



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
“INDOAMÉRICA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
CROQUETAS PARA PERROS CON VISERAS DE POLLOS EN LA
CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Ingeniera en
Administración de Empresas y Negocios

Autora

Cuchiparte Umajinga Olimpia Silvia

Tutora

Ing. Molina Arcos Ibeth Aracely. Mg

AMBATO – ECUADOR

2018

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN**

Yo, Olimpia Silvia Cuchiparte Umajinga, declaro ser la autora del Trabajo de Titulación, con nombre “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CROQUETAS PARA PERROS CON VISERAS DE POLLOS EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI”, como requisito para optar al grado de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 01 días del mes de febrero de 2018, fimo conforme.

Autora: Olimpia Silvia Cuchiparte Umajinga

Firma:

Número de cédula: 050304679-9

Dirección: Latacunga- Ecuador

Correo electrónico: scuchiparte@yahoo.com

Teléfono: 0999770731 - movi.

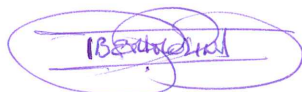
APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CROQUETAS PARA PERROS CON VISERAS DE POLLOS EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI” presentado por Cuchiparte Umajinga Olimpia Silvia, para optar por el título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios,

CERTIFICO,

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 01 de febrero del 2018



Mg. Ibeth Aracely Molina Arcos

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Ambato, 01 de febrero del 2018



Olimpia Silvia Cuchiparte Umajinga

CI. 0503046799

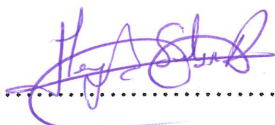
AUTORIZACIÓN PAR EVALUADOR

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el tema: "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CROQUETAS PARA PERROS CON VISERAS DE POLLOS EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI", previa a la obtención del Título de Ingeniería de Administración de Empresas y Negocios , reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentar a la sustentación del trabajo de titulación.

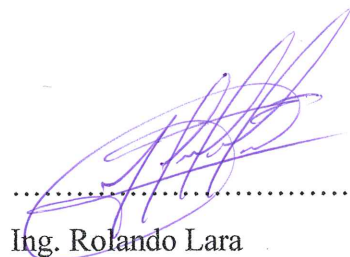
Ambato, 01 de febrero del 2018



.....
Ing. Sandra Tejada
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



.....
Lic. Mery Salazar
VOCAL



.....
Ing. Rolando Lara
VOCAL

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Con todo mi cariño y mi amor para mis padres, mi esposo y toda mi familia que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

La Autora

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado la luz de la vida y por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de mi vida.

Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por parte de mis padres, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me han demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

Quiero agradecer a mi amado compañero de vida, mi esposo mil gracias por acompañarme en este proceso, por sobre todo, tu amor, tu comprensión, paciencia y fortaleza que permitieron que pudiese, no sólo trabajar, sino también llegar a buen puerto.

GRACIAS

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Autorización por parte del autor	ii
Aprobación del tutor	iii
Autorización del tribunal.....	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice de contenidos.....	viii
Índice de tablas.....	xi
Índice de gráficos	xiv
Resumen ejecutivo	xv
Introducción	1
1.CAPÍTULO I	
ÁREA DE MARKETING	
1.1.Definición del producto.....	2
1.1.1.Especificaciones del producto.....	2
1.1.2.Aspectos innovadores que proporciona	3
1.1.3.¿Qué mercado se va a tocar en general?	4
1.1.4.Demanda potencial.....	23
1.2.Análisis del macro y micro ambiente.....	26
1.2.1.Análisis del micro ambiente.....	26
1.2.2.Análisis del macro ambiente	27
1.2.3.Proyección de la oferta.....	29
1.3.Demanda potencial insatisfecha	31
1.4.Estrategias del producto	31
1.5.Promoción y publicidad que se realizará	32
1.6.Sistema de distribución a utilizar	33
1.6.1.Plan de distribución.....	34
1.7.Seguimiento de clientes.....	34
1.8.Especificar mercados alternativos	35
2.CAPITULO II	
ÁREA DE PRODUCCIÓN	

2.1. Descripción del proceso	36
2.1.1. Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.....	36
2.1.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas.....	42
2.1.3. Tecnología aplicar	44
2.2. Factores que afectan el plan de operaciones	44
2.2.1. Ritmo de producción	44
2.2.2. Nivel de inventario promedio.....	45
2.2.3. Número de trabajadores	45
2.3. Capacidad de producción	47
2.3.1. Capacidad de producción futura.....	47
2.4. Definición de recursos necesarios para la producción	48
2.4.1. Especificación de materias primas y grado de sustitución.....	48
2.5. Calidad	49
2.5.1. Métodos de control de calidad	49
2.6. Normativas y permisos que afectan su instalación	50
2.6.1. Seguridad e higiene ocupacional.....	50
3.CAPITULO III	
ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	
3.1.Análisis estratégico y definición de objetivos.....	51
3.1.1.Visión de la empresa	51
3.1.2.Misión de la empresa	51
3.1.3.Análisis FODA.....	51
3.2.Organización funcional de la empresa	52
3.2.1.Organigramas de la empresa	52
3.2.2.Manual de funciones	54
3.3.Control de gestión	61
3.4.Necesidades de personal	62
4.CAPÍTULO IV	
ÁREA JURÍDICA LEGAL	
4.1.Determinación de la forma jurídica.....	63
4.2.Patentes y Marcas.....	63
4.2.1.Tramitación de la patente	63

4.3.Licencias de funcionamiento.....	64
4.3.1.Obtención de la LUAE.....	65
4.3.2.Obtención del RUC	65
4.3.3.Obtención de la patente municipal.....	66
4.3.4.Obtención del Registro Mercantil	66
4.3.5.Obtención del permiso de Cuerpo de Bomberos.....	67
5.CAPITULO V	
ÁREA FINANCIERA	
5.1.Plan de inversiones.....	68
5.2.Plan de financiamiento.....	69
5.3.Cálculo de costos y gastos.....	69
5.4.Cálculo de Ingresos	84
5.5.Flujo de Caja	86
5.6.Punto de Equilibrio	87
5.7.Estado de Resultados proyectado.....	88
5.8.Evaluación Financiera.....	89
BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXOS.....	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1. Categorización de sujetos.....	4
Tabla No 2. Segmentación geográfica	4
Tabla No 3. Segmentación demográfica	5
Tabla No 4. Segmentación conductual.....	5
Tabla No 5. Cuadro de necesidades de información (objetivo general)	7
Tabla No 6. Tiene un perro de mascota	8
Tabla No 7. Cuantos perros mascota tiene.....	9
Tabla No 8. Compra de alimentos para sus perros.....	10
Tabla No 9. Raza de los perros	11
Tabla No 10. Marca de alimento para mascotas	12
Tabla No 11. Cantidad kilogramos que compra para su mascota	13
Tabla No 12. Precio de alimento de mascota.....	14
Tabla No 13. Lugar donde compra el alimento de mascota.....	15
Tabla No 14. Conoce sobre las croquetas elaboradas con vísceras de pollo	16
Tabla No 15. Aceptación del producto en la ciudad	17
Tabla No 16. Medio de publicidad a utilizar.....	18
Tabla No 17. Beneficios en las croquetas	19
Tabla No 18. Focus Group	22
Tabla No 19. Demanda potencial total.....	23
Tabla No 20. Demanda potencial real.....	24
Tabla No 21. Demanda potencial efectiva	24
Tabla No 22. Consumo per cápita en Kg.	25
Tabla No 23. Demanda proyectada en Kg.	25
Tabla No 24. Matriz EFE	28
Tabla No 25. Matriz MPC.....	29
Tabla No 26. Cuantificación de la oferta en Kg.....	30
Tabla No 27. Proyección de la oferta en Kg.	30
Tabla No 28. Demanda potencial insatisfecha en Kg.	31
Tabla No 29. Presupuesto asignado a promoción y publicidad	33
Tabla No 30. Plan de distribución del producto.....	34
Tabla No 31. Equipos.....	43

Tabla No 32. Rendimientos.....	43
Tabla No 33. Ritmo de producción	44
Tabla No 34. Inventario promedio	45
Tabla No 35. Número de trabajadores	46
Tabla No 36. Capacidad de producción futura.....	47
Tabla No 37. Especificaciones materias primas	48
Tabla No 38. Características de la materia prima	49
Tabla No 39. Análisis FODA.....	51
Tabla No 40. Ficha de Funciones Gerente General	54
Tabla No 41. Ficha de Funciones Jefe de Producción	55
Tabla No 42. Ficha de Funciones Operarios	56
Tabla No 43. Ficha de Funciones Vendedor	57
Tabla No 44. Ficha de Funciones Contador.....	58
Tabla No 45. Ficha de Funciones Secretaria.....	59
Tabla No 45. Ficha de Funciones chofer	60
Tabla No 46. Ficha de Funciones Asesor Legal	61
Tabla No 47. Indicadores de gestión.....	62
Tabla No 48. Plan de Inversiones	68
Tabla No 49. Plan de Financiamiento	69
Tabla No 50. Detalle de Costos (a+b+c).....	70
Tabla No 51. Detalle de Costos Materia prima (a)	70
Tabla No 52. Rol de pagos operarios (b)	71
Tabla No 53. Detalle de Costos Indirectos de Fabricación (c)	72
Tabla No 54. Rol de pagos Jefe de producción.....	73
Tabla No 55. Depreciación maquinaria y equipos de producción	74
Tabla No 56. Proyección de Depreciación en el área de producción.....	74
Tabla No 57. Proyección de Costos	76
Tabla No 58. Detalle de Gastos (d+e+f)	77
Tabla No 59. Detalle de Gastos Administrativos (d)	77
Tabla No 60. Rol administrativo	78
Tabla No 61. Depreciación en el área administrativa	79
Tabla No 62. Proyección de depreciación en el área administrativa	79

Tabla No 63. Amortización de intangibles	79
Tabla No 64. Proyección de la amortización	80
Tabla No 65. Detalle de Gastos Ventas (e)	80
Tabla No 66. Rol de ventas	81
Tabla No 67. Depreciación de activos del área de ventas	82
Tabla No 68. Proyección de depreciación del área de ventas	82
Tabla No 69. Detalle de Gastos Financieros (f)	82
Tabla No 70. Proyección de Gastos	83
Tabla No 71. Cálculo de Ingresos	84
Tabla No 72. Proyección de ingresos	85
Tabla No 73. Flujo de Caja	86
Tabla No 74. Clasificación de costos y gastos	87
Tabla No 75. Estado de Resultados	89
Tabla No 76. Cálculo de TD	90
Tabla No 77. Cálculo del VAN	90
Tabla No 78. Demostración de TIR	92
Tabla No 79. Relación Beneficio Costo	92
Tabla No 80. Período de Recuperación de la Inversión	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1. Tiene un perro de mascota.....	8
Gráfico No 2. Cuantos perros tiene	9
Gráfico No 3. Compra de alimentos para sus perros	10
Gráfico No 4. Razas de los perros.....	11
Gráfico No 5. Marca de alimentos que compra	12
Gráfico No 6. Cantidad de alimento que compra	13
Gráfico No 7. Precio que paga por kilogramo de alimento	14
Gráfico No 8. Lugar donde compra el alimento para su perro.....	15
Gráfico No 9. Conoce sobre las croquetas elaboradas con vísceras de pollo.....	16
Gráfico No 10. Aceptación del producto en la ciudad	17
Gráfico No 11. Medio de publicidad a utilizar	18
Gráfico No 12. Beneficios en las croquetas.....	19
Gráfico No 13. Empaque de las croquetas	32
Gráfico No 14. Canal de distribución.....	34
Gráfico No 15. Mapa de procesos	39
Gráfico No 16. Diagrama de flujo.....	41
Gráfico No 17. Instalaciones	42
Gráfico No 18. Diagrama de Pareto	49
Gráfico No 19. Diagrama de Causa – efecto	50
Gráfico No 20. Organigrama estructural	52
Gráfico No 21. Organigrama funcional.....	53
Gráfico No 22. Punto de Equilibrio.....	88

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMERICA”

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CROQUETAS PARA PERROS CON VISERAS DE POLLOS EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI.

AUTORA: Olimpia Silvia Cuchiparte Umajinga

TUTORA: Mg. Ibeth Aracely Molina Arcos Ing.

RESUMEN EJECUTIVO

La propuesta se basa en utilizar materia prima como son las vísceras de pollo para innovar el mercado oferente de alimentos para las mascotas. Las croquetas para perro tienen su mercado en Latacunga de la provincia de Cotopaxi en el cual se ha identificado una demanda insatisfecha bastante alta y de la cual se ha planteado cubrir con un 26%. El proyecto cumple con todas las operaciones de producción, empezando desde la necesidad de materia prima y terminando con el almacenamiento del producto terminado que son paquetes de 30 croquetas. Como empresa dispone del personal necesario para cumplir con todos los procesos productivos tanto en el área de operaciones, administrativa y de ventas, la organización dispone de una jerarquía y buena distribución de obligaciones y responsabilidades, adicional se ha implementado un enfoque administrativo y direccional estratégico para ser competitivos en el mercado. El proyecto se ha constituido bajo la forma jurídica de Compañía Limitada y se han contemplado todos los requisitos y permisos que legalizan su funcionamiento. En términos económicos y financieros el proyecto es viable ya que se obtuvo un Estado de Resultados el cual muestra utilidades al final del año fiscal, de igual manera el flujo de caja presenta liquidez. Aplicando los indicadores financieros se midió la viabilidad del proyecto ya que se obtuvo un VAN positivo de 30,307.76 dólares, una TIR de 86%, un PRI de 1 año, 4 meses, 18 días, y una R B/C de 3.39.

PALABRAS CLAVE: Fabricación, financiamiento, inversión, mercado.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMERICA”

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

THEME: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A COMPANY THAT PRODUCES AND COMMERCIALIZES DOGS OF CROQUETTES MADE WITH CHICKEN GIBLETS IN THE CITY OF LATACUNGA, PROVINCE OF COTOPAXI.

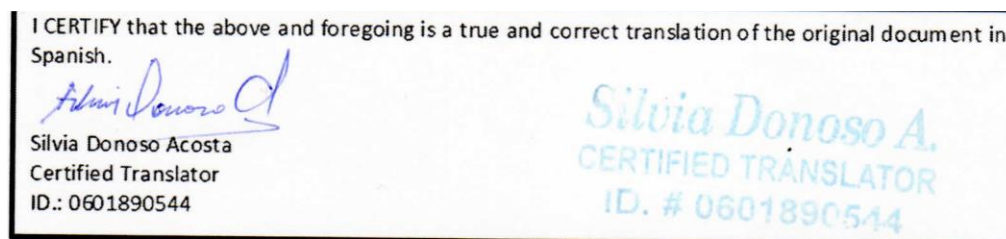
AUTHOR: Olimpia Silvia Cuchiparte Umajinga

DIRECTOR: Mg. Ibeth Aracely Molina Arcos Ing.

ABSTRACT

The proposal is based on using raw materials such as chicken giblets to innovate in the dog food market. Dog croquettes have their market in Latacunga, province of Cotopaxi, where this study identified a high-unsatisfied demand, which we seek to reduce by 26%. The project meets all the production operations, starting from the need for raw material and ending with the storage of 30- croquette packages. Further, the company analyzed it the areas of operations, management and sales. It is worth mentioning that the organization in the company is hierarchical and responsibilities are distributed adequately, in addition to which the study applied an administrative and strategic approach to make it more competitive in the market. The project is constituted under the legal figure of a Limited Company and it complies with all the requirements and permits that legalize its functioning. In economic and financial terms, the project is viable, as shows by the results, which indicate profitability at the end of the fiscal year; similarly, the company's cash flow shows liquidity. Finally the viability of the project was estimated by applying financial indicators, arriving to a positive NPV of 30,307.76 dollars, an IRR of 86%, a payback period of 1 year, 4 months and 18 days, and a Cost / Benefit Ratio of 3.39.

KEY WORDS: investment, market, financing, production.



INTRODUCCIÓN

Actualmente Ecuador al igual que en todo el mundo, las empresas se están volviendo más competitivas en el mercado, ofertando productos y servicios nuevos; es así, que en la presente propuesta se ha considerado apropiado innovar los productos para las mascotas, diferenciándolo de los productos habituales que se ven en tiendas y supermercados, utilizando materia prima que ofrece mejores beneficios para los canes, este es el caso de las vísceras de pollo las cuales prometen una mejor nutrición, calidad y salud a las mascotas. El presente proyecto se ha desarrollado tomando en cuenta cinco fases que se las ha dividido en capítulos, cada uno con sus respectivos análisis de resultados.

Capítulo I.- analiza el mercado que tiene el proyecto, identificando la demanda, la oferta y la demanda insatisfecha. La demanda se identificó realizando una encuesta a la población donde se encuentra el mercado que es de Latacunga y la oferta se determinó realizando una investigación directa a los competidores.

Capítulo II.- determina la logística de producción, se identifican los recursos a utilizarse, un presupuesto tentativo y el personal a ser ocupado para cumplir los procesos productivos. Adicional se consideró la gestión de calidad y la aplicación de indicadores de gestión para garantizar la optimización de los recursos.

Capítulo III.- presenta la organización del proyecto, su orden jerárquico, la distribución de obligaciones y responsabilidades para cada cargo administrativo y de producción que exige el proyecto. También establecen la misión y visión de la empresa.

Capítulo IV.- identifican los trámites y todos los requisitos necesarios para poner en funcionamiento legal a la empresa, entre estos trámites se encuentran la constitución de la empresa, el registro Mercantil, Obtención del RUC, Obtención de la Licencia Única de Actividades Económica, Patente Municipal, entre otras.

Capítulo V.- parte fundamental de la propuesta, donde se cuantifica al proyecto y se determina la viabilidad económica y financiera del mismo. Aplicando los indicadores financieros como Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Relación Beneficio Costo y Periodo de Recuperación de la Inversión.

CAPÍTULO I

ÁREA DE MARKETING

1.1. Definición del producto

Es el conjunto de características estéticas, técnicas y económicas que tienen la finalidad de satisfacer una necesidad en el mercado seleccionado; generalmente el producto puede ser un bien tangible o intangible que es adquirido por la población a un precio establecido y de acuerdo a sus gustos y preferencias. (Canelos R., 2013).

En el caso de la presente propuesta, el producto planteado es la croqueta para perro elaborado a base de vísceras de pollo, cuyo fin es mejorar la dieta alimenticia del can; la croqueta está fabricada con ingredientes los cuales prometen mejores beneficios a las mascotas.

1.1.1. Especificaciones del producto

Se ha identificado un producto que se encuentra en el grupo de los alimentos para las mascotas de la población como es la croqueta para perros elaborada a base de vísceras de pollo. Este producto cuenta con las especificaciones físicas y aspectos innovadores que se consideran, y satisfacen las exigencias que los clientes piden hacia sus animales.

- Sabor: único para los canes al estar elaborado con vísceras de pollo, lo que lo vuelve exquisito para las mascotas al consumirlo.
- Color: amarillo dada la esencia de la materia prima utilizada para su elaboración como son los cereales (harina de maíz) y las vísceras de pollo:
- Olor: a pollo, lo cual las hace muy atractivas para las mascotas al encontrarse dentro de las carnes más consumidas a nivel nacional y mundial.
- Tamaño: único de 50 gramos y se encuentra envasadas en paquetes de 30 unidades. Cada croqueta tendrá la forma de garra de perro.

- Empaque: de plástico donde se detallara toda la información de ingredientes, contenido en gramos (1.5 Kg.), número de unidades y todas las especificaciones solicitadas por las organizaciones apegadas a la elaboración de los alimentos de mascotas.

1.1.2. Aspectos innovadores que proporciona

El producto como es la croqueta para perro presenta un aspecto innovador el cual es de mucha relevancia para el consumo de las mascotas, ya que está elaborado con materia prima que son las vísceras de pollo, un tipo de carne que es de mucho agrado para las mascotas; en este caso no es carne sintética o únicamente sabores y colores, sino que se está utilizando carne y demás insumos que son naturales.

De acuerdo a Singer G. (2014) entre los beneficios que pueden presentarse con el producto son los siguientes:

- Es más saludable para las mascotas que el de la competencia, al satisfacer una dieta alimenticia equilibrada en los canes.
- Garantiza el aporte de 94 calorías, valor nutritivo que requiere una mascota para ser más fuerte y robusta. En cuanto a grasas las vísceras no tienen más de 2 gramos que son un gramo de grasa saturada y un gramo no insaturada, esto hace que la mascota no se envuelva en grasa dentro de su organismo sino que se va a los músculos y demás cuerpo.
- Contiene menos de 50 gramos de viseras por lo que no se considera que exista niveles de colesterol elevados que afecten la salud de las mascotas.
- Tienen niveles bajos de sodio y también bajo nivel de potasio, otro factor de diferenciación que se puede destacar de la competencia es que su materia prima tiene un costo bastante reducido por lo que se aduce tener un precio bastante competitivo en el mercado.

1.1.3. ¿Qué mercado se va a tocar en general?

1.1.3.1. Categorización de sujetos

Tabla No 1. Categorización de sujetos

Categoría	Sujeto
¿Quién compra?	El jefe de familia
¿Quién usa?	Es el perro mascota que las familias tienen en sus hogares.
¿Quién decide?	Es el jefe de familia.
¿Qué influye?	El veterinario, profesional o experto en alimentos para mascota. Influye ingredientes – calidad – servicio y precio

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

1.1.3.2. Estudio de segmentación

La segmentación de mercados es la agrupación de la población de acuerdo a las necesidades, gustos y preferencias que tienen respecto a la compra de un producto, bien o servicio; es decir agrupa a un mercado cuyas características y comportamientos de las personas son similares cuando van a comprar un bien para satisfacer una necesidad. (Dávila L., 2012).

Dimensión Geográfica: la cual agrupa al mercado de acuerdo al área geográfica como puede ser país, región, provincia, cantón, ciudad, etc. (Dávila L., 2012).

Dimensión Demográfica: es aquella la cual agrupa al mercado de acuerdo a edad, sexo, nivel socioeconómico, ocupación, etc. (Dávila L., 2012).

