el nivel de rivalidad de los competidores actuales, la amenaza de nuevos competidores, amenazas de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los clientes. Bueno Hernández, Y. y Santos Urda, B. (2016).

Entorno General

Para realizar el estudio del entorno general se utilizará el método PEST que considera los siguientes factores:

- Político-legales
- Socioculturales
- Tecnológicos.

Político-legales

En Ecuador como en cualquier otro país la influencia de la estabilidad política y las normativas legales determinan en muchas ocasiones el desarrollo, crecimiento y permanencia de la empresa en el mercado.

Las condiciones políticas en el Ecuador dependerán del nuevo gobierno, posesionado hace pocos meses, existirán cambios y reformas en el transcurso del año que podrían afectar a nivel de impuestos y requisitos relacionados con las entidades gubernamentales a nuestro proyecto, aunque el ofrecimiento es el apoyo a los emprendedores para sobrellevar la crisis actual debido a la pandemia del COVID-19.

A pesar de lo expuesto la dolarización nos permite a diferencia de otros países de la región mantener estable los factores económicos y de alguna manera la estabilidad del país.

Por otro lado, en el ámbito legal y en concordancia con las características propias del plan de negocios se deberá gestionar según lo establecido por la ley, los trámites correspondientes con los siguientes organismos estatales:

- Servicio de Rentas Internas.
- Registro de marca.
- Registro de recetas.
- Permisos sanitarios.

Socioculturales

Actualmente hay un crecimiento en la cultura social con respecto a la tenencia responsable de perros, considerados hoy en día como un miembro más de la familia, evidenciándose mayor preocupación por la alimentación, esterilización, adiestramiento, ejercicio físico, higiene, condiciones médicas y chequeos veterinarios, etc., con el fin de brindar una mejor calidad de vida y bienestar a los mismos.

Tecnológicos

En los aspectos tecnológicos podemos enfocarnos en dos puntos: 1) Producción: Existen varias opciones de maquinaria que facilitan la elaboración del producto, permiten ahorrar tiempo en el proceso y obtener un óptimo empaclado del mismo, se las puede adquirir a nivel nacional o, en el exterior con beneficios arancelarios; 2) Promoción: Haciendo uso de los canales tecnológicos existentes que nos brindan la oportunidad de dar a conocer nuestro producto, sus características y beneficios y, así llegar a posibles clientes de una manera rápida y directa.

Entorno Específico

Para el análisis de este entorno se aplicarán las cinco fuerzas competitivas básicas planteadas por Porter, cada una de estas fuerzas afecta la capacidad de una empresa para competir en un determinado mercado:

- Poder de negociación de los clientes.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Amenaza de nuevos competidores.
- Amenazas de productos sustitutos.
- Rivalidad de los competidores actuales.

Análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter

(F1) Poder de negociación de los clientes

Los principales clientes son los propietarios de perros que por condiciones médicas o que simplemente desean mejorar la calidad de vida de los mismos, requieren brindarles una alimentación libre de químicos, cien por ciento natural, la misma que para su elaboración necesita conocer características específicas del perro, como peso, raza, composición de dieta especial, estado de salud, etc., llegando a ser una preparación de alimento exclusivo para cada perro y, al no existir en el mercado un producto similar se presenta la oportunidad de que el precio fijado por el productor, basado en sus análisis, pueda tener la aceptación de los posibles clientes tomando en cuenta costo-beneficio de este producto.

(F2) Poder de negociación de los proveedores

Los productos e insumos requeridos para la producción de alimentos libres de químicos para mascotas son de fácil acceso y con una gran oferta en el mercado, lo cual reduce la capacidad de negociación de los proveedores.

Esto representa una oportunidad ya que no dependemos de proveedores específicos, ni de temporalidades en la disponibilidad de los productos e insumos, teniendo el beneficio de la selección de las mejores condiciones, calidad y precio según nuestro propio criterio.

(F3) Amenaza de nuevos competidores

Debido a la creciente preocupación de los propietarios de perros, de mejorar su calidad y prolongación de vida y, una vez se visualice la aceptación de los beneficios que ofrece una dieta natural para los mismos, es posible que las grandes empresas dedicadas a la producción y venta de comida procesada, incluyan este tipo de alimento en sus líneas de comercialización, y se

conviertan en una amenaza a considerar, ya que cuentan con mayor capacidad de producción y distribución, amparados en la tecnología y recursos que poseen.

(F4) Amenaza de productos sustitutos

Existe actualmente una gran variedad de productos alimenticios para las mascotas, los principales productos sustitutos son la comida procesada que es la más visible en el mercado ya que existen varias marcas con gran trayectoria y reconocimiento, la comida BARF, snacks para mascotas y, la propia comida de casa que es la primera opción de los dueños al momento de alimentar a sus mascotas, convirtiéndose en la principal amenaza para desplazar a nuestro producto.

(F5) Rivalidad de los competidores actuales

Esta fuerza hace referencia a las empresas que producen y comercializan alimento natural para perros y gatos, las mismas ofrecen alimentos crudos, pero serán considerados como los productos sustitutos más cercanos ya que son una alternativa alimenticia al alimento balanceado y se detallan a continuación.

- Wildbarf
- Friovesa
- BarfEcuador
- Barf4pets

La dieta BARF para mascotas significa, por sus siglas en inglés, Biologically Appropriate Raw Food (alimento crudo biológicamente apropiado). Y su popularidad empezó en el año de 1993 siendo en la actualidad conocida a nivel mundial y cada vez más aceptada.

En el Newspapers de El País de Uruguay hace mención que esta dieta “fue desarrollada por el veterinario australiano Ian Billinghurst y consiste en alimentar a las mascotas con una mezcla

de frutas y verduras, cereales, huevos, vísceras y carnes crudas” (El País - Uruguay. (2017, Jun 27). Dietas de comida natural para las mascotas).

La popularización de esta alimentación en las mascotas ha permitido abrir este nuevo nicho de mercado de productos alternativos al alimento balanceado, por ello se considera que la empresa no estará sola en el mercado local, es necesario trabajar en la mejora continua y el análisis de todas las fortalezas y debilidades propias y de la competencia.

El concepto del Negocio

El concepto de este negocio es brindar opciones de alimentación libre de químicos para mascotas, elaborada con productos naturales que contribuyan a una mejor calidad de vida de las mismas, entre los principales beneficios que se obtendrán al adquirir este producto están:

- Por su composición natural, es un producto eficaz para perros que sufren de alergias.
- Fortalecimiento de músculos y huesos.
- Mejora la condición corporal, reduciendo el riesgo de obesidad.
- Facilita la absorción de nutrientes en el cuerpo y garantiza una buena digestión.
- Reduce la formación de sarro y mejora el aliento.
- Disminución en el volumen de las heces.
- El pelaje se vuelve más brillante y saludable, evitando tener mal olor corporal.
- Prolonga la vida de la mascota.

Se elaborarán porciones de comida dependiendo de la condición de cada mascota, peso, edad, condiciones médicas, etc., y de las preferencias de los dueños de las mascotas.

Resumen

Se concluye al final de este primer capítulo basados en el análisis del entorno general y específico, que existe un mercado extenso aún por explotar y aprovechar para beneficio de los consumidores y que además con un buen análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas propias y de la competencia brindará la oportunidad de crear plazas de trabajo y aportar al desarrollo y crecimiento del país.

Es de gran importancia analizar los factores macroeconómicos que podrían presentarse en los futuros meses y tener un impacto a largo plazo, es decir aspectos económicos, sociales y políticos para poder generar acciones oportunas que nos permitan prolongar nuestra permanencia en el mercado.

Capítulo 2: Investigación de Mercado

La investigación de mercado para el plan de negocios involucra la recopilación y análisis de la información que será obtenida por métodos de investigación, la comunicación es activa y directa con los clientes de este proyecto por lo que es de vital importancia conocer sus deseos y necesidades en el estudio correspondiente.

Según Philip Kotler la investigación de mercados es el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos pertinentes de una situación de marketing específica que enfrenta una organización. Las compañías utilizan la investigación de mercados en una gran variedad de situaciones. Por ejemplo, la investigación de mercados permite que los mercadólogos entiendan las motivaciones, el comportamiento de compra y la satisfacción de los clientes; también les sirve para evaluar el potencial de mercado y su participación en éste, así como a medir la eficacia de la fijación de precios, del producto, de la distribución o de la promoción. (Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Marketing, 2012, p. 103)

Entre los aspectos analizados en el presente plan de negocios consta el análisis de los principales actores en el mercado como son los proveedores, competidores y distribuidores; además de los criterios de segmentación, análisis cualitativo y cuantitativo en relación con la aceptación del producto, la proyección estimada de la demanda, el cálculo estimado de Ventas y finalmente el flujo de Ingresos proyectados.

Análisis de los principales factores del mercado

Proveedores

Los productos que se requieren son de fácil acceso lo que permite estar en constante búsqueda de calidad y buen precio, los proveedores principales se encuentran en el Cantón Rumiñahui, y surten de carne de calidad, verduras y frutas frescas.

En menor frecuencia y de manera alternada se requiere de bolsas plásticas, moldes y maquinaria que facilitarán la elaboración y comercialización del alimento libre de químicos para mascotas.

Competidores

A nivel de competidores existen en el mercado algunas empresas que brindan un producto similar.

En la Figura 1 se describen las empresas que brindan un producto sustituto al nuestro y serán consideradas como competencia ya que brindan productos alternos al balanceado.

Figura 1. Competencia directa

Competidor	Ubicación	Página Web	Producto
	Floreana, Isla Santa Fe, Quito 170513	https://fiovesa.com/	Comida Barf para perros
	Quito - Ecuador	http://wildbarf.com/ https://www.facebook.com/wildbarf/	Comida Barf para perros opciones de pollo, res, pescado.
	Italia N32-226, entre Mariana de Jesús y Alemania, Quito - Ecuador	https://www.facebook.com/barfecuador https://barfecuador.webs.com	Comida Barf para perros
	Quito - Ecuador	https://www.facebook.com/BARF4PETS/	Comida Barf para perros

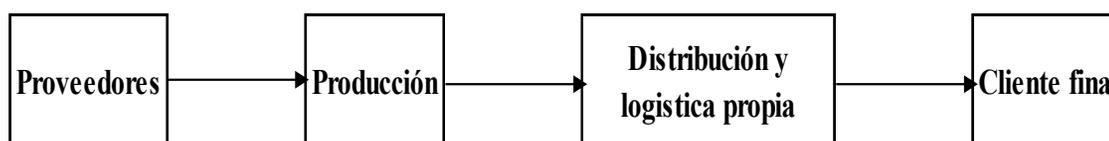
Fuente: <https://fiovesa.com/>(2021); <http://wildbarf.com/> (2021);
<https://www.facebook.com/barfecuador> (2021); <https://www.facebook.com/BARF4PETS>
(2021).

Distribuidores

El modelo de negocio planteado nos permite tener una cadena de distribución directa, de esta manera la comunicación e interacción con el cliente final será permanente y constante.

En la Figura 2 podemos observar que la cadena será directa hasta llegar al consumidor.

Figura 2. *Cadena de distribución*



Los Consumidores

Para Philip Kotler El modelo básico del comportamiento de compra del consumidor es el modelo de estímulo-respuesta, según el cual los estímulos de marketing (las cuatro P) y otras fuerzas importantes (económicas, tecnológicas, políticas, culturales) ingresan en la “caja negra” del consumidor y originan ciertas respuestas. Una vez dentro, producen respuestas observables en el consumidor, como la elección del producto, la elección de la marca, el momento de compra y la magnitud de la compra. (Kotler, Philip y Armstrong, Gary Marketing, 2012, p. 158)

Esta sección del plan de negocios nos permite conocer el tipo de consumidores que se tendrá, sus preferencias y frecuencia de compra, canales que prefieren para solicitar los productos, satisfacción de estos y finalmente analizar la aceptación que tendrá el producto en el mercado.

Criterios de segmentación del consumidor. Para el presente plan de negocios fue necesario contactar directamente con la empresa pública Urbanimal quien es la encargada del control de la fauna urbana en el Distrito Metropolitano de Quito, su Directora Giannina Holguín nos manifestó que el último estudio fue realizado en el año 2018 por el Doctor Jaime Grijalva para su tesis con la Universidad de Florida, en el mismo se determinó que existen alrededor de 640.000 perros en total en el Distrito Metropolitano de Quito, de estos el 20% tienen dueño, el 60% son perros que tienen dueño pero les permiten salir a la calle y el otro 20% no poseen dueños.

Basados en esta información se determina que el segmento de nuestros consumidores corresponde al 20% de los animales que poseen dueño es decir 128.000 aproximadamente.

Perfil y características. Con la determinación del segmento nos enfocaremos en buscar a los dueños de los perros que se preocupen por la alimentación y bienestar permanente de los mismos.

Margar asegura que “ante el aumento y el cambio de percepción de los animales domésticos, la industria ha buscado nichos y ampliado sus propuestas, entre su última apuesta está la llamada alimentación saludable” (El País (2019, Aug 19). La moda de la comida saludable llega a las mascotas.

Análisis Cualitativo

Según la Licenciada Verónica Villegas, la investigación cualitativa nos ayuda a entender la naturaleza de las motivaciones, percepciones, valores, creencias, emociones, actitudes, sentimientos, pensamientos, etc. de una persona o un grupo de personas hacia cierto servicio y/o producto. Cabe mencionar que también es conocida como investigación motivacional. (Villegas

Martínez, V. G. (2015). Investigación de mercados cuantitativa y cualitativa. Delta Publicaciones.)

Para acceder a la información de manera directa se procederá a realizar la investigación por encuestas personales y así obtener el análisis que nos permita entender los conocimientos, actitudes y preferencias.

Como señala la Figura 3, es el método más efectivo en las posibles vías de contacto para obtener información de los posibles consumidores.

Figura 3. Fortalezas y Debilidades de las vías de contacto

	Correo	Teléfono	Personal	En línea
Flexibilidad	Deficiente	Buena	Excelente	Buena
Cantidad de datos que se obtienen	Buena	Razonable	Excelente	Buena
Control de la influencia del entrevistador	Excelente	Razonable	Deficiente	Razonable
Control de la muestra	Razonable	Excelente	Buena	Excelente
Rapidez en la obtención de datos	Deficiente	Excelente	Buena	Excelente
Tasa de respuesta	Deficiente	Deficiente	Buena	Buena
Costo	Buena	Razonable	Deficiente	Excelente

Fuente: Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Marketing, 2012, p. 110.

El tipo de muestra a utilizar es una por juicio, en este concepto el investigador utiliza su juicio para seleccionar a los miembros de la población que sean buenos prospectos para así obtener información precisa y la herramienta para este fin será un cuestionario el cual fue desarrollado con el objeto de obtener la información relevante del producto, precio, plaza y promoción, desde la perspectiva de los clientes.

En la Figura 4 se detalla el cuestionario utilizado para la obtención de información y su posterior análisis.

Figura 4. *Formato de Encuesta*

La alimentación libre de químicos en mascotas ayuda a reducir la aparición de enfermedades y mejora su calidad de vida, entre sus principales beneficios está la desaparición de alergias, un mejor pelaje, más masa muscular, mejor aliento, reducción del olor corporal, bucal y en heces.	
1.- ¿Estaría interesado en alimentar a su mascota con productos libres de químicos?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
2.- ¿Preferiría algún componente en especial en la comida libre de químicos para su mascota?	
Pollo	<input type="checkbox"/>
Res	<input type="checkbox"/>
Pescado	<input type="checkbox"/>
Mixta	<input type="checkbox"/>
3.- ¿Por qué medio preferiría adquirir la comida?	
Página Web	<input type="checkbox"/>
Facebook	<input type="checkbox"/>
En un local	<input type="checkbox"/>
Via telefónica o Whatsapp	<input type="checkbox"/>
4.- ¿Cuáles son los métodos de pago que prefiere?	
Efectivo	<input type="checkbox"/>
Tarjeta de débito	<input type="checkbox"/>
Tarjeta de crédito	<input type="checkbox"/>
PayPal	<input type="checkbox"/>
5.- ¿Considera usted que el pago debe ser?	
Contra entrega	<input type="checkbox"/>
Al momento de realizar el pedido	<input type="checkbox"/>
6.- ¿Del siguiente rango de precios cuál es el que usted estaría dispuesto a pagar por cada kilo de comida libre de químicos para su mascota?	
\$ 3,50	<input type="checkbox"/>
\$ 4,00	<input type="checkbox"/>
\$ 4,50	<input type="checkbox"/>
7.- Preferiría que lo entreguen en su domicilio por un recargo mínimo adicional?	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
* La presente encuesta corresponde a un estudio de mercado para la elaboración de un plan de negocios, muchas gracias por su tiempo.	

Según el portal digital Primicias entre enero y junio de 2020, 25 industrias crecieron en el país, pese a la pandemia. Una de ellas fue la de alimentos preparados para animales con un 7,4% más en facturación.

La industria de mascotas crece a un ritmo anual de 6% en América Latina, según un reporte de Euromonitor Internacional. Ecuador, de hecho, supera un poco esa tendencia.

Cifras del Servicio de Rentas Internas (SRI) muestran que las ventas del segmento de alimentos para animales crecieron 7,4% entre enero y junio de 2020, con respecto al mismo período en 2019. Del total facturado, casi USD 60 millones corresponden a la comida para mascotas, como perros, gatos o aves.

Figura 5. *Crecimiento en ventas de alimentos para animales*



Fuente: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/negocios/animales-ventas-inversiones-industria-mascotas/>

Análisis Cuantitativo

Según Verónica Villegas los estudios cuantitativos se basan en datos numéricos para presentar sus resultados y datos estadísticos descriptivos para hacer predicciones específicas en porcentajes (%) en ventas de un producto específico, usualmente utilizan los estudios cuantitativos para explorar nuevos mercados de los cuales no se conoce nada. (Villegas

Martínez, V. G. (2015). Investigación de mercados cuantitativa y cualitativa. Delta Publicaciones, p. 57)

Para determinar la muestra que se necesita para realizar la investigación se aplicó la fórmula de muestreo aleatorio.

Figura 6. *Fórmula para la muestra*

$$n^{\circ} = \frac{Z^2 PQ}{E^2}$$

$$n = \frac{n^{\circ}}{1 + \left(\frac{n^{\circ} - 1}{N}\right)}$$

Tabla 1. *Datos de la fórmula*

Componentes de la fórmula		
N =	Población	128000
E =	Margen de error	5%
Z =	Nivel de confiabilidad (95%)	1.96
P =	Probabilidad a favor	0.5
Q =	probabilidad en contra	0.5

Figura 7. Aplicación de la fórmula

$$n^{\circ} = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,5^2}$$

$$n^{\circ} = \frac{3,9416 * 0,5 * 0,5}{0,0025}$$

$$n^{\circ} = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$n^{\circ} = 384,16$$

$$n = \frac{384,16}{1 + (394 - 1) / 128000}$$

$$n = \frac{384,16}{1 + 0,00299}$$

$$n = \mathbf{383}$$

Por lo tanto, se determina que la muestra necesaria para el plan de negocios es de 383 encuestas con un 95% de confiabilidad.

Tabulación y análisis de la encuesta

Tabla 2. Pregunta 1

1.- ¿Estaría interesado en alimentar a su mascota con productos libres de químicos?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	334	87%
NO	49	13%
Total	383	100%

Análisis

Los resultados obtenidos en la primera pregunta nos indican que existe un 87% de aceptación para el alimento libre de químicos para mascotas.

Tabla 3. Pregunta 2

2.- ¿Preferiría algún componente en especial en la comida libre de químicos para su mascota?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Pollo	148	39%
Res	132	34%
Pescado	49	13%
Mixta	54	14%
Total	383	100%

Análisis

La tabla nos indica que la preferencia de los consumidores esta direccionada a productos elaborados con pollo y res, este resultado nos permite calcular a que productos debe estar principalmente enfocada la producción.

Tabla 4. Pregunta 3

3.- ¿Por qué medio preferiría adquirir la comida?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Página Web	121	32%
Facebook	74	19%
En un local	56	15%
Vía telefónica o Whatsapp	132	34%
Total	383	100%

Análisis

Podemos observar que la tendencia de adquisición del producto está enfocada en pedidos por medios digitales, esto se ha visto acentuado debido a la actual pandemia mundial, siendo principalmente el medio de contacto que prefieren los clientes la vía telefónica y por whatsapp, seguida por una página web.

Tabla 5. Pregunta 4

4.- ¿Cuáles son los métodos de pago que prefiere?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	97	25%
Tarjeta de débito	118	31%
Tarjeta de crédito	117	31%
PayPal	51	13%
Total	383	100%

Análisis

Otro aspecto que se ve influenciado por la pandemia es el método de pago que los consumidores prefieren ya que consideran que la manipulación de dinero y monedas podría incrementar el riesgo de contagio, es por eso por lo que las preferencias de pago tal como lo señala la tabla es por medio de tarjeta de débito y de crédito.

Tabla 6. Pregunta 5

5.- ¿Considera usted que el pago debe ser?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Contra entrega	265	69%
Al momento de realizar el pedido	118	31%
Total	383	100%

Análisis

El 69% de los consumidores tiene más seguridad de realizar el pago una vez que se proceda con la entrega del producto, este escenario podría cambiar conforme la confianza y experiencia con los clientes vaya incrementando.

Tabla 7. Pregunta 6

6.- ¿Del siguiente rango de precios cuál es el que usted estaría dispuesto a pagar?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
\$ 3,50	181	47%
\$ 4,00	145	38%
\$ 4,50	57	15%
Total	383	100%

Análisis

Los consumidores tienen mayor aceptación por el precio más económico, sin embargo, la segunda opción más económica tiene un buen margen también de aceptación, este rango de precios es el que se encuentra en nuestro precio promedio.

Tabla 8. Pregunta 7

7.- ¿Preferiría que lo entreguen en su domicilio por un recargo mínimo adicional?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	235	61%
NO	148	39%
Total	383	100%

Análisis

El 61% de los consumidores estaría de acuerdo en recibir el producto en su domicilio por un pequeño recargo adicional, es importante considerar el contexto de las restricciones de movilización que actualmente rigen en el Distrito Metropolitano de Quito lo que genera una mayor aceptación en los posibles clientes para este servicio.

Proyección estimada de la demanda

Según las encuestas realizadas existe un 87% de aceptación del producto entre los posibles usuarios, es decir que de las 128.000 mascotas que poseen dueño el 87% estaría dispuesto a alimentar a su mascota con el alimento libre de químicos.

A continuación, los cálculos de la proyección estimada de la demanda:

$$X = 128.000 * 87\%$$

$$X = 111.360$$

Adoptando un escenario conservador se considerará que el 15% de este universo adquirirá de manera frecuente nuestro producto, por lo tanto.

$$X1 = 111360 * 15\%$$

$$X1 = 16704$$

Considerando que el consumo mensual recomendado de alimento blando para los perros es de 11.35 kilos mensuales en promedio, es posible calcular la demanda potencial y la demanda insatisfecha.

$$DP = 16704 * 11,35$$

$$DP = 189.590,40 \text{ kilos.}$$

La producción estimada mensual de alimento balanceado en el Ecuador es de 2.500.000 de kilos mensuales a nivel nacional, considerando que el 11% de la densidad de la población de Ecuador está en Quito la producción del balanceado para ese sector es de 275.000 kilos, tomando en cuenta que nuestro producto se enfoca en la Ciudad de Quito en el Norte y sus Valles con una población aproximada de 682.778 personas lo que representa un 33,95% de la población de Quito podemos determinar la oferta potencial.

$$OP = 275.000 * 33,95\%$$

OP= 93.368,45 kilos

Siendo la demanda insatisfecha el resultado de la demanda potencial menos la oferta potencial.

DI= 189.590,40 – 93.368,45

DI= 96.221,95 kilos.

Cálculo estimado de ventas

Aquí se determina el cálculo estimado de ventas por kilos considerando la capacidad productiva que se posee actualmente, además se ha realizado el estimado de ventas considerando las respuestas obtenidas en la segunda pregunta de la encuesta la cual indica, ¿Preferiría algún componente en especial en la comida libre de químicos para su mascota?, considerando que la capacidad diaria de producción en 8 horas de trabajo es de 90 kilos, en producciones individuales de 15 kilos cada uno se ha determinado la frecuencia de producción por componente según las preferencias manifestadas en las respuestas de la encuesta.

Tabla 9. *Estimado de ventas*

Componente del producto	Tiempo de producción (horas)	Producción diaria (kilos)	Producción semanal (kilos)	Producción mensual (kilos)	Producción anual (kilos)
Pollo	3:00	30	150	600	7200
Res	3:00	30	150	600	7200
Pescado	1:00	15	75	300	3600
Mixta	1:00	15	75	300	3600
Total Kilos					21600

Flujo de ingresos proyectados

Tabla 10. *Flujo de ingresos proyectados*

Componente del producto	Producción mensual (Kilos)	Precio (Kilo)	Ingreso anual
Pollo	600	\$ 3,40	\$ 24.480,00
Res	600	\$ 3,63	\$ 26.136,00
Pescado	300	\$ 3,48	\$ 12.528,00
Mixta	300	\$ 3,48	\$ 12.528,00
			\$ 75.672,00

Los precios fueron determinados considerando nuestro costo de producción y el margen de precios que los consumidores estarían dispuestos a pagar, según lo expresado en la pregunta 6 de la encuesta donde el 47% estaría dispuesto a pagar 3,50 dólares por kilo y, un 38% pagaría 4,00 dólares por cada kilo, el margen de ganancia determinado para cada producto es del 26%.

Resumen

En este capítulo por medio de la investigación de mercados apoyados en el análisis de los principales factores, se pudo determinar que no existe una dependencia a proveedores ya que existen varias alternativas en el mercado, además de identificar los principales productos sustitutos considerados como competidores y la manera directa de distribución que se manejará.

Los resultados positivos obtenidos de los análisis cuantitativos y cualitativos determinan que es viable establecer el plan de negocios, por medio de la encuesta realizada según la muestra establecida se logró determinar el 87% de aceptación del producto, además de las preferencias en sus componentes, la aceptación de precios y los medios de promoción, venta y distribución.

Finalmente, las proyecciones de ventas e ingresos nos demuestran que es viable el plan de negocios, considerando la capacidad de producción actual y el margen de ganancia del 26% para cada producto.

Capítulo 3: Plan de Marketing

Para obtener el éxito del plan de negocios es importante realizar un plan de marketing que permita dar a conocer la marca entre el público objetivo y posicionarla, captar nuevos clientes, fidelizar a los clientes, aumentar las ventas, entre otros objetivos.

En el presente plan de marketing se utiliza herramientas que nos permiten analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de nuestro proyecto así como determinar los recursos y estrategias que nos permitirán colocar en el mercado a nuestro producto y, posicionarnos en la mente del consumidor ingresando a nuestro mercado objetivo por medio del planteamiento de objetivos reales, además de aplicar criterios de marketing en la formulación de estrategias y aplicando el marketing mix.

Establecimiento de objetivos

Los objetivos han sido planteados en cinco pilares fundamentales para el desarrollo del presente plan de negocios y permitirán posicionar a nuestra marca en el mercado.

Tabla 11. *Matriz de objetivos*

Matriz de Objetivos				
Categoría	Indicador	Meta Cuantitativa	Tiempo	Objetivos
Ventas	Volumen de ventas	Crecimiento del 7,4 %	5 años	Obtener un incremento de ventas del 7,4 % anual en los próximos 5 años.
Beneficios	Rentabilidad Bruta	Rentabilidad bruta mínima del 28% sobre los productos	5 años	Mantener la rentabilidad de los productos en el 26% anual durante los próximos 5 años.
Mercado	Cuota de mercado	6% de participación en el mercado	5 años	Ganar participación en el mercado de por lo menos el 6% en 5 años.
Marca	Posicionamiento de marca	Ubicarnos entre las 3 primeras marcas más conocidas	5 años	Posicionar a la marca en las primeras opciones de compra para los consumidores en los próximos 5 años.

Cientes	Fidelización de clientes	80% de retorno de clientes	5 años	Lograr que mínimo el 80% de los consumidores se conviertan en clientes recurrentes desde el primer año y durante los próximos 5 años.
---------	--------------------------	----------------------------	--------	---

Criterios de marketing

Según Kotler la meta del análisis FODA consiste en ajustar las fortalezas de la compañía con oportunidades atractivas en el entorno, y al mismo tiempo eliminar o superar las debilidades, así como reducir lo más posible las amenazas. (Kotler, 2012, p.54).

Figura 8. *Matriz FODA*

MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F 1.- Producto de calidad, sin preservantes ni químicos	O 1.- Bajo número de competidores en el mercado.
F 2.- Alimento alto en proteína y nutrición.	O 2.- Mayor preocupación por la salud de las mascotas.
F 3.- Opciones de menú variadas.	O 3.- Programas de apoyo a micro empresas por parte del gobierno.
F 4.- Guía de profesionales especializados.	O 4.- Desarrollo de otros productos alimenticios como snacks y helados.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D 1.- Marca desconocida en el mercado.	A 1.- Crisis económica por la pandemia
D 2.- Capacidad de producción limitada.	A 2.- Mitos sobre la alimentación en las mascotas.
D 3.- Movilización propia con restricciones.	A 3.- Producción directa de los alimentos por parte de los dueños.
4 D.- Capital económico limitado.	A 4.- Incremento de costos de la materia prima.
	A 5.- Ingreso de nuevos competidores.

Basados en la matriz FODA y en el análisis de los ambientes externos e internos del plan de negocios, se determinó las siguientes acciones estratégicas para aprovechar nuestras fortalezas y oportunidades por encima de las debilidades y amenazas.

Dichas estrategias se detallan en la siguiente matriz cruzada.

Figura 9. Matriz Cruzada

Estrategias FO Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas.	Estrategias FA Pretenden evitar las amenazas del entorno utilizando las fortalezas.
FO 1.- Promocionar las características de producción del producto para captar un mayor porcentaje de mercado versus los competidores. FO 2.- Resaltar los beneficios en la salud de las mascotas al tener una mejor absorción de proteínas y nutrientes. FO 3.- Aplicar a los programas de apoyo del gobierno para dar a conocer nuestro variado menú.	FA 1.- Realizar acuerdos con los proveedores para que se mantengan los precios en caso de incrementar la crisis económica en el país. FA 2.- Preparar comida fresca, natural e inmediata según la necesidad y gusto de los clientes.
Estrategias DO Buscan superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.	Estrategias DA Pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.
DO 1.- Aprovechar la poca competencia en el mercado para dar a conocer nuestra marca. DO 2.- Aplicar a programas de apoyo para incrementar la capacidad de producción y de ser necesario el capital. DO 3.- Buscar opciones de movilización que no impliquen la contratación de más personal.	DA 1.- Asistir a los medios de comunicación que dan espacios abiertos para emprendedores para dar a conocer a la marca. DA 2.- Entrega inmediata para evitar la fabricación directa de los alimentos por parte de los dueños. DA 3.- Obtener crédito directo con los proveedores.