Dimensión Conductual: agrupa al mercado de acuerdo al tipo de necesidad, tipo de compra, relación con la marca, actitud frente al producto, etc. (Dávila L., 2012).

Aplicación de la segmentación de mercados

Tabla No 2. Segmentación geográfica

Dimensión	Variable	Descripción	N ^a de Habitantes
Geográfica	País:	• Ecuador	• 14.483.499
	Provincia:	• Cotopaxi	• 409.205
	Ciudad:	• Latacunga	• 170.489
		• Parroquias (urbano)	• 63.762

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador, INEC, 2010

A partir de la población urbana de la ciudad de Latacunga que es 63.762 personas se considera la segmentación demográfica para determinar el nivel socioeconómico medio y alto del mercado del proyecto.

Tabla No 3. Segmentación demográfica

Dimensión	Variable	Descripción	N^a de Habitantes
Demográfica	Nivel socioeconómico	Clase baja 64%:	40.808
		Clase media 23%:	14.665
		Clase alta 13%:	8.289
TOTAL			63.762

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador, INEC, 2010

De la población anterior se va a considerar como posible mercado la clase media 23% (14.665) y la clase alta 13% (8.289) ya que están en la posibilidad de comprar las croquetas para sus mascotas, mismos que ascienden a un total de 22.954 personas.

Tabla No 4. Segmentación conductual

Dimensión	Variable	Descripción	N^a de Habitantes
Conductual	Tipo de necesidad Tipo de compra	Social Comparación	22.954

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador. INEC, 2010

De esta población es necesario determinar el número de familias, que de acuerdo al INEC en el 2010 determino que existía un total de 3.45 miembros por familia, considerando este aspecto se divide la población (22.954 clase media y alta) para el número de miembros por familias y se obtiene el mercado objetivo al cual se enfoca el producto y en el cual se va a realizar la investigación, está conformado por 6.751 jefes de familia, las cuales son el universo poblacional. Este es un dato proporcionado por el INEC al año 2010, lo que significa que debe ser actualizado utilizando el porcentaje de incremento anual que de acuerdo al Instituto es del 1.05% en la ciudad de Latacunga.

La proyección se la realiza utilizando el método de crecimiento exponencial y se tiene al año actual 2017 (7 años después del censo) 7.263 jefes de familias en la ciudad de Latacunga.

1.1.3.3. Plan de muestreo

Una vez que se ha identificado el universo poblacional que es de 7.263 jefes de familias, se procede a determinar la muestra. Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza el muestreo aleatorio simple para una población finita el cual menciona que todos los elementos que conforman el conjunto a ser investigado, tienen la misma probabilidad de ser elegido para toda la información. Este muestreo aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * q}$$

n = tamaño de la muestra
N = universo poblacional
Z = nivel de confianza 95% (1,96)
e = error muestral 5%
p = probabilidad a favor
q = probabilidad en contra

$$n = \frac{7.263 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(7.263 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{6.975,49}{19,11}$$

$$n = 365 \text{ encuestas}$$

El tamaño poblacional al cual se aplicarán las encuestas es de 365 jefes de familias que se encuentran en la ciudad de Latacunga.

La encuesta se la realizó a las 5 principales parroquias urbanas donde se encuentra la mayoría de la población de clase media y alta y dentro de estas parroquias, la encuesta se la llevó a cabo en lugares como supermercados y mini markets, la persona encuestada fue siempre el jefe de familia.

Tabla No 5. Cuadro de necesidades de información (objetivo general)

Necesidades de información	Tipo de información	Fuentes	Instrumentos
Demanda	Primaria	Población	Encuesta, entrevista y Focus Group
Oferta	Primaria	Empresas	Observación
Capacidad instalada	Secundaria	Bibliotecas	Libros
Proceso productivo	Primaria	Proveedores	Observación
Inversión	Secundaria	Proveedores	Cotización
Financiamiento	Primaria	Bancos	Cotización
Factibilidad económica	Secundaria	Bibliotecas	Libros
Viabilidad financiera	Secundaria	Bibliotecas	Libros

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador, INEC, 2010

1.1.3.4. Diseño y recolección de información

Al tratarse de información primaria el instrumento que se utilizará es la encuesta para determinar la demanda, la observación para determinar la oferta y el Focus Group para identificar algunos aspectos relevantes del producto a ofertar.

La encuesta de la presente investigación se diseñará enfocándose a los elementos mercadológicos principales como son el producto, el precio, plaza y promoción.

El modelo de encuesta a aplicarse a los jefes de familias de la ciudad de Latacunga con respecto a la alimentación de sus mascotas en el ANEXO 1.

1.1.3.5. Análisis e interpretación

Los resultados de la información obtenida de las encuestas realizadas a la población de la ciudad de Latacunga respecto al comportamiento de compra de alimentos para perros elaborados con vísceras de pollo.

TABULACIÓN DE LA ENCUESTA

1, ¿En su familia tienen un perro o perros mascotas?

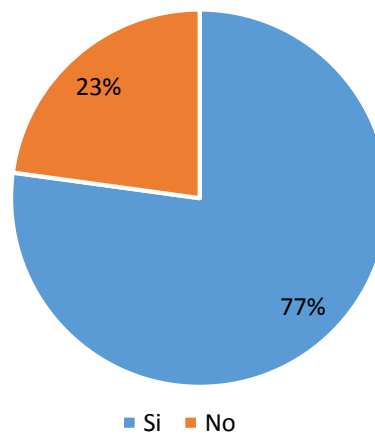
Tabla No 6. Tiene un perro de mascota

Opción	Frecuencia	%
Si	294	77%
No	71	23%
TOTAL	365	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 1. Tiene un perro de mascota



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas, el 77% de personas mencionan que si tienen perro de mascota en su círculo familiar, 23% mencionan que no, pero manifestaron que tienen otras mascotas como gatos, canarios, entre otros. Se observa entonces que la mayoría de familias de la ciudad de Latacunga tienen perros en sus hogares a los cuales pueden alimentar con comida ya sea casera o comprada, de esta manera se puede mencionar que se tienen una demanda potencial muy atractiva.

2, ¿Cuántos perros mascotas tiene su familia?

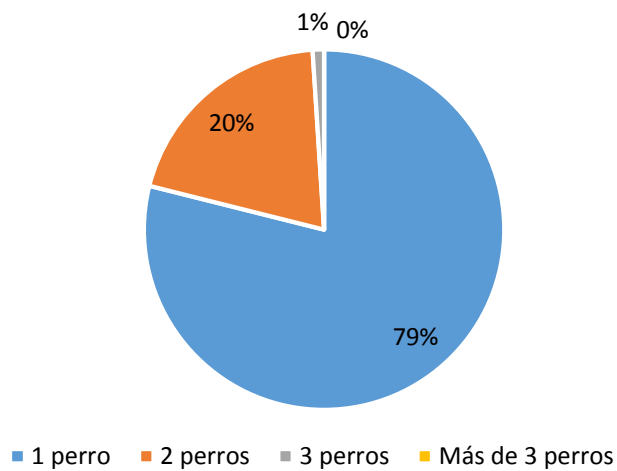
Tabla No 7. Cuantos perros mascota tiene

Opción	Frecuencia	%
1 perro	232	79%
2 perros	59	20%
3 perros	3	1%
Más de 3 perros	0	0%
TOTAL	294	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 2. Cuantos perros tiene



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

La mayoría de la población tiene 1 perro dentro de su círculo familiar, este porcentaje es del 79%; el 20% de quienes dicen que tienen 2 y que tienen 3 perros con un 1%. Ninguna familia tiene más de 3 perros aduciendo la alimentación que resulta un poco caro.

3, ¿Su familia compra alimentos procesados para sus perros mascotas?

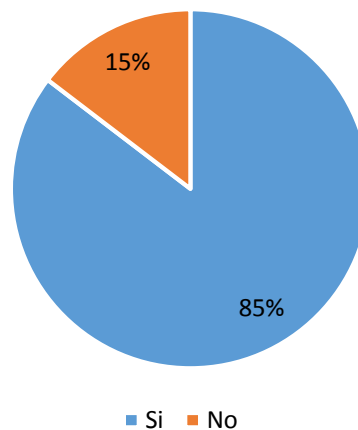
Tabla No 8. Compra de alimentos para sus perros

Opción	Frecuencia	%
Si	251	85%
No	43	15%
TOTAL	294	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 3. Compra de alimentos para sus perros



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

El 85% de la población menciona que si compra alimentos para sus perros, el 15% menciona que no compra alimentos para sus mascotas, aduciendo que utilizan comida casera y que no es necesaria la comida balanceada que se compra en las tiendas.

Esta información es muy relevante ya que se está identificando a la demanda real que tiene la población la cual es muy atractiva para la propuesta. Razón por la cual la encuesta de la siguiente pregunta se realizara a 251 jefes de familias que indican que compran productos procesados para su mascota.

4, ¿Cuál es la raza de su perro mascota?

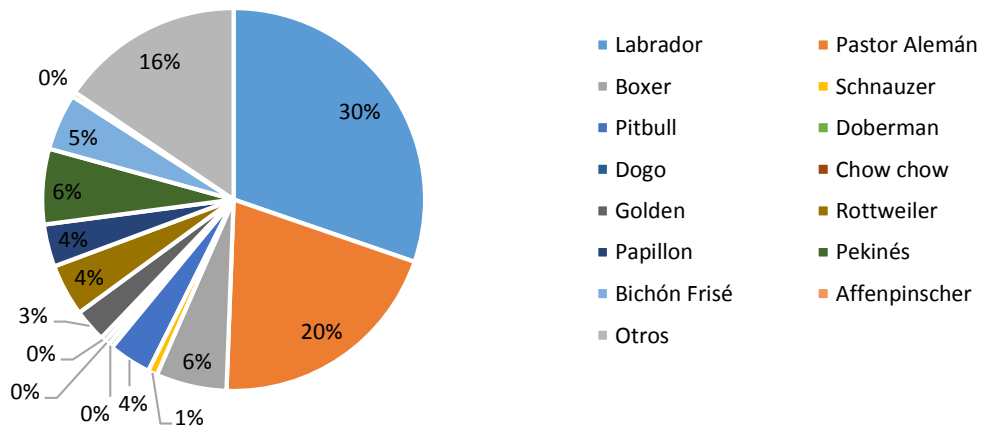
Tabla No 9. Raza de los perros

Raza	Frecuencia	%
Labrador	76	30%
Pastor Alemán	51	20%
Boxer	15	6%
Schnauzer	2	1%
Pitbull	9	4%
Doberman	1	0%
Dogo	1	0%
Chow chow	1	0%
Golden	7	3%
Rottweiler	11	4%
Papillon	9	4%
Pekinés	16	6%
Bichón Frisé	12	5%
Affenpinscher	1	0%
Otros	39	16%
TOTAL	251	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 4. Razas de los perros



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Análisis e interpretación

El 30% mencionan que tienen la raza de perro Labrador, 20% Pastor Alemán, 16% otro tipo de raza en la que mencionan no conocerla, entre los resultados más relevantes. Se observa que la mayoría de razas que habitan en la ciudad de Latacunga es de raza la cual requiere de alimentos que al menos les brinde una dieta equilibrada y proteínica.

5, ¿Cuál es la marca de alimentos que su familia prefiere para sus mascotas?

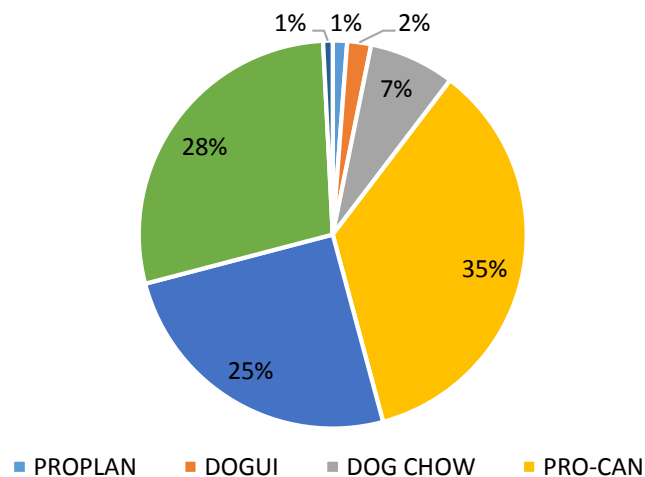
Tabla No 10. Marca de alimento para mascotas

Opción	Frecuencia	%
Proplan	3	1%
Dogui	5	2%
Dog chow	18	7%
Pro-can	89	35%
Mimaskot	63	25%
Pedigree	71	28%
Otros	2	1%
TOTAL	251	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 5. Marca de alimentos que compra



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

El 35% de la población menciona que prefiere la marca PRO-CAN, 28% de las familias que prefieren PEDIGREE; 25% MIMASKOT; 7% DOG CHOW, entre los más relevantes. De acuerdo a los resultados, la marca que más se encuentra posicionada en el mercado de la ciudad de Latacunga es PRO-CAN, competencia a la cual se debe ir reduciendo para introducir el nuevo producto.

6, ¿Cuántos kilogramos de alimento compra su familia para sus perros mascotas en forma mensual?

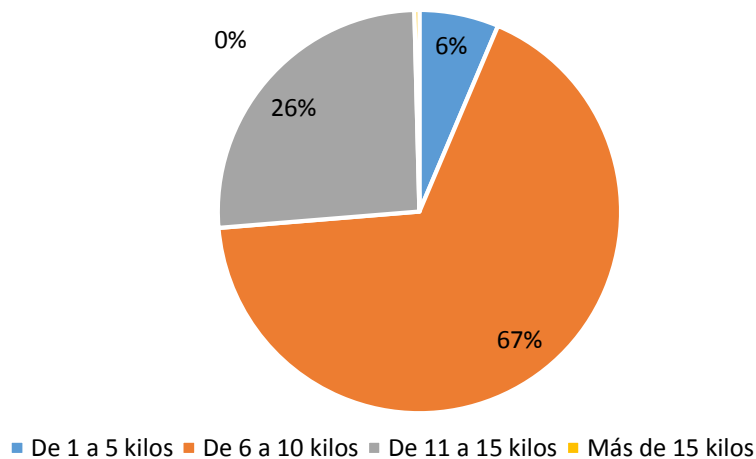
Tabla No 11. Cantidad kilogramos que compra para su mascota

Opción	Frecuencia	%
De 1 a 5 kilos	16	6%
De 6 a 10 kilos	169	67%
De 11 a 15 kilos	65	26%
Más de 15 kilos	1	0%
TOTAL	251	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 6. Cantidad de alimento que compra



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

El 67% de 6 a 10 kilos al mes en comida para alimentar a sus mascotas; el 26% de 11 a 15 kilos; y por ultimo con un 6% de 1 a 5 kilos. Esta es información clave para poder determinar la compra per cápita que tienen las familias en comida de perro.

7, ¿Cuál es el precio que usted paga por el alimento para su mascota?

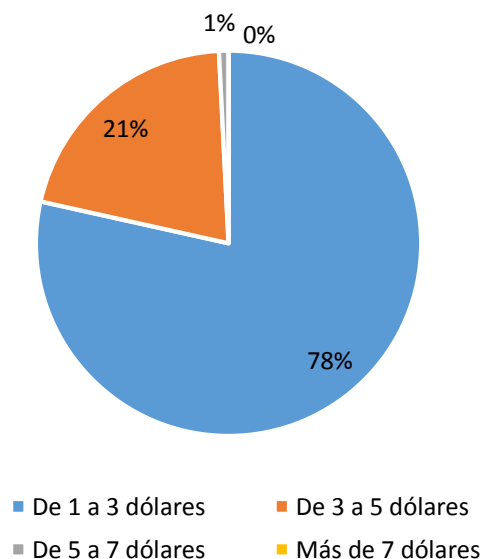
Tabla No 12. Precio de alimento de mascota

Opción	Tamaño	Frecuencia	%
De 1 a 3 dólares	10 Kg.	197	78%
De 3 a 5 dólares	15 Kg.	52	21%
De 5 a 7 dólares	20 Kg.	2	1%
Más de 7 dólares	25 Kg.	0	0%
TOTAL		251	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 7. Precio que paga por kilogramo de alimento



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

El 78% de 3 dólares por un paquete de 10 kilos; 21% de 5 dólares por paquete 15 kilos; y 1% de 7 dólares por paquete de 20 kilos en la comida para sus mascotas. Es importante conocer los precios los cuales las familias pueden pagar por la alimentación de sus mascotas, de esta manera se lograría identificar un precio competitivo para el producto ofertado por el presente plan.

8, ¿Dónde compra los alimentos para su perro mascota?

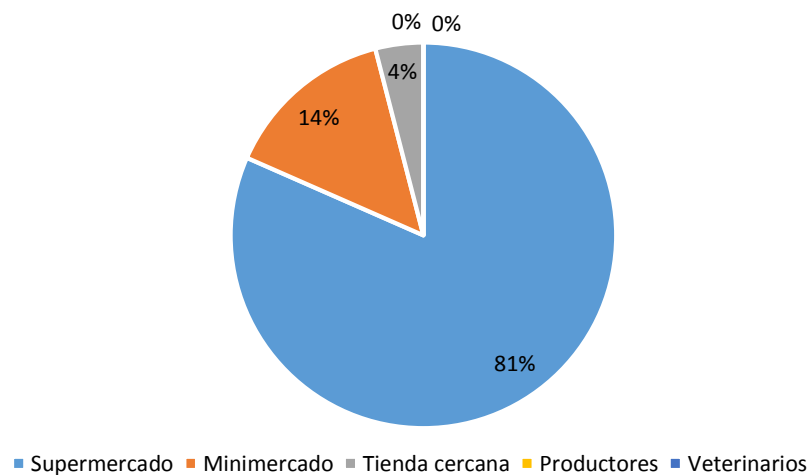
Tabla No 13. Lugar donde compra el alimento de mascota

Opción	Frecuencia	%
Supermercado	204	81%
Minimercado	36	14%
Tienda cercana	11	4%
Productores	0	0%
Veterinarios	0	0%
TOTAL	251	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 8. Lugar donde compra el alimento para su perro



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

Se observa que la mayoría de familias compran la comida para sus mascotas en supermercados con un porcentaje del 81%; el 14% en minimercados; y el 4% de quienes compran en una tienda cercana. Esta información es necesaria para poder determinar los canales de distribución del producto propuesto, para lograr llegar de manera efectiva a los clientes que compran la comida para sus mascotas. En este caso se estaría considerando un canal de comercialización donde intervienen intermediarios.

9, ¿Conoce o ha escuchado sobre croquetas elaboradas con vísceras de pollo para mascotas?

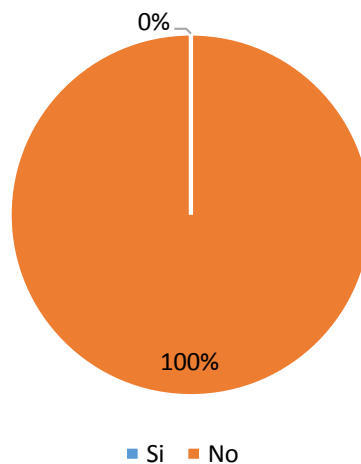
Tabla No 14. Conoce sobre las croquetas elaboradas con vísceras de pollo

Opción	Frecuencia	3%
Si	0	0%
No	251	100%
TOTAL	251	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 9. Conoce sobre las croquetas elaboradas con vísceras de pollo



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

En la ciudad de Latacunga no se conoce de productos para mascotas elaborados con vísceras de pollo, este porcentaje es del 100%, lo que significa que se está ofreciendo un producto innovador a las familias, para la crianza y alimentación de sus mascotas; una croqueta elaborada con vísceras de pollo resulta ser una característica diferenciadora de los demás productos y que brindan mayores proteínas al can al utilizar insumos naturales.

10, ¿Le gustaría que en la ciudad de Latacunga se establezca una empresa que fabrique croquetas elaboradas con vísceras de pollo para su perro mascota?

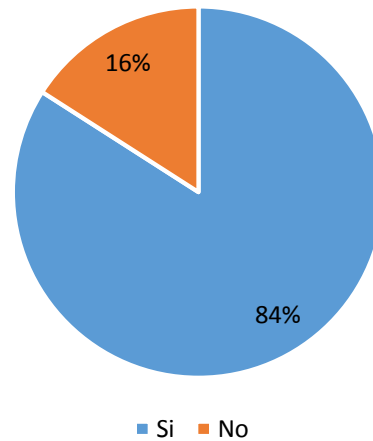
Tabla No 15. Aceptación del producto en la ciudad

Opción	Frecuencia	%
Si	211	84%
No	40	16%
TOTAL	251	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 10. Aceptación del producto en la ciudad



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados, el 84% de las familias están de acuerdo con que se ofrezca productos para mascotas elaborados con vísceras de pollo, aduciendo su agradable sabor, olor, valor nutritivo, etc. lo que hace que se acepte como alimento para los perros por parte de sus dueños. Un 16% de las familias que aducen no estar dispuestos a adquirir nuevos productos cárnicos para sus mascotas, mencionando las dietas que llevan con sus veterinarios en su alimentación.

11, ¿Por qué medio publicitario le gustaría que se dé a conocer sobre este nuevo producto alimenticio para su mascota?

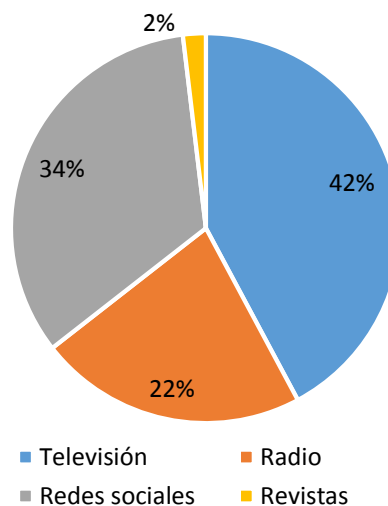
Tabla No 16. Medio de publicidad a utilizar

Opción	Frecuencia	%
Televisión	89	42%
Radio	47	22%
Redes sociales	71	34%
Revistas	4	2%
TOTAL	211	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 11. Medio de publicidad a utilizar



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

El 42% familias dicen que el medio de publicidad por el cual debería darse a conocer el producto es la televisión; 34% las redes sociales; 22% la radio; y por último el 2% las revistas. De acuerdo a esta información, se debe asignar recursos para hacer publicidad por la televisión y también por las redes sociales.