La ponderación de la matriz cruzada nos permite tener una mejor visualización del impacto que tiene cada uno de los factores externos e internos al relacionarse entre sí.

Tabla 12. Ponderación de la Matriz Cruzada

PONDERACIÓN DE LA MATRIZ CRUZADA

Escala Likert
Muy Alta Relacion=5,
Alta Relacion=4
Relativa Relacion=3,
Baja Relacion=2,
Muy Baja Relacion=1

OPORTUNIDADES
Pocos competidores en el mercado
Mayor preocupación por la salud de las mascotas.
Programas de apoyo a micro empresas por parte del gobierno
Desarrollo de otros productos alimenticios como snacks y helados.

AMENAZAS
Crisis económica por la pandemia
Mitos sobre la alimentación en las mascotas.
Producción directa de los alimentos por parte de los dueños
Incremento de costos de la materia prima
Ingreso de nuevos competidores

FORTALEZAS
Producto de calidad, sin preservantes ni químicos
Alimento alto en proteína y nutrición.
Opciones de menú variadas.
Guía de profesionales especializados.

5	5	5	5	20
5	5	4	5	19
5	5	4	5	19
5	5	4	5	19
20	20	17	20	77

4	3	4	4	4	19
2	2	2	3	3	12
2	3	3	2	2	12
2	2	3	2	1	10
10	10	12	11	10	53

DEBILIDADES
Marca desconocida en el mercado.
Capacidad de producción limitada.
Movilización propia con restricciones.
Capital económico limitado.

2	2	2	2	8
2	3	2	3	10
2	1	1	1	5
1	1	3	3	8
7	7	8	9	31

1	2	3	1	3	10
1	1	2	1	3	8
1	1	1	1	2	6
2	1	1	1	1	6
5	5	7	4	9	30

Potencialidad	40%
Limitación	16%

Desafío	28%
Riesgo	16%

Podemos concluir que el proyecto tiene un 40% de Potencialidad para aprovechar las OPORTUNIDADES que se presentan con las FORTALEZAS que posee; tiene 16% de Limitaciones ya que sus DEBILIDADES deben reforzarse para afrontar las OPORTUNIDADES que se presentan; un 28% de Desafíos para hacer frente a las AMENAZAS existentes con las FORTALEZAS que posee; y, por último, tiene un 16% de Riesgo, por lo que debe establecer las acciones para reforzar o superar sus DEBILIDADES para enfrentar las AMENAZAS existentes tal como se expresa en la matriz cruzada.

Formulación de estrategias

La formulación correcta de estrategias nos permite posicionar a nuestros alimentos libres de químicos para mascotas en la mente del consumidor y en el mercado de una manera permanente y prolongada, así como la satisfacción de las necesidades de los consumidores generando un alto nivel de fidelidad y retorno.

Estrategia de venta

La principal estrategia de venta estará focalizada a las redes sociales y tienda virtual, buscando a la vez promocionarnos y ganar visibilidad en ferias de emprendimiento y eventos dirigidos para las mascotas.

Además de buscar espacios digitales, radiales y televisivos donde exista apertura para la presentación de emprendimientos.

Estrategia de precio

Basados en la encuesta nuestro precio se mantendrá en el margen de aceptación de los clientes, es decir principalmente en US\$3,50 (tres dólares con cincuenta centavos) el kilo y con un ligero incremento para la opción que contiene como ingrediente principal la carne de res en US\$4,00 (cuatro dólares) el kilo.

Se proporcionará varias opciones de pago para una mejor captación de clientes como el pago en efectivo, con tarjeta de débito o crédito y con paypal, el pago será contra entrega del producto.

Estrategia de distribución

Con la finalidad de tener un trato directo con los clientes la distribución será de manera directa, sin intermediarios, la distribución es considerada como el canal que nos acerca al cliente

es por ello por lo que se mantendrá una interacción constante por medio de Facebook, Instagram y la tienda virtual.

Estrategia promocional

Para poder llegar a la mayor cantidad de audiencia se buscará diseños atractivos y coloridos para nuestra imagen corporativa que llamen la atención de nuestros clientes, a través de un mensaje persuasivo y fuerte.

Se realizarán convenios comerciales que nos permitan tener presencia en las principales escuelas adiestradoras de mascotas, inicialmente se lo hará en los siguientes sectores de la ciudad, Norte y valles de la Ciudad de Quito, y de igual manera con clínicas veterinarias ubicadas en los sectores ya mencionados, esto con la finalidad de captar más clientes y dar a conocer nuestra marca.

Se mantendrá una campaña semipermanente de sorteos con dinámicas atractivas, divertidas e interesantes para nuestros clientes, principalmente en la tienda virtual y redes sociales.

Aplicaciones de marketing MIX

Según Kotler en su libro titulado Marketing La estrategia de marketing de la compañía indica cuáles son los clientes a los que atenderá y la forma en que creará valor para ellos. Después, el mercadólogo diseña un programa que en realidad proporcionará el valor que se pretende para los clientes meta. El programa de marketing establece relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones; consiste en la mezcla de marketing de la empresa, es decir, en el conjunto de herramientas que la compañía utiliza para aplicar su estrategia de marketing.

Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro grandes grupos, denominados las cuatro P del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta que satisfaga una necesidad (producto). Debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo la pondrá a disposición de los consumidores meta (plaza). Finalmente, debe comunicarles a los clientes meta la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción). (Kotler, Philip y Armstrong, Gary Marketing, Decimocuarta edición, Pearson Educación, México, 2012, p.40)

Producto

Nuestro producto está elaborado con proteínas naturales y verduras beneficiosas para una alimentación libre de químicos para las mascotas, apoyando la tendencia creciente de reflejar un estilo de vida sano en las mascotas, como ya lo hemos comentado existen componentes de proteína principales como son el pollo, la res, pescado y un mix de proteínas para cubrir los diferentes gustos y preferencias de nuestros clientes, la presentación del producto se realizará en fundas de un kilo.

Contaremos con un logo de colores llamativos y con mucha personalidad con la finalidad de estar presentes en la mente del consumidor, nuestra marca se llamará MONSPET.

Figura 10. *Logo del producto*



Fuente: Monspet

Precio

El costo de producción varía dependiendo de la proteína principal con la que se realice su fabricación y fijando un margen de rentabilidad del 26% sobre cada presentación de un kilo, de esta manera se adapta a la aceptación evidenciada en la encuesta realizada.

Tabla 13. *Precio del producto*

Componente del producto	Costo de producción	Margen de ganancia 26%	Precio final
Pollo	\$ 2,70	\$ 0,70	\$ 3,40
Res	\$ 2,88	\$ 0,75	\$ 3,63
Pescado	\$ 2,76	\$ 0,72	\$ 3,48
Mixta	\$ 2,76	\$ 0,72	\$ 3,48

Plaza

El centro de producción está ubicado en la Ciudad de Quito, en el Cantón Quito, Parroquia Conocoto, desde esta ubicación se realizará la distribución directa a nuestros clientes brindando también la opción de que se acerquen directamente a retirar el producto, para lo cual se ambientará una pequeña sala de ventas con información relevante y beneficios del producto utilizando la marca y logo.

Los canales virtuales los cuales han ganado protagonismo gracias a la pandemia de Covid-19 serán nuestros medios directos para captar clientes y llegar a ellos.

Promoción

Para la promoción del producto buscaremos herramientas específicas de publicidad para obtener los mejores beneficios para el proyecto y crear relaciones con los clientes.

Las herramientas en las que nos apoyamos son las siguientes:

Publicidad. Los principales objetivos considerados para implementar esta herramienta son dar a conocer la marca y generar ventas, para ello nos apoyaremos en medios digitales como las redes sociales con la finalidad adicional de incrementar seguidores en nuestra página oficial y conseguir el máximo número posible de interacciones con los interesados para concretar las ventas.

Para aprovechar los beneficios de las redes sociales específicamente Facebook e Instagram se han colocado los siguientes principales parámetros de segmentación, la ubicación geográfica de los clientes debe ser la Ciudad de Quito y sus Valles cercanos además de tener intereses por las mascotas, la herramienta que estas páginas ofrecen para ir profundizando en la segmentación y llegar al mercado objetivo es Facebook Business Manager de la cual nos apoyaremos para aumentar nuestra visibilidad, llegar a una gran audiencia y llevar tráfico a nuestra web.

Promoción de ventas. Las principales técnicas para estimular a nuestro público será realizar concursos y dinámicas por medio de nuestras páginas oficiales y página web, estos incentivos serán entregados en el corto plazo con la finalidad de motivar las compras en nuestros usuarios, para este fin se tiene destinado entregar como premios snacks saludables para las mascotas de los ganadores.

Relaciones públicas. Como parte de la cultura del negocio se direccionarán todos los esfuerzos en cultivar buenas relaciones con los diversos públicos afines a nuestro negocio, es decir clientes, proveedores, empleados, por medio de la creación de una buena imagen, publicidad favorable y respetuosa, y con la respuesta inmediata a dudas, quejas o sucesos desfavorables para obtener una buena publicidad de boca en boca.

Se busca además llegar a tener convenios con una escuela de adiestramiento y una veterinaria de gran renombre en el Sector Norte, Valle de los Chillos y Cumbayá, ampliar la relación con estos aliados estratégicos nos permitirá dar a conocer nuestra marca y producto de manera directa.

Ventas personales. Se promoverá la venta por medio de una interacción directa y personal, esto lo lograremos con una atención cara a cara en el caso de que se acerquen al local o con una respuesta inmediata y personalizada en nuestros canales corporativos, de esta manera podemos identificar a nuestros clientes potenciales y fidelizarlos.

Marketing directo. El mensaje enviado a nuestros posibles clientes por los medios que nos permiten comunicarnos directamente con ellos como son Facebook e Instagram será cada vez más fortalecido a medida que se vaya logrando la segmentación del mercado, acceder a los datos de números celulares y correos electrónicos será importante para enviar mails y mensajes de whatsapp.

El presupuesto que nos permitirá cumplir con lo expuesto en el plan de marketing se resume de la siguiente manera.

Tabla 14. *Presupuesto de marketing*

Presupuesto de Marketing				
Detalle	Cantidad		Valor mensual	Valor anual
Publicidad Facebook/Instagram	12	\$	70,00	\$ 840,00
Creación de página web	1	\$	500,00	\$ 500,00
Impresión Roll Ups	1	\$	70,00	\$ 70,00
Impresión carteles de beneficios	3	\$	50,00	\$ 150,00
Snacks naturales para obsequios de promoción	25	\$	12,50	\$ 312,50

Kits de marca para locales con convenio (hojas informativas, poster)	1	\$	150,00	\$	150,00
			Total	\$	2.022,50

Resumen

El plan de marketing realizado en este capítulo es clave para dar a conocer nuestro producto, promocionarlo, captar clientes y fidelizarlos, por medio de la aplicación de varias herramientas como el FODA y la matriz cruzada permitieron determinar las estrategias y objetivos que nos ayudarán a potenciar nuestras fortalezas y oportunidades disminuyendo el impacto de nuestras debilidades y amenazas.

Las cuatro variables del marketing mix; producto, precio, plaza y promoción; nos permitió profundizar en el enfoque y en las estrategias a utilizarse para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Capítulo 4: Estudio Técnico

En este capítulo se evaluará el proceso de producción del alimento libre de químicos para mascotas, en el análisis técnico determinará el tamaño de la empresa, la localización, capacidad del negocio, tecnologías, herramientas y equipos necesarios para la producción además del diseño del proceso productivo.

El análisis correcto de este capítulo nos permitirá obtener datos reales para el futuro estudio financiero ya que los aspectos analizados en este capítulo tienen injerencia directa sobre los costos relacionados a la puesta en marcha del negocio.

Tamaño del proyecto

El tamaño de nuestro proyecto está determinado por la capacidad de producción vigente a la fecha, la cual es de 21600 kilos anuales distribuidos entre las principales proteínas que los componen, la capacidad podría ser incrementada al momento de tener un mayor volumen de demanda añadiendo un número adicional de herramientas, insumos y equipos.

Unidad de medida

La unidad de medida determinada para nuestro proyecto es el número de kilogramos producidos por cada día, mes y año, la venta del producto se la realizará en fundas de un kilogramo para cada una de las presentaciones que manejamos.

Capacidad del negocio

La producción del producto es realizada de manera manual en el taller y se cuenta con una persona que trabajará de lunes a viernes durante 8 horas diarias en el área de producción específicamente.

La capacidad actual del proceso nos permite producir un máximo diario de 90 kilogramos dividido en varias producciones de máximo 15 kilogramos cada una, dependiendo del componente

con la Calle San Pedro de Taboada para finalmente encontrar las Calles Chillo Jijón y Esmeraldas.

Matriz de localización

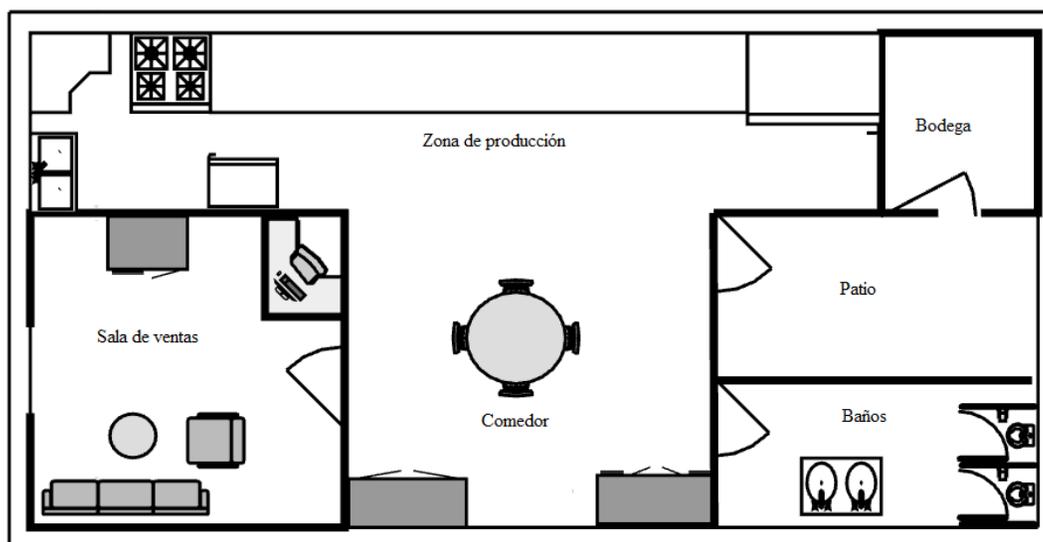
Para definir la localización se analizaron varias opciones para determinar el lugar con las condiciones más beneficiosas para la empresa por su ubicación, se detalla a continuación los puntos relevantes analizados y por los cuales se escogió la ubicación ya descrita.

Tabla 16. *Matriz de localización*

Factor	Peso	Zona A		Zona B		Zona C	
		Norte de Quito El Condado		Valle de los Chillos Conocoto		Valle de los Chillos La Merced	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Espacio para el taller de producción	0,35	4	1,40	8	2,80	6	2,10
Cercanía con los proveedores	0,20	6	1,20	7	1,40	5	1,00
Fácil acceso para los clientes	0,20	5	1,00	5	1,00	3	0,60
Acceso servicios básicos permanentes	0,10	7	0,70	7	0,70	5	0,50
Puntos de red para internet potente	0,15	8	1,20	8	1,20	3	0,45
Totales	1,00		5,50		7,10		4,65

Concepción arquitectónica

A continuación, se presenta el orden físico de los elementos arquitectónicos que constituyen el negocio, aquí se comprenden todos los espacios físicos necesarios para la producción, almacenamiento y atención al cliente.

Figura 12. Diseño de la Planta**Descripción de la tecnología del negocio.**

Los equipos necesarios para la elaboración del alimento libre de químicos son de fácil acceso, considerando además que es una producción semi artesanal apoyada en equipos especializados para el procesamiento, cocción y empaque al vacío de alimentos, necesarios para garantizar calidad, frescura e imagen en los productos finales, se los detalla a continuación:

Tabla 17. Detalle de equipos y su función

Equipo	Función
Refrigerador.	Preservar frescas las proteínas a utilizar y los componentes orgánicos como frutas y verduras.
Cocina industrial	Cocinar los alimentos según las recetas.
Procesador de alimentos industrial.	Triturar los alimentos para una mejor integración.
Mezcladora semi industrial.	Con movimientos giratorios producen mezclas homogéneas sin alterar la consistencia del producto.
Embutidora	Coloca el producto en fundas de colágeno según el gramaje programado y las cierra con una cuerda.
Selladora al vacío.	Elimina el oxígeno de las fundas para una mejor conservación.
Congelador.	Almacena el producto terminado por largos periodos.

Proceso productivo

En el proceso productivo por la naturaleza del producto será necesario la adquisición de diversos insumos recurrentes como componentes necesarios para un producto nutritivo, completo y de calidad para entregar a nuestros clientes.

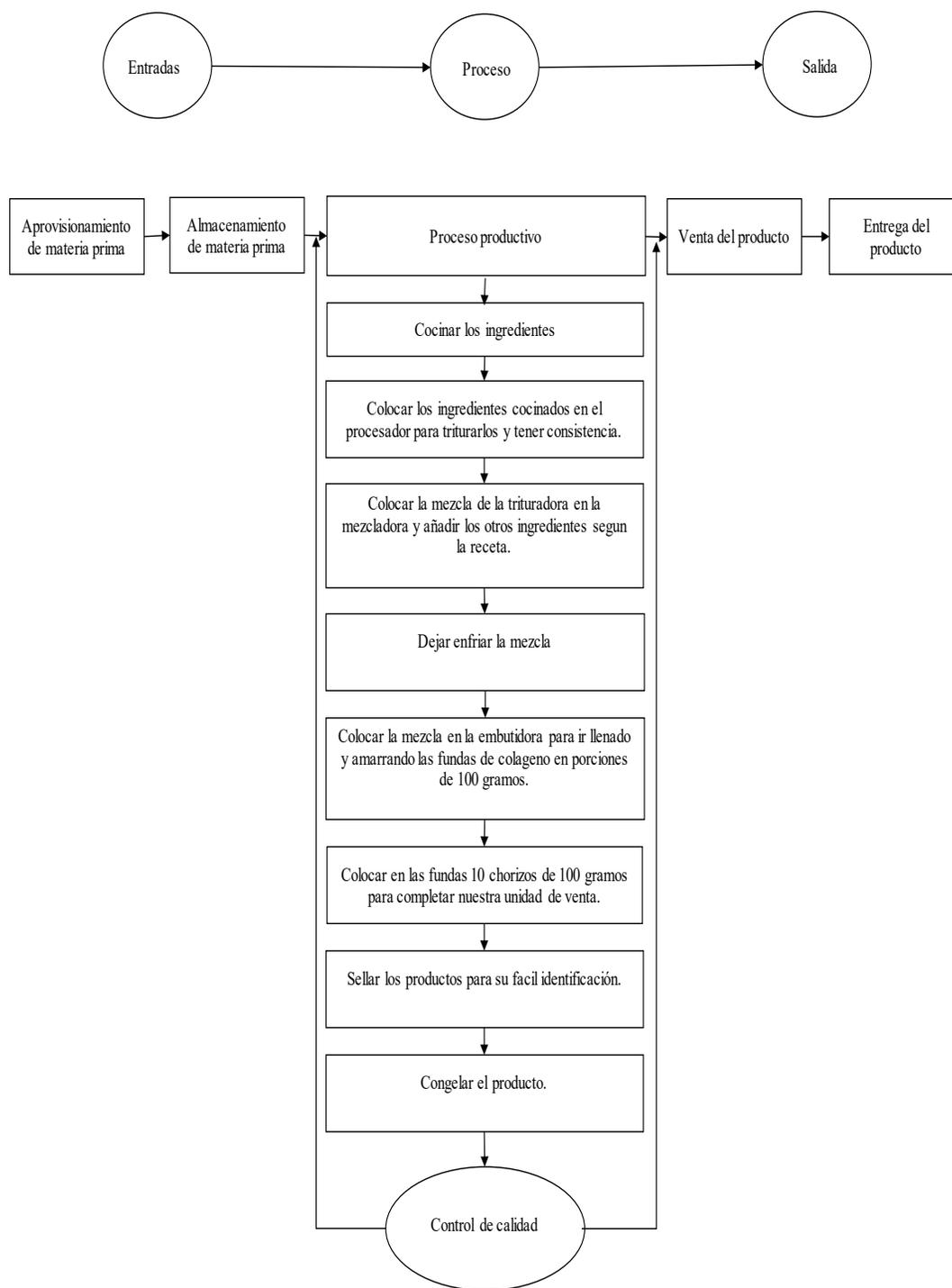
Además, es necesario adquirir herramientas para realizar el proceso de manera más eficiente, la materia prima, insumos y herramientas son detallados en el siguiente cuadro.

Tabla 18. *Materiales del proceso*

Materia Prima	Insumos Recurrentes	Herramientas
Proteína	Fundas de colágeno	Olla de alta capacidad
Pollo	Fundas diferentes tamaños	Bowl de alta capacidad
Res	Etiquetas	Cucharón
Pescado		Paleta
Huevos		Paila
Verduras		Cuchillos
Brócoli		Tablas de picar
Zanahoria		
Espinaca		
Remolacha		
Otros		

Diseño del proceso productivo

El proceso productivo se describe en el siguiente flujo, donde se considera las entradas y salidas sostenidas por el control de calidad en la producción para entregar un producto garantizado al cliente.

Figura 13. Proceso productivo

Resumen

En el estudio técnico se han analizado factores importantes para el desarrollo de la empresa como es su localización la que nos permitirá aprovechar las mejores condiciones de la ubicación escogida como es contar con un espacio óptimo con una distribución arquitectónica adecuada para el proceso de producción y una accesibilidad fácil y cercana para proveedores y clientes.

En este capítulo se logró definir la capacidad productiva del negocio y los equipos, herramientas y materia prima necesaria para la producción, estos son de fácil acceso permitiendo al negocio ser funcional.

Capítulo 5: Modelo de Gestión Organizacional

En este capítulo se identificarán los aspectos y responsabilidades de desempeño de la empresa, definiendo la forma en como estarán distribuidos los departamentos, las actividades y responsabilidades del negocio, una buena organización nos permitirá tener una funcionalidad armónica y eficiente. Nos enfocaremos en una modelo flexible y adaptable al cambio para que conforme evolucione el negocio se pueda modificar de ser necesario.

Se identificarán los marcos normativos de acuerdo con el perfil de nuestro negocio para según lo indicado en la ley acceder a los permisos requeridos para su funcionamiento.

Diseño Organizacional.

La empresa se creará sobre sólidas bases de nuestra misión, visión y valores, además de diseños organizacionales flexibles para que conforme evolucione pueda ser adaptable a sus nuevas condiciones.

Misión

Comercializar alimentos para mascotas libres de químicos, satisfaciendo a los propietarios y mejorando la calidad de vida y salud de las mascotas.

Visión

Ser en el año 2025 una empresa eficiente y rentable dentro del mercado de los alimentos libres de químicos para mascotas, apalancados en la calidad del producto, buen servicio, responsabilidad social y ambiental.

Valores

Los valores planteados tendrán el propósito de guiar a los miembros de la empresa en el cumplimiento de objetivos comunes y que lleguen a ser adoptados, respetados y fomentados por cada uno de los colaboradores. Esto apoyará a nuestra imagen corporativa:

Orientación al cliente. Los clientes son nuestra razón de ser, es por ello por lo que el primer valor estará direccionado a su atención y guía para entender y cubrir sus necesidades.

Honestidad. La transparencia y sinceridad serán las herramientas para ganarnos la confianza y credibilidad de nuestros clientes.

Excelencia. Los productos deben cumplir con los parámetros establecidos y comprometidos más allá de la calidad, si nos exigimos lo mejor podremos dar lo mejor.

Adaptabilidad. Al ser una empresa nueva debemos estar abiertos a una adaptabilidad de nuevos escenarios, una formación continua ligada al aprendizaje nos permitirá tener las herramientas listas para adaptarnos.

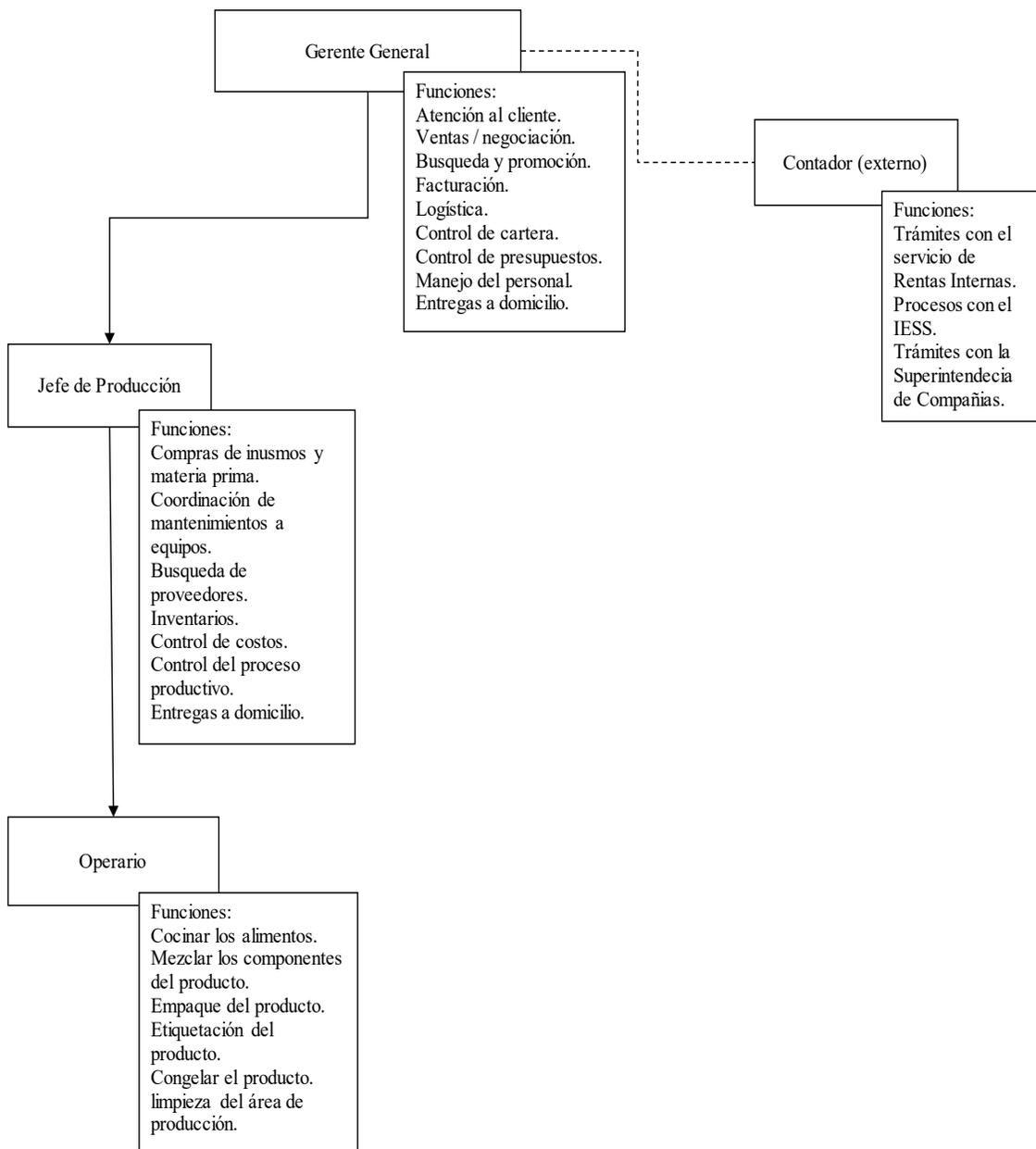
Puntualidad. Tener especial consideración con el tiempo de los clientes, proveedores y empleados en atención, pagos y reuniones.

Trabajo en equipo. La gestión unificada de todos los colaboradores para cumplir con los objetivos apoyados en el respeto, tolerancia y reconocimiento a cada uno.

Estructura y descripción funcional

El diseño organizacional es de una microempresa ya que el personal estará considerado en un inicio con tres personas con relación de dependencia un contador contratado por servicios profesionales y varias opciones independientes de la empresa para cubrir las entregas en caso de ser necesario, en el siguiente organigrama funcional se describe la composición inicial del personal y sus responsabilidades, en caso de tener una mayor demanda del producto se abrirían nuevas plazas de trabajo.

Figura 14. Organigrama funcional



Diseño de perfiles profesionales.

Los perfiles nos permitirán establecer los requisitos de formación académica y de personalidad para ser considerados como aptos a ocupar un puesto en la organización, estos serán analizados para miembros de la organización.