12. ¿Cuáles cree que son los beneficios que tiene consumir las vísceras de pollo para su mascota?

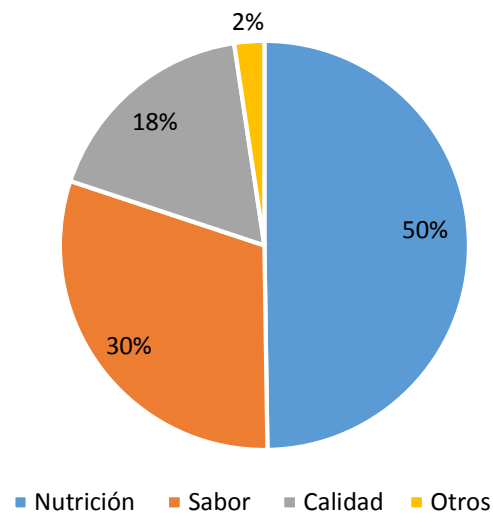
Tabla No 17. Beneficios en las croquetas

Opción	Frecuencia	%
Nutrición	105	50%
Sabor	64	30%
Calidad	37	18%
Otros	5	2%
TOTAL	211	100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gráfico No 12. Beneficios en las croquetas



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Análisis e interpretación

El 50% de la población encuestada menciona que las vísceras de pollo brindan mayor nutrición que otros productos de mascotas, un 30% mayor sabor, un 18% de calidad y apenas el 2% otros beneficios. La nutrición y sabor son los beneficios que serán destacados en las croquetas para cubrir expectativas en los clientes y consumidores del producto propuesto.

Entrevista

Con la finalidad de obtener más información respecto a la alimentación canina se ha realizado una entrevista al profesional veterinario Eduardo Castillo, Gerente de Producción de BIOALIMENTAR CIA. LTDA, la cual consta de 3 preguntas que a continuación se detalla:

¿Qué beneficios traería a la salud de las mascotas el consumo de croquetas elaboradas con vísceras de pollo?

Eduardo Castillo menciona lo siguiente al referirse a la salud canina: los beneficios que trae consigo la alimentación para las mascotas con croquetas de pollo es que se puede agregar más sabor y proteína a la dieta de los caninos. Las vísceras de pollo contribuyen a mejorar la calidad de vida del perro ya que la carne provee de hierro, vitamina y calcio, en este sentido si se le agrega la proteína de cereales para obtener una croqueta, se estaría garantizando un producto que trae una buena dieta sobre todo para los cachorros.

¿Cuáles son las reacciones que puede tener la mascota al consumir croquetas preparadas con vísceras de pollo?

Eduardo Castillo manifiesta que las dietas a base de croquetas con vísceras de pollo no contienen granos, lo que no generan reacciones a nivel intestinal o alergias, por eso sería una buena opción como dieta aplicada a los canes. Por otro lado al comer carne disminuyen el sarro dental, es decir, son menores las posibilidades de que adquieran gingivitis. También disminuye la cantidad y el olor de la materia fecal al consumir las croquetas se absorben los nutrientes y por ende el animal expulsa menos desecho.

Para finalizar. ¿Usted recomendaría el consumo de las croquetas elaboradas con vísceras de pollo para las mascotas?

Eduardo Casillo menciona que si recomendaría el producto pero en porciones adecuadas de entre 50 gramos a 150 gramos en forma diaria esto con la finalidad de evitar la obesidad en el can y permitir que el alimento se canalice hacia el mejoramiento de su calidad de vida.

Focus Group: es un instrumento que consiste en hacer una reunión entre no más de 10 personas y recolectar información respecto a lo que piensan del producto presentado; esta técnica permite identificar información de carácter cualitativo. (Dávila L., 2012).

Aplicación del Focus Group: se aplicó a un grupo de 10 personas de la parroquia Eloy Alfaro (San Felipe) de Latacunga, donde se realizó una asamblea de 2 horas para conocer algunos aspectos respecto a la oferta de alimentos para perro y su reacción en las mascotas que de acuerdo a la experiencia el grupo de personas entre lo más relevante manifestaron lo siguiente:

Tabla No 18. Focus Group

Temas tratados	Preguntas	Aspectos relevantes considerados	Decision tomada
1.- Alimentación y Raza de las mascotas	¿Cómo afecta la alimentación en las razas de perros? ¿Es importante comprar alimentos específicos para cada raza de perros? ¿Cuáles son las reacciones que tuvieron los perros?	<ul style="list-style-type: none"> Tipo de alimentos. Las razas no tiene nada que ver con los alimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> Fabricar un producto con alimentos naturales.
2.- Alimentación y Reacciones en las mascotas	¿Qué alimentos reaccionaron de manera negativa? ¿Cuáles son las razas de perros que tienen una mejor calidad de vida? ¿Cuáles son los alimentos que mejora la calidad de vida?	<ul style="list-style-type: none"> Malestares estomacales. Los alimentos sintéticos inflaban al perro. Todos los perros de raza reconocidas tienen mejor calidad de vida, Las carnes y cereales brindan mejor dieta natural a los perros. 	<ul style="list-style-type: none"> No utilizar ingredientes sintéticos.
3.- Raza de las mascotas y calidad de vida	¿Cuál es el producto que debería recomendarse para los perros?	<ul style="list-style-type: none"> Cereales. Carnes. Huesos. Bebidas. Ingredientes comestibles y naturales. Sabores y colores. Empaques. Cantidades. Carne de pollo. Carne de res. Carne de cerdo. Cereales. Insumos de preparación. 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar carnes y cereales en el producto a fabricarse. Utilizar carnes y cereales en el producto a fabricarse.
4.- Tipos de alimentos nuevos para perros	¿Qué especificaciones deben tomarse en cuenta para sacar un nuevo producto?	<ul style="list-style-type: none"> Ingredientes comestibles y naturales. Sabores y colores. Empaques. Cantidades. Carne de pollo. Carne de res. Carne de cerdo. Cereales. Insumos de preparación. 	<ul style="list-style-type: none"> Ingredientes naturales y toda especificación técnica y económica.
5.- Características del nuevo producto	¿Qué ingredientes debe contener el nuevo producto? ¿Pros y contras de los ingredientes?	<ul style="list-style-type: none"> Color amarillo. Color negro y blanco Imágenes de canes. Porciones de 100 unidades. Porciones de 50 unidades. Porciones de 30 unidades. CAN-CHIKEN. CAN-FOOD CROQUETAS PARA CANES CROQUETDOGS 	<ul style="list-style-type: none"> Carne de pollo y cereales. Colores atractivos para quien compra los alimentos para los canes.
6.- Ingredientes del nuevo producto	¿Cuál es la mejor imagen del nuevo producto?	<ul style="list-style-type: none"> Porciones de 100 unidades. Porciones de 50 unidades. Porciones de 30 unidades. CAN-CHIKEN. CAN-FOOD CROQUETAS PARA CANES CROQUETDOGS 	<ul style="list-style-type: none"> De 30 unidades por temas económicos.
7.- Imagen del nuevo producto	¿Qué porciones deben recomendarse en la salud del perro?	<ul style="list-style-type: none"> CAN-CHIKEN. CAN-FOOD CROQUETAS PARA CANES CROQUETDOGS 	<ul style="list-style-type: none"> CROQUEDOGS
8.- Cantidad del nuevo producto	¿Cuál es el nombre ideal para nuevos productos para perros?	<ul style="list-style-type: none"> Plástico de alimentos Papel Tetrapack 	<ul style="list-style-type: none"> Un envase de plástico para conservar alimentos.
9.- Nombres del nuevo product	¿Cuál es el mejor empaque para mantener la calidad del nuevo producto?		
10.- Empaque del nuevo producto			

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

El Focus Group y la información fueron levantados con la ayuda del veterinario Eduardo Castillo, esto con el fin de optar por la mejor decisión en cuanto a la fabricación de las croquetas para perro a base de viseras de pollo.

Conclusión del Focus Group

De la asamblea realizada en la parroquia se pudo obtener información muy importante respecto a la alimentación para las mascotas: la alimentación influye en todo can positiva o negativamente dependiendo del tipo de ingredientes utilizados en los productos que consume cualquier tipo de raza; el mejor ingrediente para la alimentación de los canes son las carnes y más de pollo ya que brinda mejor sabor y mayores vitaminas al can; la alimentación debe ser controlada en los canes y las croquetas que se plantea fabricar deben incorporar cereales y no debe ser mayor de 3 unidades de 50 gramos diarios para los canes manifestó el veterinario.

1.1.4. Demanda potencial

La demanda potencial está conformada por la población total que compra el producto ya sea similar o no al que se pretende introducir en el mercado mediante el plan de negocios; de la misma forma esta demanda está constituida por la totalidad de consumo de los productos ya sea de la empresa en cuestión o de los competidores.

La demanda potencial total se obtiene de cuantificar la pregunta número 1, donde se obtiene resultados de un 77% de las familias que responden que si tienen perros, de esta manera se determina la demanda potencial total.

Tabla No 19. Demanda potencial total

Jefes de Familia	Si tienen perros	Demanda potencial total
7,263	77%	5,605

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Se observa que el número de familias se reduce de 5.605 familias a un total de 7.263 familias que tienen un perro mascota, y que puede ser los posibles compradores de las croquetas elaboradas con vísceras de pollo.

Se determinará la demanda potencial real, con la pregunta número 3, que indaga respecto a que si compra comida para perros, teniendo un resultado de 85%.

Tabla No 20. Demanda potencial real

Demanda potencial total	Compran alimentos	Demanda potencial real
5,605	85%	4,785

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Las familias que compran comida para sus perros mascotas se ven reducidas a 4.785, quienes son los clientes posibles que pueden comprar los productos ofertados por la propuesta.

La demanda potencial efectiva se determina considerando la pregunta 10, donde se indaga la aceptación del producto en el mercado.

Tabla No 21. Demanda potencial efectiva

Demanda real	Aceptan el product	Demanda potencial efectiva
4,785	84%	4,022

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

La demanda potencial efectiva está conformada por 4.022 familias que si están dispuestos a consumir el producto que se está ofertando mediante el presente plan de negocios.

Para determinar el consumo es importante tomar en cuenta el consumo per cápita que se lo identifica con la pregunta número 6 de la encuesta, donde se indaga la cantidad de kilos mensuales que las familias compran en comida para sus mascotas.

Tabla No 22. Consumo per cápita en Kg.

Opción	Media	Frecuencia	Consumo
De 1 a 5 kilos	3	16	48
De 6 a 10 kilos	8	169	1,352
De 11 a 15 kilos	13	65	845
Más de 15 kilos	18	1	18
TOTAL		251	2,263
Consumo per capita mensual			9.02
Consumo per capita anual			108.19

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

El consumo anual asciende a un total de 108.19 kilos comprados por cada familia de la ciudad de Latacunga, que alimentan a sus perros con comidas y alimentos que encuentran en el mercado. Si este valor per cápita se multiplica por la cantidad de familias del mercado objetivo, se obtiene el consumo total anual de 435.176,67 kilos anuales o 435,18 Toneladas anuales.

CONSUMO ANUAL = 108,19 Kg/año x 4.022 familias

CONSUMO ANUAL = 435.176,67 Kg.

Proyección de la demanda

En el presente plan de negocios se aplicó la tasa de crecimiento de la población canina para proyectar la demanda de croquetas, que de acuerdo a una investigación realizada por el Hospital Docente de Especialidades Veterinarias USFQ, (2015), se está incrementando en un 8,05%, en base a este sustento se proyecta el consumo de la comida para las mascotas.

Tabla No 23. Demanda proyectada en Kg.

Año	Consumo total anual
2017	435,176.67
2018	470,208.39
2019	508,060.16
2020	548,959.01
2021	593,150.21
2022	640,898.80

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

1.2. Análisis del macro y micro ambiente

Este análisis consiste en identificar información y realizar un diagnóstico situacional del entorno en el cual se va a emprender o crear la propuesta.

1.2.1. Análisis del micro ambiente

Son aspectos y factores relacionados con la propuesta, es decir se encuentra muy apegados al ámbito poco manejable por la propuesta, sin embargo se puede desarrollar estrategias que logran reducir un posible riesgo presentado en el mercado, o a su vez aprovechar la oportunidad presentada en el mismo. Entre los aspectos a analizarse en el micro ambiente se encuentran las 5 fuerzas de mercado expuestas por Michael Porter.

- F1 – Poder de negociación de los Compradores o Clientes
- F2 – Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores
- F3 – Amenaza de nuevos competidores entrantes
- F4 – Amenaza de productos sustitutos
- F5 – Rivalidad entre los competidores

F1 – Poder de negociación de los Compradores o Clientes

El producto de la propuesta al estar dirigido a un canal de distribución bastante amplio (tiendas, mini mercados, supermercados), no permite la organización de los clientes, además, el precio del producto es muy competitivo y único para todos los clientes, lo que significa que tampoco se generará una rivalidad entre clientes.

F2 – Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El producto está elaborado con insumos que se pueden encontrar en muchas tiendas y mercados donde se vende las vísceras de pollo, en este sentido, para los proveedores es bastante complicado imponer un precio u organizarse para la venta de esta materia prima.

F3 – Amenaza de nuevos competidores entrantes

Los productos para las mascotas es de fácil elaboración por lo que la entrada de nuevos competidores al mercado puede llegar a ser de fácil acceso, lo cual puede

traducirse esta fuerza como débil para los competidores; adicional los competidores actuales al ser muchos, no tienen una organización pactada para fijar precios, establecer políticas, y demás reglas de juego para ingresar al mercado.

F4 – Amenaza de productos sustitutos

En el mercado de la presente propuesta se vuelve una amenaza ya que existen muchos sustitutos de los cuales unos ya se encuentran muy bien posicionados en el mercado, en tal razón lo que se estima competitivo y utilizar como estrategia de mercadeo es el precio de las croquetas que no debe ser muy elevado y tratar de introducirlo en el mercado.

F5 – Rivalidad entre los competidores

Para enfrentar esta fuerza de mercado la propuesta se presenta con un producto innovador el cual ofrece más calidad a los clientes que compran los alimentos para la mascota, en este sentido aun cuando los competidores bajen sus precios, no tienen un producto diferenciado de los demás competidores, lo que los vuelve vulnerables ante la nueva propuesta.

1.2.2. Análisis del macro ambiente

Aspectos que se toman en cuenta en el macro ambiente pueden ser el crecimiento económico del país, la política, la tecnología, la cultura, entre otros aspectos que influyen indirectamente al plan de negocios. Para el análisis del macro ambiente se han establecido dos matrices como es la Matriz de Evaluación de Factores Externos y la Matriz del Perfil Competitivo.

Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE

Se definirán varios factores de interés económico, político, socio cultural, demográfico y tecnológico, a los cuales se les asignara un peso en porcentaje y se multiplicara por un valor del 1 (menor relevante) al 5 (mayor relevante), si el resultado de la sumatoria de los productos se acerca a 1 la empresa tiene poco nivel competitivo en el escenario presentado, en el otro sentido si se acerca a 4 la empresa tiene mayores oportunidades en dicho escenario.

Tabla No 9. Matriz EFE

Factor externo clave	VARIABLES	Ponderación	Calificación	Resultado ponderado
OPORTUNIDADES				
1. Inflación reducida	Oportunidad	0.07	3	0.21
2. Crecimiento de la población y sus mascotas	Oportunidad	0.15	3	0.45
3. Tecnología óptima para la producción	Oportunidad	0.15	3	0.30
4. Competencia poco innovadora	Oportunidad	0.10	4	0.40
5. Clientes más exigentes	Oportunidad	0.10	4	0.40
AMENAZAS				
6. Economía del país en recesión	Amenaza	0.10	1	0.40
7. Políticas inestables	Amenaza	0.18	2	0.36
8. Índice de pobreza en incremento	Amenaza	0.15	2	0.30
TOTAL		1.00		2.82

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

El resultado de la sumatoria de valores ponderados es de 2,82 esto significa que la empresa va a tener un nivel de competitividad muy atractivo en el mercado, frente al escenario presentado por los factores externos. Se observa que las oportunidades son mucho más relevantes que las amenazas, esto por el hecho de proponer un nuevo alimento para las mascotas en el mercado en lugar de un producto común existente.

Matriz del Perfil Competitivo

En esta matriz se consideran los competidores más importantes de la propuesta y se ponderan de acuerdo a los factores o aspectos más relevantes que pueden destacar cada una de las empresas, y se las compara con la propuesta.

Para el análisis de la matriz MPC se ha considerado los competidores que más sobresalen en el mercado de la ciudad Latacunga como son PRO – CAN, MIMASKOT y PEDIGREE.

Tabla No 10. Matriz MPC

Factores críticos para el éxito	Peso	PROPUESTA		PRO – CAN		MIMASKOT		PEDIGREE	
		Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0.25	3	0.75	4	1.00	4	1.00	4	1.00
Competitividad de precios	0.05	4	0.20	3	0.15	3	0.15	4	0.20
Posición financiera	0.20	4	0.80	4	0.80	4	0.80	4	0.80
Calidad del producto	0.30	4	1.20	4	1.20	3	0.90	3	0.90
Lealtad del cliente	0.20	2	0.40	3	0.60	4	0.80	4	0.80
Total	1		3.35		3.75		3.65		3.70

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Se observa que la empresa propuesta tiene el valor más bajo de 3.35 puntos, en relación a los competidores más relevantes, lo cual se puede aducir que esta puntuación se da porque la marca PRO – CAN ya se encuentra posicionado en el mercado, tiene una amplia capacidad financiera y la calidad de sus productos es muy elevada en comparación con las demás marcas. A esta marca le continúa PEDIGREE, que se resalta en participación de mercado y competitividad en precios, además de la lealtad de los clientes y la capacidad financiera. Y por último está la marca MIMASKOT que tiene su participación en el mercado, no tan reconocida como las dos marcas anteriores, pero tiene la capacidad financiera y la lealtad de los clientes.

1.2.3. Proyección de la oferta

La oferta se conoce como la cantidad de bienes y servicios que las empresas u oferentes tienen la capacidad de poner a disposición de los demandantes, en un tiempo determinado y a un precio establecido. (Miranda J., 2013).

En el presente plan, la oferta está conformada por cierta cantidad de alimentos para mascotas que la competencia ofrece en el mercado, que no son productores que se encuentran en la ciudad de Latacunga, sino que mediante los canales de distribución llegan y cubren ese mercado con cantidades adecuadas.

Es importante mencionar que la oferta que cubre casi la totalidad del mercado está dada por la competencia indirecta, mas no por la competencia directa ya que aún no se ha establecido ninguna empresa dedicada a elaborar croquetas para perros con vísceras de pollo.

La oferta se la obtuvo mediante la investigación realizada en los supermercados y tiendas, existentes en la ciudad de Latacunga, donde nos ayuda con la información de cada producto y marca que adquirirían para vender a la población.

Tabla No 11. Cuantificación de la oferta en Kg.

Opción	Cantidad trimestral	Cantidad anual
PROPLAN	6,460	25,840
DOGUI	3,480	13,920
DOG CHOW	10,000	40,000
PRO-CAN	28,733	114,933
MIMASKOT	12,833	51,333
PEDIGREE	19,700	78,800
OTROS	1,300	5,200
TOTAL	82,507	330,027

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

De acuerdo a la investigación, las marcas que se han posicionado en el mercado logran abastecer un total de 330.027 de kilogramos de comida para perro anualmente; en este sentido, si la demanda es alrededor de cuatrocientos mil Kg, se puede aducir que se tiene una demanda insatisfecha.

La oferta se proyecta utilizando como tasa de crecimiento la inflación, que es del 1,12% de acuerdo al Banco Central del Ecuador a diciembre de 2016.

Tabla No 12. Proyección de la oferta en Kg.

Año	Oferta total
2017	330,027
2018	333,723
2019	337,461
2020	341,240
2021	345,062
2022	348,927

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Se observa que la oferta se incrementa desde 330.027 kilogramos ofertados hasta un total anual de 348.927 kilogramos ofertados al quinto año proyectado.

1.3. Demanda potencial insatisfecha

Se obtiene restando la oferta de la demanda, que en este caso la oferta se obtiene de parte de productos sustitutos o competencia indirecta más no de la competencia directa ya que es un producto nuevo que se va a posicionar en el mercado. A continuación se presenta la demanda insatisfecha del plan.

Tabla No 13. Demanda potencial insatisfecha en Kg.

Año	Demanda	Oferta	DPI/AÑO	DPI/MES
2017	435,176.67	330,027	105,150.00	8,762.50
2018	470,208.39	333,723	136,485.42	11,373.79
2019	508,060.16	337,461	170,599.50	14,216.63
2020	548,959.01	341,240	207,718.79	17,309.90
2021	593,150.21	345,062	248,088.10	20,674.01
2022	640,898.80	348,927	291,971.99	24,331.00

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

1.4. Estrategias del producto

La estrategia utilizada en el producto es la de diferenciación al utilizar materia prima más natural que la de otros productos y que ofrece el mismo valor nutritivo en cuanto al uso de cereales utilizados.

Logotipo



Slogan

“Salud y sabor para tus mascotas”

Empaque

Gráfico No 4. Empaque de las croquetas



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

1.5. Promoción y publicidad que se realizará

Dentro de la promoción a realizarse en la venta de las croquetas se encuentran las siguientes:

- Se entregará mini paquetes de 3 croquetas adicionales que en cada paquete se mencionará que son completamente gratis, esta estrategia se la lleva a cabo por un trimestre.
- Se ofrecerá descuentos de un 10% durante el primer mes de compras y se asignaran cupones para sorteos de premios en productos para perros mascotas como jabones, casitas, etc.

Entre los medios de publicidad se utilizaran tanto redes sociales, pagina web y televisión, esto de acuerdo a los medios de información más visitados por la población que adquieren alimentos para sus mascotas. A continuación se muestra un presupuesto estimado en medios de publicidad y promociones:

Tabla No 14. Presupuesto asignado a promoción y publicidad

Detalle	Objetivo	Acción	Tiempo de ejecución	Presup. Anual
Publicidad por televisión.	Posicionar a la empresa y su existencia en el mercado.	Difundir publicidad por el medio más vista en la ciudad de Latacunga.	1 mes	1.000,00
Publicidad por redes sociales	Posicionar el producto de la empresa con imágenes.	Hacer publicidad y promociones por Facebook.	12 meses	200,00
Publicidad por página web	Establecer un canal de información entre clientes y la empresa.	Elaborar una página web donde se difunda toda la información de la empresa.	12 meses	150,00
Promoción en descuentos			3 meses	200,00
Promoción en productos adicionales	Persuadir a los posibles clientes o mercado objetivo.	Asignar un presupuesto adecuado para hacer las diferentes promociones.	3 meses	300,00
Promoción en cupones para artículos de mascotas			12 meses	150,00
Total				2.000,00

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

El presupuesto estimado en promoción y publicidad es de un total de 2.000,00 dólares al año, este presupuesto anual se llevara a cabo durante los cinco años de actividad económica de la empresa a crearse.

1.6. Sistema de distribución a utilizar

El sistema de distribución es el canal por medio del cual se va hacer llegar el producto desde la fábrica donde se elabora el producto hasta el cliente o consumidor final. Entre los canales de distribución se encuentran los directos donde intervienen únicamente el productor y el consumidor, y el canal de distribución indirecto es en el que intervienen intermediarios que hacen llegar el producto desde el productor, pasan por mayoristas, minoristas, detallistas y luego llega al consumidor. (Urbia G., 2016).

Como canal de distribución óptimo que se ha considerado para hacer llegar el alimento de perros mascotas hasta los compradores es el indirecto ya que se

utilizarán supermercados, tiendas, mini mercados, entre otros, esto con la finalidad de cubrir un mercado amplio en la ciudad de Latacunga.

Gráfico No 5. Canal de distribución



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

1.6.1. Plan de distribución

El producto se va a distribuir mediante un canal indirecto en el cual va a entregarse a tiendas, minimercados y supermercados, de acuerdo al siguiente cronograma:

Tabla No 15. Plan de distribución del producto

	Intermediarios	Días de distribución				
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
SECTOR NORTE	Tiendas	9H00				
	Minimercados	9H30			9H00	
	Supermercados	10H00		9H00		9H00
SECTOR CENTRO	Tiendas	10H30				
	Minimercados	11H00			9H30	
	Supermercados	11H30		9H30		9H30
SECTOR SUR	Tiendas	12H00				
	Minimercados	12H30			10H00	
	Supermercados	13H00		10H00		10H00

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

1.7. Seguimiento de clientes

Se realizarán encuestas periódicas a los clientes luego de la venta de los productos para conocer su nivel de satisfacción. Por otro lado la encuesta permitirá conocer el comportamiento de los **compradores** en gustos, preferencias, precios, etc., respecto a un producto. El seguimiento a los clientes se realizara trimestralmente siguiendo el siguiente procedimiento:

- Venta del producto a los clientes
- Elaboración de una base de datos o cartera de clientes
- Identificación de un departamento de atención al cliente

- Realización de llamadas a una muestra de clientes
- Envío de un formulario o cuestionario de nivel de satisfacción
- Análisis de información
- Presentación de resultados a Gerencia
- Toma de decisiones
- Implementación de medidas correctivas

1.8. Especificar mercados alternativos

Entre los mercados alternativos a seleccionarse para introducir el producto es la población del cantón Saquisilí, Pujilí y San Miguel de Salcedo, puesto que son mercados que se encuentran cerca del punto de fábrica de las croquetas. En cuanto a mercados alternativos que tienen que ver con la diversificación del producto o similares, se propone la venta de artículos para mascotas como juguetes, prendas para perros, casas, platos para comida, entre otros artículos que pueden ser útiles para consentir a las mascotas. Si el producto como son las croquetas de perro elaboradas con vísceras de pollo se logran vender en la ciudad de Latacunga con éxito, se empezará a cubrir un mercado alternativo a nivel de provincia.

CAPITULO II

ÁREA DE PRODUCCIÓN

2.1. Descripción del proceso

2.1.1. Descripción de proceso de transformación del bien o servicio

En el caso de la propuesta de creación de una empresa dedicada a la elaboración de croquetas para perros a base de vísceras de pollo inicia con la búsqueda de la materia prima y termina con la comercialización de las mismas como un paquete de croquetas. A continuación se detallan las actividades que se incluyen dentro del proceso de fabricación de las croquetas:

- Necesidad de captar materia prima
- Recepción de la materia prima
- Dosificación de la materia prima
- Mezclado de insumos alimenticios
- Elaboración de las croquetas
- Cocción de las croquetas
- Secado de las croquetas
- Empaquetado de las croquetas
- Almacenamiento
- Distribución de las croquetas

Proceso de fabricación y distribución de las croquetas para perro

1. Necesidad de captar materia prima

En consideración de que se tiene una gran demanda insatisfecha en el primer año proyectado de 136.485,42 kilogramos, se prevé cubrir con la presente propuesta con un 26% aproximadamente que significa un total de 36.000 kilogramos de croquetas elaboradas para el primer año. En este sentido, es importante tomar en cuenta que son alrededor de 36.000 kilos de materia prima los que deben comprarse para cubrir una de la materia prima se requerirá de la planta de faenamiento de pollos Lasso, distribuidores de pollos San Felipe, y será adquirida en un precio estandarizado, llegando a convenios legales con los proveedores. Para cumplir con esta actividad se requiere de 1 chofer, quien se movilizará en un vehículo para recoger las vísceras de pollo y transportará hasta el área de bodega de la empresa. El tiempo en el cual se realizará la adquisición de materia prima es de 120 minutos en forma diaria.

2. Recepción de la materia prima

Una vez adquirida la materia prima se procede a embodegarla en cuartos fríos dentro de la empresa, para esta actividad se contará con un operario quien llevará los inventarios de materia prima, adicionalmente el operario tendrá a su disposición equipo de computación para registrar el ingreso y la salida de las cantidades específicas de la materia prima; se utilizará el método FIFO para reducir desperdicios en bodega dada la naturaleza de los insumos. El tiempo en el que se realiza esta actividad es de 30 minutos todos los días.

3. Dosificación de la materia prima

Con la materia prima y los insumos en bodega, se procede a dosificarlas en aliños con un peso neto de 5 gramos, harina 15 gramos y las vísceras de pollo en un contenido de 30 gramos, esto para cada unidad de croqueta elaborada. Esta actividad está a cargo de dos operarios, y el tiempo en el cual se realiza la dosificación es de 1 minuto por croqueta. Para esta actividad se utilizará herramientas como cucharas, paletas, cubetas, licuadoras, entre otras herramientas de cocina.

4. Mezclado de insumos alimenticios

Cuando ya se ha dosificado los insumos y materias primas, se procede a mezclarlos en un recipiente de mayor capacidad para que cumpla con la cantidad de croquetas a elaborar y venderse de acuerdo al programa de producción, la mezcla de materia prima e insumos lo realizarán los operarios encargados de dosificar las materias primas. La actividad tendrá un tiempo estimado de 15 minutos por lote de 30 kilos.

5. Elaboración de las croquetas

Cuando ya se ha mezclado los insumos y la materia prima, se procede a la fabricación de las croquetas, cuyo tamaño estandarizado es de 50 gramos cada una, y tiempo estimado de 0,5 minutos por croqueta. Y la elaboraran las personas encargadas del mezclado, una vez que terminen dicha actividad.

6. Cocción de las croquetas

En esta actividad se procede a freír las croquetas en una freidora para dejarlas crocantes y totalmente duras, tiempo estimado de 15 minutos, estará a cargo de un operario de cocina quien medirá el tiempo de cocción por cada tanda.

7. Secado de las croquetas

Cuando se han cocido las croquetas en aceite, se saca de la freidora y se las baña en harina tostada de maíz para lograr un secado de las croquetas con un tono no muy brillante y aceitoso al momento de empaquetarlas y venderlas, dándoles un color seco al momento de comprarlas para las mascotas. El tiempo será estimado por 2 minutos, esta actividad estará a cargo de la misma persona que realiza la cocción de las croquetas

8. Empaquetado de las croquetas

Una vez que se han secado las croquetas se procede a empacarlas en envases plásticos resistentes con un contenido de 30 unidades cada una. La cual estará a cargo de la persona que realiza los inventarios de materia prima y el tiempo de ejecución es de 1 minuto por cada envase de 30 croquetas.

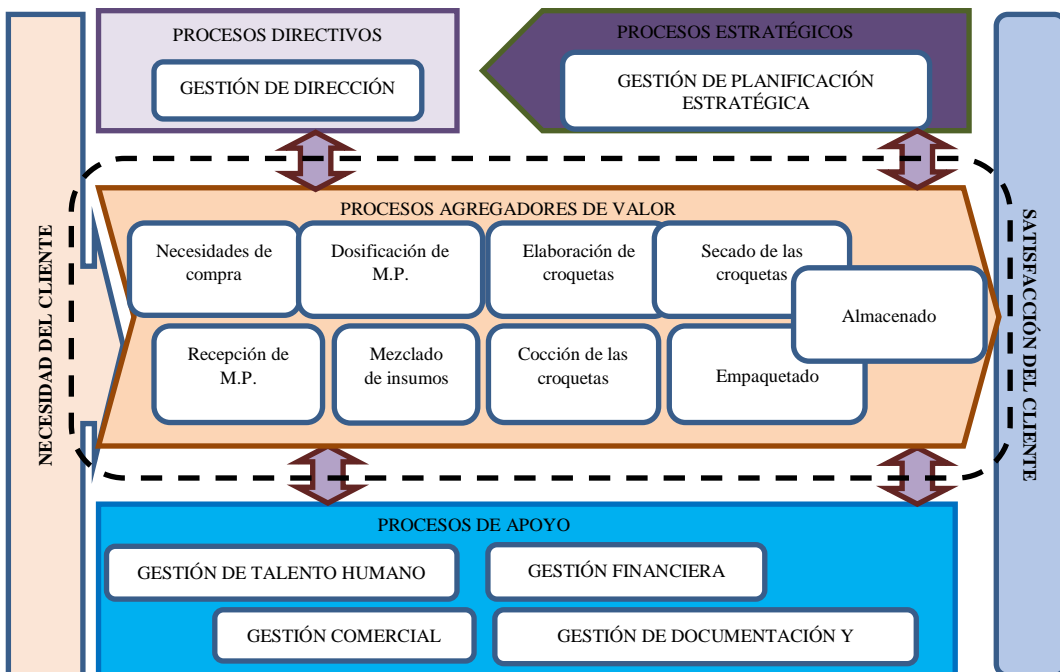
9. Almacenamiento

Las croquetas empaquetadas y totalmente selladas serán almacenadas en una bodega de producto terminado para proceder a cargarlas en un camión y llevarlas hasta los locales como supermercados, tiendas, etc. esta actividad la lleva a cabo la persona quien realiza el empaquetado quien registrará e inventariará el producto terminado en sus diferentes contenidos. La actividad tendrá un tiempo estimado de 1 minuto por paquete.

10. Distribución de las croquetas

La distribución de las croquetas se refiere a la venta de las mismas a los diferentes centros comerciales, puede ser supermercados, mini mercados, tiendas, entre otros locales donde se venda alimentos relacionados con las mascotas. La distribución se la realizará cuando se haya vendido el producto por sectores aplicando el método de inventarios FIFO, está a cargo del chofer que se encarga de llevar la materia prima hasta la empresa

Gráfico No 6. Mapa de procesos



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

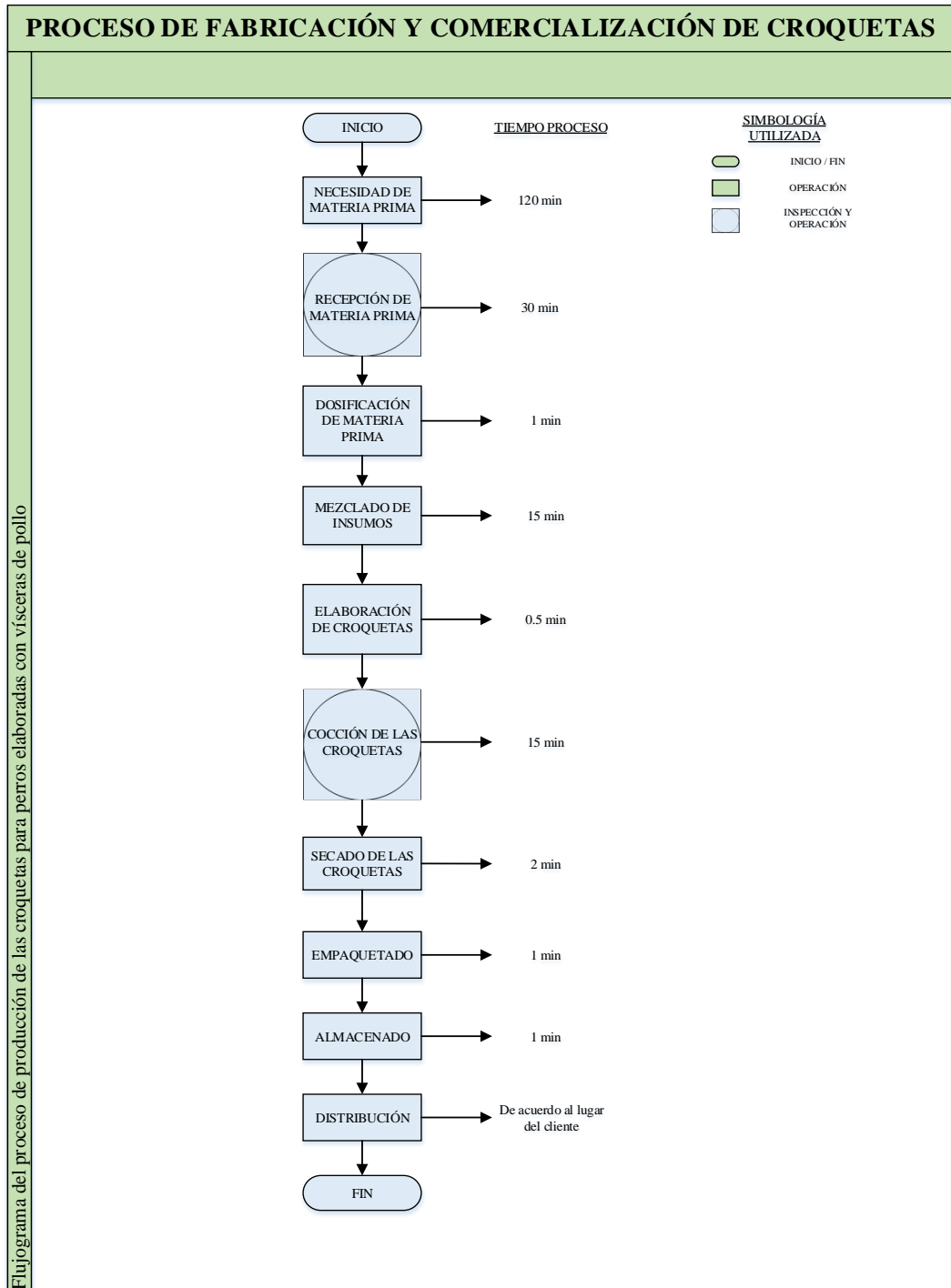
Fuente: Investigador

En el mapa de procesos se observa los procesos directivos conformados por la gestión de dirección, es decir los altos mandos dentro de la organización quienes dictan los lineamientos y políticas de gestión; los procesos estratégicos conformados por la gestión de planificación estratégica, quienes están a cargo de verificar la calidad de los productos; procesos agregadores de valor conformados por la actividad de producción de la empresa (proceso encerrado en línea cortada), que son procesos que incrementan valor a los productos y están enfocados a satisfacer una necesidad, gusto o preferencia en el cliente; procesos de apoyo conformados por gestión de talento humano, gestión financiera, documentación y archivo, y gestión comercial, que son procesos que contribuyen a facilitar la gestión documental de la actividad económica de la empresa, así como también hacer efectivos los recursos.

11. Diagrama de flujo del proceso de producción

El diagrama de flujo permite representar simbólicamente todas las actividades secuenciales que se debe cumplir para elaboración de las croquetas para perros a base de vísceras de pollo, este flujo inicia desde la necesidad de materia prima y finaliza con la distribución del producto terminado.

Gráfico No 7. Diagrama de flujo



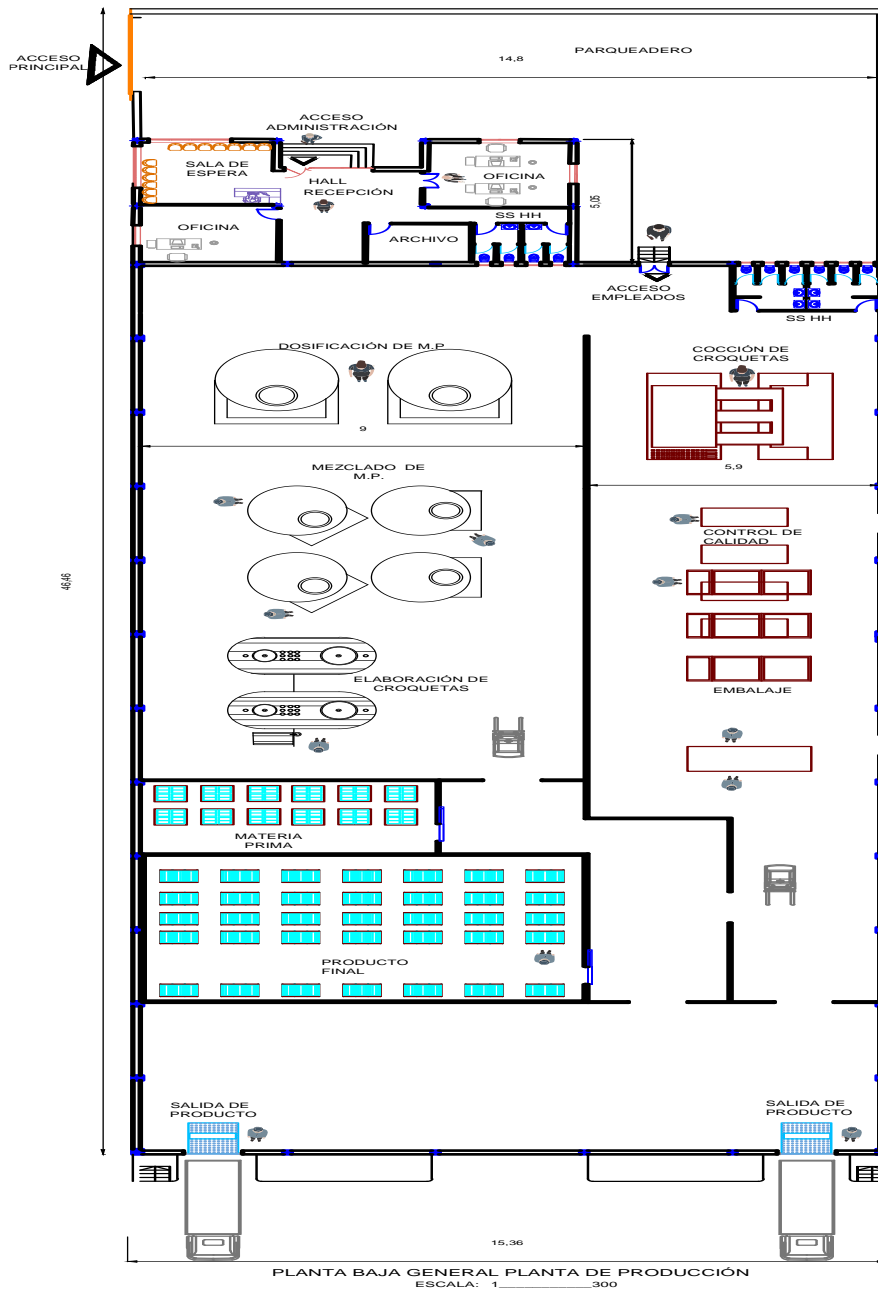
Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

2.1.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas

El área de instalación de los departamentos comprende un total de 200 m² distribuidos en 70 m² en la unidad de fabricación de las croquetas y 130 m² en el área administrativa y de ventas.

Gráfico No 8. Instalaciones



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.
Fuente: Investigador

En cuanto a los equipos a utilizarse se cuenta con herramientas de trabajo, electrodomésticos y utensilios de cocina, es decir no se considera la adquisición de tecnología de punta sino maquinaria básica que puede encontrarse disponible en el mercado ecuatoriano. A continuación se presentan los equipos a utilizarse en el área de producción de la empresa:

Tabla No 16. Equipos

Actividad	Equipo	Velocidad nominal	Costo
Recepción de materia prima	Computadora	Intel Core 5	840,00
Dosificación de materia prima	Utensilios de cocina	-	100,00
Mezclado de materia prima	Recipiente	Capacidad para 30 kilos	42,00
Elaboración de croquetas	Mesa metálica	De 1,50 m x 0.90 m	85,00
Cocción de croquetas	Freidora Industrial	Capacidad 30 kilos	456,00
Secado	Horno Industrial	Capacidad 30 kilos	686,00
Empaquetado	Cosedora	Capacidad 10 fundas por minuto	256,00
Almacenaje	Computadora	Intel Core 5	840,00
Distribución	Camión	2,5 Toneladas	27.000,00

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

En cuanto al personal que se requiere en la empresa para cumplir con los procesos productivos de la empresa se encuentra tanto operativo como administrativo y de ventas, en este caso es importante considerar el tiempo de ejecución de las actividades para solicitar la mano de obra y personal necesario.