Figura 15. Diseño del perfil de Gerente General

DESCRIPTIVO DE CARGO: GERENTE GENERAL			
1.- Identificación del puesto			
Título del cargo	Gerente General		
Posición tipo	* Administrativo		
Reporta a (Cargo)	N/A		
Supervisa a (Cargos)	Jefe de producción, contador, empresa repartidora.		
2.- Misión del Puesto			
Administrar de manera integral la compañía, supervisar de manera general la producción, el trabajo realizado por el contador y estar al frente de todas las gestiones comerciales que el negocio requiere, según lo detallado en el organigrama.			
3.- Relaciones			
Relaciones Internas	Con Quién	Para qué	Frecuencia
	Área de producción	Supervisar la gestión del jefe de producción.	* Todos los días
	Contabilidad	Coordinación y controlar la elaboración de declaraciones, ingresos y salidas del personal, permisos de funcionamiento.	* Todos los días
Relaciones Externas	Empleados	Motivar al personal en el cumplimiento de objetivos y buen ambiente laboral.	* Todos los días
	Clientes	Busqueda de nuevos clientes, atención personalizada.	* Todos los días
	Empresa de entrega	Buscar acuerdos y opciones con empresas especializadas en entregas.	* Todos los días
4.- Autoridad y Autonomía			
Al momento de la creación de la compañía este cargo será manejado por la accionista de la empresa, pudiendo en un futuro delegar las funciones.			
5.- Perfil del Puesto			
Formación Académica			
Grado Académico	Estado	Área de conocimientos formales	
* Tercer Nivel	* Culminado	Economía, Ingeniería Comercial.	
Experiencia laboral requerida			
Tiempo de experiencia en el cargo	1 - 3 años		
Especificidad de la experiencia	Liderazgo y manejo de personal		
	Atención al cliente		
	Planificación y proyección de compras		
	Control presupuestario		
Conocimientos mínimos para ocupar el cargo			
Especifique los conocimientos básicos que requiere el cargo para la ejecución de las actividades, enuncie: Sistemas de gestión, procesos, conocimientos técnicos, sistemas informáticos, nivel de algún idioma, etc.			
Técnicas de Negociación			
Excel avanzado			
Finanzas y contabilidad			
6.- Competencias Organizacionales			
	Nivel de desarrollo		
Compromiso Organizacional	Excelente		
Orientación al Servicio	Excelente		
Orientación al trabajo en equipo	Excelente		
Comunicación	Excelente		
Liderazgo	Excelente		

Figura 16. Diseño del perfil de Jefe de Producción

DESCRIPTIVO DE CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN			
1.- Identificación del puesto			
Título del cargo	Jefe de Producción		
Posición tipo	* Administrativo		
Reporta a (Cargo)	Gerente General		
Supervisa a (Cargos)	Operario		
2.- Misión del Puesto			
Abastecer y supervisar de manera integral el proceso de producción, según lo detallado en el organigrama.			
3.- Relaciones			
Relaciones Internas	Con Quién	Para qué	Frecuencia
	Gerencia general	Entrega de información, reportería y estatus diario.	* Todos los días
Relaciones Externas	Operario	Supervisión de cumplimiento de objetivos y buen manejo de recursos.	* Todos los días
	Clientes	Soporte en entregas a domicilio.	* Todos los días
	Proveedores	Buscar las mejores opciones de compra, recibir insumos y materia prima.	* Todos los días
4.- Autoridad y Autonomía			
Al momento de la creación de la compañía este cargo será manejado por el cónyuge de la propietaria para abaratar costos. Posee autoridad y autonomía en la toma de decisiones.			
5.- Perfil del Puesto			
Formación Académica			
Grado Académico	Estado	Área de conocimientos formales	
* Tercer Nivel	* Culminado	Economía, Ingeniería Comercial.	
Experiencia laboral requerida			
Tiempo de experiencia en el cargo	1 - 3 años		
Especificidad de la experiencia	Liderazgo y manejo de personal		
	Atención al cliente		
	Planificación y proyección de compras		
	Control presupuestario		
Conocimientos mínimos para ocupar el cargo			
Especifique los conocimientos básicos que requiere el cargo para la ejecución de las actividades, enuncie: Sistemas de gestión, procesos, conocimientos técnicos, sistemas informáticos, nivel de algún idioma, etc.			
Técnicas de Negociación			
Excel avanzado			
Finanzas y contabilidad			
6.- Competencias Organizacionales			
	Nivel de desarrollo		
Compromiso Organizacional	Excelente		
Orientación al Servicio	Excelente		
Orientación al trabajo en equipo	Excelente		
Comunicación	Excelente		
Liderazgo	Excelente		

Figura 17. Diseño del perfil de Operario

DESCRIPTIVO DE CARGO: OPERARIO			
1.- Identificación del puesto			
Título del cargo	Operario de Producción		
Posición tipo	Producción		
Reporta a (Cargo)	Jefe de Producción		
Supervisa a (Cargos)	Operario		
2.- Misión del Puesto			
Producir con normas de seguridad y calidad los productos, según lo detallado en el organigrama funcional.			
3.- Relaciones			
	Con Quién	Para qué	Frecuencia
Relaciones Internas	Jefe de Producción.	Entrega de información y estatus diario.	* Todos los días
Relaciones Externas	N/A	N/A	* Todos los días
4.- Autoridad y Autonomía			
Depende de las instrucciones de su superior, no posee autonomía para la toma de decisiones.			
5.- Perfil del Puesto			
Formación Académica			
Grado Académico	Estado	Área de conocimientos formales	
Bachiller	Culminado	Técnica	
Experiencia laboral requerida			
Tiempo de experiencia en el cargo	1 - 3 años		
Especificidad de la experiencia	Manejo de alimentos		
Conocimientos mínimos para ocupar el cargo			
Especifique los conocimientos básicos que requiere el cargo para la ejecución de las actividades, enuncie: Sistemas de gestión, procesos, conocimientos técnicos, sistemas informáticos, nivel de algún idioma, etc.			
Manejo de medidas de recetas.			
Manejo de equipos de cocina			
6.- Competencias Organizacionales			
	Nivel de desarrollo		
Compromiso Organizacional	Excelente		
Orientación al Servicio	Buena		
Orientación al trabajo en equipo	Excelente		
Comunicación	Buena		
Liderazgo	Mediana		

Figura 18. Diseño del perfil de Contador

DESCRIPTIVO DE CARGO: CONTADOR			
1.- Identificación del puesto			
Título del cargo	Contador		
Posición tipo	Administrativa		
Reporta a (Cargo)	Gerente General		
Supervisa a (Cargos)	N/A		
2.- Misión del Puesto			
Procesar los requerimientos del SRI, IESS, según lo detallado en el organigrama funcional.			
3.- Relaciones			
	Con Quién	Para qué	Frecuencia
Relaciones Internas	Gerente General	Informar cumplimiento de requisitos legales con los organismos estatales.	* Todos los días
Relaciones Externas	N/A	N/A	* Todos los días
4.- Autoridad y Autonomía			
Depende del visto bueno de la Gerencia General.			
5.- Perfil del Puesto			
Formación Académica			
Grado Académico	Estado	Área de conocimientos formales	
Tercer nivel	Culminado	Contabilidad	
Experiencia laboral requerida			
Tiempo de experiencia en el cargo	1 - 3 años		
Especificidad de la experiencia	Tributaria		
Conocimientos mínimos para ocupar el cargo			
Especifique los conocimientos básicos que requiere el cargo para la ejecución de las actividades, enuncie: Sistemas de gestión, procesos, conocimientos técnicos, sistemas informáticos, nivel de algún idioma, etc.			
Conocimiento de requisitos del SRI			
Conocimiento del portal del IESS			
6.- Competencias Organizacionales			
	Nivel de desarrollo		
Compromiso Organizacional	Buena		
Orientación al Servicio	Excelente		
Orientación al trabajo en equipo	Buena		
Comunicación	Excelente		
Liderazgo	Mediana		

Gerencia de Recursos Humanos.

La Gerencia de Recursos Humanos estará bajo la responsabilidad de la Gerencia General hasta que la estructura se expanda y requiera ser separada, será la encargada de revisar y cumplir las políticas de selección, de contratación, aplicar el plan de capacitación para cada miembro de la empresa, definir la remuneración y evaluar su desempeño.

Políticas de Selección

Partiendo desde el principio de igualdad no existirá ningún tipo de discriminación, todos los candidatos que cumplan con los siguientes requisitos serán considerados en el proceso de selección:

- Ser mayor de edad.
- Referencias personales y profesionales validadas.
- Récord policial validado.
- Cumplir con el perfil profesional requerido para el cargo.
- Pasar con el puntaje mínimo establecido para las pruebas de conocimiento y psicológicas.

Contratación

Las contrataciones se realizarán acorde a las necesidades de la organización y apegadas al margen de la ley vigente según el Ministerio de Trabajo, serán integrados a la empresa las personas que en el proceso de selección hayan demostrado las mejores aptitudes y que cumplieron con los requisitos de manera integral.

Capacitación

Se ha considerado un plan de capacitación que apoye el desarrollo de cada empleado de manera individual, considerando temas especializados para cada uno y además temas de interés general a nivel de empresa.

Figura 19. Plan de Capacitación

Plan de Capacitación				
Cargo	Atención al cliente	Manipulación de alimentos	Impuestos y declaraciones	Manejo de personal y liderazgo
Gerente General	X		X	X
Jefe de Producción	X			X
Contador			X	
Operario	X	X		

Remuneración

La remuneración será fijada acorde el cargo a desempeñar y será cancelada el último día hábil de cada mes de manera puntual y completa, se considerará realizar incrementos anuales analizando el crecimiento y desempeño de la empresa.

Figura 20. Tabla de remuneración

Tabla de Remuneración									
Cargo	Sueldo	Aporte personal (9,45%)	Neto a Pagar a empleados / prestación de servicio	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal (11,15%)	Total mensual	Total anual
Gerente General	\$ 600,00	\$ 56,70	\$ 543,30	\$ 50,00	\$ 33,33	\$ 25,00	\$ 66,90	\$ 775,23	\$ 9.302,80
Jefe de Producción	\$ 500,00	\$ 47,25	\$ 452,75	\$ 41,67	\$ 33,33	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 651,58	\$ 7.819,00
Contador	\$ 200,00	\$ -	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Operario	\$ 400,00	\$ 37,80	\$ 362,20	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 44,60	\$ 527,93	\$ 6.335,20
Total								\$ 2.154,75	\$ 25.857,00

Evaluación de desempeño

Para evaluar el desempeño de los miembros del equipo se manejarán indicadores aplicados a cada cargo dependiendo de sus funciones principales.

Figura 21. Indicadores de desempeño

Cargo		Indicadores	
Gerente General	Ventas realizadas	Satisfacción de Clientes	Ambiente laboral
Jefe de Producción	Metas de producción	Calidad producto	Ahorros
Contador	Entregas a tiempo		
Operario	Metas de producción	Calidad producto	Presentación del producto

Análisis del marco normativo

Este análisis nos permitirá definir el tipo de constitución de la empresa y todos los permisos requeridos para su funcionamiento apegado a las ordenanzas y la ley que rige actualmente en el Ecuador.

Cumplir con toda la normativa brindará estabilidad al negocio ya que podrá operar sin inconvenientes y proyectará confianza y seriedad ante los clientes.

Constitución de la Empresa

La empresa funcionará como una microempresa unipersonal por lo que se obtendrá el Registro Único de Contribuyente (RUC), además de los respectivos permisos de funcionamiento y producción de los productos.

Entes reguladores

Servicio de Rentas Internas (SRI). Las personas que realicen alguna actividad económica tienen la obligación de sacar el RUC, deberán emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por cada transacción, además debe presentar una declaración de impuestos de acuerdo con su actividad económica.

Figura 22. *Requisitos generales para obtener el Registro Único de Contribuyentes RUC*

Nombre del Requisito	Detalle del Requisito	Características Especifica del Ciudadano	Forma de presentación
Documento de identificación	Cédula de identidad	Ecuatoriano / Extranjero Residente	Original
	Pasaporte ecuatoriano	Ecuatoriano / Extranjero Residente	Original y copia para inscripción y solo original para actualización
	Pasaporte + Visa	Extranjero no residente	Original y copia para inscripción y solo original para actualización
	Credencial o Certificado de refugiado	Extranjero no residente	Original y copia para inscripción y solo original para actualización
Documento migratorio	Documento que acredite la condición migratoria regular en el territorio insular	Ecuatoriano / Extranjero Residente / Extranjero no residente	Original y copia del documento vigente que acredite la condición migratoria regular
Certificado de votación	Certificado de votación, Certificado de exención; o, Certificado de pago de multa por no sufragar	Ecuatoriano	Original

Fuente: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/requisitos-personas-naturales>

En el proceso de inscripción el contribuyente debe presentar cualquier de los siguientes documentos:

Figura 23. *Requisitos generales para la ubicación del domicilio y establecimientos*

Detalle del Requisito	Forma de presentación
Código CUEN (Código Único Eléctrico Nacional)	Informar el código
Factura, planilla, comprobante de pago de agua potable o teléfono	Presentación del original
Factura o estados de cuenta de otros servicios	Copia simple
Comprobante de pago de impuesto predial urbano o rural	Copia simple
Cualquier documento emitido por una entidad pública	Copia, a excepción de las certificaciones de cualquier entidad pública
Contrato o factura de arrendamiento, contrato de comodato	Copia simple
Contrato de Concesión Comercial	Copia simple
Certificaciones de uso de locales u oficinas, otorgadas por administradores de centros comerciales, del municipio, de asociaciones de plazas y mercados u otros	Original
Estado de cuenta bancario o tarjeta de crédito	Copia simple
Patente Municipal, Permiso de Bomberos	Copia simple
Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar de domicilio	Original
Escritura de compra venta del inmueble o certificado del Registrador de la Propiedad	Copia simple

Fuente: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/requisitos-personas-naturales>

Registro de Actividades Económicas Tributarias (RAET). El registro de patente lo pagan todas las personas naturales o jurídicas que tienen alguna actividad económica en el Distrito Metropolitano de Quito, mediante la inscripción del Registro de Actividades Económicas Tributarias (RAET), este es el número de patente otorgado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito al contribuyente para poder cumplir con las obligaciones tributarias generadas.

Los requisitos para su obtención en calidad de persona natural son:

- Copia del RUC
- Copia de Cédula y Papeleta de Votación.
- Formulario de inscripción de patente.
- Formulario del Acuerdo para uso de Medios Electrónicos

Fuente: https://www.quito.gob.ec/documents/Portal_tributario/Guia_patentes_1.5xml.pdf

Licencia metropolitana única para el ejercicio de actividades económicas (LUAE)

Esta licencia es el permiso de funcionamiento que otorga el GAD del Distrito Metropolitano de Quito para el desarrollo de actividades económicas en dicha jurisdicción, este documento integra varias autorizaciones administrativas como: uso y autorización de suelos, sanidad, prevención de incendios, publicidad exterior, ambiental, turismo, intendencia de policía.

Los requisitos de una persona natural para su obtención son:

- Formulario de Solicitud LUAE (Generado del sistema informático de LUAE).
- Cédula original del titular o Representante legal.
- RUC original.

Fuente: <https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae>

Resumen

El desarrollo del diseño organizacional permitió establecer la estructura organizacional de la empresa, se definió las competencias humanas y técnicas que deben poseer los miembros de la empresa apoyados en desarrollo de los perfiles de personal donde se detalla las principales funciones y responsabilidades de cada uno, además se estableció la remuneración de cada miembro y un plan de capacitación que motivara y apoyara al mejor desempeño del personal.

Finalmente se analizó la estructura normativa necesaria para desarrollar el presente plan de negocios de la mejor manera y apegados a la ley obtener los permisos de funcionamiento para el correcto y normal desarrollo de las actividades diarias.

Capítulo 6: Evaluación Financiera del Proyecto

Se identificará y evaluará si el proyecto es viable, realizable y rentable, apoyados en el análisis de resultados, análisis financieros e indicadores de rentabilidad considerando todos los recursos económicos que deberán ser utilizados para la puesta en marcha del negocio.

Costos de Inversión, análisis comparativo

A continuación, se determinará la inversión necesaria para la adquisición de muebles, herramientas y equipos indispensables para poner en marcha la producción y comercialización del alimento libre de químicos para mascotas.

La inversión necesaria en activos fijos está distribuida en los siguientes principales grupos.

Equipos de producción

Para la producción de los alimentos necesitamos básicamente de la siguiente maquinaria que sirve para cocinar, preparar y empacar el producto.

Tabla 19. *Equipos de producción*

Equipo	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Refrigerador.	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Cocina industrial	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Procesador de alimentos industrial.	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Mezcladora semi industrial.	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Embutidora	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Selladora al vacío.	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Congelador.	1	\$ 430,00	\$ 430,00
Total			\$ 3.350,00

Muebles de oficina

El detalle de los siguientes muebles está destinado al área de atención comercial y administrativa en nuestro punto de venta.

Tabla 20. Muebles de oficina

Muebles	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Escritorio	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Silla de escritorio	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Archivador	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Total			\$ 310,00

Equipos tecnológicos

Para poder procesar y archivar la información, así como emitir facturas, inventarios y poder tener contacto permanente con los clientes por medio de redes sociales, mails y demás es necesario contar con los siguientes equipos.

Tabla 21. Equipos tecnológicos

Equipos tecnológicos	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Computadora desktop	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Impresora	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Total			\$ 1.200,00

En resumen, es necesario el siguiente valor para completar los activos fijos necesarios para la puesta en marcha del plan de negocios.

Tabla 22. Resumen de activos fijos

Resumen de activos fijos	Costo
Equipos de producción	\$ 3.350,00
Muebles de oficina	\$ 310,00
Equipos tecnológicos	\$ 1.200,00
Total	\$ 4.860,00

Herramientas

Para poder producir el producto será necesario contar con las siguientes herramientas las cuales cubren con la capacidad de producción y son de larga duración.

Tabla 23. Herramientas

Herramientas	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Olla industrial	1	\$ 221,40	\$ 221,40
Bowl	4	\$ 6,68	\$ 26,72
Cucharon	2	\$ 2,07	\$ 4,14
Paleta	2	\$ 6,63	\$ 13,26
Paila	4	\$ 22,30	\$ 89,20
Cuchillos	3	\$ 8,64	\$ 25,92
Tablas de picar	2	\$ 38,00	\$ 76,00
Tanques de gas	4	\$ 49,00	\$ 196,00
		Total	\$ 652,64

Gastos de constitución

Los gastos de constitución son los necesarios para empezar con la actividad y dependen de la ubicación geográfica del negocio y del tipo de actividad a desarrollar.

Tabla 24. Gastos de Constitución de la Empresa

Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Trámite SRI	1	\$ -	\$ -
Patente	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Permiso LUAE	1	\$ -	\$ -
Número patronal IESS	1	\$ -	\$ -
		Total	\$ 20,00

Cálculo demostrativo del Capital de trabajo

Considerado como la cantidad mínima necesaria de recursos para asegurar la continuidad de la producción, a continuación, se detalla lo necesario para la producción mensual de cada uno de los productos.

El siguiente cuadro nos sustenta durante 30 días en materia prima, mano de obra y costos indirectos de producción.

Tabla 25. Capital de trabajo

Capital de Trabajo	Medida por cada 15 kilos	Costo unitario	Total por cada producción de 15 kilos	Costo por kilo	Total por producción mensual	Medida de la producción mensual
Materia prima componente pollo						
Pollo	4 libras	\$ 1,25	\$ 5,00	\$ 0,33	\$ 200,00	
Visceras de pollo	8 libras	\$ 0,50	\$ 4,00	\$ 0,27	\$ 160,00	
Huevos	7 unidades	\$ 0,09	\$ 0,63	\$ 0,04	\$ 25,20	
Verduras						
Brócoli	3 unidades	\$ 0,30	\$ 0,90	\$ 0,06	\$ 36,00	600 kg
Zanahoria	3 libras	\$ 0,30	\$ 0,90	\$ 0,06	\$ 36,00	
Cúrcuma	25 gramos	\$ 0,19	\$ 0,19	\$ 0,01	\$ 7,60	
Aceite de oliva	100 mililitros	\$ 0,60	\$ 0,60	\$ 0,04	\$ 24,00	
Avena	6,5 libras	\$ 0,48	\$ 3,12	\$ 0,21	\$ 124,80	
Materia prima componente res						
Res	4 libras	\$ 1,20	\$ 4,80	\$ 0,32	\$ 192,00	
Visceras de res	8 libras	\$ 0,80	\$ 6,40	\$ 0,43	\$ 256,00	
Huevos	7 unidades	\$ 0,09	\$ 0,63	\$ 0,04	\$ 25,20	
Verduras						
Zanahoria	3 libras	\$ 0,30	\$ 0,90	\$ 0,06	\$ 36,00	600 kg
Espinaca	3 libras	\$ 0,30	\$ 0,90	\$ 0,06	\$ 36,00	
Remolacha	2 libras	\$ 0,25	\$ 0,50	\$ 0,03	\$ 20,00	
Cúrcuma	25 gramos	\$ 0,19	\$ 0,19	\$ 0,01	\$ 7,60	
Aceite de oliva	100 mililitros	\$ 0,60	\$ 0,60	\$ 0,04	\$ 24,00	
Avena	6,5 libras	\$ 0,48	\$ 3,12	\$ 0,21	\$ 124,80	
Materia prima componente pescado						
Pescado	10 libras	\$ 1,00	\$ 10,00	\$ 0,67	\$ 200,00	
Huevos	7 unidades	\$ 0,09	\$ 0,63	\$ 0,04	\$ 12,60	
Verduras						
Zanahoria	3 libras	\$ 0,30	\$ 0,90	\$ 0,06	\$ 18,00	300 kg
Espinaca	3 libras	\$ 0,30	\$ 0,90	\$ 0,06	\$ 18,00	
Aceite de oliva	100 mililitros	\$ 0,60	\$ 0,60	\$ 0,04	\$ 12,00	
Avena	6,5 libras	\$ 0,48	\$ 3,12	\$ 0,21	\$ 62,40	
Materia prima componentes mixtos						
Pollo	1 libras	\$ 1,45	\$ 1,45	\$ 0,10	\$ 29,00	
Visceras de pollo	4 libras	\$ 0,50	\$ 2,00	\$ 0,13	\$ 40,00	
Res	1 libras	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 0,08	\$ 24,00	
Visceras de res	3 libras	\$ 0,80	\$ 2,40	\$ 0,16	\$ 48,00	
Pescado	3 libras	\$ 1,00	\$ 3,00	\$ 0,20	\$ 60,00	
Huevos	7 unidades	\$ 0,09	\$ 0,63	\$ 0,04	\$ 12,60	300 kg
Verduras						
Zanahoria	3 libras	\$ 0,30	\$ 0,90	\$ 0,06	\$ 18,00	
Espinaca	3 libras	\$ 0,30	\$ 0,90	\$ 0,06	\$ 18,00	
Aceite de oliva	100 mililitros	\$ 0,60	\$ 0,60	\$ 0,04	\$ 12,00	
Avena	6,5 libras	\$ 0,48	\$ 3,12	\$ 0,21	\$ 62,40	
Insumos generales						
Fundas de colágeno	30 metros	\$ 3,00	\$ 6,00	\$ 0,10	\$ 180,00	
Fundas diferentes tamaños	1800 unidades	\$ 0,07	\$ 4,20	\$ 0,07	\$ 126,00	1800 kg
Etiquetas	1800 unidades	\$ 0,03	\$ 1,80	\$ 0,03	\$ 54,00	
Mano de obra						
Gerente	1 mes	\$ 775,23	\$ 25,84	\$ 0,43	\$ 775,23	
Jefe de producción	1 mes	\$ 651,58	\$ 21,72	\$ 0,36	\$ 651,58	1800 kg
Contador	1 mes	\$ 200,00	\$ 6,67	\$ 0,11	\$ 200,00	
Operario	1 mes	\$ 527,93	\$ 17,60	\$ 0,29	\$ 527,93	
Servicios básicos						
Agua	1 mes	\$ 45,00	\$ 0,38	\$ 0,03	\$ 45,00	
Luz	1 mes	\$ 55,00	\$ 0,46	\$ 0,03	\$ 55,00	1800 kg
Internet	1 mes	\$ 50,00	\$ 0,42	\$ 0,03	\$ 50,00	
Gas	1 cilindro	\$ 3,50	\$ 15,00	\$ 0,01	\$ 52,50	
Total del Capital de Trabajo					\$ 4.699,44	

Costos de Operación y Mantenimiento, análisis comparativo

Los costos para la elaboración del alimento para mascotas sin químicos contemplan los siguientes tipos de costos, separados específicamente por el tipo de proteína que es la base de su fabricación.

- Costos de materia prima directa.
- Costos de mano de obra directa.
- Costos indirectos de fabricación.

Se detallan además el total de los gastos de ventas y gastos administrativos para definir de manera integral los costos de cada producto.

En el siguiente detalle se presentan los materiales que son utilizados para la presentación que contiene pollo.

Tabla 26. Costo materia prima componente pollo

Materia prima componente pollo	Presentación	Costo por kilo
Pollo		\$ 0,33
Vísceras de pollo		\$ 0,27
Huevos		\$ 0,04
Brócoli		\$ 0,06
Zanahoria		\$ 0,06
Cúrcuma	1 kilo	\$ 0,01
Aceite de oliva		\$ 0,04
Avena		\$ 0,21
Fundas de colágeno		\$ 0,10
Fundas diferentes tamaños		\$ 0,07
Etiquetas		\$ 0,03
Gas		\$ 0,01
Total		\$ 1,23

Para el componente de res, los siguientes son la materia prima utilizada para su elaboración.

Tabla 27. *Costo materia prima componente res*

Materia prima componente res	Presentación	Costo por kilo
Res		\$ 0,32
Vísceras de res		\$ 0,43
Huevos		\$ 0,04
Zanahoria		\$ 0,06
Espinaca		\$ 0,06
Remolacha		\$ 0,03
Cúrcuma	1 kilo	\$ 0,01
Aceite de oliva		\$ 0,04
Avena		\$ 0,21
Fundas de colágeno		\$ 0,10
Fundas diferentes tamaños		\$ 0,07
Etiquetas		\$ 0,03
Gas		\$ 0,01
Total		\$ 1,41

Para el producto que contiene como principal componente el pescado la lista de materia prima es la siguiente.

Tabla 28. *Costo materia prima componente pescado*

Materia prima componente pescado	Presentación	Costo por kilo
Pescado		\$ 0,67
Huevos		\$ 0,04
Zanahoria		\$ 0,06
Espinaca		\$ 0,06
Aceite de oliva	1 kilo	\$ 0,04
Avena		\$ 0,21
Fundas de colágeno		\$ 0,10
Fundas diferentes tamaños		\$ 0,07
Etiquetas		\$ 0,03
Gas		\$ 0,01
Total		\$ 1,29

Finalmente se detallan la materia prima para la elaboración del producto mixto que se oferta.

Tabla 29. Costo materia prima componentes mixtos

Materia prima componentes mixtos	Presentación	Costo por kilo
Pollo		\$ 0,10
Vísceras de pollo		\$ 0,13
Res		\$ 0,08
Vísceras de res		\$ 0,16
Pescado		\$ 0,20
Huevos		\$ 0,04
Zanahoria	1 kilo	\$ 0,06
Espinaca		\$ 0,06
Aceite de oliva		\$ 0,04
Avena		\$ 0,21
Fundas de colágeno		\$ 0,10
Fundas diferentes tamaños		\$ 0,07
Etiquetas		\$ 0,03
Gas		\$ 0,01
Total		\$ 1,29

A continuación, se detallan los costos directos de la mano de obra, esto corresponde al personal directamente involucrado en el proceso de producción, los costos contemplan los beneficios de acuerdo con el código vigente de la Ley de Trabajo.

Tabla 30. Costo mano de obra directa

Trabajador	Sueldo	Beneficios	Total mes	Total anual
Operario	\$ 400,00	\$ 127,93	\$ 527,93	\$ 6.335,16
Total				\$ 6.335,16

Costos indirectos de fabricación

Los costos indirectos de fabricación son los relacionados con todo el funcionamiento de la empresa, más allá de la cadena de producción, a continuación, se detallan los relacionados a nuestro proyecto.

Servicios básicos

Para la producción será indispensable contar con los todos los servicios básicos, sus costos son detallados a continuación.

Tabla 31. *Costo de servicios básicos*

Servicios básicos	Mensual	Anual
Agua	\$ 45,00	\$ 540,00
Luz	\$ 55,00	\$ 660,00
Internet	\$ 50,00	\$ 600,00
Total servicios básicos		\$ 1.800,00

Gastos Administrativos

Se contempla en esta sección lo relacionado a mano de obra indirecta, suministros de oficina, suministros de limpieza, mantenimiento y depreciaciones.

Mano de obra indirecta

La mano de obra indirecta está compuesta por el gerente general, jefe de producción y el contador externo, los costos mensuales y finalmente anuales son los siguientes.

Tabla 32. *Mano de obra indirecta*

Cargo	Sueldo	Beneficios	Total men	Total anual
Gerente General	\$ 600,00	\$ 175,23	\$ 775,23	\$ 9.302,80
Jefe de Producción	\$ 500,00	\$ 151,58	\$ 651,58	\$ 7.819,00
Contador	\$ 200,00	\$ -	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Total				\$ 19.521,80

Suministros de oficina

Son todos los suministros que serán utilizados en el área administrativa para la comercialización del producto, como impresión de facturas, tinta de impresión, hojas de papel bond, esferos, etc.

Tabla 33. *Suministros de oficina*

Detalle	Mensual	Anual
Suministros de oficina	\$ 20,00	\$ 240,00
Total		\$ 240,00

Suministros de limpieza

Para la limpieza de la planta de producción y oficina se requerirá materiales y productos como: escobas, trapeadores, detergentes, jabón líquido de platos, desengrasantes, desinfectantes, etc.

Tabla 34. *Suministros de limpieza*

Detalle	Mensual	Anual
Suministros de limpieza	\$ 15,00	\$ 180,00
Total		\$ 180,00

Suministros de Bioseguridad

El equipo de bioseguridad está destinado de manera específica para el operario y jefe de producción a excepción de las mascarillas que por la emergencia sanitaria deberá utilizar todo el personal de manera permanente.

Tabla 35. *Suministros de bioseguridad*

Detalle	Mensual	Anual
Gorros desechables	\$ 3,90	\$ 46,80
Guantes de nitrilo	\$ 30,00	\$ 360,00
Mandiles rehusables	\$ 75,00	\$ 75,00
Zapatos antideslizantes	\$ 70,00	\$ 140,00
Mascarillas desechables	\$ 5,00	\$ 60,00
Mascarillas rehusables	\$ 16,00	\$ 192,00
Total		\$ 873,80

Publicidad y marketing

Para poder comercializar nuestros productos se necesitará contar con publicidad y un plan de marketing, los mismos que se detallan a continuación.

Tabla 36. Gasto de publicidad y marketing

Presupuesto de Marketing				
Detalle	Cantidad	Valor mensual	Valor anual	
Publicidad Facebook/Intagram	12	\$ 70,00	\$	840,00
Creación de página web	1	\$ 500,00	\$	500,00
Impresión Roll Ups	1	\$ 70,00	\$	70,00
Impresión Carteles de beneficios	3	\$ 50,00	\$	150,00
Snacks naturales para obsequios de promoción	25	\$ 12,50	\$	312,50
Kid de marca para locales con convenio (hojas informativas, poster)	1	\$ 150,00	\$	150,00
Total			\$	2.022,50

Depreciaciones

Corresponde a la disminución o desgaste mensual sobre el valor de los activos con los que cuenta la empresa.