Tabla No 17. Rendimientos

Actividad	Tiempo	No personas	Horas hombre
Recepción de materia prima	30 min	1 persona	0.5 horas
Dosificación de materia prima	0,5 min		8 horas
Mezclado de materia prima	15 min	2 personas	8 horas
Elaboración de croquetas	2 min		8 horas
Cocción de croquetas	15 min	1 persona	8 horas
Secado	2 min		8 horas
Empaquetado	1 min	Misma persona de recepción de MP	7.5 horas
Almacenaje	1 min	Misma persona de recepción de MP	7.5 horas
Distribución	-	Mismo chofer que transporta la MP	6 horas

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

En la empresa se tiene un total de 10 trabajadores; 3 operarios y 1 supervisor en el área de producción, en tanto que para el área administrativa y de ventas se encuentran 5 personas, 1 Gerente General, 1 Secretaria – Recepcionista, 1 Chofer, 1 Vendedor, quienes serán contratados para cumplir con 8 horas de trabajo. Y bajo los servicios profesionales se requiere de 1 Abogado y 1 Contador.

2.1.3. Tecnología aplicar

La tecnología a aplicarse a largo plazo es la misma utilizada en principio de la actividad de la empresa, esto por el hecho de que no se requiere de una tecnología muy avanzada para cumplir con los procesos productivos.

2.2. Factores que afectan el plan de operaciones

2.2.1. Ritmo de producción

Se toma en cuenta la cantidad de unidades se requiere fabricar para poder calcular el ritmo de producción en el tiempo empleado para laborar en la empresa. En este caso son 30 kilos que se van a producir por hora, esto quiere decir que se estaría produciendo un total de 240 kilos por día trabajado.

Tabla No 18. Ritmo de producción

Actividad	No personas	Tiempo promedio		Tiempo normal		Ritmo de trabajo
		Diario	Mensual	Diario	Mensual	
Recepción de materia prima	1	20 min	600 min	30 min	900 min	Intenso
Dosificación de materia prima		0.5 min	15 min	1 min	30 min	Normal
Mezclado de materia prima	2	10 min	300 min	15 min	450 min	Medio
Elaboración de croquetas		1.5 min	45 min	2 min	60 min	Normal
Cocción de croquetas	1	15 min	450 min	15 min	450 min	Medio
Secado		1.5 min	45 min	2 min	60 min	Normal
Empaquetado	Misma persona de inventariar la MP	0.5 min	15 min	1 min	30 min	Normal
Almacenaje		0,5 min	15 min	1 min	30 min	Normal

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Considerando que el total de kilos producidos en croquetas es de 240 al día, significa que a la semana se obtendrían un total de 1.200 kilos de croquetas, esto quiere decir que mensualmente se tiene producido un total de 4.800 kilos de croquetas y al año se están produciendo un total de 57.600 kilos.

2.2.2. Nivel de inventario promedio

Tomando en cuenta que no es un producto de consumo masivo el que se está fabricando, se prevé iniciar fabricando hasta un total de 36.000 kilos de croquetas en forma anual para el primer año, esta cantidad producida se va incrementando en 2.000 kilos para cada año, llegando a producir hasta 44.000 kilos de croquetas al quinto año; es decir se utiliza hasta el 76% de la capacidad instalada.

Tabla No 19. Inventario promedio

Año	Producción	Anual	Mensual	Semanal	Stock
2018	Croquetas	36,000.00	3,000.00	750.00	300.00
2019	Croquetas	38,000.00	3,166.67	791.67	316.67
2020	Croquetas	40,000.00	3,333.33	833.33	333.33
2021	Croquetas	42,000.00	3,500.00	875.00	350.00
2022	Croquetas	44,000.00	3,666.67	916.67	366.67

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

De esta manera se nota que el inventario promedio a ser utilizado en stock de insumos y materia prima es del 40% semanal (300 kilos) ya que se requerirá de los insumos y vísceras de pollo cada 2 días. Este stock se va incrementando conforme al programa de producción en los siguientes años.

2.2.3. Número de trabajadores

El total de trabajadores que conforman la empresa es de 10 personas, 3 se encuentran en el área de producción, 1 supervisor y 6 en el área administrativa y de ventas. El personal debe cumplir con las siguientes funciones:

Tabla No 20. Número de trabajadores

No	Cargo	Funciones
1	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa. • Elaborar informes de gestión del desarrollo de la empresa y su actividad económica. • Supervisar al personal que se encuentra en la empresa. • Toma de decisiones para implementar mejoramientos en los procesos productivos. • Llevar la contabilidad de ingresos y egresos de la empresa
1	Contador (servicios profesionales)	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar informes financieros de la actividad económica de la empresa.
1	Abogado (servicios profesionales)	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar en actividades contractuales a la empresa. • Brindar asesoría legal y judicial a la empresa. • Apoyo en recepción, registro y despacho de documentación.
1	Secretaria – Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en recopilación de información de producción y ventas. • Apoyo en todas las actividades inherentes al área administrativa. • Vender los productos
1	Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar y realizar el cobro de las unidades vendidas.
1	Chofer	<ul style="list-style-type: none"> • Conducir el vehículo para la entrega de los productos terminados y distribución. • Registrar información desarrollada en el proceso de producción.
1	Jefe de producción	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar al personal que se encuentra bajo su gestión. • Recepción de la materia prima tanto de los proveedores como en la bodega de la empresa.
3	Operarios	

- Dosificar la materia prima para que todas las unidades producidas tengan el mismo contenido.
- Mezclar las materias primas de manera tal que permita la elaboración de las croquetas en el mismo estándar de calidad.
- Elaborar las croquetas.
- Secar las croquetas.
- Empacar y almacenar las croquetas en bodega.

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

El personal de la empresa gozará de una remuneración justa más los beneficios sociales como dictamina el Código de Trabajo. Este personal está proyectado para trabajar durante el horizonte programado para el proyecto que es de 5 años.

2.3. Capacidad de producción

2.3.1. Capacidad de producción futura

Para determinar la capacidad futura es importante tomar en cuenta varios aspectos como son la demanda, la mano de obra, la materia prima, la tecnología y el financiamiento. La demanda es el factor más importante que debe ser analizado en el tamaño de la capacidad futura de producción ya que se trata del consumo del producto que se va a elaborar.

Tabla No 21. Capacidad de producción futura

Año	Producción anual Kg	Producción mes Kg	Producción semana Kg	Producción día Kg
2018	36,000.00	3,000.00	750.00	150.00
2019	38,000.00	3,166.67	791.67	158.33
2020	40,000.00	3,333.33	833.33	166.67
2021	42,000.00	3,500.00	875.00	175.00
2022	44,000.00	3,666.67	916.67	183.33

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Otro factor analizado es la tecnología que no implica mucho en la propuesta, la mano de obra que si se la encuentra disponible en el mercado laboral, el

financiamiento que no es muy alto el monto a invertirse y la materia prima que si existe en el mercado. Estos factores no limitan el tamaño del proyecto ya que existe disponibilidad de los mismos, en tanto que la demanda si limita el tamaño del proyecto o capacidad futura ya que no existe en enormes cantidades como es en el consumo masivo.

2.4. Definición de recursos necesarios para la producción

2.4.1. Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar

En cuanto a la especificación de la materia primas se encuentran las básicas como son las vísceras de pollo, la harina, sal, mantequilla y hiervas que hacen un poco de condimento.

Tabla No 22. Especificaciones materias primas

Materia prima	Importancia	Sustitución	Proveedores
Vísceras de pollo	<ul style="list-style-type: none"> Es el ingrediente clave en la elaboración de la croqueta, sin el cual no se estaría cumpliendo la misión de ser de la empresa, ni de su existencia en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> No tiene ningún producto sustituto en cuanto a su sabor; se puede dar la sustitución con vísceras de chanco y res pero no se compararía su sabor con las del pollo, en este sentido el grado de sustitución de esta materia prima es de un 10%. 	<ul style="list-style-type: none"> Planta de faenamamiento de pollos Lasso, Distribuidores de pollos San Felipe.
Harina	<ul style="list-style-type: none"> Es un ingrediente no tan clave en la elaboración de la croqueta pero si muy importante para dar textura a la croqueta. 	<ul style="list-style-type: none"> Tiene un alto grado de sustitución en un 40% ya que se puede utilizar masa de cualquier otro producto como puede ser papa, yuca, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Molinos San Luis Harina Santa Lucía
Sal	<ul style="list-style-type: none"> Es importante para dar agradable sabor a la croqueta que de preferencia se puede consumir todos los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> Tiene un grado de sustitución menor de 20% ya que se podrían elaborar croquetas de dulce, agridulces, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Sal Pacífico Sal Ambato
Hierbas condimentos	<ul style="list-style-type: none"> No tienen mucha importancia ya que son los condimentos que ayudan a dar sabor a la croqueta. 	<ul style="list-style-type: none"> Tienen gran grado de sustitución 80% ya que se pueden utilizar coles, frutas, verduras, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Supermercados Mini mercados

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

2.5. Calidad

2.5.1. Métodos de control de calidad

El producto cuenta con insumos y materias primas de primera calidad que resulta un producto también de calidad. A continuación se presenta las características de calidad del producto.

Tabla No 23. Características de la materia prima

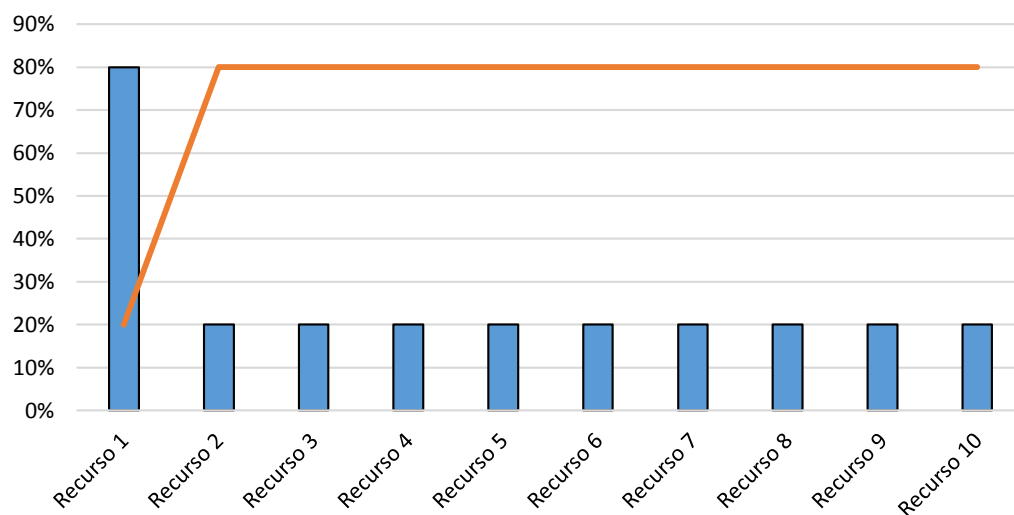
Característica	Materia prima	Producto
Innovación	Vísceras de pollo	Croqueta
Rica en proteínas	Harina y vísceras	Calidad en producto
Elaboración	Dosificación	Estandarizado
Maquinaria limpia	Salubridad en alimentos	Calidad en salud de los perros

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

En cuanto a los métodos de calidad se considera aplicar siempre el de Pareto y la de causa efecto de Ishikawa. Donde el primer método puede identificar que el 20% de recursos comprometen al 80% de productividad ineficiente, en tanto que el 80% de recursos brindan únicamente un 20% de la productividad eficiente; esta información será utilizada para hacer más eficientes con los recursos sin reducir la calidad de los productos y servicios.

Gráfico No 9. Diagrama de Pareto

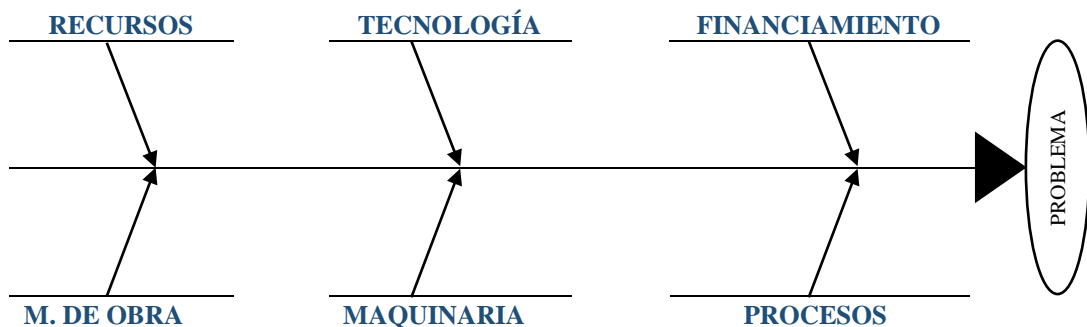


Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

En el segundo método se aplica el diagrama causa efecto, en el cual se identifican los posibles problemas que pueden generar el problema fundamental que es la calidad en el producto; y no solo en el producto se puede utilizar estos métodos sino en todos los procesos productivos que impliquen hacer un mejoramiento.

Gráfico No 10. Diagrama de Causa – efecto



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.
Fuente: Investigador

2.6. Normativas y permisos que afectan su instalación

2.6.1. Seguridad e higiene ocupacional

Al ser una empresa dedicada a la elaboración de productos alimenticios para las mascotas y que se requiere de un mínimo de equipos industriales que se encuentran en contacto con el fuego, es importante que se obtengan los permisos de funcionamiento del local en el área de producción, emitido por el Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Latacunga, esto con la finalidad de resguardar la integridad física de los trabajadores y evitar accidentes catastróficos en la empresa. Otros permisos que se deben considerar dentro del funcionamiento de la empresa es el de Medio Ambiente para evitar la contaminación de los lugares cercanos donde se realice el desagüe de desperdicios.

CAPITULO III

ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

3.1. Análisis estratégico y definición de objetivos

3.1.1. Visión de la empresa

ALIMENTOS CANINOS COTOPAXI CIA. LTDA. “Ser en 5 años, una empresa líder en el mercado a nivel regional que distribuye alimentos para perros, elaborados con la máxima calidad para mascota.”

3.1.2. Misión de la empresa

ALIMENTOS CANINOS COTOPAXI CIA. LTDA. “Somos una empresa dedicada a la elaboración de croquetas a base de vísceras de pollo, para perros de todas las razas con calidad.”

3.1.3. Análisis FODA

Tabla No 24. Análisis FODA

Análisis interno	Análisis externo
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Creatividad e innovación. • La inversión de la propuesta puede integrarse con recursos propios y ajenos sin dificultad. • Para la producción de las croquetas se puede adaptar recursos disponibles en el mercado local. • Es fácil proveerse de las vísceras de pollo y demás insumos de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento del valor de las mascotas por parte de las políticas de Estado. • Innovación de productos para mascotas en sus diferentes razas. • Exigencias de los clientes en cuanto a la alimentación de sus mascotas. • Mercado creciente en el consumo de alimentos caninos.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa es nueva en el mercado consumidor. • El know how de la empresa es fácil de copiarse. • Los intermediarios buscan financiamiento en sus compras. • La empresa se toma tiempo de inicio en hacer productivos sus procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Barreras de los competidores de no dejar entrar a nuevas empresas. • Incremento de precios en los productos dado por la inflación. • Cambios políticos para el sector empresarial. • Alta cantidad de productos sustitutos en el mercado.

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

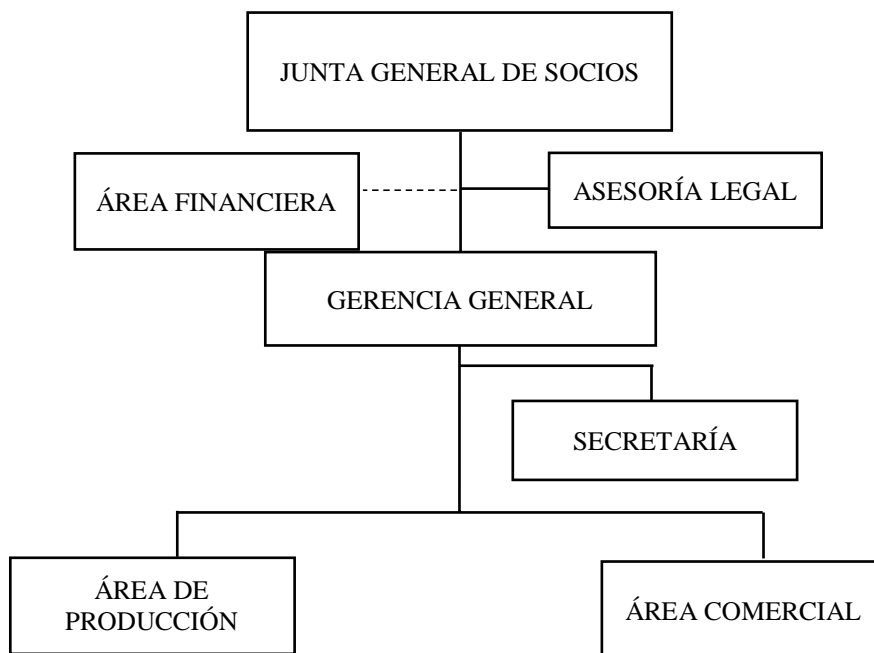
3.2. Organización funcional de la empresa

La organización se define como la distribución equitativa de funciones y responsabilidades, de acuerdo al cargo o puesto de trabajo que desempeñe cada empleado, en cualquier nivel jerárquico que se encuentre. La organización se representa mediante organigramas como son el estructural y el funcional como los más necesarios. (Urbina B., 2016).

3.2.1. Organigramas de la empresa

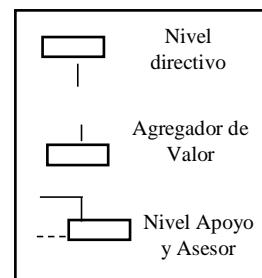
Es la representación gráfica de la estructura de la empresa, donde se esquematiza el nivel de responsabilidad o jerarquía de cada área o unidad administrativa. Dentro de cada departamento se especificará el personal a contratar dependiendo de las responsabilidades a desempeñar. (Urbina B., 2016).

Gráfico No 11. Organigrama estructural



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

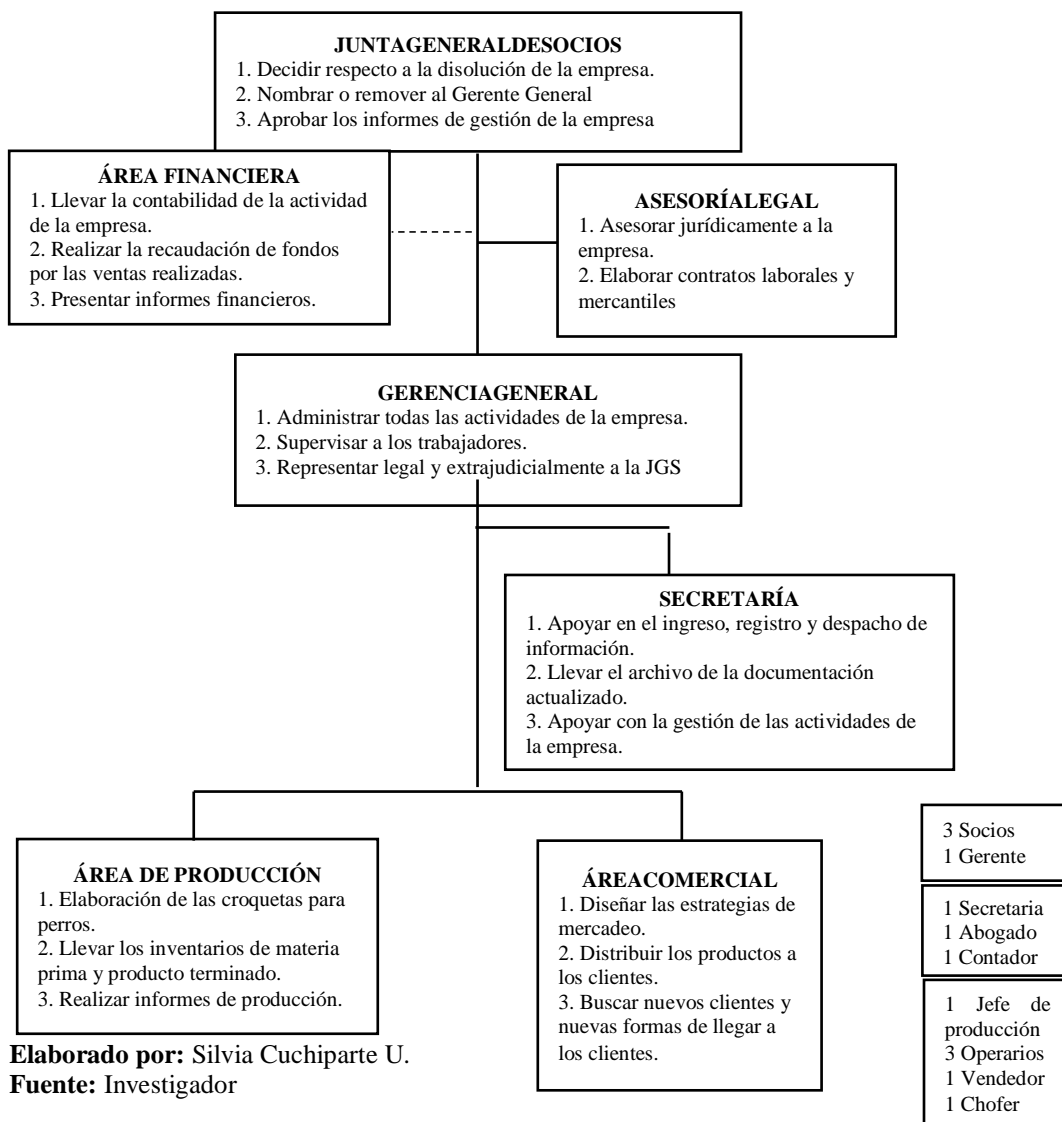
Fuente: Investigador



El organigrama estructural cuenta con la Junta General de Socios, quienes aportan con el capital para que funcione la empresa; Gerencia encargada de todas las actividades de la empresa; Secretaria que brinda apoyo a la Gerencia; Asesoría Jurídica que brinda soporte en temas jurídicos a la empresa; Área de Producción encargada de fabricar o elaborar las croquetas; Área Comercial que vende los productos y el Área Financiera encargada de llevar la contabilidad de la empresa.

Otro organigrama importante que es necesario estructurar es el funcional, en el cual además de presentar las unidades administrativas de la empresa en sus diferentes niveles jerárquicos, se puede identificar las funciones más relevantes que debe desempeñar cada área en la organización.