Tabla 37. Depreciaciones

Resumen de activos fijos	Total	Vida útil/ años	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Equipos de producción	\$3.350,00	10	\$ 335,00	\$ 335,00	\$ 335,00	\$ 335,00	\$ 335,00
Muebles de oficina	\$ 310,00	10	\$ 31,00	\$ 31,00	\$ 31,00	\$ 31,00	\$ 31,00
Equipos tecnológicos	\$1.200,00	3	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00		
Total	\$4.860,00		\$ 766,00	\$ 766,00	\$ 766,00	\$ 366,00	\$ 366,00

Gasto mantenimiento equipos

El mantenimiento se lo tiene programado realizar una vez al año y representa los siguientes costos.

Tabla 38. Gastos de mantenimiento

Mantenimiento Equipos	Valor Anual
Refrigerador.	\$ 25,00
Cocina industrial	\$ 30,00
Procesador de alimentos industrial.	\$ 25,00
Mezcladora semi industrial.	\$ 25,00
Embutidora	\$ 30,00
Selladora al vacío.	\$ 15,00
Congelador.	\$ 25,00
Total	\$ 175,00

Amortización gastos de constitución

El proceso de distribución de este gasto será considerado para 12 meses.

Tabla 39. Amortización

Detalle	Precio Unitario	Valor mensual
Tramite SRI	\$ -	\$ -
Patente	\$ 20,00	\$ 1,67
Permiso LUAE	\$ -	\$ -
Número patronal IESS	\$ -	\$ -
Total	\$	1,67

Cálculo del costo del producto

Se detalla el costo de cada producto donde se consideró los costos directos, indirectos márgenes de utilidad para así determinar el precio de venta al público.

Tabla 40. Costos del producto de pollo

Costo final componente pollo		
Detalle	Presentación	Valor por kilo
Costo materia prima		\$ 1,23
Mano de obra directa		\$ 0,29
Costos indirectos de fabricación		\$ 0,08
Total costos		\$ 1,60
Gastos de ventas	1 kilo	\$ 0,09
Gastos administrativos		\$ 1,01
Total gastos		\$ 1,10
Total costos + gastos		\$ 2,70
Porcentaje de utilidad (%)		26%
Utilidad		\$ 0,70
Precio Unitario		\$ 3,40

Tabla 41. *Costo del producto de res*

Costo final componente res		
Detalle	Presentación	Valor por kilo
Costo materia prima		\$ 1,41
Mano de obra directa		\$ 0,29
Costos indirectos de fabricación		\$ 0,08
Total costos		\$ 1,78
Gastos de ventas	1 kilo	\$ 0,09
Gastos administrativos		\$ 1,01
Total gastos		\$ 1,10
Total costos + gastos		\$ 2,88
Porcentaje de utilidad (%)		26%
Utilidad		\$ 0,75
Precio Unitario		\$ 3,63

Tabla 42. *Costo del producto de pescado*

Costo final componente pescado		
Detalle	Presentación	Valor por kilo
Costo materia prima		\$ 1,29
Mano de obra directa		\$ 0,29
Costos indirectos de fabricación		\$ 0,08
Total costos		\$ 1,66
Gastos de ventas	1 kilo	\$ 0,09
Gastos administrativos		\$ 1,01
Total gastos		\$ 1,10
Total costos + gastos		\$ 2,76
Porcentaje de utilidad (%)		26%
Utilidad		\$ 0,72
Precio Unitario		\$ 3,48

Tabla 43. *Costo del producto mixto*

Costo final componente mixto		
Detalle	Presentación	Valor por kilo
Costo materia prima		\$ 1,29
Mano de obra directa		\$ 0,29
Costos indirectos de fabricación		\$ 0,08
Total costos		\$ 1,66
Gastos de ventas	1 kilo	\$ 0,09
Gastos administrativos		\$ 1,01
Total gastos		\$ 1,10
Total costos + gastos		\$ 2,76
Porcentaje de utilidad (%)		26%
Utilidad		\$ 0,72
Precio Unitario		\$ 3,48

Proyección de costos y gastos

Para verificar la rentabilidad del proyecto se realizará la proyección de costos y gastos considerando un crecimiento de 3,5% para cada año, esto en función de que en Ecuador el valor de la inflación es muy bajo o negativa, pero existe la constante tendencia del incremento de precios considerando el propio movimiento del mercado y la variación del precio del combustible con tendencia al alza.

Tabla 44. *Proyección de costos y gastos*

Detalle	Costo mensual	Costo anual 2021	Costo anual 2022	Costo anual 2023	Costo anual 2024	Costo anual 2025
Total costos		\$ 36.431,20	\$ 37.706,29	\$ 39.026,01	\$ 40.391,92	\$ 41.805,64
Materia prima						
Componente de pollo	\$ 738,00	\$ 8.856,00	\$ 9.165,96	\$ 9.486,77	\$ 9.818,81	\$ 10.162,46
Componente de res	\$ 846,00	\$ 10.152,00	\$ 10.507,32	\$ 10.875,08	\$ 11.255,70	\$ 11.649,65
Componente de pescado	\$ 387,00	\$ 4.644,00	\$ 4.806,54	\$ 4.974,77	\$ 5.148,89	\$ 5.329,10
Componente mixto	\$ 387,00	\$ 4.644,00	\$ 4.806,54	\$ 4.974,77	\$ 5.148,89	\$ 5.329,10
Mano de obra directa		\$ 6.335,20	\$ 6.556,93	\$ 6.786,42	\$ 7.023,95	\$ 7.269,79
Operario	\$ 527,93	\$ 6.335,20	\$ 6.556,93	\$ 6.786,42	\$ 7.023,95	\$ 7.269,79
Costos indirectos de fabricación		\$ 1.800,00	\$ 1.863,00	\$ 1.928,21	\$ 1.995,69	\$ 2.065,54
Agua	\$ 45,00	\$ 540,00	\$ 558,90	\$ 578,46	\$ 598,71	\$ 619,66
Luz	\$ 55,00	\$ 660,00	\$ 683,10	\$ 707,01	\$ 731,75	\$ 757,37
Internet	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 621,00	\$ 642,74	\$ 665,23	\$ 688,51
Total gastos		\$ 23.799,14	\$ 24.584,56	\$ 25.418,21	\$ 25.881,04	\$ 26.774,06
Gastos administrativos		\$ 21.776,64	\$ 22.491,27	\$ 23.251,66	\$ 23.638,65	\$ 24.453,20
Suministros de limpieza	\$ 15,00	\$ 180,00	\$ 186,30	\$ 192,82	\$ 199,57	\$ 206,55
Suministros de oficina	\$ 20,00	\$ 240,00	\$ 248,40	\$ 257,09	\$ 266,09	\$ 275,41
Suministros de bioseguridad y uniformes	\$ 72,82	\$ 873,80	\$ 904,38	\$ 936,04	\$ 968,80	\$ 1.002,71
Gerente General	\$ 775,23	\$ 9.302,80	\$ 9.628,40	\$ 9.965,39	\$ 10.314,18	\$ 10.675,18
Jefe de Producción	\$ 651,58	\$ 7.819,00	\$ 8.092,67	\$ 8.375,91	\$ 8.669,07	\$ 8.972,48
Contador	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.484,00	\$ 2.570,94	\$ 2.660,92	\$ 2.754,06
Depreciación	\$ 766,00	\$ 766,00	\$ 766,00	\$ 766,00	\$ 366,00	\$ 366,00
Mantenimiento	\$ 14,58	\$ 175,00	\$ 181,13	\$ 187,46	\$ 194,03	\$ 200,82
Amortización gastos de constitución	\$ 1,67	\$ 20,04	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto de ventas		\$ 2.022,50	\$ 2.093,29	\$ 2.166,55	\$ 2.242,38	\$ 2.320,87
Publicidad Facebook/Instagram	\$ 70,00	\$ 840,00	\$ 869,40	\$ 899,83	\$ 931,32	\$ 963,92
Creación de página web	\$ 41,67	\$ 500,00	\$ 517,50	\$ 535,61	\$ 554,36	\$ 573,76
Impresión Roll Ups	\$ 5,83	\$ 70,00	\$ 72,45	\$ 74,99	\$ 77,61	\$ 80,33
Impresión Carteles de beneficios	\$ 12,50	\$ 150,00	\$ 155,25	\$ 160,68	\$ 166,31	\$ 172,13
Snacks naturales para obsequios de promoción	\$ 26,04	\$ 312,50	\$ 323,44	\$ 334,76	\$ 346,47	\$ 358,60
Kid de marca para locales con convenio (hojas informativas, poster)	\$ 12,50	\$ 150,00	\$ 155,25	\$ 160,68	\$ 166,31	\$ 172,13
Total costos y gastos		\$ 60.230,34	\$ 62.290,85	\$ 64.444,22	\$ 66.272,96	\$ 68.579,70

Proyección de ingresos

Para la proyección de ingresos se consideran los cuatro componentes y la capacidad de producción anual para cada uno, con un crecimiento anual del 7,4 que es que refleja el mercado y forma parte de nuestros objetivos.

Tabla 45. *Proyección de ingresos*

Detalle	Unidades producidas anualmente	Costo Unitario	Ingreso anual				
			2021	2022	2023	2024	2025
Componente de pollo	7200	\$ 3,40	\$ 24.480,00	\$ 26.291,52	\$ 28.237,09	\$ 30.326,64	\$ 32.570,81
Componente de res	7200	\$ 3,63	\$ 26.136,00	\$ 28.070,06	\$ 30.147,25	\$ 32.378,15	\$ 34.774,13
Componente de pescado	3600	\$ 3,48	\$ 12.528,00	\$ 13.455,07	\$ 14.450,75	\$ 15.520,10	\$ 16.668,59
Componente mixto	3600	\$ 3,48	\$ 12.528,00	\$ 13.455,07	\$ 14.450,75	\$ 15.520,10	\$ 16.668,59
Total	21600	\$	\$ 75.672,00	\$ 81.271,73	\$ 87.285,84	\$ 93.744,99	\$ 100.682,12

Cálculo Demostrativo y análisis del punto de equilibrio Evaluación Financiera

El cálculo del punto de equilibrio permite conocer cuál es la cantidad necesaria de ventas para no generar pérdidas, es decir que los ingresos y gastos se encuentren en equilibrio.

Tabla 46. *Detalle de costos fijos y variables*

Detalle	Costos fijos	Costos variables
Servicios básicos	\$ 1.800,00	
Mantenimiento	\$ 175,00	
Depreciación	\$ 766,00	
Gastos administrativos	\$ 19.541,84	
Gastos de ventas	\$ 2.022,50	
Mano de obra		\$ 6.335,20
Materia prima		\$ 28.296,00
Costos indirectos de fabricación		\$ 1.293,80
Total	\$ 24.305,34	\$ 35.925,00

Tabla 47. Punto de equilibrio

Punto de equilibrio en valor

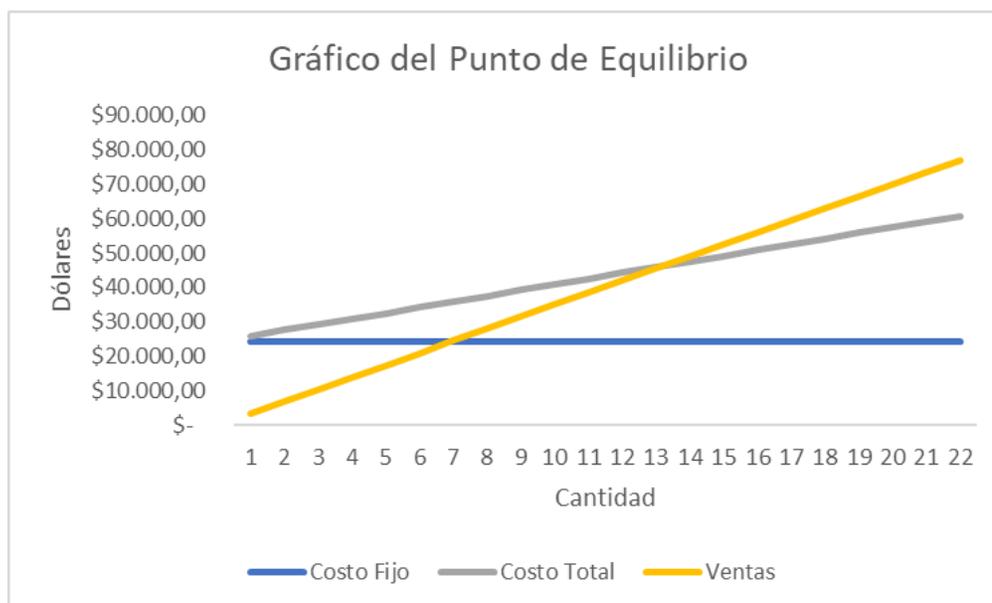
$$\begin{array}{r}
 \text{PE} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variable}}{\text{Ventas totales}}} \\
 \\
 \frac{24305,34}{1 - \frac{35925,00}{75672,00}} \\
 \\
 \frac{24305,34}{1 - 0,47} \\
 \\
 \frac{24305,34}{0,53}
 \end{array}$$

Dólares \$ **46.273,52**

Punto de equilibrio en volumen

$$\begin{array}{r}
 \text{PE} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio unitario} - \text{Costo variable unitario}} \\
 \\
 \frac{24305,34}{3,50 - 1,66} \\
 \\
 \frac{24305,34}{1,84}
 \end{array}$$

Cantidad = **13209**

Figura 24. Punto de equilibrio

Se determinó que el punto de equilibrio del proyecto está situado en \$ 46.273,52 y con una cantidad de 13209 kilos, considerando que se colocó un precio promedio para su cálculo ya que manejamos varias gamas de productos, al tener una producción anual de 21600 kilos tenemos un buen resultado.

Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto

El cálculo de la tasa de descuento es muy importante al momento de evaluar un proyecto y dependiendo de la naturaleza de los fondos de cada proyecto se debe realizar su cálculo.

Para fondos con deuda es necesario calcular la tasa de descuento WACC (Weighted Average Cost of Capital), mientras que, para fondos propios como este caso, la tasa de descuento calculada debe ser la CAPM (Capital Asset Pricing Model) la cual hace referencia a la valoración de los activos del capital que señala que la tasa exigida de rentabilidad es igual a la tasa libre de riesgo más una prima por riesgo.

La fórmula para calcular la tasa de descuento CAPM es:

$$CAMP = Rf + (Bu * (Rm - Rf)) + Rp$$

Donde:

Bu = Beta despalancado.

Rf = Tasa libre de riesgo.

Rm = Tasa de rentabilidad en el mercado.

Rp = Prima por riesgo país.

Figura 25. *Tasa de descuento CAPM*

Tasa de Descuento CAPM		
Rf	Tasa Libre de Riesgo	1,29%
Rm	Rendimiento del Mercado	8,81%
Bu	Beta Desapalancada	0,86
Rp	Riesgo Pais	7,95%
CAPM		15,71%

Figura 26. *Cálculo tasa de descuento CAPM*

$$\text{CAPM} = 1,29 + (0,86 * (8,81 - 1,29)) + 7,95$$

$$\mathbf{15,71\%}$$

El resultado nos arroja una rentabilidad esperada del 15,71% para el modelo de negocio, lo que demuestra que es viable.

En el siguiente flujo de caja se proyectarán los ingresos y egresos por un período de cinco años, esto nos permite evaluar la viabilidad, y la liquidez del proyecto, además nos ayuda a tener una mejor visión de los recursos con los que contamos a corto y largo plazo, este análisis nos permite tener una mejor toma de decisiones y las acciones a tomar para mejorar el control de las finanzas.