Gráfico No 12. Organigrama funcional



3.2.2. Manual de funciones

Se refiere a la descripción de funciones y responsabilidades a cada puesto de trabajo, además de identificar el perfil del cargo como es la misión, instrucción formal, experiencia, habilidades, capacitación, y los datos generales del puesto.

Tabla No 25. Ficha de Funciones Gerente General

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto:	Gerente General
Jefe inmediato superior:	Junta General de Socios
Supervisa a:	Personal del Área de Producción, Comercial y Financiera
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades del área de producción, comercial y financiera.	
III. FUNCIONES DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar el Plan Operativo Anual de las actividades de la empresa de acuerdo al presupuesto.• Ejecutar el sistema de gestión de talento humano.• Aprobar informes de gestión de producción, comercial y financiera.• Asignar y canalizar recursos hacia el cumplimiento de objetivos de la empresa.• Elaborar y presentar informes de gestión a la Junta General de Socios.	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL:	Ing. Administración de Empresas
EXPERIENCIA:	3 años en actividades similares
HABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none">• Toma de decisiones• Análisis crítico• Análisis conceptual• Liderazgo• Trabajo en equipo
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Reglamento tributario.• Legislación laboral• Gerencia de Talento Humano• Gestión por procesos• Normas ISO• Contabilidad general

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 26. Ficha de Funciones Jefe de Producción

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto:	Jefe de producción
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Supervisa a:	Operarios
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Generar procesos de producción además de realizar control de calidad en la producción.	
III. FUNCIONES DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir el orden y aseo constante en el inicio de la jornada de trabajo para un mejor ambiente en la ejecución de labores. • Elabora informe de actividades diarias para elaborar su reporte diario para el gerente general. • Realiza la organización y planificación del área de producción teniendo como finalidad cumplir con los objetivos y metas de la empresa. • Elabora y pone a disposición de gerente general los informes finales diarios del área de producción. 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL:	Ing. En alimentos
EXPERIENCIA:	3 años en actividades similares
HABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Comunicación • Liderazgo • Honestidad • Responsable • Trabajo bajo presión
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de administración • Conocimientos de costos y presupuestos • Manejo de documentos e información confidencial.

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 27. Ficha de Funciones Operarios

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto:	Operario
Jefe inmediato superior:	Jefe de producción
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Elaborar las croquetas para perro utilizando como materia prima las vísceras de pollo.	
III. FUNCIONES DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la materia prima e inventariarla antes de proceder a procesarla. • Dosificar la materia prima. • Elaborar las croquetas a base de vísceras de pollo. • Cocer las croquetas. • Envasar y empacar las croquetas. 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL:	Bachillerato
EXPERIENCIA:	3 años en adelante elaborando alimentos para mascotas
HABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Trabajo bajo presión • Creativos • Poder de iniciativa • Innovadores
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Alimentos para mascotas • Cocina • Dosificación de insumos alimenticios • Recetas caseras para mascotas

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 28. Ficha de Funciones Vendedor

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto:	Vendedor
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Vender y distribuir todos los productos que la empresa elabora, a los diferentes supermercados de la provincia de Cotopaxi.	
III. FUNCIONES DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las rutas de mayor rentabilidad para la empresa. • Preparar informes de ventas y presentar a Gerencia. • Llevar inventarios y archivos de la gestión de ventas. • Mantener actualizada la cartera de clientes y atender sugerencias y quejas de los diferentes clientes. • Vender los productos y distribuir a los clientes y hacer seguimiento al mercado. 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL:	Estudios Universitarios
EXPERIENCIA:	2 a 3 años en ventas de productos
HABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Poder de persuadir • Trabajo en equipo • Proactividad • Innovadores • Creatividad
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing • Ventas puerta a puerta • Estrategias de mercadeo • Manejo de publicidad en las redes sociales

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 29. Ficha de Funciones Contador

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto:	Contador
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Llevar toda la información contable de la actividad económica de la empresa.	
III. FUNCIONES DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los estados financieros de la actividad económica. • Mantener actualizada la información contable. • Realizar los pagos de tributación de la empresa al SRI. • Realizar los pagos al personal de la empresa previa aprobación del Gerente. • Llevar el archivo de la información contable de la empresa. 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL:	Tercer Nivel: CPA
EXPERIENCIA:	2 años en actividades similares
HABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Proactivo • Trabajo bajo presión • Comprometido
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad General • Tributación Fiscal • Nómina • Legislación Laboral y Salarial • Gestión por Procesos

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 30. Ficha de Funciones Secretaria

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto:	Secretaria
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Apoyar en todas las actividades inherentes a la gestión de la empresa y su productividad.	
III. FUNCIONES DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar en el ingreso, registro y despacho de documentación a las diferentes áreas de la empresa. • Apoyar con el levantamiento de información para los procesos productivos. • Apoyar con el archivo general de la documentación. • Elaborar los memorandos, oficios que designe el Gerente General y hacer seguimiento a la documentación que se genera en la empresa. • Colaborar con la agenda del Gerente, coordinando reuniones del Gerente con los clientes o proveedores. 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL:	Estudiante Universitario/a
EXPERIENCIA:	6 meses de experiencia en actividades similares
HABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Trabajo en equipo • Proactiva • Capacidad analítica y conceptual
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación y Archivo • Asistente contable • Asistente administrativo/a • Gestión por procesos

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 31. Ficha de Funciones chofer

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto:	Chofer
Jefe inmediato superior:	Jefe de producción
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Conducir el vehículo de forma prudente y sin demora a donde se requiera realizar traslado de producto.	
III. FUNCIONES DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Conducir el vehículo asignada. • Mantener limpio y en buen estado el vehículo. • Reportar el mantenimiento preventivo y correctivo de la unidad. • Planear y conducir a las diferentes áreas designadas 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL:	Licencia tipo E
EXPERIENCIA:	1 año de experiencia en conducción de vehículos
HABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Conocimiento preventivo de vehículo • Responsable • Flexible
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer reglamento de tránsito • Conocer la ciudad y diferentes vías de acceso

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 32. Ficha de Funciones Asesor Legal

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto:	Asesor legal
Jefe inmediato superior:	Junta General de Socios
Supervisa a:	Ninguno
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Asesorar a la empresa y al personal en temas contractuales con clientes y proveedores.	
III. FUNCIONES DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar respecto a temas jurídicos de usuarios y la empresa. • Asesorar respecto a los actos mercantiles o de comercio. • Asesorar sobre contratos laborales para el personal de la empresa. • Asesorar a la Junta General de Socios sobre actividades enmarcadas en las leyes • Las demás actividades afines a asesoría legal. 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL:	Tercer Nivel: Abogado
EXPERIENCIA:	3 años en actividades similares
HABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Liderazgo
FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Tributación Fiscal • Legislación Laboral y Salarial • Código Civil y Penal • Código de Trabajo • Reglamentación IESS

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

3.3. Control de gestión

Es el proceso mediante el cual se evalúa el alcance de los objetivos empresariales planteados, a partir de los indicadores especificados dentro de cada área o unidad administrativa. (Urbina B., 2016).

A continuación se presentan los indicadores de gestión de cada unidad administrativa que tiene la empresa a crearse:

Tabla No 33. Indicadores de gestión

ÁREA	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
Administrativa y Financiera	Rendimiento	$= \frac{Tareas\ ejecutadas}{Tareas\ planificadas}$	Permite identificar el nivel de cumplimiento de la planificación.
	Evaluaciones	$= \frac{Metas\ cumplidas}{Metas\ planificadas}$	Permite evaluar al personal si cumplen con sus metas y responsabilidades asignadas.
	Cumplimiento	$= \frac{Objetivos\ alcanzados}{Objetivos\ planificados}$	Permite medir el nivel de cumplimiento de objetivos.
	Rotación de personal	$= \frac{Trabajadores\ retirados}{Número\ promedio\ de\ trabajadores}$	Permite medir y sacar un diagnóstico de cuan compatible está el personal con la empresa.
	Productividad	$= \frac{Productos\ entregados}{Productos\ planificados}$	Identifica el nivel de gestión de la empresa para la entrega de bienes y servicios.
	Rentabilidad	$= \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ netas}$	Mide la rentabilidad que tiene la empresa sobre el nivel de ventas.
Producción	Presupuesto	$= \frac{Presupuesto\ utilizado}{Presupuesto\ asignado}$	Mide el nivel de presupuesto ocupado en las actividades de la empresa.
	Producción	$= \frac{Unidades\ elaboradas}{Unidades\ planificadas}$	Mide el nivel de productos que se fabrican en el tiempo establecido.
	Eficiencia	$= \frac{Materia\ prima\ utilizada}{Materia\ prima\ comprada}$	Mide el nivel de desperdicio de la materia prima utilizada.
	Eficacia	$= \frac{Tiempo\ utilizado\ en\ proceso}{Tiempo\ planificado\ en\ proceso}$	Mide la optimización del tiempo para la fabricación de los productos.
Comercialización	Productividad	$= \frac{Recursos\ utilizados}{Recursos\ adquiridos}$	Mide la optimización de recursos utilizados en la fabricación de los productos.
	Efectividad	$= \frac{Planes\ de\ mercadeo\ ejecutados}{Planes\ de\ mercadeo\ planteados}$	Identifica el nivel de posicionamiento del producto en el mercado.
	Nivel de ventas	$= \frac{Unidades\ vendidas}{Unidades\ planificadas\ para\ ventas}$	Mide el cumplimiento de los presupuestos de ventas.
	Satisfacción Seguimiento de cartera	$= \frac{Devoluciones}{Clientes\ atendidos}$ $= \frac{Reclamos}{Total\ llamadas}$	Mide el nivel en el cual está satisfaciendo la empresa a sus clientes.

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

3.4. Necesidades de personal

Se la realiza de acuerdo a los procesos productivos de cada unidad administrativa de la empresa; al ser una organización que cumple con actividades de fabricación y comercialización de productos en un mercado competidor, es importante considerar un personal solido desde el inicio del proyecto y que trabaje hasta el final o durante el horizonte del proyecto que es de 5 años

CAPÍTULO IV

ÁREA JURÍDICA LEGAL

4.1. Determinación de la forma jurídica

La forma jurídica a la cual se apega el presente proyecto es de Compañía Limitada con sus iniciales Cia. Ltda. Como organización alineada a las normativas y reglamentos legales cumplirá con las diferentes disposiciones de la Superintendencia de Compañías, cuyo órgano regulador es la Ley de Compañías.

La elección de optar por la forma jurídica de Cia. Ltda es porque la agrupación de capital se puede dar de manera fácil y equitativa ya sea en dinero o especie. La distribución de las utilidades se da de acuerdo al monto aportado y las obligaciones de los socios se dan hasta el monto aportado.

Como denominación social para el presente proyecto se plantea el nombre de Alimentos Mascota Cotopaxi Cia. Ltda. Y su objeto social es el de fabricar alimentos para mascotas a base de viseras de pollo.

4.2. Patentes y Marcas

Para la presente propuesta, al ser el proceso de producción de fácil copia, se debe sacar una patente sobre todo del ingrediente clave de la croqueta como son las vísceras de pollo. La patente y registro de marcas se obtienen siguiendo el siguiente proceso y tramitación:

4.2.1. Tramitación de la patente

La autoridad administrativa que se encarga de emitir las patentes o propiedad intelectual es el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), y el procedimiento para obtener es el siguiente:

- Presentación de la solicitud ante el IEPI y pago de la tasa de mantenimiento de la primera anualidad.
- Examen de forma. Tras la solicitud el Instituto realiza un examen de forma de la documentación para comprobar que la solicitud es clara y está correctamente presentada. En el caso no se cumpla con los requisitos formales, el solicitante tiene un periodo de 2 meses para subsanar los defectos.
- Publicación en un plazo de 18 meses a partir de la fecha de solicitud. A partir de la publicación, se abre un plazo de 60 días para oposición. Si se llevan a cabo oposiciones, se abre un periodo para discutir las; si no hay oposición el Instituto efectuará un examen final y decidirá si conceder o negar la patente solicitada.
- Solicitud de un examen de patentabilidad. Se recuerda que para la tramitación de una patente en Ecuador es necesario solicitar este examen, que puede hacerse dentro de 6 meses a partir de la publicación, y se puede realizar aunque hayan oposiciones.
- Examen de fondo. Se determina la patentabilidad de la invención.
- Resolución de concesión. (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, 2012).

4.3. Licencias de funcionamiento

Una empresa funciona legalmente al constituirse como una compañía y apegarse a las leyes y licencias que dictan los organismos de control como son Municipio, Superintendencia de Compañías, Cuerpo de Bomberos, Cámara de Comercio, Registro Mercantil, Servicio de Rentas Internas, entre otros. Para identificar todas las licencias y patentes a sacar para funcionar legalmente se considera necesario determinar el proceso de constitución de la empresa.

1. Emitir ante la Superintendencia tres nombres posibles para la empresa, para de estos elegir uno que se encuentre disponible.
2. Realizar la minuta y elevarla a escritura pública luego de haber sido aprobada por el Superintendente.
3. Luego de elevar la minuta a escritura pública se elabora el extracto para su publicación.
4. Es importante seguir integrando el capital en una cuenta abierta por los socios.
5. La Superintendencia luego de aprobar los requisitos anteriores, emite tres resoluciones de la aprobación de la escritura y se hace notaria de la documentación.
6. Se solicita el código o registro al Registro Mercantil y se ingresa en la Superintendencia de Compañías la documentación pertinente del SRI como RUC, formularios 01A, 01B, copias de cédula, papeleta de votación, entre otros documentos solicitados para hacer uso del capital integrado en el banco.

4.3.1. Obtención de la LUAE

La LUAE es la licencia única para ejercer una actividad económica que es otorgada por el Cuerpo de Bomberos, en conjunto con el Municipio y el Ministerio de Salud. Para obtener la LUAE es importante realizar todo un proceso que empieza por la solicitud de la patente municipal y termina con la emisión de la LUAE por el Cuerpo de Bomberos, los requisitos y permisos a solicitar son los siguientes:

4.3.2. Obtención del RUC

Es un documento que otorga el Servicio de Rentas Internas para regular la actividad económica de la empresa, el RUC es el código que obtiene la compañía para ser regularizada. Los requisitos son los siguientes:

1. Copia de cédula del representante legal y la papeleta de votación.

2. Original y copia del acta de asamblea del nombramiento del representante legal.
3. El listado de los socios en digital y físico.
4. Planilla donde se identifique el domicilio de la empresa.

4.3.3. Obtención de la patente municipal

Es un permiso que otorga el municipio, dando lugar al funcionamiento de la empresa o compañía a que realice su actividad económica. Los requisitos para obtener la patente son los siguientes:

1. Llenar completamente el formulario para el registro de la patente municipal.
2. Llevar una copia de cédula y papeleta de votación del representante legal.
3. Original y una copia del RUC
4. Copia del certificado de seguridad y contra incendios otorgado por el cuerpo de bomberos.
5. Copia de la escritura de constitución de la empresa.

4.3.4. Obtención del Registro Mercantil

Este permiso es otorgado por la Cámara de Comercio dándole denominación a la actividad económica que ejercerá la empresa a crearse, los requisitos son los siguientes:

1. Copia y original de la escritura pública de la empresa.
2. Pago de la patente municipal de acuerdo a la actividad económica.
3. Publicación en la prensa de la escritura de constitución.

4.3.5. Obtención del permiso de Cuerpo de Bomberos

Es un permiso que otorga el Cuerpo de Bomberos luego de cumplir con varios requisitos y que tienen que ver con evitar posibles accidentes en la empresa como los incendios:

1. Realizar la solicitud de servicios
2. Levantamiento arquitectónico de la planta de la empresa
3. Señalética solicitada por el Cuerpo de Bomberos
4. Solicitud de inspección de local
5. Informe favorable de la inspección.
6. Copia de RUC

CAPITULO V
ÁREA FINANCIERA

5.1. Plan de inversiones

Se especifican los montos a invertirse en cada rubro que se considera necesario para el funcionamiento óptimo del proyecto y el monto a aportar de los socios.

Tabla No 34. Plan de Inversiones

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS			
2	Freidora Industrial	456.00	912.00
1	Horno Industrial	686.00	686.00
1	Cosedora	256.00	256.00
1	Mesa metalica	85.00	85.00
4	Recipientes acero inoxidable 20 litros	42.00	168.00
1	Licuadaora	50.00	50.00
1	Utensilios de cocina	50.00	50.00
SUB TOTAL			2,207.00
MUEBLES DE OFICINA			
5	Escritorio en L	165.00	825.00
5	Silla ergonómica	75.00	375.00
10	Sillas fijas normales	22.00	220.00
SUB TOTAL			1,420.00
EQUIPO DE OFICINA			
3	Sumadora	17.00	51.00
1	Caja registradora	750.00	750.00
4	Archivador aereo	50.00	200.00
3	Teléfono	20.00	60.00
SUB TOTAL			1,061.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
4	Computadora	840.00	3,360.00
1	Impresora	280.00	280.00
SUB TOTAL			3,640.00
VEHÍCULO			
1	Camión 2.5 TM	27,000.00	27,000.00
SUB TOTAL			27,000.00
INVENTARIOS			
2,500.00	Kg. Visceras de pollo	0.90	2,250.00
60.00	Kg. Harina	0.70	42.00
30.00	Kg. Sal	0.30	9.00
60.00	Ltrs. Condimentos	0.55	33.00
75.00	Ltrs. Aceite	1.60	120.00
600.00	Cientos Envase	2.00	1,200.00
SUB TOTAL			3,654.00
COSTO DE CONSTITUCION			
1	Gastos Honorarios Abogado	900.00	900.00
1	Patente Municipal	75.00	75.00
1	Registro Mercantil	33.00	33.00
1	Notaría	15.00	15.00
1	Permiso Funcionamiento (LUAE)	800.00	800.00
1	Garantia Arriendo	200.00	200.00
1	Dominio Página Web	385.00	385.00
1	Estudios de Factibilidad	800.00	800.00
SUB TOTAL			3,208.00
TOTAL			42,190.00

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

5.2. Plan de financiamiento

El financiamiento se refiere a los recursos que se van a aportar tanto por los socios como de entidades financiadoras para cubrir el monto total a invertirse. Para el presente proyecto se ha considerado cubrir el monto a invertirse en el 100% mediante la aportación de recursos propios y de recursos ajenos. El 30% de los fondos serán aportados por los socios de la empresa, en tanto que un 70% de los recursos a ser invertidos se pedirá un préstamo al Banco BANECUDOR.

Para efectos de pago de préstamos se considera una tasa de interés anual del 11,75% que impone el banco BANECUADOR a amortizarse en 5 años y a pagarse una cuota fija de manera mensual.

Tabla No 35. Plan de Financiamiento

Descripción	Total USD	Parcial %	Total %
Recursos Propios	12,690.00	100%	30%
Efectivo	12,690.00	100%	
Bienes	-	0%	
Recursos Ajenos	29,500.00	100%	70%
Efectivo	29,500.00	100%	
TOTAL	42,190.00		100%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

5.3. Cálculo de costos y gastos

Los costos y gastos son todos aquellos egresos que tiene el proyecto por la actividad que tienen en el mercado como es la producción, la administración y gestión de ventas de las croquetas a través de los diferentes canales de distribución.

a) Detalle de Costos

Los costos son conocidos como aquellos rubros que se incurren en la producción de las croquetas, esto implica únicamente la elaboración de las croquetas desde la necesidad de la materia prima hasta el almacenamiento como producto terminado. Entre estos costos se encuentran la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación.

Tabla No 36. Detalle de Costos (a+b+c)

Descripción	Total mes	Total año
Materia prima (a)	3,654.00	43,848.00
Mano de obra (b)	1,483.46	17,801.55
Costos CIF (c)	588.64	7,063.71
TOTAL GENERAL	5,726.10	68,713.26

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Materia Prima (a)

Este rubro corresponde a todos los ingredientes que integran las croquetas de perros, como son las vísceras de pollo, harina, sal, condimentos, envases, etc.

Tabla No 37. Detalle de Costos Materia prima (a)

Materia prima	Unidad de Medida	C. Mensual Requerida	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Annual
Visceras de pollo	Kilogramos	2,500.00	0.90	2,250.00	27,000.00
Harina	Kilogramos	60.00	0.70	42.00	504.00
Sal	Kilogramos	30.00	0.30	9.00	108.00
Condimentos	Litros	60.00	0.55	33.00	396.00
Aceite	Unidades	75.00	1.60	120.00	1,440.00
Envase	Cientos	600.00	2.00	1,200.00	14,400.00
Total				3,654.00	43,848.00

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Mano de Obra Directa (b)

Como MOD se encuentran contratados 3 operarios quienes percibirán la remuneración mensual más los beneficios sociales conforme al Código de Trabajo.

Tabla No 38. Rol de pagos operarios (b)

CANT.	CARGO	R.M.	TOTAL R.M.	DIAS LABORADOS AL MES	SUELDOS	BENEF. + HORAS EXTRAS	F. DE RESER.	TOTAL INGRESOS	EGRESOS		TOTAL EGRESO	TOTAL INGRESO
									APORT. PERSONAL 9.45%	ANTICIPOS		
3.00	Operarios	375.00	1,125.00	30.00	1,125.00	0,00	93.71	1,218.71	106.31	-	106.31	1,112.40

APORTE PATR. 12,15%	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACAC.	TOTAL MES	TOTAL LIQUIDO A RECIBIR MES	TOTAL AÑO
136.69	93.75	93.75	46.88	371.06	1,483.46	17,801.55

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Costos indirectos de fabricación (c)

Estos costos están conformados por mantenimientos, servicios básicos ocupados en el área de producción, uniformes a operarios, seguros de maquinaria, entre otros.

Tabla No 39. Detalle de Costos Indirectos de Fabricación (c)

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANNUAL
Servicios básicos	Mensualidad	35.00	35.00	420.00
Mantenimiento maquinaria	Mensualidad	8.33	8.33	100.00
Uniformes personal producción	Mensualidad	20.00	20.00	240.00
Seguros	Mensualidad	6.25	6.25	75.04
Jefe de producción	Mensualidad	500.66	500.66	6,007.97
Depreciaciones	Mensualidad	18.39	18.39	220.70
TOTAL			588.64	7,063.71

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Mano de obra indirecta

Comprende rubros como pago de personal que se encuentra en supervisión de los procesos de producción o fabricación, control de calidad, entre otras actividades que comprenda la intervención de mano de obra que contribuye a la elaboración de los productos. En este caso se ha considerado la contratación de un jefe de producción.

Tabla No 40. Rol de pagos Jefe de producción

CANT.	CARGO	R.M.	TOTAL R.M.	DIAS LABORADOS AL MES	SUELDOS	BENEF. + HORAS EXTRAS	F. DE RESER.	TOTAL INGRESOS	EGRESOS		TOTAL EGRESO	TOTAL INGRESO
									APORT. PERSONAL 9.45%	ANTICIPOS		
1.00	Jefe de Producción	380.00	380.00	30.00	380.00	0,00	31.65	411.65	35.91	-	35.91	375.74

APORTE PATR. 12,15%	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACAC.	TOTAL MES	TOTAL LIQUIDO A RECIBIR MES	TOTAL AÑO
46.17	31.67	31.25	15.83	124.92	500.66	6,007.97

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Depreciación

La depreciación se conoce como el desgaste de los bienes que tiene la empresa que se da por el uso en los diferentes procesos productivos. La depreciación se la calcula dividiendo el valor inicial del bien para el número de años de vida útil que tienen dichos bienes. A continuación se presenta la depreciación de los bienes del presente proyecto.

Tabla No 41. Depreciación maquinaria y equipos de producción

Cant.	Equipo	Costo total	Vida útil	Depr. Mensual	Depr. Anual
2	Freidora Industrial	912.00	10	7.60	91.20
1	Horno Industrial	686.00	10	5.72	68.60
1	Cosedora	256.00	10	2.13	25.60
1	Mesa metálica	85.00	10	0.71	8.50
4	Recipientes acero inoxidable 20 litros	168.00	10	1.40	16.80
1	Licuadaora	50.00	10	0.42	5.00
1	Utensilios de cocina	50.00	10	0.42	5.00
TOTAL		2,207.00		18.39	220.70

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Proyección de la depreciación

La depreciación se proyecta de acuerdo a la metodología utilizada en su cálculo, en este caso se utilizó el método de línea recta el cual consiste en considerar el mismo valor depreciable en todos los años de vida del proyecto, en el caso de nuevas adquisiciones en años futuros el valor depreciable puede variar por la inflación.

Tabla No 42. Proyección de Depreciación en el área de producción

Detalle del bien	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	V. Residual
Freidora Industrial	91.20	91.20	91.20	91.20	91.20	456.00
Horno Industrial	68.60	68.60	68.60	68.60	68.60	343.00
Cosedora	25.60	25.60	25.60	25.60	25.60	128.00
Mesa metalica	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50	42.50
Recipientes acero inoxidable 20 litros	16.80	16.80	16.80	16.80	16.80	84.00
Licuadaora	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	25.00
Utensilios de cocina	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	25.00
TOTAL	220.70	220.70	220.70	220.70	220.70	1,103.50

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

b) Proyección de Costos

La proyección de costos se la realiza tomando en cuenta la cantidad de croquetas a fabricarse anualmente y que previamente se ha planificado elaborar.

Cuando se ha identificado la cantidad de croquetas a producirse anualmente, se procede a calcular la cantidad anual de materia prima y luego se multiplica por el costo unitario de la materia prima. Es importante mencionar que el costo unitario es afectado por el índice inflacionario del 1.12% de acuerdo al Banco Central del Ecuador hasta diciembre del 2016. En el caso de mano de obra se proyecta considerando un incremento del 6.67% de acuerdo a la evolución de salarios básicos que determina el Estado.

Tabla No 43. Proyección de Costos

DESCRIPCIÓN	COST. MENS.	COSTOS		TOTAL AÑO 1	COSTOS		TOTAL AÑO 2	COSTOS		TOTAL AÑO 3	COSTOS		TOTAL AÑO 4	COSTOS		TOTAL AÑO 5
		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.	
MATERIA PRIMA																
Visceras de pollo	2,250.00	-	27,000.00	27,000.00	-	28,819.20	28,819.20	-	30,675.76	30,675.76	-	32,570.30	32,570.30	-	34,503.42	34,503.42
Harina	42.00	-	504.00	504.00	-	537.96	537.96	-	572.61	572.61	-	607.98	607.98	-	644.06	644.06
Sal	9.00	-	108.00	108.00	-	115.28	115.28	-	122.70	122.70	-	130.28	130.28	-	138.01	138.01
Condimentos	33.00	-	396.00	396.00	-	422.68	422.68	-	449.91	449.91	-	477.70	477.70	-	506.05	506.05
Aceite	120.00	-	1,440.00	1,440.00	-	1,537.02	1,537.02	-	1,636.04	1,636.04	-	1,737.08	1,737.08	-	1,840.18	1,840.18
Envase	1,200.00	-	14,400.00	14,400.00	-	15,370.24	15,370.24	-	16,360.41	16,360.41	-	17,370.83	17,370.83	-	18,401.83	18,401.83
SUBTOTAL	3,654.00	-	43,848.00	43,848.00	-	46,802.38	46,802.38	-	49,817.44	49,817.44	-	52,894.16	52,894.16	-	56,033.56	56,033.56
MANO DE OBRA DIRECTA																
Operarios	1,483.46	17,801.55	-	17,801.55	18,988.91	-	18,988.91	20,255.47	-	20,255.47	21,606.51	-	21,606.51	23,047.67	-	23,047.67
SUBTOTAL	1,483.46	17,801.55	-	17,801.55	18,988.91	-	18,988.91	20,255.47	-	20,255.47	21,606.51	-	21,606.51	23,047.67	-	23,047.67
COSTOS CIF																
Servicios básicos	35.00		420.00	420.00		424.70	424.70		429.46	429.46		434.27	434.27		439.13	439.13
Mantenimiento maquinaria	8.33		100.00	100.00		101.12	101.12		102.25	102.25		103.40	103.40		104.56	104.56
Uniformes personal producción	20.00		240.00	240.00		242.69	242.69		245.41	245.41		248.15	248.15		250.93	250.93
Seguros	6.25		75.04	75.04		75.88	75.88		76.73	76.73		77.59	77.59		78.46	78.46
Jefe de producción	500.66	6,007.97		6,007.97	6,408.70		6,408.70	6,836.16		6,836.16	7,292.13		7,292.13	7,778.52		7,778.52
Depreciaciones	18.39	220.70		220.70	220.70		220.70	220.70		220.70	-		-	-		-
SUBTOTAL	588.64	6,228.67	835.04	7,063.71	6,629.40	844.39	7,473.79	7,056.86	853.85	7,910.71	7,292.13	863.41	8,155.54	7,778.52	873.08	8,651.60
TOTAL GENERAL	5,726.10	24,030.22	44,683.04	68,713.26	25,618.31	47,646.77	73,265.08	27,312.33	50,671.29	77,983.62	28,898.65	53,757.58	82,656.22	30,826.19	56,906.64	87,732.83

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

c) Detalle de Gastos

Los gastos son todos aquellos rubros que tiene la empresa en la gestión administrativa y en la gestión de ventas del producto. Los gastos pueden ser pagos a personal administrativo y de ventas, pago de servicios básicos, publicidad, etc. A estos gastos se incluyen los gastos financieros que se dan por el pago de interés de la deuda adquirida con la entidad financiadora.

Tabla No 44. Detalle de Gastos (d+e+f)

Descripción	Total mensual	Total anual
Gastos administrativos (d)	1,545.15	18,541.78
Gastos de ventas (e)	1,754.31	21,051.72
Gastos financieros (f)	268.62	3,223.41
TOTAL	3,568.08	42,816.91

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 45. Detalle de Gastos Administrativos (d)

Descripción	Frecuencia	Gasto mensual	Gasto anual
Teléfono	Mensuales	10.00	120.00
Luz	Mensuales	10.00	120.00
Agua	Mensuales	20.00	240.00
Internet	Mensuales	24.00	288.00
Arriendo	Mensuales	100.00	1,200.00
Suministros de Oficina	Mensuales	30.00	360.00
Sueldos Administrativos	Mensuales	1,143.39	13,720.65
Aseo y limpieza	Mensuales	40.00	480.00
Uniformes	Mensuales	25.00	300.00
Depreciaciones	Mensuales	89.29	1,071.53
Amortizaciones	Mensuales	53.47	641.60
TOTAL		1,545.15	18,541.78

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Sueldos administrativos

Este rubro comprende el pago de administrador, contador, secretaria, abogado, entre otros trabajadores que se encuentran en el área administrativa. A continuación se presenta el rol de pagos para los empleados que se encuentran bajo relación de dependencia, como son el Gerente General y la Secretaria.

Tabla No 46. Rol administrativo

CANT.	CARGO	R.M.	TOTAL R.M.	DIAS LABORADOS AL MES	SUELDOS	BENEF. + HORAS EXTRAS	F. DE RESER.	TOTAL INGRESOS	EGRESOS		TOTAL EGRESO	TOTAL INGRESO
									APORT. PERSONAL 9.45%	ANTICIPOS		
1.00	Gerente	500.00	500.00	30.00	500.00	0,00	41.65	541.65	47.25	-	47.25	494.40
1.00	Secretaria	375.00	375.00	30.00	375.00	0,00	31.24	406.24	35.44	-	35.44	370.80

APORTE PATR. 12,15%	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACAC.	TOTAL MES	TOTAL LIQUIDO A RECIBIR MES	TOTAL AÑO
60.75	41.67	31.25	20.83	154.50	648.90	7,786.80
45.56	31.25	31.25	15.63	123.69	494.49	5,933.85
Total:				1,143.39	1,143.39	13,720.65

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Depreciaciones en el área administrativa

Se consideran los bienes que se encuentran en el área administrativa como equipos de computación, muebles y enseres, etc.

Tabla No 47. Depreciación en el área administrativa

Descripción	Costo total	Vida útil	Depr. Mensual	Depr. Anual
Muebles de oficina	1,158.00	10 años	9.65	115.80
Equipo de oficina	224.00	10 años	1.87	22.40
Equipo de computación	2,800.00	3 años	77.78	933.33
TOTAL	4,182.00		89.29	1,071.53

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 48. Proyección de depreciación en el área administrativa

Detalle del bien	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	V. Residual
Muebles de oficina	115.80	115.80	115.80	115.80	115.80	579.00
Equipo de oficina	22.40	22.40	22.40	22.40	22.40	112.00
Equipo de computación	933.33	933.33	933.33	-	-	-
TOTAL	1,071.53	1,071.53	1,071.53	138.20	138.20	691.00

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Amortizaciones

La amortización es el vencimiento de cierta documentación legal e importante que posee la empresa para su funcionamiento, entre estos se encuentran patentes, licencias, garantías, entre otros activos intangibles. La amortización se obtiene dividiendo el valor inicial para los años de vida útil del proyecto, que en este caso son 5 años.

Tabla No 49. Amortización de intangibles

Descripción	Costo total	Vida útil	Depr. Mensual	Depr. Anual
Gastos de constitución	3,208.00	5 años	53,47	641.60

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 50. Proyección de la amortización

Detalle del bien	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de constitución	641.60	641.60	641.60	641.60	641.60

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Gastos de ventas (e)

Estos gastos son todos aquellos que se incurren en la gestión de las ventas de los productos terminados, como son publicidad, sueldos a vendedores, mantenimiento de vehículos de distribución, seguros, entre otros gastos que resultan del esfuerzo realizado con el fin de obtener mayores ventas.

Tabla No 51. Detalle de Gastos Ventas (e)

Descripción	Frecuencia	Gasto mensual	Gasto anual
Combustible	Mensuales	20.00	240.00
Sueldos ventas	Mensuales	995.15	11,941.82
Publicidad	Mensuales	166.67	2,000.00
Mantenimiento vehiculo	Mensuales	60.00	720.00
Seguro vehiculo	Mensuales	30.00	360.00
Depreciaciones área de ventas	Mensuales	482.49	5,789.90
TOTAL		1,754.31	21,051.72

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Sueldos en ventas

Se toma en cuenta un vendedor y el chofer que se encarga de distribuir el producto hasta los clientes de la empresa.

Tabla No 52. Rol de ventas

CANT.	CARGO	R.M.	TOTAL R.M.	DIAS LABORADOS AL MES	SUELDOS	BENEF. + HORAS EXTRAS	F. DE RESER.	TOTAL INGRESOS	EGRESOS		TOTAL EGRESO	TOTAL INGRESO
									APORT. PERSONAL 9.45%	ANTICIPOS		
1.00	Vendedor	375.00	375.00	30.00	375.00	0.00	31.24	406.24	35.44	-	35.44	370.80
1.00	Chofer	380.00	380.00	30.00	380.00	0.00	31.65	411.65	35.91	-	35.91	375.74

APORTE PATR. 12,15%	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACAC.	TOTAL MES	TOTAL LIQUIDO A RECIBIR MES	TOTAL AÑO
45.56	31.25	31.25	15.63	123.69	494.49	5,933.85
46.17	31.67	31.25	15.83	124.92	500.66	6,007.97
Total:					995.15	11,941.82

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 53. Depreciación de activos del área de ventas

Descripción	Costo total	Vida útil	Depr. Mensual	Depr. Anual
Muebles de oficina	262.00	10 años	2.18	26.20
Equipo de oficina	837.00	10 años	6.98	83.70
Equipo de computación	840.00	3 años	23.33	280.00
Vehículo	27,000.00	5 años	450.00	5,400.00
TOTAL	28,939.00		482.49	5,789.90

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 54. Proyección de depreciación del área de ventas

Detalle del bien	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	V. Residual
Muebles de oficina	26.20	26.20	26.20	26.20	26.20	131.00
Equipo de oficina	83.70	83.70	83.70	83.70	83.70	418.50
Equipo de computación	280.00	280.00	280.00	-	-	-
Vehículo	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	-
TOTAL	5,789.90	5,789.90	5,789.90	5,509.90	5,509.90	549.50

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Tabla No 55. Detalle de Gastos Financieros (f)

	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	FIJOS	VAR.	FIJOS	VAR.	FIJOS	VAR.	FIJOS	VAR.	FIJOS	VAR.
Interés	3,223.41		2,652.03		2,009.77		1,287.85		476.38	

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Nota: Ver anexo Amortización de la deuda

d) Proyección de Gastos

Al igual que los costos, los gastos se proyectan tomando en cuenta el índice de la inflación anual que es del 1.12%. En el caso de sueldos administrativos se proyectan con el índice de 6.67% anual de acuerdo a la evolución de 5 años de los salarios básicos.

Tabla No 56. Proyección de Gastos

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTOS		TOTAL AÑO 1	COSTOS		TOTAL AÑO 2	COSTOS		TOTAL AÑO 3	COSTOS		TOTAL AÑO 4	COSTOS		TOTAL AÑO 5
		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.		FIJOS	VAR.	
GASTOS ADMINISTRATIVOS																
Teléfono	10.00		120.00	120.00		121.34	121.34		122.70	122.70		124.08	124.08		125.47	125.47
Luz	10.00		120.00	120.00		121.34	121.34		122.70	122.70		124.08	124.08		125.47	125.47
Agua	20.00		240.00	240.00		242.69	242.69		245.41	245.41		248.15	248.15		250.93	250.93
Internet	24.00	288.00		288.00	291.23		291.23	294.49		294.49	297.79		297.79	301.12		301.12
Arriendo	100.00	1,200.00		1,200.00	1,213.44		1,213.44	1,227.03		1,227.03	1,240.77		1,240.77	1,254.67		1,254.67
Suministros de Oficina	30.00		360.00	360.00		364.03	364.03		368.11	368.11		372.23	372.23		376.40	376.40
Sueldos Administrativos	1.143,39	13.720,65		13.720,65	14.635,82		14.635,82	15.612,03		15.612,03	16.653,35		16.653,35	17.764,13		17.764,13
Aseo y limpieza	40.00		480.00	480.00		485.38	485.38		490.81	490.81		496.31	496.31		501.87	501.87
Uniformes	25.00	300.00		300.00	303.36		303.36	306.76		306.76	310.19		310.19	313.67		313.67
Depreciaciones	89.29	1,071.53		1,071.53	1,071.53		1,071.53	1,071.53		1,071.53	-		-	-		-
Amortizaciones	53.47	641.60		641.60	641.60		641.60	641.60		641.60	641.60		641.60	641.60		641.60
SUBTOTAL	1.545,15	17.221,78	1.320,00	18.541,78	18.156,98	1.334,78	19.491,76	19.153,44	1.349,73	20.503,17	19.143,70	1.364,85	20.508,55	20.275,19	1.380,14	21.655,32
GASTOS DE VENTAS																
Combustible	20.00		240.00	240.00		242.69	242.69		245.41	245.41		248.15	248.15		250.93	250.93
Sueldos ventas	995.15	11,941.82		11,941.82	12,738.34		12,738.34	13,587.98		13,587.98	14,494.30		14,494.30	15,461.07		15,461.07
Publicidad	166.67		2,000.00	2,000.00		2,022.40	2,022.40		2,045.05	2,045.05		2,067.96	2,067.96		2,091.12	2,091.12
Mantenimiento vehiculo	60.00		720.00	720.00		728.06	728.06		736.22	736.22		744.46	744.46		752.80	752.80
Seguro vehiculo	30.00		360.00	360.00		364.03	364.03		368.11	368.11		372.23	372.23		376.40	376.40
Depreciaciones	482.49	5,789.90		5,789.90	5,789.90		5,789.90	5,789.90		5,789.90	-		-	-		-
SUBTOTAL	1,754.31	17,731.72	3,320.00	21,051.72	18,528.24	3,357.18	21,885.42	19,377.88	3,394.78	22,772.67	14,494.30	3,432.81	17,927.11	15,461.07	3,471.25	18,932.33
GASTOS FINANCIEROS																
Pago de intereses	268.62	3,223.41		3,223.41	2,652.03		2,652.03	2,009.77		2,009.77	1,287.85		1,287.85	476.38		476.38
SUBTOTAL	268.62	3,223.41	-	3,223.41	2,652.03	-	2,652.03	2,009.77	-	2,009.77	1,287.85	-	1,287.85	476.38	-	476.38
TOTAL	3,568,08	38,176,91	4,640,00	42,816,91	39,337,24	4,691,97	44,029,21	40,541,09	4,744,52	45,285,61	34,925,85	4,797,66	39,723,51	36,212,64	4,851,39	41,064,03

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

5.4. Cálculo de Ingresos

Los ingresos se calculan multiplicando la cantidad de unidades producidas por el precio unitario, que este a su vez se obtiene de identificar el costo unitario de producción (costos totales de producción / número anual de paquetes), y sumarle un porcentaje de ganancia. Para identificar el porcentaje de ganancia es importante tomar en cuenta el precio de mercado el cual no debe ser mayor y que dicho porcentaje debe garantizar la cobertura de los costos y gastos, y a su vez dejar un margen como utilidad que garantice el retorno de la inversión realizada.

El volumen de producción y venta de croquetas es de 3.000 Kg. mensuales o 36.000 Kg. para el primer año; este volumen se incrementa anualmente en 2.000 Kg. durante los 5 años proyectados. El margen de ganancia previsto es de un 10% sobre los costos y gastos totales, se ha considerado este porcentaje con el fin de ser competitivo en el mercado y permitir a la empresa poder generar una ganancia adicional para que logre recuperar la inversión.

Tabla No 57. Cálculo de Ingresos

PRODUCT.	UNID. PROD MES kg	COST. MES	GAST. MES	TOTAL COSTOS + GASTOS	MARGEN DE UTILIDAD		INGR. MES	P.V.P	UNID. PROD. ANUL	INGR. ANUAL
					%	\$				
Croquetas	3,000.00.	5,726.10	3,568.08	9,294.18	10.00%	929.42	10,223.60	3.41	36,000.00	122,683.18

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

Proyección de los ingresos

Los ingresos se proyectan tomando en cuenta la cantidad anual a venderse es de 36.000 kg teniendo incremento de 2.000 kg para los siguientes años y el precio unitario afectado por la inflación anual promedio del 1.12% de acuerdo al Banco Central del Ecuador.

Tabla No 58. Proyección de ingresos

PRODUCTO	CANT. KG. MES	P. UNIT.	INGR. MES	INGRESO AÑO 1	CANT. KG.	P. UNIT.	INGRESO AÑO 2
Croquetas	3,000	3.41	10,223.60	122,683.18	38,000	3.45	130,949.30

CANT. KG.	P. UNIT.	INGRESO AÑO 3	CANT. KG.	P. UNIT.	INGRESO AÑO 4	CANT. KG.	P. UNIT.	INGRESO AÑO 5
40,000	3.48	139,385.19	42,000	3.52	147,993.62	44,000	3.56	156,777.40

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

5.5. Flujo de Caja

El flujo de caja es un estado financiero el cual mide la liquidez que tiene la empresa, en este informe se manifiestan los ingresos que tiene el proyecto y los egresos que se incurren por la actividad económica incluidas las inversiones a realizarse. Si los resultados al final de cada ejercicio fiscal son positivos la empresa tiene liquidez, en el caso de que los resultados sean negativos la empresa no tendría liquidez.

Tabla No 59. Flujo de Caja

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A INGRESOS OPERACIONALES		122.683,18	130.949,30	139.385,19	147.993,62	156.777,40
Recuperación por ventas		122.683,18	130.949,30	139.385,19	147.993,62	156.777,40
B EGRESOS OPERACIONALES		100.583,02	106.918,53	113.535,72	120.450,28	127.678,87
Pago a proveedores		43.848,00	46.802,38	49.817,44	52.894,16	56.033,56
Mano de Obra Directa		17.801,55	18.988,91	20.255,47	21.606,51	23.047,67
Costos CIF		6.843,01	7.253,09	7.690,01	8.155,54	8.651,60
Gastos Administrativos		16.828,65	17.778,63	18.790,04	19.866,95	21.013,72
Gastos de Ventas		15.261,82	16.095,52	16.982,77	17.927,11	18.932,33
C FLUJO OPERACIONAL (A-B)		22.100,16	24.030,77	25.849,47	27.543,34	29.098,52
D INGRESOS NO OPERACIONALES	29.500,00	-	-	-	-	7.252,56
Creditos a contratarse a largo plazo	29.500,00					
Aportes de Capital	-					
Recuperación de Activos						3.598,56
Recuperación inversion temporal						3.654,00
E EGRESOS NO OPERACIONALES	42.190,00	11.588,45	12.431,62	13.260,97	16.461,77	17.259,33
Pagos de Intereses		3.223,41	2.652,03	2.009,77	1.287,85	476,38
Pagos de Crédito a largo plazo		4.606,48	5.177,86	5.820,12	6.542,04	7.353,51
Pago de participación de Utilidades		1.672,95	2.048,25	2.417,40	3.842,08	4.197,08
Pago de Impuestos		2.085,61	2.553,49	3.013,69	4.789,80	5.232,36
Adquisición de Activos	42.190,00					
F FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	(12.690,00)	(11.588,45)	(12.431,62)	(13.260,97)	(16.461,77)	(10.006,77)
G FLUJO NETO GENERADO (C-F)	(12.690,00)	10.511,71	11.599,15	12.588,50	11.081,57	19.091,75
H SALDO INICIAL DE CAJA	-	-	10.511,71	22.110,85	34.699,35	45.780,93
I SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	(12.690,00)	10.511,71	22.110,85	34.699,35	45.780,93	64.872,68

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

5.6. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el volumen de unidades que la empresa debe producir y vender para lograr igualar los ingresos a los egresos totales. Para calcular el punto de equilibrio es importante conocer los costos fijos, variables y totales. Los costos fijos son todos los rubros que deben pagarse independientemente de si se produce o no se produce, en tanto que los variables dependen del volumen de productos fabricados. (Varela R., 2013).

Tabla No 60. Clasificación de costos y gastos

Descripción	C. Fijos	C. Variables
Costos de producción	24,030.22	44,683.04
Gastos administrativos	17,221.78	1,320.00
Gastos de ventas	17,731.72	3,320.00
Gastos financieros	3,223.41	-
Total	62,207.13	49,323.04

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

La fórmula utilizada para identificar el punto de equilibrio es la siguiente:

$$P.E. \text{ dolares} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ingresos totales}}}$$

$$PE = \frac{62,207.13}{1 - \frac{49,323.04}{122,683.18}}$$

$$PE = 104,031.58$$

El punto de equilibrio en dólares indica que cuando la empresa tenga un ingreso de 104,031.58 dólares va a igualar a sus gastos y costos totales, en este punto el beneficio es igual a cero.

$$P.E. \text{ unidades} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$PE = \frac{62,207.13}{3.41 - 1.37}$$

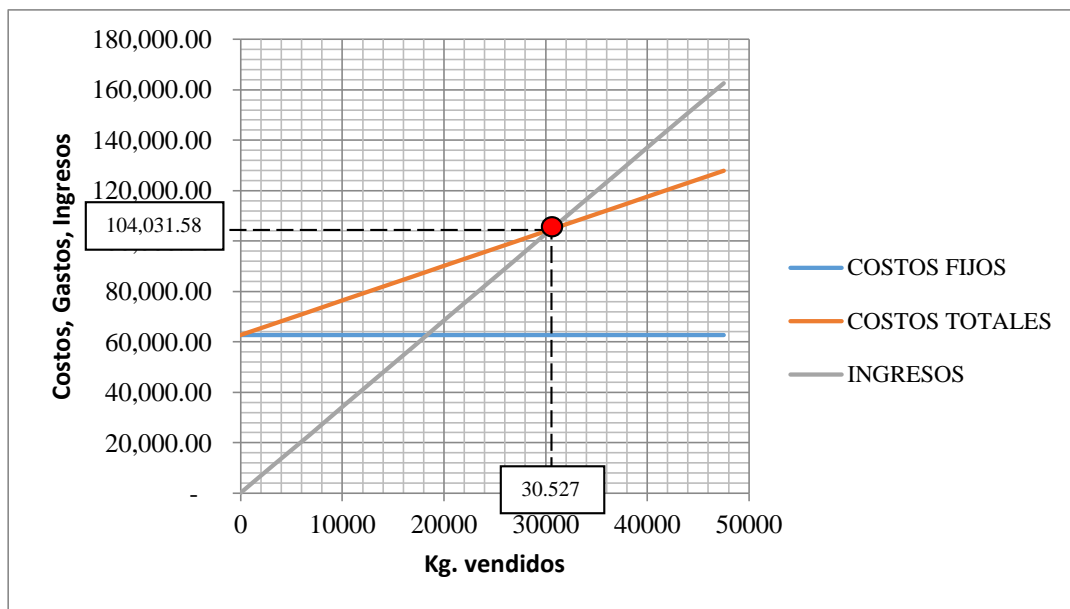
$$PE = \frac{62,207.13}{2.0378}$$

$$PE = 30,527$$

El punto de equilibrio significa que la empresa debe vender un volumen de 30,527 Kg. de croquetas para lograr igualar sus ingresos totales a sus egresos totales. En este punto el ingreso va a ser de 104,031.58 dólares y el beneficio es igual a cero. Esto quiere decir que si la empresa vende un Kg. más de croquetas va a empezar a generar ganancias.

Si se desea conocer el porcentaje del punto de equilibrio sobre la capacidad instalada se divide el volumen producido en el punto de equilibrio para la capacidad instalada. Que en este caso es $30.527 / 57.600 = 53,00\%$.

Gráfico No 13. Punto de Equilibrio



Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

5.7. Estado de Resultados proyectado

Este informe financiero muestra la utilidad o pérdida que tiene la empresa al finalizar el ejercicio fiscal, este estado se compone de los ingresos, los egresos, los impuestos, las depreciaciones, entre otros rubros. A continuación se presenta el estado de resultados del presente proyecto.

Tabla No 61. Estado de Resultados

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas	122.683,18	130.949,30	139.385,19	147.993,62	156.777,40
(-) Costo de producción	68.713,26	73.265,08	77.983,62	82.656,22	87.732,83
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	53.969,93	57.684,22	61.401,57	65.337,40	69.044,57
(-) Gastos de Venta	21.051,72	21.885,42	22.772,67	17.927,11	18.932,33
(=) UTILIDAD NETA EN VENTAS	32.918,21	35.798,80	38.628,90	47.410,29	50.112,25
(-) Gastos Administrativos	18.541,78	19.491,76	20.503,17	20.508,55	21.655,32
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	14.376,42	16.307,04	18.125,74	26.901,74	28.456,92
(-) Gastos Financieros	3.223,41	2.652,03	2.009,77	1.287,85	476,38
(+) Otros Ingresos	-	-	-	-	-
(-) Otros Egresos	-	-	-	-	-
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	11.153,02	13.655,01	16.115,97	25.613,90	27.980,55
(-) 15% Participacion Trabajadores	1.672,95	2.048,25	2.417,40	3.842,08	4.197,08
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	9.480,06	11.606,76	13.698,57	21.771,81	23.783,46
(-) Impuesto a la renta	2.085,61	2.553,49	3.013,69	4.789,80	5.232,36
(=) UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	7.394,45	9.053,27	10.684,89	16.982,01	18.551,10

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

5.8. Evaluación Financiera

La evaluación financiera se refiere a la aplicación de los indicadores financieros y las razones financieras que pueden medir si es o no viable la propuesta o el proyecto planteado, en base a un resultado arrojado.

a) Indicadores

a.1) Valor Actual Neto

El VAN es el valor resultante de la sumatoria de todos los flujos actualizados, iniciando desde la inversión con flujo negativo. Si el resultado del VAN es positivo significa que el proyecto es viable ya que indica que el proyecto además de cubrir inversión, costos y gastos incurridos va a dejar una ganancia líquida para los inversionistas; si el resultado del VAN es negativo, el proyecto no es viable dado que demuestra que los ingresos no logran cubrir obligaciones en la empresa y que se va a tener una pérdida. (Sapag R., 2013)

Para calcular el VAN es importante actualizar los flujos netos de los 5 años que tiene el horizonte del proyecto y se actualizan a una tasa de descuento cuyo cálculo utilizado es el siguiente:

Tabla No 62. Cálculo de TD

Fuente	Inversión	% participación	Costo capital	Ponderación
Socios	12,690.00	30%	4.53%	0.014
Préstamo	29,500.00	70%	11.75%	0.052
TOTAL	42,190.00	100%		6.54%
Tasa de inflación				1.12%
TasaRiego País				6.45%
Tasa de Descuento				14.11%

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

La tasa de descuento TD es igual a 14.11%, tasa a la cual se actualizarán los flujos de efectivo y que será una tasa referencial para calcular la Tasa Interna de Retorno. A continuación se muestra el cálculo del VAN utilizando la siguiente fórmula:

$$VAN = F1 * \frac{1}{(1 + TD)^1} + F2 * \frac{1}{(1 + TD)^2} + \dots + FN * \frac{1}{(1 + TD)^n}$$

Dónde: F es el flujo a actualizar, TD es la tasa de descuento y n es el año del cual se actualiza el flujo de fondos.

Tabla No 63. Cálculo del VAN

AÑO	FLUJOS	FACTOR ACTUALIZADOR	FLUJOS ACTUALIZADOS
0	(12,690.00)	1.0000	(12,690.00)
1	10,571.38	0.8764	9,212.03
2	11,663.24	0.7680	8,908.20
3	12,655.28	0.6730	8,472.67
4	11,149.12	0.5898	6,536.26
5	19,157.99	0.5169	9,868.61
VAN=			30,307.76

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

El VAN de \$ 30.307,76 lo que significa que el VAN del proyecto es positivo mayor que cero por lo tanto el proyecto es viable.

a.2) Tasa Interna de Retorno

Es el porcentaje real de retorno de la inversión, si los flujos de fondos son actualizados a esta tasa se obtendrá un VAN igual a cero. Este indicador se evalúa bajo el análisis de que si es menor a la TD el proyecto no es viable dado que me indica que el porcentaje de retorno de la inversión será menor al que se exige; en tanto que si el porcentaje TIR es superior a la TD el proyecto es viable. (Larriva E., 2012). La TIR se calcula aplicando la siguiente fórmula:

$$TIR = Ti + (Ts - Ti) * \frac{VAN\ positivo}{VAN\ positivo - VAN\ negativo}$$

Dónde: T_i es la tasa inferior que vuelve un VAN positivo y T_s es la tasa superior que vuelve un VAN negativo.

En el caso del presente proyecto se aduce que la tasa inferior es la TD utilizada 14.11% ya que se obtuvo un VAN positivo de 30,307.76 dólares. La tasa superior se la obtiene mediante iteraciones donde la TD se va incrementando hasta volver un VAN negativo, en este caso la tasa debe ser de 86% para que resulte un VAN negativo de -16.71 dólares. Para calcular la TIR se aplica la siguiente fórmula.

$$TIR = 14.11\% + (87\% - 14.11\%) * \frac{30,307.76}{30,307.76 - -16.71}$$

$$TIR = 86.38\%$$

El proyecto calcula la tasa interna de retorno obteniendo como resultado un valor de 86% que representa el rendimiento que tendrá el proyecto, considerándose como un valor aceptable comparado con la tasa del costo promedio ponderado de capital que es de 14.11%.

Tabla No 64. Demostración de TIR

AÑO	FLUJOS	FACTOR ACTUALIZADOR	FLUJOS ACTUALIZADOS
0	(12.690,00)	1,0000	(12.690,00)
1	10.511,71	0,5365	5.639,80
2	11.599,15	0,2879	3.338,93
3	12.588,50	0,1544	1.944,22
4	11.081,57	0,0829	918,26
5	19.091,75	0,0445	848,79
VAN=			-

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

a.3) Relación Beneficio Costo

La relación beneficio costo indica el valor monetario que la inversión realizada brinda como beneficio en el proyecto, esta relación se obtiene dividiendo los beneficios para los costos. (Álvarez C., 2012).

Tabla No 65. Relación Beneficio Costo

AÑO	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0		12.690,00
1	9.212,03	-
2	8.908,20	-
3	8.472,67	-
4	6.536,26	-
5	9.868,61	-
SUMATORIA =	42.997,76	12.690,00
RELACION B / C =		3,39

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

La relación es de 3,39 dólares, esto quiere decir que por cada dólar invertido se obtiene 2,39 dólares como ganancia.

a.4) Periodo de Recuperación de la Inversión

El PRI indica el tiempo real en el cual se va a recuperar la inversión realizada en el proyecto. El tiempo resultante en el PRI debe ser inferior al horizonte del proyecto para que sea viable, en el caso de ser mayor a dicho tiempo no será viable. (Pasaca M., 2012). La fórmula para calcular el PRI es la siguiente:

$$PRI = a + (b - c)/d$$

Dónde: (a) es el año en el cual el flujo acumulado no pasa al flujo invertido, (b) es el flujo invertido, (c) es el flujo acumulado antes de pasar el flujo invertido y (d) es el flujo no acumulado que hace que el flujo acumulado pase al flujo invertido.

Tabla No 66. Período de Recuperación de la Inversión

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO ACTUALES	FLUJOS ACUMULADOS
0	12.690,00	
1	9.212,03	9.212,03
2	8.908,20	18.120,23
3	8.472,67	26.592,89
4	6.536,26	33.129,15
5	9.868,61	42.997,76

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador

$$PRI = a + (b - c)/d$$

$$PRI = 1 + (12.690.00 - 9.212.03)/8.908.20$$

$$PRI = 1.39 \text{ años}$$

$$PRI = 1 \text{ año, 4 meses, 18 días}$$

El periodo de recuperación de presente proyecto se estima en 1 año, 4 meses y 18 días para la recuperación de la inversión inicial.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez C. (2012). *Evaluación Financiera de Proyectos* (6a ed.). México: Valparaiso.
- Canelos R. (2013). *Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios* (2a ed.). Quito: UIDE.
- Dávila L. (2012). *Como elaborar un plan de negocios paso a paso* (1a ed.). Quito: UIDE.
- Espinoza R. (2014). *Diagnóstico Situacional en las Empresas* (1a ed.). México: Limussa S.A.
- Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (2012). *Registro de patentes en Ecuador: Tramitación* (1a ed.). Quito: IEPI.
- Kotler P. (2013). *Marketing Internacional* (14a ed.). México: McGraw-Hill.
- Larriva E. (2012). *Diseño, Ejecución y Gerencia de Proyectos* (2a ed.). Quito: UTPL.
- Mintberg H. (2012). *El Proceso Estratégico* (2a ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Miranda J. (2013). *Formulación y Evaluación de un Proyecto de Inversión* (6a ed.). México: MacGraw-Hill.
- Pasaca M. (2012). *Elaboración de un Proyecto de Viabilidad Económica y Financiera* (1a ed.). Barcelona: Limussa .S.A.
- Rosillo J. (2012). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión* (3a ed.). Bogotá: Cengage Learning.
- Sapag R. (2013). *Formulación y Evaluación de un Proyecto de Inversión* (15a ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Singer G. (2014). *Fitness* (1a ed.). México: Limusa S.A.
- Urbina B. (2016). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión* (6a ed.). Bogotá: Buenos Aires

- Urbia G. (2016). *Formulación y Evaluación de un Proyecto de Inversión* (6a ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- Varela R. (2013). *Evaluación Económica de Inversiones* (2a ed.). Bogotá: Norma.

ANEXOS

MODELO DE ENCUESTA DE PREGUNTAS CERRADAS

Objetivo: La presente encuesta tiene el fin de investigar la aceptación de un nuevo producto como es la croqueta para perros elaborada con vísceras de pollo, en el mercado conformado por las familias de la ciudad de Latacunga.

Instrucciones: Marque con una equis (X), en la respuesta que usted cree conveniente de acuerdo a su criterio personal.

DATOS GENERALES

Sector:

OPCIÓN

Norte de la ciudad

Centro de la ciudad

Sur de la ciudad

Edad del encuestado:

OPCIÓN

De 20 a 30 años

De 30 a 40 años

Más de 40 años

1, ¿En su familia tienen un perro o perros mascotas?

OPCIÓN

Si

No

2, ¿Cuántos perros mascotas tiene su familia?

OPCIÓN

1 perro

2 perros

3 perros

Más de 3 perros

3, ¿Su familia compra la alimentación de sus perros mascotas?

OPCIÓN

Si

No

4, ¿Cuál es la raza de su perro mascota?

OPCIÓN

Labrador

Pastor Alemán

Boxer

Schnauzer

Pitbull	
Doberman	
Dogo	
Chow chow	
Golden	
Rottweiler	
Papillon	
Pekinés	
Bichón Frisé	
Affenpinscher	
Otros	

5, ¿Cuál es la marca de alimentos que su familia prefiere para sus perros mascotas?

OPCIÓN	
PROPLAN	
DOGUI	
DOG CHOW	
PRO-CAN	
MIMASKOT	
PEDIGREE	
OTROS	

6, ¿Cuántos kilogramos de alimento compra su familia para sus perros mascotas en forma mensual?

OPCIÓN	
De 1 a 5 kilos	
De 5 a 10 kilos	
De 10 a 15 kilos	
Más de 15 kilos	

7, ¿Cuál es el precio que usted paga por cada kilogramo de alimento para su mascota?

OPCIÓN	
De 1 a 3 dólares	
De 3 a 5 dólares	
De 5 a 7 dólares	
Más de 7 dólares	

8, ¿Dónde compra los alimentos para su perro mascota?

OPCIÓN	
Supermercado	
Minimercado	
Tienda cercana	
Productores	

9, ¿Conoce o ha escuchado sobre croquetas elaboradas con vísceras de pollo para mascotas?

OPCIÓN

Si

No

10, ¿Le gustaría que en la ciudad de Latacunga se ofrezca croquetas elaboradas con vísceras de pollo para su perro mascota?

OPCIÓN

Si

No

11, ¿Por qué medio publicitario le gustaría que se dé a conocer sobre este nuevo producto alimenticio para su mascota?

OPCIÓN

Televisión

Radio

Redes sociales

Revistas

12. ¿Cuáles cree que son los beneficios que tiene consumir las vísceras de pollo para su mascota?

OPCIÓN

Nutrición

Sabor

Calidad

Otros

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

TABLA DE AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

Mes	Préstamo	Interes	Capital	Cuota fija	Saldo
0	29,500.00 \$	- \$	- \$	- \$	29,500.00 \$
1	29,500.00	288.85	363.64	652.49	29,136.36
2	29,136.36	285.29	367.20	652.49	28,769.17
3	28,769.17	281.70	370.79	652.49	28,398.37
4	28,398.37	278.07	374.42	652.49	28,023.95
5	28,023.95	274.40	378.09	652.49	27,645.86
6	27,645.86	270.70	381.79	652.49	27,264.07
7	27,264.07	266.96	385.53	652.49	26,878.54
8	26,878.54	263.19	389.30	652.49	26,489.24
9	26,489.24	259.37	393.12	652.49	26,096.12
10	26,096.12	255.52	396.97	652.49	25,699.15
11	25,699.15	251.64	400.85	652.49	25,298.30
12	25,298.30	247.71	404.78	652.49	24,893.52
13	24,893.52	243.75	408.74	652.49	24,484.78
14	24,484.78	239.75	412.74	652.49	24,072.04
15	24,072.04	235.71	416.79	652.49	23,655.25
16	23,655.25	231.62	420.87	652.49	23,234.39
17	23,234.39	227.50	424.99	652.49	22,809.40
18	22,809.40	223.34	429.15	652.49	22,380.25
19	22,380.25	219.14	433.35	652.49	21,946.90
20	21,946.90	214.90	437.59	652.49	21,509.31
21	21,509.31	210.61	441.88	652.49	21,067.43
22	21,067.43	206.29	446.21	652.49	20,621.22
23	20,621.22	201.92	450.57	652.49	20,170.65
24	20,170.65	197.50	454.99	652.49	19,715.66
25	19,715.66	193.05	459.44	652.49	19,256.22
26	19,256.22	188.55	463.94	652.49	18,792.28
27	18,792.28	184.01	468.48	652.49	18,323.80
28	18,323.80	179.42	473.07	652.49	17,850.73
29	17,850.73	174.79	477.70	652.49	17,373.03
30	17,373.03	170.11	482.38	652.49	16,890.65
31	16,890.65	165.39	487.10	652.49	16,403.54
32	16,403.54	160.62	491.87	652.49	15,911.67
33	15,911.67	155.80	496.69	652.49	15,414.98
34	15,414.98	150.94	501.55	652.49	14,913.43
35	14,913.43	146.03	506.46	652.49	14,406.97
36	14,406.97	141.07	511.42	652.49	13,895.55
37	13,895.55	136.06	516.43	652.49	13,379.12
38	13,379.12	131.00	521.49	652.49	12,857.63
39	12,857.63	125.90	526.59	652.49	12,331.04
40	12,331.04	120.74	531.75	652.49	11,799.29

41	11,799.29	115.53	536.96	652.49	11,262.33
42	11,262.33	110.28	542.21	652.49	10,720.12
43	10,720.12	104.97	547.52	652.49	10,172.59
44	10,172.59	99.61	552.88	652.49	9,619.71
45	9,619.71	94.19	558.30	652.49	9,061.41
46	9,061.41	88.73	563.76	652.49	8,497.65
47	8,497.65	83.21	569.28	652.49	7,928.37
48	7,928.37	77.63	574.86	652.49	7,353.51
49	7,353.51	72.00	580.49	652.49	6,773.02
50	6,773.02	66.32	586.17	652.49	6,186.85
51	6,186.85	60.58	591.91	652.49	5,594.94
52	5,594.94	54.78	597.71	652.49	4,997.23
53	4,997.23	48.93	603.56	652.49	4,393.67
54	4,393.67	43.02	609.47	652.49	3,784.20
55	3,784.20	37.05	615.44	652.49	3,168.77
56	3,168.77	31.03	621.46	652.49	2,547.30
57	2,547.30	24.94	627.55	652.49	1,919.75
58	1,919.75	18.80	633.69	652.49	1,286.06
59	1,286.06	12.59	639.90	652.49	646.16
60	646.16	6.33	646.16	652.49	-
					0.00

Elaborado por: Silvia Cuchiparte U.

Fuente: Investigador