Nuestro flujo de caja posee saldos a favor en nuestros ingresos lo que señala que es un proyecto viable y con ingresos estables a largo tiempo.

Tabla 48. Flujo de Caja

Flujo de Caja del proyecto						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(=) Utilidad antes de intereses e impuestos (EBIT)	\$ -	\$ 14.716	\$ 18.255	\$ 22.116	\$ 26.746	\$ 31.376
(-) Impuestos		\$ -5.119	\$ -6.312	\$ -7.613	\$ -9.173	\$ -10.734
(+)Gastos de depreciación	\$ -	\$ 726	\$ 726	\$ 726	\$ 726	\$ 726
Flujo de Efectivo Operativo Neto (FEO)		\$ 10.323	\$ 12.669	\$ 15.229	\$ 18.299	\$ 21.369
(+)Inversión Capital de Trabajo	\$ -25.039	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+)CAPEX	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Caja Proyecto	\$ -25.039	\$ 10.323	\$ 12.669	\$ 15.229	\$ 18.299	\$ 21.369
Perpetuidad	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de caja final Proyecto	\$ -25.039	\$ 10.323	\$ 12.669	\$ 15.229	\$ 18.299	\$ 21.369

Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad

VAN (Valor actual neto)

Este indicador es utilizado para determinar el valor de pagos e ingresos futuros en el momento actual, con el objetivo de contrastar oportunidades de inversión versus la rentabilidad del proyecto.

La fórmula para calcular el VAN es:

$$VAN = \frac{R1}{(1+i)} + \frac{R2}{(1+i)^2} + \frac{R3}{(1+i)^3} + \frac{R4}{(1+i)^4} + \frac{R5}{(1+i)^5} - K$$

Donde:

R = Flujo neto de caja.

i = Tasa de descuento (CAPM).

K = Inversión inicial.

N = Número de períodos.

Tabla 49. Cálculo del VAN

Año	R	(1+i)^n	Valor Actual
0	\$ -25.039,00	0	\$ -25.039,00
1	\$ 10.323,00	1,16	\$ 8.921,67
2	\$ 12.669,00	1,34	\$ 9.462,87
3	\$ 15.229,00	1,55	\$ 9.830,88
4	\$ 18.299,00	1,79	\$ 10.209,13
5	\$ 21.369,00	2,07	\$ 10.303,53
VAN			\$ 23.689

El resultado nos arroja un valor > 0 por lo que se determina que la inversión en el plan de negocios es rentable.

TIR (Tasa interna de retorno)

Este indicador utilizado para la evaluación de proyectos lo podríamos llamar como el porcentaje de beneficio o pérdida resultado de una inversión, nos ayuda a mitigar la incertidumbre frente al mercado y sus constantes cambios.

Tabla 50. Tasa interna de retorno

Tasa interna de retorno				
TIR	46,26%			
Año	Tasa simulada	R	Valor en 0 del VAN con el interes del TIR	
0		\$ -25.039,00	\$	-25.039,00
1	25,71%	\$ 10.323,00	\$	12.989,51
2	35,71%	\$ 12.669,00	\$	5.576,69
3	40,71%	\$ 15.229,00	\$	2.704,38
4	45,71%	\$ 18.299,00	\$	248,30
5	55,71%	\$ 21.369,00	\$	-3.702,81
VAN			\$	0,00

En el ejercicio se puede observar que el valor actual neto llega a cero utilizando una tasa de interés del 46,26 % la cual es mayor a la tasa de descuento CAPM por ende se puede concluir que es rentable la inversión.

Período de recuperación

El indicador del período de recuperación nos indica cual es el tiempo que se deberá esperar para recuperar la inversión, para ello se ha realizado la siguiente tabla donde se consideran los flujos acumulados.

Tabla 51. *Flujo de caja acumulado*

Año	Flujo de caja	Flujo Acumulado
0	\$ -25.039,00	0
1	\$ 10.323,00	\$ 10.323,00
2	\$ 12.669,00	\$ 22.992,00
3	\$ 15.229,00	\$ 38.221,00
4	\$ 18.299,00	\$ 56.520,00
5	\$ 21.369,00	\$ 77.889,00

Para determinar el tiempo exacto se utiliza la siguiente fórmula tomando la información del primer año que por lógica nos indica ya la recuperación de la inversión.

Figura 27. *Fórmula del período de recuperación*

$$PR = 2 + \frac{(25039 - 22992)}{15229}$$

2,13 **2 años**

0,13*12

1,56 **1 mes**

0,56*30

16,8 **16 días**

Finalmente, el período de recuperación para el proyecto será de 2 años, con 1 mes y con 16 días lo que nos indica que es viable y rentable.

Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite tener una visión panorámica de los resultados del plan de negocios y tomar decisiones en la inversión.

Figura 28. *Análisis de sensibilidad*

Análisis de sensibilidad	
Indicador	2021
Utilidad neta	\$ 10.323,00
Utilidad / ventas	14%
Punto de equilibrio	\$ 46.273,52
Punto de equilibrio PQ	13209,42
TIR	46,26%
ROE	41%
ROA	41%
VAN	\$ 23.689,00

Balance del Proyecto

Este informe económico refleja la situación financiera del proyecto, acompañado del Estado de Resultados nos permite evidenciar los ingresos, costos y gastos del proyecto, la utilidad generada nos indica que el proyecto es viable.

Figura 29. Balance General

	Balance general					
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	\$ 4.860	\$ 48.007	\$ 62.838	\$ 80.372	\$ 101.270	\$ 125.274
Activos Corrientes	\$ -	\$ 43.873	\$ 59.430	\$ 77.690	\$ 99.314	\$ 124.044
Efectivo	\$ -	\$ 25.275	\$ 39.592	\$ 56.523	\$ 76.725	\$ 99.934
Cuentas x cobrar	\$ -	\$ 15.134	\$ 16.254	\$ 17.457	\$ 18.749	\$ 20.136
Inventario	\$ -	\$ 3.463	\$ 3.584	\$ 3.710	\$ 3.840	\$ 3.974
Activos No Corrientes	\$ 4.860	\$ 4.134	\$ 3.408	\$ 2.682	\$ 1.956	\$ 1.230
Maquinaria y Equipos	\$ 3.350	\$ 3.350	\$ 3.350	\$ 3.350	\$ 3.350	\$ 3.350
Muebles y Enseres Bodega	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310	\$ 310
Equipos de Computación	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200
Depreciación Acumulada		\$ -726	\$ -1.452	\$ -2.178	\$ -2.904	\$ -3.630
Pasivos	\$ -	\$ 32.824	\$ 34.986	\$ 37.291	\$ 39.890	\$ 42.526
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 32.824	\$ 34.986	\$ 37.291	\$ 39.890	\$ 42.526
Cuentas x pagar proveedores	\$ -	\$ 27.705	\$ 28.675	\$ 29.678	\$ 30.717	\$ 31.792
Impuestos x pagar	\$ -	\$ 5.119	\$ 6.312	\$ 7.613	\$ 9.173	\$ 10.734
Pasivos No Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda largo plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Patrimonio	\$ 4.860	\$ 15.183	\$ 27.852	\$ 43.081	\$ 61.380	\$ 82.749
Capital Social	\$ 4.860	\$ 4.860	\$ 4.860	\$ 4.860	\$ 4.860	\$ 4.860
Utilidad ejercicio Acumulada		\$ 10.323	\$ 22.992	\$ 38.221	\$ 56.520	\$ 77.889
Pasivo + Patrimonio	\$ 4.860	\$ 48.007	\$ 62.838	\$ 80.372	\$ 101.270	\$ 125.274
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Figura 30. Estado de Resultados

Estado de Resultados	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ingresos	\$ 75.672	\$ 81.272	\$ 87.286	\$ 93.745	\$ 100.682
Costos directos	\$ 34.631	\$ 35.843	\$ 37.098	\$ 38.396	\$ 39.740
Utilidad Bruta	\$ 41.041	\$ 45.428	\$ 50.188	\$ 55.349	\$ 60.942
Costos y gastos indirectos	\$ 25.599	\$ 26.448	\$ 27.346	\$ 27.877	\$ 28.840
Utilidad Operativa	\$ 15.442	\$ 18.981	\$ 22.842	\$ 27.472	\$ 32.102
Gasto de depreciación	\$ 726	\$ 726	\$ 726	\$ 726	\$ 726
Utilidad antes de impuestos y participaciones	\$ 14.716	\$ 18.255	\$ 22.116	\$ 26.746	\$ 31.376
Participación trabajadores (15%)	\$ 2.207	\$ 2.738	\$ 3.317	\$ 4.012	\$ 4.706
Utilidad antes de impuestos	\$ 13.234	\$ 16.243	\$ 19.524	\$ 23.460	\$ 27.396
Impuesto a la renta (22%)	\$ 2.912	\$ 3.573	\$ 4.295	\$ 5.161	\$ 6.027
Utilidad Neta	\$ 10.323	\$ 12.669	\$ 15.229	\$ 18.299	\$ 21.369

Resumen

El capítulo financiero nos permitió analizar la viabilidad económica del proyecto, se determinó el capital de trabajo, los insumos y herramientas necesarias en el proceso de

producción, así como el costo del producto considerando los valores de la materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación.

Por medio del cálculo del punto de equilibrio se determinó la cantidad de kilos vendidos y el valor en dólares para llegar a compensar los costos totales versus los ingresos y no generar pérdida.

El resultado de los cálculos de los índices financieros como la tasa de descuento, VAN, TIR, período de recuperación y más determinaron que el proyecto es rentable y totalmente viable.

Finalmente, los resultados reflejados en el Balance General y Estado de Resultados nos confirman que existe utilidad y con la visión general de los ingresos y gastos determinar que la implementación del plan de negocios será la adecuada.

Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Se propone la creación de una empresa enfocada a la elaboración y venta de alimento libre de químicos para mascotas, que permita brindar a los dueños de las mismas opciones saludables de alimentación para mejorar la calidad de vida de sus mascotas, con base a la información obtenida al finalizar la elaboración de este Plan de negocios, que nos permite comprobar no sólo su viabilidad sino también que es factible técnica, económica y financieramente, lo cual permitirá a sus ejecutivos mantenerse en el mercado y ampliar sus productos y distribución.

El análisis del entorno realizado permitió conocer los factores internos y externos, el poder de negociación de nuestros proveedores y posibles competidores, determinando que es viable la implementación del negocio.

El estudio de mercado realizado por medio de encuestas permitió determinar una aprobación del 87% en el mercado lo cual garantiza la aceptación del producto en el mercado, se ofrecieron varias opciones de productos siendo el componente de pollo el más aceptado con un 39%, seguido del componente de res con un 34% y finalmente el de pescado y componentes mixtos con un 13% y 14% respectivamente.

El plan de marketing permitió utilizar herramientas de análisis y fijar objetivos reales y concretos para el desarrollo del plan de negocios a largo plazo, las estrategias incluyen principalmente medios digitales como página virtual, Facebook, Instagram, además de la participación en ferias de emprendimiento y convenios con veterinarias, una tienda física ubicada en la Parroquia Conocoto, donde estará ubicada la planta de producción, el producto cuenta con el equilibrio entre precio y calidad para generar la aceptación y fidelización de los clientes.

El estudio técnico determinó por medio de nuestra capacidad de producción que la cantidad de kilos mensual a producir es de 1.800 kilogramos mensuales y 21.600 kilogramos anuales, distribuidos según la aceptación detallada en el estudio de marketing entre los porcentajes de componentes, se determinó los ingredientes de cada compuesto de la manera más beneficiosa para las mascotas, así como el proceso productivo detallando cada paso desde la adquisición de la materia prima hasta la entrega al cliente final.

El diseño organizacional permitió establecer la misión, visión, valores de la compañía, estructura y funciones de cada puesto en la organización permitiendo tener claro los roles, funciones y responsabilidades de cada miembro para un mejor control y eficiencia en su desempeño, se investigó los marcos legales y normativos vigentes en el Distrito Metropolitano de Quito para poder cumplir con todos los requisitos y funcionar de manera regular.

El análisis financiero nos dio como resultados indicadores que demuestran la viabilidad y aceptación del proyecto, considerando que el 100% del capital inicial es propio y no dependemos de instituciones financieras para su ejecución, se analizó la tasa de descuento CAPM con un resultado del 15,71% y un período de recuperación de 2 años, 1 mes y 16 días, el VAN y el TIR demuestran la rentabilidad y aceptación con el desarrollo del proyecto.

Recomendaciones

Al ser un producto prácticamente nuevo en el mercado es importante poseer un seguimiento permanente, principalmente en la satisfacción y sugerencias de los clientes, el cumplimiento de los objetivos, ampliación de canales de comunicación y promoción de ser el caso y de los indicadores de demanda para ampliar la oferta y producción.

Los productos tienen la aprobación de especialistas en alimentos y mascotas, en caso de requerir algún cambio en los componentes de las recetas, las mismas deberán ser nuevamente

revisadas para contar con la seguridad del equilibrio y calidad para las mascotas que lo consuman, aclarado este punto la empresa estará siempre pendiente de la innovación requerida en productos, componentes y comunicación en diversos medios.

Se deberá estar atentos a las nuevas ofertas que presenten la competencia en el mercado para poder establecer estrategias oportunas que nos garanticen la permanencia en el mercado.

Limitaciones

Entre las principales limitaciones esta la falta de información histórica por ser un producto relativamente nuevo, al mismo tiempo se evidencia la falta de estadísticas y estudios de la cantidad y calidad de vida de las mascotas por parte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Dependiendo del sector de mayor demanda es posible que los tiempos de entrega se vean incrementados, ya que no sería posible cambiar la ubicación de la fábrica.

Al tener un capital económico limitado en caso de necesitar aumentar la producción para poder responder a la demanda, es posible que se necesite acceder a un préstamo en una institución financiera.

Referencias

Bueno Hernández, Y. y Santos Urda, B. (2016). Fundamentos de administración de empresas: ejercicios prácticos. Editorial Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado de <https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2424/es/ereader/uide/54022?page=29>

El País - Uruguay. (2017, Jun 27). Dietas de comida natural para las mascotas. Recuperado de <https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2096/docview/1952990923?accountid=32496>

Kotler, Philip y Armstrong, Gary Marketing Decimocuarta edición Pearson Educación, México, 2012, pag.103.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary Marketing Decimocuarta edición Pearson Educación, México, 2012, p.158.

El País (2019, Aug 19). La moda de la comida saludable llega a las mascotas. Recuperado de <https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2096/docview/2274847840?accountid=32496>

Villegas Martínez, V. G. (2015). Investigación de mercados cuantitativa y cualitativa. Delta Publicaciones. Recuperado de <https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2424/es/ereader/uide/170066?page=94>

Kotler, Philip y Armstrong, Gary Marketing Decimocuarta edición Pearson Educación, México, 2012, p.110.

Villegas Martínez, V. G. (2015). Investigación de mercados cuantitativa y cualitativa. Delta Publicaciones. Recuperado de <https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2424/es/ereader/uide/170066?page=57>

Kotler, Philip y Armstrong, Gary Marketing Decimocuarta edición Pearson Educación, México, 2012, p.54.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary Marketing Decimocuarta edición Pearson Educación, México, 2012, p.40.

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/negocios/animales-ventas-inversiones-industria-mascotas/>

<https://www.sri.gob.ec/web/guest/requisitos-personas-naturales>

https://www.quito.gob.ec/documents/Portal_tributario/Guia_patentes_1.5xml.pdf

<https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae>