



**UNIVERSIDAD CATOLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**PROYECTO DE TITULACIÓN FINAL PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN COMERCIO
Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**

**PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE FLANES DE SOYA**

AUTORES:

Bolívar Andrés Castro Rodríguez

José Miguel Varela Solís

TUTOR:

Ing. Fabricio Mora

Guayaquil - Ecuador

2011

FECHA:

09/06/11



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**PROYECTO DE TITULACIÓN FINAL PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN COMERCIO
Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**

**PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE FLANES DE SOYA**

AUTORES:

Bolívar Andrés Castro Rodríguez

José Miguel Varela Solis

TUTOR:

Ing. Fabricio Mora

Guayaquil-Ecuador

2011

FECHA:

09/06/11

AGRADECIMIENTO

Como flashes ilustrativos, vienen a mi mente, recuerdos la vida compartida con José y Patricia, mis padres; Elba, Ricardo, José y Andrea, mis hermanos; y demás familiares. Todos, pilares fundamentales en mi formación religiosa, educativa, moral, ética y de principios, a quienes les debo la vida y lo que he logrado hasta hoy, por su incondicional apoyo y empuje que me han brindado para vivir.

A mis hijos Valeria y Andrés, mi adoración y razón de continuar obteniendo logros y alcanzar metas, pese a que tuvieron que soportar mi ausencia. Sé que este esfuerzo les servirá de ejemplo en su futuro.

A mi abuelo, eje importante en la formación de mi carácter, donde estás descansando, te enorgulleces por tener un profesional más en la familia.

En la culminación de esta importante etapa de mi vida, agradezco a Dios por sus bendiciones, a los Directivos de la Carrera de Finanzas Internacionales y maestros, que aportaron en el desarrollo de conocimientos y habilidades; así como a todas aquellas personas especiales en mi vida.

Bolívar Castro R.

Agradezco a Dios ante todo por haberme dado la oportunidad de pertenecer a la prestigiosa Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y poder adquirir conocimientos que hoy en día me han servido en la vida profesional.

Agradezco a mis padres, Miguel y Mercedes, principalmente por su apoyo incondicional, el mismo que hoy en día me ha permitido salir adelante como persona, estudiante y ahora como profesional, a mis hermanos, Luis y Mauricio, que han estado siempre en todo momento.

No se puede dejar de agradecer a la Universidad Católica como entidad, a los directivos y profesores de la Carrera de Comercio y Finanzas Internacionales por haber sido su alumno y poder adquirir importantes conocimientos que hoy en día me han servido para defenderme en la vida profesional.

José Miguel Varela

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1	Antecedentes.....	1
1.2	Identificación del Problema.....	4
1.3	Principales Causas del Consumo de Productos Elaborados con Trigo y Maíz.....	4
1.4	Justificación del proyecto.....	4
1.5	Objetivos del proyecto.....	5
1.5.1	Objetivo General.....	5
1.5.2	Objetivos Específicos.....	5

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1	Análisis del Entorno.....	6
2.1.1	Factores Políticos.....	6
2.1.1.1	Legislación Actual.....	6
2.1.2	Factores Económicos.....	10
2.1.3	Factores Sociales.....	12
2.1.4	Factores Tecnológicos.....	13
2.1.5	Factores Naturales.....	15
2.2	Estudio de Mercado.....	16
2.2.1	Estructura de mercado.....	16
2.2.2	Investigación de Mercado.....	17
2.2.2.1	Objetivos de la Investigación de Mercado.....	18
2.2.2.1.1	Objetivo General.....	18
2.2.2.1.2	Objetivos Específicos.....	18
2.2.3	Diseño de la encuesta.....	18
2.2.3.1	Tamaño de la muestra.....	18
2.2.3.2	Tabulación.....	20
2.2.4	Análisis de la Demanda.....	21
2.2.5	Análisis de Consumidores: Segmento y Nicho.....	22
2.2.6	Análisis de la Competencia.....	23
2.2.7	Análisis de la Proveedores.....	25

CAPÍTULO 3: LA COMPAÑÍA

3.1	La Propuesta.....	28
-----	-------------------	----

3.2	Misión.....	28
3.3	Visión.....	28
3.4	Valores.....	28
3.5	Marco Legal.....	29
3.5.1	Constitución de la Compañía.....	29
3.5.2	Requisitos Necesarios para la Constitución de la Compañía.....	29
3.6	Objetivos de la Compañía.....	30
3.6.1	Objetivo General.....	30
3.6.2	Objetivos Específicos.....	30
3.7	Organigrama de la Compañía.....	30
3.7.1	Funciones de los Empleados.....	31
3.8	Análisis de Recursos Propios (F. O. D. A.).....	32
3.9	Cadena de Valor.....	33
3.10	Aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter.....	33
3.11	Estrategias de Marketing.....	35
3.11.1	Estrategias a Seguir.....	35
3.12	Marketing Mix.....	39
3.12.1	Producto.....	40
3.12.2	Precio.....	40
3.12.3	Plaza.....	40
3.12.4	Promoción.....	40
CAPÍTULO 4: ESTUDIO TÉCNICO		
4.1	Localización de la Planta.....	42
4.2	Proceso de Producción.....	43
4.3	Materia Prima.....	44
CAPÍTULO 5: ESTUDIO FINANCIERO		
5.1	Presupuesto de Inversión Inicial.....	45
5.2	Estructura de Capital.....	47
5.3	Financiamiento y Tabla de Amortización.....	48
5.4	Depreciación.....	48
5.5	Sueldos y Salarios.....	49
5.6	Costos de Producción.....	50
5.7	Punto de equilibrio.....	50
5.8	Proyección Anual.....	51

5.9	VAN y TIR.....	52
5.10	Índices Financieros.....	52
5.11	Balances Generales Proyectados	53
5.12	Aporte Ambiental.....	54

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

Desde hace mucho tiempo el ser humano le ha dado una importancia relevante al sector agrícola, que aunque muy afectado, es nuestra mejor carta de salida a los problemas alimenticios a nivel mundial.

Los granos producidos en el sector agrícola presentan una resistencia considerable a las plagas que existen en el medio, por esta razón son tal vez una de las primeras opciones en lo que a iniciar una actividad comercial se refiere, esto no solo involucra la comercialización de los granos como tal sino también el aprovechamiento de los mismos en la elaboración de productos provenientes de granos tales como: bebidas, medicamentos, alimentos, combustibles, entre otros.

En lo que respecta a la parte científica conforme se indicará en los antecedentes de este proyecto, la soya es un grano que puede suplir la ausencia de otros alimentos que contienen vitaminas de manera independiente o por separado es decir que la soya es un grano integral y muy nutritivo por su composición en proteínas, vitaminas y minerales.

Las condiciones del mercado han cambiado y tal velocidad de cambio se debe a las múltiples opciones que tienen los consumidores a la hora de elegir un producto. Por esta razón, se ha considerado la puesta en marcha de una compañía que produzca y comercialice flanes de soya en la ciudad de Guayaquil, para lo cual se realizaron varios estudios entre ellos de mercado, técnico y económico que nos permitieron visualizar la factibilidad de este negocio, y, aunque en nuestro medio los consumidores han estado acostumbrados a adquirir productos elaborados con materia prima tradicional, como son: trigo o maíz, a través de estos estudios se pudo conocer la aceptación de dicho producto por las bondades y beneficios que el grano de soya brinda.

Como nuevos empresarios y apoyados por la factibilidad de nuestros estudios, nos enfocaremos en realizar alianzas estratégicas con nuestros proveedores para garantizar el abastecimiento en nuestro local, de nuestra principal materia prima: el grano de soya.

Adicionalmente, estaremos siempre apegados al fiel cumplimiento de todas las exigencias del mercado, del Gobierno y Asamblea de turno, cumpliendo con la normativa vigente, sus leyes y reglamentos, así como el respeto al medio ambiente.

Nuestro proyecto contribuye al desarrollo del Ecuador, debido a que se constituye en una fuente de empleo para algunas personas que formarán parte de esta organización, que además de prestar su conocimiento les permitirá mejorar su nivel de vida, fortaleciendo su futuro y el de sus familias.

CAPÍTULO 1

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1. Antecedentes

La soya es un grano originario de China, para los emperadores era una de las cinco semillas sagradas, junto con el arroz, el trigo, la cebada y el mijo. Reconocían en la soya no sólo sus propiedades nutritivas, sino también sus propiedades para prevenir enfermedades.

El cultivo de soya se centraba fundamentalmente en el noroeste de China, según la tradición fueron los monjes budistas quienes la introdujeron en el Japón en el siglo VII de nuestra era, donde muy pronto se convirtió en un cultivo popular. Mediante el comercio marino se popularizó en Oriente, ya que la llevaban como un precioso cargamento entre sus mercaderías en los viajes.

La primera referencia europea que se tiene de la soya se remonta al siglo XVII. Son entonces los misioneros quienes introducen las primeras habas de soya para su cultivo, sin gran éxito al parecer.

También los marinos holandeses y portugueses la traen como novedad. Desde fines del siglo XVIII y principios del XIX la marina mercante de Estados Unidos que comerciaba en costas del Japón, trajo semillas de soya a su país, mismas que pronto fueron cultivadas con todo éxito en algunos estados de la Unión Americana.

Durante la Primera Guerra Mundial la soya se empezó a utilizar como materia prima para la fabricación de aceite vegetal y, hasta la fecha, por su precio, disponibilidad y funcionalidad es la oleaginosa más productiva del mundo entero, pero debido a su desconocimiento o falta de información sobre sus propiedades nutritivas, no es muy consumida, a excepción de las personas vegetarianas. Su adaptación a climas diversos y las pocas enfermedades o plagas que le atacan, la convierten en una forma de cultivo muy rentable, aunque su mayor enemigo es la sequía. El factor principal en su desarrollo en los países orientales fue la escasez de

proteínas de alta calidad para la alimentación, es por eso que para sus pobladores, ha sido siempre un vegetal sagrado, literalmente un regalo de los dioses, que, al igual que los mexicanos con el maíz, aprendieron a preparar de muchas formas distintas.

La soya es una planta de la familia de las leguminosas. Varía en crecimiento, hábito, y altura. Puede crecer desde 20 cm hasta 2 metros de altura. Las vainas, tallos y hojas están cubiertas por finos pelos marrones o grises. Las hojas son trifoliadas, tienen de 3 a 4 vainas por hoja, las que oscilan de 6 y 15 cm de longitud y de 2 a 7 cm de ancho. El fruto es una vaina pilosa que crece en grupos de 3 a 5. Cada vaina tiene de 3 a 8 cm de longitud y usualmente contiene de 2 a 4 (raro es que tengan más) semillas de 5 a 11 mm de diámetro.

Estas presentan una forma ovalada y su color va desde el amarillo al negro. Es un alimento muy completo y nutritivo y, junto con el altramuza, constituye la legumbre seca de mayor valor energético. Contiene un 38 % de proteína, más que cualquier otro alimento de origen animal o vegetal no procesado, además de 30 % de carbohidratos, 18 % de aceite y 14 % de humedad.

Su elevado contenido en proteínas, superior al de la carne, hace de la soya una fuente proteica vegetal de gran interés dietético y nutricional. Igualmente, es importante su contenido en fibra, desde el punto de vista orgánico. Según el texto del libro "La cadena Agroindustrial de la soya" indica la cantidad de proteína utilizable contenida en 1/2 taza de soya es igual a 142 gramos de carne.

En cuanto a la grasa, aunque se encuentra en una proporción bastante elevada, los ácidos grasos saturados y mono insaturados son minoritarios en comparación con los ácidos grasos poli insaturados que presenta.

Por otro lado, es uno de los alimentos más ricos en lecitina después del huevo y el sésamo, lo que facilita su aprovechamiento culinario.

Si realizamos una comparación de la soya con otras legumbres, ésta aporta mayor cantidad de calcio, hierro, yodo, magnesio, potasio y fósforo, además de ácido fólico y otras vitaminas tales como B1, B2, B3 y B6.

Contiene todos los aminoácidos esenciales para la nutrición humana, que deben ser adicionados a la dieta debido a que no son sintetizados por el organismo. Actualmente los científicos concuerdan en que los alimentos ricos en proteína de soya tienen un considerable valor en la salud y evitan riesgos cardiacos, un hecho respaldado por docenas de estudios clínicos.

La soya también se utiliza como aceite para cocinar y como aceite hidrogenado para panaderías. Es una materia prima fundamental para la fabricación de pastas oleaginosas que se utilizan en la alimentación de los animales tanto terrestres como acuáticos.

También es materia prima para la elaboración de cosméticos, plásticos, barnices, lubricantes y el biodiesel, un nuevo combustible para automotores de gran futuro.¹

El mercado de elaboración de flanes a base de soya de la ciudad de Guayaquil, no se ha explotado aún. Lo que existe en nuestro mercado son ciertos productos a base de harina de trigo y endulzados con compuestos recomendados para mantener o bajar de peso, ya sea para personas con sobrepeso o para quienes quieren mantener un peso adecuado.

Por esta razón, nuestro proyecto plantea la creación una compañía que elabore y comercialice flanes de soya, endulzados con componentes que ayuden a controlar el sobrepeso en las personas y por otra parte, ayuden a mantener una buena figura a aquellas que así lo deseen, como por ejemplo a los deportistas y/o a las personas que cuiden su alimentación por diversas enfermedades.

¹ Soya beans, Autor: Lawrence Alan Johnson, Pamela J. White, Richard Galloway, Editorial: AOCS Press, 2008 (Lawrence Alan Johnson, 2008)

1.2. Identificación del Problema

Escasez de compañías que elaboren flanes de soya en la ciudad de Guayaquil, para personas que desean cuidar de su salud, mantener su estado físico y/o con problemas de diabetes, quienes deben tener especial cuidado con el consumo de azúcar, grasas y harinas.

1.3. Principales Causas del Consumo de Productos Elaborados con Trigo y Maíz

- Consumidores familiarizados con la harina de trigo y maíz.
- Variedad de productos elaborados a base de harina de trigo y maíz.
- Desconocimiento de los consumidores de otras alternativas alimenticias al momento de comprar estos productos.
- Fácil acceso a estos productos debido a los canales de distribución existentes.
- Masificación de productos elaborados con harinas tradicionales para la celebración de ocasiones especiales.

1.4. Justificación del Proyecto

Debido a las diferentes enfermedades que enfrenta actualmente el ser humano, la preocupación por la buena alimentación en el medio se ha vuelto un factor determinante, debido a que las personas se preguntan si lo que comen les permitirá nutrirse hoy y seguir viviendo mañana, a diferencia de otros tiempos en que no se le daba la importancia debida a la manera de alimentarse, la misma que tantas muertes causó y que hoy sigue causando, y todo por la falta de conocimiento sobre nutrición de la generalidad de las personas.

Una vez realizado los estudios técnicos, económicos y de mercado se pudo entender de mejor manera el comportamiento de los consumidores y la aceptación de una compañía que produzca y comercialice flanes de soya en la ciudad de Guayaquil; lo que permitirá emprender satisfactoriamente ésta actividad, con la certeza de que nuestro producto realmente logrará satisfacer una necesidad latente, dando solución a un problema que ha aquejado a muchos durante años.

El consumo de tortas, flanes y pasteles en nuestra ciudad presenta un incremento del 5%, según datos obtenidos en la Cámara de Comercio de Guayaquil, esto se da debido a la apertura de varias cafeterías que ofrecen una gran variedad de productos en porciones individuales. Con estos negocios se ha logrado ir cambiando la costumbre de los consumidores, en relación a las ocasiones de consumo de estos productos, ya que anteriormente solo se consumían en fechas como cumpleaños, aniversarios, etc. Pero ahora una buena ocasión es una reunión de amigos, a la salida del trabajo, en un paseo a un centro comercial o en una salida familiar. Sin embargo, aquellas personas que cuidan de su salud, aquellos que quieren comer saludable o no pueden comer productos dulces porque sufren alguna enfermedad como la diabetes, no encuentran un lugar en el que puedan disfrutar de productos sanos que no les afecte su organismo. Por estas razones, ha sido necesario desarrollar e implementar esta idea a fin de satisfacer a todos quienes sienten la carencia de un lugar que les ofrezca este tipo de productos, que no les ocasione problemas de salud y que los pueda consumir en cualquier ocasión, por eso se ha considerado la constitución de la compañía que detallaremos más adelante.

1.5. Objetivos del Proyecto

1.5.1. Objetivo General

Analizar y demostrar la factibilidad operativa y financiera de la producción y comercialización de flanes de soya en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- ✓ Analizar el mercado guayaquileño.
- ✓ Obtener información del mercado meta para el desarrollo del producto.
- ✓ Analizar estados financieros del proyecto para verificar su rentabilidad.
- ✓ Analizar la competencia.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. Análisis del entorno

2.1.1. Factores Políticos

El Ecuador es un país diverso y rico en muchos campos, sin embargo, desde su inicio como República, los factores políticos han impedido que sea bien gobernado; en los últimos 30 años hemos tenido más de 10 Presidentes, lo que da a notar la inestabilidad política que vive el País.

Diferentes pugnas entre el Poder Ejecutivo y el Legislativo, ya son reconocidas a nivel internacional, lo que origina una desconfianza para los inversionistas extranjeros, quienes se abstienen de venir al Ecuador por no encontrar las suficientes garantías, ni seguridad jurídica para invertir. Acabamos de pasar un proceso electoral, en el cual se plantean muchas reformas, que siguen originando conflictos en diferentes espacios de poder.

Esta inestabilidad va de la mano con los distanciamientos y roces diplomáticos del actual gobierno con el mundo, especialmente con sus principales inversionistas y compradores a nivel mundial. Tal es el caso de los Estados Unidos de América, quien no ha cedido en la renovación de la ley de preferencias arancelarias andinas y de lucha contra las drogas (ATPDEA). Por otra parte, a pesar de no gozar con las mencionadas preferencias, el gobierno nacional trata de minimizar el impacto en la industria y la economía en general, a través de incentivos tributarios e incentivos a la producción nacional, otorgando diferentes tipos de créditos productivos a través de las diferentes instituciones estatales.

2.1.1.1. Legislación Actual

Es primordial realizar el respectivo análisis del nuevo marco jurídico ecuatoriano, que influye de manera positiva en el proyecto.

El Plan Nacional del Buen Vivir 2009 – 2013, publicado en el Registro Oficial No. 144 del 5 de marzo de 2010, plantea nuevos retos orientados a la construcción de un Estado Plurinacional e Intercultural y alcanzar el buen vivir de todos los ecuatorianos. Dicho plan aterriza en lo concreto y propone una lógica de planificación a partir de 12 grandes objetivos nacionales, con las distintas propuestas de acción pública sectorial y territorial, y principalmente con la necesidad de concretar los desafíos derivados del nuevo marco constitucional. Como su objetivo número 11, el plan indica textualmente: “Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible”². Tomando en cuenta ésta perspectiva, se crean dos nuevos códigos que forman parte de la legislación ecuatoriana: el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) y el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI).

El COOTAD, que se convirtió en Ley de la República, una vez publicado en el Registro Oficial No. 303, el martes 19 de Octubre del 2010, tiene como objetivo primordial la equidad territorial. Este es el marco que recoge la nueva Constitución de la República, que reconoce al Estado Ecuatoriano como descentralizado, guiado por los principios de equidad interterritorial, integración, solidaridad y unidad territorial.

Para cumplir con su objetivo, el COOTAD define la organización político administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio, el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados (consejos provinciales, municipios y juntas parroquiales) y los regímenes especiales (circunscripciones territoriales, distritos metropolitanos). A la vez, desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva mediante un sistema nacional de competencias.

El cuerpo legal tiene cuatro ejes fundamentales: las regiones con un nuevo modelo de descentralización, la recuperación de funciones por parte del Estado, las

² Plan Nacional del Buen Vivir 2009 – 2013, págs. 9-11, publicado en el Registro Oficial No. 144 del 5 de marzo de 2010

Circunscripciones Territoriales Indígenas (CTI), y la entrega de competencias a los municipios, juntas parroquiales y consejos provinciales.

El COOTAD, en su Artículo 15, indica textualmente: “Dos o más provincias con continuidad territorial, superficie regional mayor a veinte mil kilómetros cuadrados y un número de habitantes que en su conjunto sea superior al cinco por ciento (5%) de la población nacional, formarán regiones, de acuerdo con la Constitución y la ley.”³ Debido a esta disposición mandatoria del COOTAD, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), en concordancia con el Consejo Sectorial de la Producción y el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC), llevaron a cabo la elaboración de la Agenda para la Transformación Productiva Territorial.

Esta agenda, nace de la convicción de que el diálogo genera las mejores propuestas y dinamiza las acciones, es así, que este instrumento se hizo a partir de los 23 diálogos nacionales, 7 regionales y 2 presidenciales, en el que permitieron poner en relieve los principales desafíos que enfrentan los productores y Mipymes ecuatorianas para potenciar su competitividad e incrementar los niveles de su productividad. Esta agenda llegó a consolidarse en una propuesta de políticas públicas y estrategias que procuran un mayor ecosistema para la iniciativa empresarial, desarrollo de verdaderas aglomeraciones de innovación y que marca un camino a recorrer para iniciar un pacto que genere empleo y transformación productiva.⁴

La agenda se concreta en los territorios y por eso, finalmente, se han construido para cada una de las Zonas de Planificación del País (ver anexo No.1) las Agendas para la Transformación Productiva Territorial con sus hojas de ruta y aportes de los actores en territorios como: Ministerios Estatales, Senplades, Prefectos, Alcaldes, representantes de las Cámaras de la Producción, Empresarios, Agricultores, Gremios y Asociaciones, que permiten recoger todos los esfuerzos tanto al interior

³ Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, art. 15, publicado en el Registro Oficial No. 303, el martes 19 de Octubre del 2010

⁴Extraído de la publicación: “Agenda para la Transformación Productiva”, MCPEC
http://www.mcpec.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=591&Itemid=74

del sector público como del privado, con los esfuerzos ciudadanos presentes en cada zona de planificación y sus respectivas provincias.

Debido a la disposición previamente descrita del COOTAD en su artículo 15 y en concordancia con todos los sectores mencionados, se crean las divisiones territoriales, tal y como se muestra en el cuadro a continuación:

DIVISIONES TERRITORIALES	
ZONA 1:	Esmeraldas, Carchi, Imbabura, Sucumbíos
ZONA 2:	Pichincha, Napo, Orellana
ZONA 3:	Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo
ZONA 4:	Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas
ZONA 5:	Península de Santa Elena, Guayas, Los Ríos, Bolívar
ZONA 6:	Cañar, Azuay, Morona Santiago
ZONA 7:	El Oro, Loja, Zamora Chinchipe
Galápagos es una provincia con régimen especial	

Fuente: Elaborado por los autores

De acuerdo al cuadro expuesto anteriormente, el Ecuador está dividido en 7 zonas, excepto Galápagos que se mantiene con un régimen especial, es decir, hoy en día cuando se hable de inversión y/o desarrollo, se debe entender que es por zonas.

El COPCI, que se convirtió en Ley de la República, una vez publicado en el Registro Oficial No. 351, el miércoles 29 de Diciembre del 2010, tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir.

Este cuerpo legal tiene muchos incentivos tributarios con la finalidad de promover nuevos negocios.

La Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria, en su artículo 27, indica: “con el fin de disminuir y erradicar la desnutrición y malnutrición, el Estado incentivará el consumo de alimentos nutritivos preferentemente de origen agroecológico y orgánico, mediante el apoyo a su comercialización, la realización de programas de promoción y educación nutricional para el consumo sano, la

identificación y el etiquetado de los contenidos nutricionales de los alimentos, y la coordinación de las políticas públicas. Esta es la normativa actual, que rige para el Ecuador y que fomenta el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, sin descuidar el desarrollo agrícola.

2.1.2. Factores Económicos

Como política de Estado y para promover la inversión nacional productiva, en concordancia con el Plan Nacional del Buen Vivir, el COOTAD, la Agenda para la Transformación Productiva Territorial y el COPCI, el gobierno nacional, mediante sus Instituciones Estatales crediticias, tales como: Corporación Financiera Nacional (CFN), y Banco Nacional de Fomento (BNF), está otorgando créditos con tasas de interés altamente competitivas, para todo tipo de proyectos productivos; de esta manera se fomenta el desarrollo agrícola, obteniendo resultados positivos y favorables para la economía ecuatoriana. Los parámetros a cumplir para acceder al crédito CFN se encuentran en el Anexo No. 2.

Adicionalmente, cabe recalcar que existen otras instancias gubernamentales que se dedican a focalizar las inversiones productivas en el país como el MCPEC, que da créditos no reembolsables a través de programas de co-financiamiento de proyectos de emprendimiento e innovación. El COPCI, reformó ciertos artículos de la Ley de Régimen Tributario Interno como Incentivo a las Nuevas Inversiones⁵:

- ▶ La exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva.
- ▶ Exoneración TOTAL del Impuesto a la Renta y del anticipo respectivo, por 5 años, para las inversiones nuevas que se realicen en los sectores priorizados de la economía: como alimentos frescos, congelados e industrializados.
- ▶ Las mismas deben desarrollarse fuera de las jurisdicciones urbanas de Quito y Guayaquil.
- ▶ Programas gubernamentales de co-financiamiento de mejoras de productividad, innovación, calidad, oferta exportable y su promoción.

⁵Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, publicado en el Registro Oficial No. 303, el martes 19 de Octubre del 2010.

- ▶ Las empresas que desarrollen inversiones en zonas deprimidas, podrán beneficiarse de la deducción adicional del 100% del gasto en nuevos empleos generados en dicha zona, por 5 años.

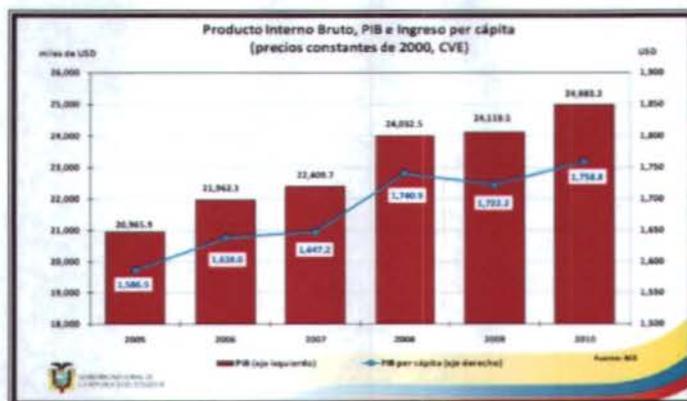
Existen ciertos índices que se deben tomar en cuenta y que reflejan la situación económica del país, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC):

- En el Ecuador existe una población de 14'306.876 habitantes⁶.
- La inflación anual en marzo de 2011 fue de 3,57%, mientras que en Abril de 2010 fue de 3,35%; la división de alimentos y bebidas no alcohólicas es la que más contribuyó al incremento de la inflación⁷.
- El salario básico unificado, fue fijado por el gobierno para el 2011 en \$ 264, lo que indica un incremento del 10% para trabajadores del sector público y privado⁸.
- Las tasas de interés que rigen en el Ecuador en el 2011 se encuentran en el Anexo No.3
- La Estructura del Mercado Laboral con respecto a la Población Económicamente Activa (PEA) en marzo de 2011, no ha sufrido mayores alteraciones, en donde la mayor parte de la PEA se ubicó en sub-ocupados (50% del total); le sigue la tasa de ocupación plena al situarse en 41.2%; y por último la tasa de desocupación total (7%).
- Estos resultados con respecto al 2010, evidencian que los ocupados plenos aumentaron en 3.6 puntos porcentuales, y los desempleados disminuyeron en 2.1 puntos porcentuales, tal como se muestra a continuación:

⁶ Extraído de las publicaciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, <http://www.inec.gob.ec>

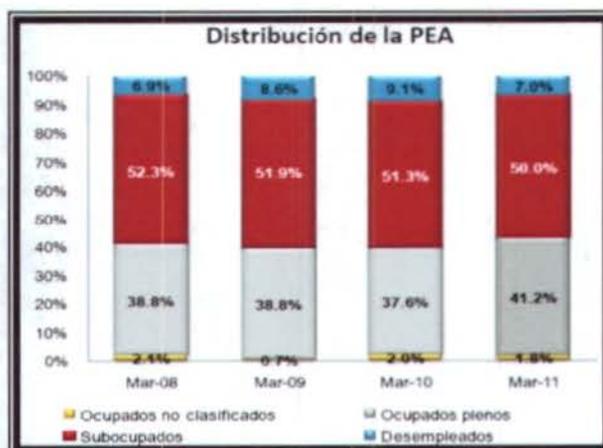
⁷ Extraído de las publicaciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, <http://www.inec.gob.ec>

⁸ Extraído de las publicaciones de diario El Universo, <http://www.eluniverso.com/2010/12/24/1/1356/salario-basico-ecuador-subio-24-dolares.html>



Fuente: Banco Central del Ecuador – INEC

- Por otro lado, el PIB del Ecuador, presentó un incremento de 3.58%, en el 2010, mientras que el PIB per cápita, en el mismo año se incrementó en 2.12% (al pasar de \$1,722.2 en el 2009 a \$ 1,758.8 en el 2010), resultado de la recuperación de la crisis económica mundial del año 2009⁹, tal como se muestra en el gráfico a continuación:



Fuente: Banco Central del Ecuador – INEC

2.1.3. Factores Sociales

El Plan Nacional del Buen Vivir 2009 – 2013, plantea como objetivo número uno: “Auspiciar la igualdad, la cohesión y la integración social y territorial en la diversidad”¹⁰. Partiendo de éste objetivo, el gobierno nacional, comprometido en superar las condiciones de desigualdad y distribuyendo de manera adecuada la

⁹ Extraído de las publicaciones del Banco Central del Ecuador, <http://www.bce.fin.ec/>

¹⁰ Plan Nacional del Buen Vivir 2009 – 2013, págs. 9-11, publicado en el Registro Oficial No. 144 del 5 de marzo de 2010

riqueza, dicta políticas de desarrollo social a través de planes y programas, que son monitoreados permanentemente por el Ministerio Coordinación de Desarrollo Social.

La visión gubernamental es institucionalizar una política pública integral, incluyente y eficiente, reduciendo las desigualdades sociales y económicas¹¹. El gobierno en su lucha permanente contra la pobreza, busca mejorar todos los servicios sociales, en los que el Estado tiene injerencia, ha invertido en salud, educación y vivienda.

Como Estado, no se puede suplir en un 100% las necesidades de todo un país, debido a eso, el Ecuador tiene radicadas a varias organizaciones no gubernamentales (ONGs), dedicadas a la ayuda social en la mayoría de provincias, entre estas tenemos:

- Plan, que se preocupa de parar la pobreza infantil
- The United Nations Children Fund (UNICEF), trabaja en favor del desarrollo y protección de los niños.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT), que vela por la eliminación progresiva del trabajo infantil en todo el mundo.
- Organización Mundial de la Salud (OMS), preocupada por la salud pública y social.

Dichas ONGs, se preocupan fundamentalmente de la nutrición, es decir, educar a los niños y niñas para mantener un hábito alimenticio adecuado. Partiendo de éste punto, se forma un abanico de oportunidades y posibilidades de crecimiento para compañías que desarrollen productos alimenticios naturales, ya que tanto el gobierno como las ONGs promoverán dicho consumo.

2.1.4. Factores Tecnológicos

La globalización incluye muchos cambios y tendencias modernas de tecnología, el Ecuador aunque sea un país subdesarrollado, no puede quedarse atrás y

¹¹ Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, Visión ministerial, <http://www.desarrollosocial.gob.ec/>

mucho menos los empresarios visionarios que buscan nuevas fuentes de desarrollo y proyectos de inversión.

Sin embargo, cabe recalcar que nuestro país no tiene tecnología de punta, somos un país importador de productos de consumo, en su gran mayoría, a pesar de que el gobierno nacional en su afán de equiparar la balanza comercial dicta medidas arancelarias restrictivas a la importación, seguimos exportando materia prima e importando productos finales.

Existen multinacionales en nuestro país, las que han traído tecnología de punta, sin embargo ésta no es masificada, ya que pertenece exclusivamente a un nicho empresarial.

Por éste motivo, y, en su afán de fortalecer la innovación tecnológica en el país, el gobierno ha realizado varios convenios con multinacionales y el sector privado, tal es el caso de la nueva planta ensambladora de la marca Hyundai, que inició en marzo de éste año sus operaciones de ensamblaje en la ciudad de Quito, hasta culminar con la construcción de la infraestructura de la planta en Manta, donde estará radicada¹².

Así mismo, el gobierno promovió la creación de Zonas Especiales de Desarrollo Económico (ZEDES), en la aprobación del COPCI, mismas que de acuerdo a la normativa vigente tienen varios incentivos tributarios para incentivar su creación, éstas ZEDES pueden ser de tres tipos¹³:

- Para ejecutar actividades de transferencia y desagregación de tecnología e innovación.
- Para ejecutar operaciones de diversificación e innovación industrial.
- Para desarrollar servicios logísticos.

¹² Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, <http://www.mcpec.gob.ec/>

¹³ Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Art. 36, publicado en el Registro Oficial No. 303, el martes 19 de Octubre del 2010.

2.1.5. Factores Naturales

El Ecuador se encuentra dividido en tres regiones naturales, claramente definidas, ya sea por su topografía, clima, vegetación y población. Estas regiones son: Costa, Sierra y Oriente. Por su posición geográfica, nuestro país posee diversidad de climas, sin embargo, cabe destacar que el mundo entero está viviendo un fenómeno conocido como Calentamiento Global, causado por el efecto invernadero que se está acentuado en la Tierra por la emisión de ciertos gases, como el dióxido de carbono y el metano, debido a la actividad humana. Este cambio climático, implica un desequilibrio en la producción natural de materia prima.

Desde la perspectiva nacional, dichos cambios, repercuten en las plantaciones de soya, lo que debe llamar la atención del gobierno nacional, quien como rector de las políticas ambientales y agrarias, debería emprender campañas educativas masivas a la población, tratando de concientizar al ciudadano a cuidar el medio ambiente, a través del ahorro de energía, reducción de uso de combustibles, entre otros, minimizando en un porcentaje la contaminación. Adicionalmente, se debe tener la suficiente inversión en el sector agrícola, para reducir el impacto del fenómeno antes descrito, así como para aumentar la productividad y el rendimiento por hectárea de cultivo. Si se revisan los valores del año 2010 versus el año 2000 en hectáreas de superficies sembradas, en la tabla a continuación, se observa que las plantaciones de grano de soya han disminuido en 14.367 has, respectivamente:

SUPERFICIE, PRODUCCIÓN Y RENDIMIENTO A NIVEL NACIONAL DEL GRANO DE SOYA (AÑO 2000 - 2010)				
Año	Superficie sembrada (Ha.)	Superficie cosechada (Ha.)	Producción en grano seco y limpio (Tm.)	Rendimiento (Tm./Ha.)
2000	55.980	55.156	90.336	1,64
2001	45.672	45.000	74.661	1,66
2002	60.896	60.000	93.600	1,56
2003	59.144	58.273	90.526	1,55
2004	57.348	56.504	90.993	1,61
2005	34.656	34.146	41.937	1,23
2006	29.433	29.000	43.999	1,52
2007	19.791	19.500	22.589	1,16
2008	32.517	32.038	55.363	1,73
2009	40.908	40.306	63.591	1,58
2010	41.613	41.000	68.160	1,66

Fuentes: MAGAP / III CNA / SIGAGRO; INEC / SPAC

Debido a este decrecimiento en las plantaciones y a la falta de apoyo al sector, la capacidad de producción nacional de granos de soya no satisface la demanda total del mercado. En el 2010 se obtuvo de producción nacional 68.160 Tm de granos de soya, mientras que el mercado nacional (entre personas, empresas y diversos negocios) demandó un total 520.000 Tm, de esta manera se demuestra el por qué del aumento en las importaciones de granos de soya para combatir el problema del desabastecimiento. Uno de los grandes compradores nacionales e importadores de granos de soya es la Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales (AFABA).

Desde la perspectiva internacional, si los mercados internacionales se ven afectados directamente en sus plantaciones por estos cambios climáticos, este hecho generaría una falta de producción de granos de soya a nivel internacional para cubrir la demanda nacional, dando como resultado un desbalance en la producción de alimentos a base de soya para consumo humano y consumo animal, ya que nuestro país es importador de esta materia prima por excelencia, nuestros grandes proveedores son: EEUU, Argentina y Brasil¹⁴.

2.2. Estudio de Mercado

2.2.1. Estructura de Mercado

El gobierno nacional, mediante sus políticas agrarias, garantizando la soberanía alimentaria, puede fijar el precio del quintal de grano de soya a un determinado valor, de ésta manera, se da una garantía para evitar una especulación de precios, así como la eliminación paulatina de los grandes monopolios y/o intermediarios en la cadena de comercialización, cuyo único objetivo es ganar dinero a costa de todos los miembros de la cadena y de los consumidores finales.

La educación y la cultura de los seres humanos los lleva a tratar siempre de cuidar su cuerpo, buscando la mejor manera de alimentarlo, siendo conscientes de

¹⁴ Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales (AFABA), <http://www.afaba.org/>

que es necesario ingerir productos sanos y nutritivos aunque sean considerados como mercado de comidas rápidas.

Una compañía nueva, que decide operar en algún mercado amplio, reconoce que, por lo general, no puede servir a todos los clientes de dicho mercado. Es por esto, que el tipo de mercado al que se va a dirigir el proyecto, es un mercado con preferencias homogéneas, es decir, donde todos los consumidores tienen aproximadamente una misma preferencia, el gusto por los productos a base de soya, una vez identificado dicho segmento, se podrá servir con eficacia.

Para descubrir los nuevos segmentos, se investigó la jerarquía de atributos que consideran los consumidores en su proceso de elección de una marca. Se conoce que cada cliente es diferente, mientras que unos buscan diversión y comida rápida, otros buscan comida nutritiva, de calidad y variada; pero a todos les gusta los productos a base soya, es por ello, que se elaborará un flan de soya que satisfaga todos los gustos y preferencias de los consumidores.

Con este diagnóstico se inicia a profundidad un estudio de mercado basado en la elaboración y comercialización de flanes de soya.

2.2.2. Investigación de Mercado

Se realizó una investigación de mercado para el levantamiento de información primaria y secundaria. Para la recopilación de datos primarios se utilizó:

- Investigación observacional: a partir de la observación de personas, acciones y situaciones pertinentes, aquí se pudo determinar información que los consumidores no quisieron dar.
- Investigación por encuesta: ésta resultó más efectiva, ya que arrojó buenos resultados y precisos para una mejor toma de decisiones.

Para la recopilación de datos secundarios se utilizaron diferentes libros y textos de consulta, internet, visitas a la cámara de comercio de Guayaquil, Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, publicaciones gubernamentales, entre otros. Dichos datos permitieron tener una idea respecto al inicio de la actividad comercial.

2.2.2.1. Objetivos de la Investigación de Mercado

2.2.2.1.1. Objetivo General

Obtener una visión del mercado meta para una mejor toma de decisiones y poder incursionar en el mismo.

2.2.2.1.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de consumo
- Establecer la constancia de adquisición de productos
- Determinar una lista de competidores
- Establecer la potencialidad de consumo de nuestro producto

2.2.3. Diseño de la Encuesta

Se realizó una investigación de mercado mediante una encuesta de tipo personal, para recopilar información de datos primarios, generando información descriptiva, y preguntando directamente a los encuestados. La encuesta se elaboró con 14 preguntas, diseñadas para obtener información de manera precisa, veraz y que agregue valor al proyecto de producción y comercialización de flanes de soya. Las preguntas fueron estructuradas de manera cerrada y mixta, de tal manera que permitió a los entrevistados responderlas de manera ágil y concisa.

En el Anexo No. 4 se encuentra la encuesta realizada.

2.2.3.1. Tamaño de la Muestra

Para tener una investigación de mercado eficaz, y que sirva para una excelente toma de decisiones, se realizó un análisis muestral representativo, tomando como base el muestreo probabilístico por zonas, o también llamado polietápico o por áreas. Para llegar a dichos resultados, se procedió de la siguiente manera:

- Etapa #1: Se tomó una copia del plano de la zona norte de la ciudad de Guayaquil (proporcionado por la Muy Ilustre Municipalidad), se hizo una selección de las ciudadelas de clase social media y media alta, como son: Urdesa norte, Nueva Kennedy, Ceibos (Norte, Santa Cecilia y Colinas) y Garzota; luego se procedió a realizar una selección de manzanas representativas de dichas zonas.

- Etapa #2: Se descartó del plano las manzanas no destinadas a viviendas, tales como: parques, iglesias, tiendas, etc.); luego se aterrizó en seleccionar hogares representativos en las manzanas ya seleccionadas en la etapa #1.
- Etapa #3: Una vez obtenidos los hogares, se procedió a seleccionar personas adultas como muestra representativa de consumo, preferentemente de 30 años en adelante, sexo indistinto, con un criterio uniforme para no alterar la aleatoriedad. Además, se determinó el número de manzana que estarían en la muestra.
- Culminadas las 3 etapas, y según datos proporcionados por la Muy Ilustre Municipalidad, en la zona norte de la ciudad “existen 3000 manzanas y dentro de éstas manzanas un aproximado de 9000 familias”¹⁵. Partiendo de dichos datos, se encuentra un número promedio de viviendas por manzana a visitar, de la siguiente forma:

Promedio de familias por manzana	$= \frac{\text{Total de familias}}{\text{Total de manzanas}} = \frac{9000}{3000} =$	3	Hogares por manzana
----------------------------------	---	---	---------------------

- Se determina el tamaño de la muestra, un 20% (159 personas) de una población de 797 personas que es el mercado objetivo (se explicará en el análisis de consumidores) :

# de manzanas a sortear	$= \frac{\text{Total de entrevistas}}{\# \text{ de entrevistas por MZ}} = \frac{159}{3} =$	53	Manzanas
-------------------------	--	----	----------

- Se determinó un salto, es decir, el número de casas que se dejarán de visitar después de cada encuesta, tomando en cuenta que a mayor salto, mayor dispersión y por ende mayor representatividad. Se utilizó la siguiente fórmula:

Salto Sistémico	$= \frac{\text{Total de familias}}{\text{tamaño de entrevistas}} = \frac{9000}{159} =$	56
-----------------	--	----

- Se obtiene un número aleatorio entre 1 y 56 = 26

¹⁵ Muy Ilustre municipalidad de Guayaquil, <http://www.guayaquil.gov.ec/>

De los encuestados el 75% desconoce qué es la soya y cuál es su origen. La consideran un líquido y lo relacionan con aceite. El 25% sí la identifica como un grano. Sin embargo, el 70% de los encuestados sí conoce los beneficios de consumir soya. Solo el 20% de los encuestados sabe que se puede elaborar flanes de soya. Por otra parte, la gran mayoría, representada por el 68%, estaría dispuesta a consumir flanes de soya.

De estos resultados se llegó a la conclusión que en la ciudad de Guayaquil, las personas tienen un alto porcentaje de consumo de flanes en ocasiones especiales, los mismos que en su mayoría son a base de harina de trigo, de la que sabe que el consumo excesivo causa problemas de salud; pero por aspectos nutricionales esta tendencia nos da la oportunidad de poder crear para el mercado un producto de similares características a base de soya cuya aceptación se incrementaría por los resultados que las personas lograrían en la salud.

2.2.4. Análisis de la Demanda

Los hábitos de consumo de flanes han venido cambiando a través de los tiempos en nuestro país, especialmente en ciudades como Guayaquil o Quito. Con la incursión en el mercado de nuevas cafeterías como Sweet & Coffee y Juan Valdez, donde a más de diferentes tipos de café y bebidas, se ofrecen productos como flanes y tortas, se demuestra que este tipo de productos dejaron de ser consumidos solamente en ocasiones especiales como cumpleaños o aniversarios sino que son consumidos de manera cotidiana y regular, en reuniones entre amigos, en una salida en familia, después de un almuerzo, etc.

Este cambio de cultura alimenticia ha permitido que el consumo de flanes a nivel general se haya incrementado. Según datos proporcionados por una cadena de comidas rápidas de la ciudad de Guayaquil, el consumo de tortas y flanes han mostrado un incremento del 5%, es decir, su participación en el mercado aumentó del 10% al 15%. Debido a dicho incremento, las pastelerías y cafeterías están consideradas dentro de la categoría de comidas rápidas.

Por otro lado, la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FEDERACAFÉ) abrirá en los próximos cinco años un total de 17 tiendas de café Juan Valdez en Ecuador, tras una alianza con la local Latincafé (líder en cadenas de restaurantes, con más de 200 puntos de venta de 10 marcas diferentes de productos alimenticios), informó en una entrevista el gerente de la entidad, Gabriel Silva¹⁶.

Esta información permite darse cuenta que aún existe demanda y oportunidades de ingreso con flanes de soya, ya que cada vez son más las ocasiones de consumo para el mismo, más aun si está elaborado con productos naturales y sanos como la pepa de soya, panela y frutas frescas que tienen un gran valor percibido en el mercado en que queremos introducir. Los flanes de soya van dirigidos a una clase social media y media alta, aunque también se puede incluir a la clase baja pero en su nivel más alto, ya que son estas clases las que tienen el poder adquisitivo para degustar de este tipo de productos que no son de primera necesidad, sino una alternativa alimenticia. Luego tenemos a las familias, que es el grupo de referencia primario que más influye en el comportamiento de consumo de un individuo.

2.2.5. Análisis de Consumidores: Segmento y Nicho

El mercado es la zona norte de la ciudad de Guayaquil, el mercado meta serán las personas diabéticas y las personas no diabéticas que cuidan su salud, de éste mercado meta, se seleccionó como nicho a las personas que viven en el norte de la ciudad y que mantienen un estrato social medio y medio alto.

En la ciudad de Guayaquil, se registró una población estimada de 2.306.479¹⁷ de habitantes al finalizar el año 2010, de los cuales 2.286.772 de habitantes pertenecen al área urbana y 19.707 de habitantes pertenecen al área rural. Del total de habitantes del área urbana, el 3.94%¹⁸, es decir, 90.098 personas están afectadas con diabetes según datos de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil.

¹⁶ La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FEDERACAFÉ), <http://cafécolombiano.com/index.php/tag/federacafe/>

¹⁷ Proyecciones de Población por Provincias, Cantones, Áreas, Sexo y Grupos de Edad, Período: 2001-2010, Instituto Nacional de Estadística y Censos, Agosto 2004.

¹⁸ Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, <http://www.guayaquil.gov.ec>

De estas 90.098 personas el 50% (45.049) se encuentra en el sector norte de la ciudad. De estas 45.049 personas solo el 8% (3.603) corresponde a un estrato social típico medio y medio alto que es el nicho a dirigirse, ya que son clientes potenciales de acuerdo a la ubicación estratégica de nuestro negocio y al tipo de producto que se va a comercializar. Adicionalmente se quiere llegar a todos aquellos que cuidan su salud para lo cual se realiza la estimación de cuantos serían posibles clientes.

Excluyendo a los enfermos de diabetes, se considera una población estimada de 2'196.674 habitantes, de éste número, sólo el 10% (219.667) se cuida o se preocupa por su salud, de estas 219.667 personas, el 66.24% (145.507) se encuentra en el sector norte de la ciudad. Finalmente, de estas 145.507 personas, solo el 3% (4.365) corresponde a un estrato social típico medio y medio alto que estarían dispuestos a adquirir y consumir nuestros productos. La demanda potencial en la ciudad de Guayaquil sería un total de 7.968 personas (entre diabéticos y los no diabéticos que cuidan su salud). Nuestro nicho de mercado sería llegar al 10% de la demanda potencial, que corresponde a 797 personas.

2.2.6. Análisis de la Competencia

Dentro de la investigación por observación y por encuesta realizada, se pudo determinar que no se cuenta con una competencia directa, ya que no existen compañías dedicadas a la producción y comercialización de flanes de soya y de otros ingredientes naturales como la panela y edulcorantes permitidos para enfermos de diabetes y personas que cuidan de su salud. Sin embargo, se determinó que sí existen compañías posicionadas en el mercado que comercializan flanes pero a base de harina de trigo, quienes serían una competencia indirecta, el estudio indicó que su posicionamiento se debe al tiempo que llevan de funcionamiento en el mercado. Esto ha permitido abrir locales en diferentes puntos de la ciudad. Partiendo de éste punto, los competidores indirectos son:

Análisis de la Competencia	Domremi	Bombon's	Pasteles y Compañía	Sweet & Coffee
Producto	Pasteles de trigo, tortas, cheesecakes, bocaditos varios.	Pasteles de trigo, Tortas frías y personalizadas, pasteles, panadería.	Pasteles de trigo, postres.	Pasteles de trigo, postres, dulces de trigo, milkshakes y helados, cafés.
Tipo de Harina	Trigo	Trigo	Trigo	Trigo
Tamaño	Variados	Variados	Variados	Variados
Ingredientes	Tradicionales	Tradicionales	Tradicionales	Tradicionales
Presentación	Variadas	Variadas	Variadas	Variadas
Precio	Entre \$12 y \$30	Entre \$15 y \$35	Entre \$15 y \$35	Entre \$15 y \$35
Dirección	Locales: Urdesa Victor Emilio Estrada 630 y Ficus (propio), Centro (Alquilado) Córdova y Junín local 7	Locales: Urdesa Victor Emilio Estrada # 620, CC. La Rotonda, CC. Riocentro Shopping Daule, Centro Sur.	Locales: Centro, CC. San Marino, CC. Mall del Sol, CC. Policentro	Locales: CC. San Marino, CC. Mall del Sol y Sur, CC. Policentro, Malecón 2000, CC. Riocentro Sur, Ceibos, Entre Ríos, Plaza del Sol, Universidad Católica, Urdesa.
Estrategia de publicidad	Volantes, Página Web, Alianza con Diario El Universo	Volantes, Cupones de 10% de descuento	Prensa Escrita: Periódico y revistas	Página Web, diarios
Valor Agregado	Servicio a Domicilio	Diversidad de Productos frente a la competencia	Delicias culinarias	Ambiente del local acogedor, atención al cliente.
Logos				

Fuente: Elaborado por los autores

2.2.7. Análisis de Proveedores

Para la elaboración de flanes de soya, las materias primas principales son: la soya en grano (para extraer la leche), huevos, azúcar morena y panela.

Como se indicó previamente en los antecedentes y en los factores naturales, la soya que se consume en el Ecuador es mayoritariamente importada, debido a que la producción nacional no abastece.

Uno de los principales compradores nacionales e importadores de soya en grano es la Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales (AFABA). Este gremio consumió entre producción nacional e importada en el 2010, un total de 520.000 Tm de soya en grano¹⁹. Debido a la magnitud de sus compras, el principal proveedor de soya en grano, será:

AFABA

En la actualidad AFABA, está conformada por 100 razones sociales, dentro de las cuales existe Asociaciones y Cooperativas.

Pertenecen 324 empresas que se dedican a la fabricación de alimentos balanceados de distintas especies, las mismas que están ubicadas a lo largo del territorio ecuatoriano. La mayor concentración se encuentran en las provincias de Tungurahua, Pichincha y Guayas²⁰.



Dirección: Av. Eloy Alfaro N35-09 y Portugal, Quito
Teléfonos: 02-3330820/1/2/3
Website: www.afaba.org

¹⁹ Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales (AFABA), <http://www.afaba.org>

²⁰ Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales (AFABA), <http://www.afaba.org>

El proveedor de azúcar y panela será:

INGENIO SAN CARLOS

El Ingenio se encuentra ubicado en la provincia del Guayas, República del Ecuador, y es propiedad de la Sociedad Agrícola e Industrial San Carlos S.A. Produce azúcar cruda para exportación y, en menor medida, para la satisfacción de necesidades del mercado nacional. Se elaboran otros productos como azúcar impalpable, panela, panela granulada, miel de caña, etc.²¹.



Dirección: Elizalde 114 y Pichincha, Guayaquil
Teléfonos: 04-2-321280
Website: <http://www.sancarlos.com.ec>

El proveedor de huevos será:

PRONACA

Es una empresa ecuatoriana, que goza de confianza y aceptación dentro y fuera del país, que contribuye a mejorar la productividad agrícola e industrial del Ecuador.²² También ofrece una amplia variedad de productos que satisfacen las necesidades de los consumidores en los mercados nacional e internacional. La constante comunicación con el consumidor y la inversión en investigación y desarrollo son puntales de la estrategia de la empresa.



Dirección Matriz: Guayaquil (Km. 2 ½ Av. Juan Tanca Marengo)
Teléfonos: 04-2683672 / 04-2683671
Website: www.pronaca.com

²¹ Ingenio San Carlos, <http://www.sancarlos.com.ec>

²² Pronaca, <http://www.pronaca.com/site/principal.jsp?arb=2>

El proveedor para envases de plásticos será:

ASEPLAS

La Asociación de Plásticos de Ecuador (ASEPLAS), como entidad gremial, agrupa a unos 60 socios en todo el país. Su producción está orientada a los empaques flexibles de plástico de todo tipo, a termo-encogibles, fundas plásticas de todo tipo, y en rangos muy diversos²³.

Como objetivos fundamentales, están la defensa organizada en todos los campos de los intereses del sector, fomentar los vínculos entre los asociados, y a crear programas de capacitación



Dirección: ESPOL, Campus Prosperina, Guayaquil

Teléfono: 04-2-851069

Website: <http://www.aseplas.org/>

²³ Asociación de Plásticos de Ecuador, <http://www.aseplas.org>

CAPÍTULO 3

LA COMPAÑÍA

3.1. La Propuesta

NatureFit S.A., es una compañía que nace debido a la demanda de los consumidores de flanes de soya, lo que da una excelente oportunidad para ingresar y posicionarse en el mercado.

3.2. Misión

Somos una compañía dedicada a la producción y comercialización de flanes de soya; orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes.

3.3. Visión

Ser reconocidos como compañía líder de producción y comercialización de flanes de soya a nivel nacional y con proyección internacional, en los próximos 5 años, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, accionistas, capital humano y sociedad.

3.4. Valores

- **Honestidad:** Demostrar sinceridad, actuando con transparencia y confianza.
- **Identificación:** Sentir a la organización como una familia, cuidando todos sus recursos.
- **Responsabilidad:** Cumplimiento de todas las obligaciones, asumiendo consecuencias de acciones previas.
- **Pasión:** Dar el 100% de esfuerzo, haciendo las cosas con cariño.
- **Respeto:** Comunicarse respetuosamente, tratando a los clientes y compañeros con cortesía y una sonrisa en todo momento, haciéndolos sentir muy importantes.
- **Excelencia en Servicio:** Brindar el mejor servicio a los clientes.
- **Innovación:** Crear, diseñar, expresando ideas con libertad.

- Cuidado del medio ambiente: Que nuestros productos sean libres de químicos que emitan gases tóxicos dañinos.

3.5. Marco Legal

3.5.1. Constitución de la Compañía

Cumpliendo con lo dispuesto en la Ley de Compañías del Ecuador y con las regulaciones de la Superintendencia de Compañías, se procede a constituir una compañía anónima, con las siguientes características:

Razón Social:	NatureFit S.A.
Actividad comercial:	Producción y comercialización de flanes de soya
Accionistas:	José Varela Bolívar Castro
Capital Inicial:	\$ 15.000 (50% aportado por cada accionista)
Domicilio:	Cdla. Urdesa, Victor Emilio Estrada entre Coronel y Sánchez Granado, Guayaquil – Ecuador

3.5.2. Requisitos Necesarios para la Constitución de la Compañía²⁴

- Cédula de ciudadanía de los accionistas.
- Certificado de votación de los accionistas.
- Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Registro de la Superintendencia de Compañías.
- Registro de la Cámara de Comercio.
- Certificado del Ministerio de Salud Pública.
- Certificado del Cuerpo de Bomberos.
- Certificado de la Cámara de turismo.
- Patente Municipal.
- Escritura Pública.
- Publicación en el Diario.
- Registro Mercantil.

²⁴ Ley de Compañías de la República del Ecuador, publicada en el Registro Oficial No. 312 del 5 de Noviembre de 2009.

3.6. Objetivos de la Compañía

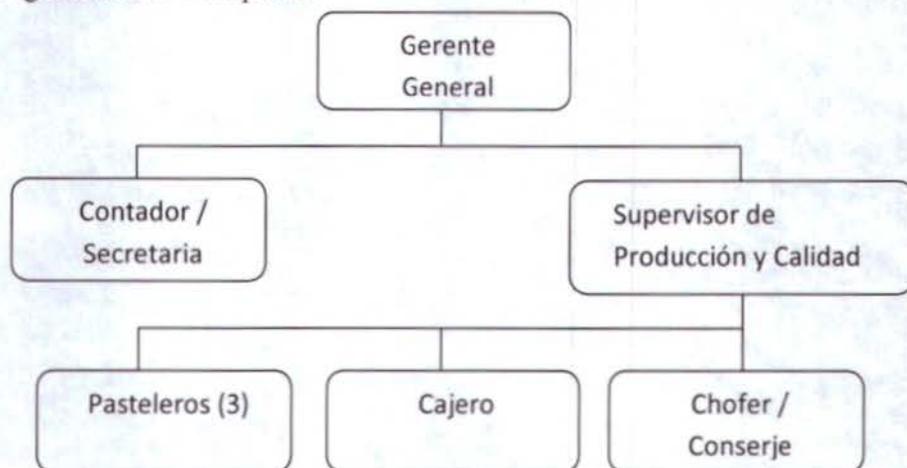
3.6.1. Objetivo General

Producir y Comercializar flanes de soya, dando a conocer el producto y obteniendo el reconocimiento de los clientes.

3.6.2. Objetivos Específicos

- ✓ Crear una cultura de consumo, sin importar si el cliente es vegetariano o no, ya que el flan de soya contiene un sin número de nutrientes que pueden reemplazar a la carne.
- ✓ Generar nuevos puestos de trabajo.
- ✓ Realizar un estudio económico-financiero que proporcione los índices de rentabilidad.
- ✓ Lograr que nuestros flanes de la soya sean de consumo masivo en el Ecuador, explotando así al máximo su contenido nutritivo.
- ✓ Incorporar al mercado productos innovadores derivados de la soya
- ✓ Lograr un estándar de calidad alto, incorporando normas de calidad a la compañía.
- ✓ Disminuir costos de producción al mediano plazo mediante mejoras tecnológicas.

3.7. Organigrama de la Compañía



Fuente: Elaborado por los autores

3.7.1. Funciones de los Empleados

Gerente General: Será la persona que toma decisiones según lo requiera la compañía. Estará a cargo de la organización, dirección, ejecución y control de todas las actividades relacionadas a la elaboración y venta del producto. También realizará las negociaciones con los proveedores de materia prima necesarias para el negocio y de conseguir alianzas estratégicas con otras entidades o instituciones para negociar la compra y venta. Estará a cargo de los pagos a los empleados, proveedores y de los permisos de funcionamiento. Será el responsable de asignar y cuadrar la caja.

Contador / Secretaria: Será el encargado de suministrar datos de fácil presentación en relación con las operaciones de la compañía en el pasado, presente y el futuro. También será el encargado de llevar los movimientos contables y comerciales referentes a las compras y ventas. Hará la facturación respectiva para poder llevar las cuentas claras de qué se compra o se vende.

Supervisor de producción y Calidad: Controlará el proceso de elaboración del producto siguiendo las políticas del gerente. Estará a cargo de la selección y compra de la materia prima, de controlar la elaboración de los productos, de llevar los inventarios, de velar por la calidad de los mismos y de innovar la variedad de productos a fin de mantener la atención de los consumidores asiduos a los productos de la compañía.

Pastelero: Será la persona encargada de la elaboración del producto y de la adecuada rotación de la materia prima, de mantener el orden y la limpieza de su área de trabajo, así como de empacar y embalar los productos para su posterior venta.

Cajero Despachador: Será la persona encargada de despachar los productos y de la cobranza de los mismo, así como de mantener el orden y limpieza de su área de trabajo.

Chofer / Conserje: Será la persona encargada de trasladar el producto terminado al domicilio del cliente en caso de que la compra sea vía online, será el encargado de trasladar al gerente general en caso de haber reuniones fuera de la compañía. Está a cargo de dar mantenimiento al vehículo y de la custodia del mismo.

Sera la persona encargada de mantener el orden y limpieza del local, de realizar mensajería y llevar pagos a proveedores.

3.8. Análisis de Recursos propios (F.O.D.A.)

Fortalezas

- La compañía cuenta con personal calificado para el cumplimiento de sus funciones.
- El producto nunca va a variar en su calidad, gracias al método usado por los pasteleros, ya que va a ser siempre la misma receta.
- El sabor inigualable va ser reconocido por los clientes habituales y los nuevos clientes.
- No se comercializa el producto después de 24 horas de su elaboración, si no ha sido refrigerado, ya que perdería su sabor y valor nutritivo.
- El producto cuenta con valor agregado.

Oportunidades

- Incentivos tributarios y crediticios gubernamentales amparados en la legislación ecuatoriana, para incentivar la creación de nuevas empresas.
- Incremento de la demanda de flanes de soya que cuiden la salud y sean una alternativa alimenticia.
- No existe competencia directa, la competencia es indirecta y comercializa flanes a base de trigo, lo que da la posibilidad de posicionarnos en el mercado, y en un futuro crear nuevos sabores y formas de presentación.

Debilidades

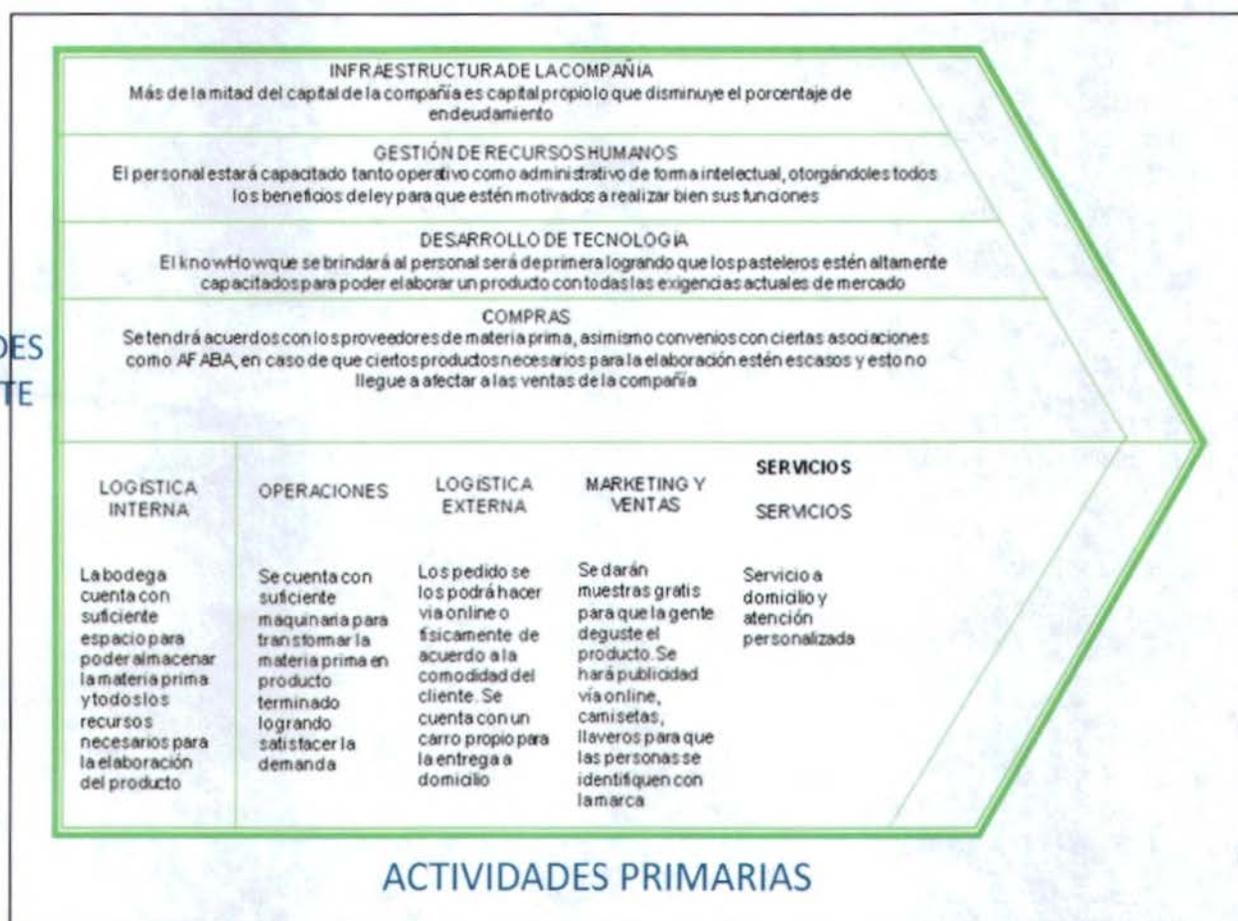
- El local donde se comenzará a producir y donde se encuentra la maquinaria es pequeño. (Limitación de la capacidad instalada)
- La marca es nueva y no es conocida en el mercado.
- No se tiene mucha experiencia en el mercado.
- Poca publicidad en radio y televisión por sus altos costos.

Amenazas

- Marcas reconocidas en el mercado (competencia indirecta) que tienen productos similares.
- Inestabilidad política del país.
- Falta de incentivo a la producción de soya
- Restricción a las importaciones de soya.
- La competencia indirecta en su afán de captar más clientes atiende más horas.

3.9. Cadena de Valor

TIVIDADES
SOPORTE



Fuente: Elaborado por los autores

3.10. Aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter

- Intensidad de Rivalidad entre competidores:

El flan de soya es natural y ayuda al cuidado de la salud, mientras que los productos similares contienen azúcares y grasas perjudiciales, es decir, los clientes no

cambiarán de producto fácilmente, ya que sería un alto costo de cambio (la salud), debido a esto, el grado de intensidad de rivalidad es bajo.

Adicionalmente el producto tiene un grado de diferenciación definida por su marca, logo y diseño inéditos en el mercado, lo que genera un factor favorable en la rivalidad competitiva, por la identidad de la marca. Es decir, el producto no es fácilmente sustituible y difícilmente se hará un producto genérico.

➤ Ingreso de nuevos competidores :

Como se indicó anteriormente, no existe competencia directa en la producción y comercialización de flanes de soya, sólo existe competencia indirecta que comercializa otro tipo de flanes. Sin embargo, cabe destacar que la demanda en el país de flanes es alta, por lo que el ingreso de nuevos competidores no afectaría a la compañía, y como no existen barreras de entrada, la posibilidad de ingreso es alta.

➤ Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

Tomando en cuenta que nuestra competencia es indirecta, con flanes a base de trigo, se debe recalcar que estos productos, no satisfacen la misma necesidad de los flanes a base de soya, ya que el trigo tiene menos vitaminas y componentes nutricionales que la soya, y el estudio de mercado demuestra que nuestros clientes buscan una alternativa alimenticia sin perder la calidad y cantidad de nutrientes, por lo cual, difícilmente los productos a base de trigo serían considerados sustitutos.

➤ Poder de negociación de los compradores

La demanda local es alta y no existen otras compañías que comercialicen dichos productos. Es decir, hay más compradores en el mercado, lo que origina que el poder de negociación de los posibles consumidores sea bajo.

➤ Poder de negociación de los proveedores

El proveedor de nuestra materia prima principal es la Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales (AFABA). La dependencia

hacia éste proveedor es alta, ya que es uno de los principales compradores nacionales e importadores de grano de soya.

Dado esto pueden tener un poder de negociación alto. Sin embargo, como compañía no hay una amenaza de integración hacia delante por parte de éste proveedor, ya que este es una Asociación sin fines de lucro, que vela por los intereses de la industria de fabricantes de alimentos balanceados, por lo tanto, no generarán competencia alguna a nuestro producto.

Por otro lado, los diferentes proveedores de otras materias primas para la elaboración de nuestro producto son varios, lo que les da un poder de negociación bajo.

3.11. Estrategias de Marketing

La factibilidad del proyecto ha requerido un estudio de mercado y para demostrar su viabilidad, como método de análisis, se revisó previamente todos los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y naturales del macro-entorno, que influyen en el micro-entorno (actores cercanos a la compañía, que afectan su capacidad). Como se indicó en el análisis de consumidores, el mercado es la ciudad de Guayaquil, el mercado meta serán las personas diabéticas y las personas no diabéticas que cuidan su salud, de éste mercado, se seleccionó como nicho a las personas que viven en el norte de la ciudad y que mantienen un estrato social medio y medio alto. Partiendo de éste punto y de acuerdo a la información obtenida, se aplicarán ciertas estrategias de marketing para alcanzar los objetivos planteados.

3.11.1. Estrategias a seguir

AL CORTO PLAZO

Al ingresar al mercado guayaquileño como una compañía recién constituida, y una vez segmentado el mercado, se usará:

a) La Estrategia del Especialista

Con esta estrategia, se busca mantener una posición dominante en el nicho de mercado, concentrándose en satisfacer sus necesidades con una gran especialización y obteniendo gran rentabilidad del mismo, de esta manera, se evita también los ataques provenientes de la competencia indirecta, que NatureFit S.A tiene.

Para desarrollar esta estrategia, se puede aplicar la “diferenciación o el liderazgo en costes”. NatureFit S.A, en su lucha por captar el nicho seleccionado, utilizará ambas.

- Mediante la diferenciación se demostrará el grado de innovación de la compañía y su capacidad de generar valor agregado, ofreciendo cualidades distintivas a nuestros clientes, generando una protección frente a posibles productos sustitutos, ésta estrategia permitirá desarrollar:
 - ✓ Una imagen de marca inédita:



Fuente: Elaborado por los autores

- ✓ un logo de presentación únicos tal y como se muestran a continuación:



Fuente: Elaborado por los autores



- Mediante el “liderazgo en costes”, se demostrará la eficiencia financiera de la compañía, obteniendo como resultado: una vigilancia estrecha y constante de los gastos de funcionamiento, y, de las inversiones en productividad, así como el manejo eficiente de la cadena de valor. El

liderazgo en costes genera una protección eficaz contra las 5 fuerzas competitivas de Porter.

b) Alianzas Estratégicas

Con ésta estrategia, NatureFit S.A. busca garantizar de una u otra manera el abastecimiento de las principales materias primas de su producto como: soya, azúcar y huevos.

El proveedor de granos de Soya es AFABA, quien actualmente es el mayor comprador e importador del grano en el Ecuador. Una alianza con ellos sería:

- Permitir que este gremio pegue afiches en el local y/o que ponga un banner para publicitar su labor como gremio.
- Se les concedería que pongan su sello como proveedor en la puerta del local, mostrando así a los diferentes clientes, que ese gremio es el principal proveedor de nuestra materia prima. Estas acciones de marketing, las realizarían ellos sin ningún costo, ya que serán producto de las negociaciones entre el gremio y NatureFit S.A.

Adicionalmente se pueden hacer alianzas con nutricionistas para recomendar el producto a sus pacientes logrando ser reconocidos a corto plazo, convirtiéndolos en vendedores indirectos. Estas acciones representarían un costo mínimo a la compañía comparado a la aceptación de los clientes.

A MEDIANO PLAZO

Una vez posicionado el producto en el nicho seleccionado, se buscará crecer hacia otros nichos, en otros segmentos de mercado, para esto, la compañía implementará:

a) La Estrategia de Crecimiento Intensivo

A ésta estrategia también se la denomina Penetración de Mercados, la misma que consiste en intentar aumentar las ventas de productos actuales en los mercados actuales.

Para NatureFit S.A, su mercado actual es la ciudad de Guayaquil, se lo hará de la siguiente manera:

- Desarrollando la demanda primaria: La compañía, incitará a sus clientes a demandar más por ocasión de consumo y con mayor frecuencia. Se establecerán promociones tales como: 10% de descuento en el 2do. producto. NatureFit S.A., realizará degustaciones gratuitas, visitando hospitales, universidades y en diferentes eventos como ferias.
- Adquisición de mercados: NatureFit S.A., aumentará la cuota de mercado por una estrategia de adquisición, ya sea comprando una compañía competidora, captando así ese segmento de mercado o por la creación de compañías conjuntas, buscando la asociatividad. Por ejemplo: una nueva compañía que venda productos a base de soya y productos a base de harina de trigo.
- Defensa de una posición de mercado.- Proteger la cuota de mercado adquirida (red de clientes, distribuidores, imagen), reforzando el marketing opcional. Por ejemplo: Mejoras menores de producto y reposicionamiento, refuerzo de la red de distribución y refuerzo de promociones.

NatureFit S.A, protegerá a su clientela mediante una ordenada y responsable base de datos de distribución, en el cual estén como prioridad a la hora de tenerlos al tanto de nuevas ofertas y cambios que se den en el producto, evitando así caer en la monotonía.

A LARGO PLAZO

Para poder desarrollar en un nuevo mercado, la compañía implementará:

- a) La Estrategia de Desarrollo de Mercados

Esta estrategia consiste en incrementar las ventas introduciendo los productos de la compañía en nuevos mercados, aquí comenzaría la expansión de la misma, se piensa comenzar con la provincia de Manabí, en la ciudad de Manta, debido a las grandes proyecciones y nuevas inversiones gubernamentales, tales como: “Refinería del Pacífico, Puerto de Transferencia Internacional de Carga, Aeropuerto Internacional, ZEDES y la Vía multimodal Manta-Manaos”²⁵, todo esto en los próximos 5 años. Esta estrategia se implementará de la siguiente manera:

- Nuevos Segmentos: NatureFit S.A. se enfocará en crear una expansión geográfica en la ciudad de Manta, vendiendo el producto a otro grupo de compradores, como por ejemplo: personas diabéticas en Manta
- Nuevos circuitos de distribución: la compañía introducirá el producto a base de soya en otro canal de distribución distinto al existente.
- NatureFit S.A., distribuirá su producto en los lugares de trabajo (fábricas, despachos, etc.).
 - Venta directa de productos de mobiliario a cadenas de hoteles.
 - Crear una red de franquicia junto a la red tradicional existente.
- Expansión geográfica: como se indicó anteriormente, NatureFit S.A., se implantará en la Provincia de Manabí, en la ciudad de Manta. Esto se logrará a través de la creación de una red de distribución exclusiva.

3.12. Marketing Mix

NatureFit S.A., como compañía, aplicará el marketing mix, de tal manera que el mensaje que se transmita al consumidor llegue de una manera coherente a través de todos los medios que permita comunicar, es decir desde la selección de la materia prima hasta la publicidad.

²⁵ Sustraído de la página web de la Presidencia de la República del Ecuador, <http://www.presidencia.gob.ec/>

3.12.1. Producto



Fuente: Elaborado por los autores

Información Nutricional	
1 Porción 30 g	
Colesterol	0 mg.
Sodio	4 mg.
Carbohidratos	13 g.
Fibra	17,30 g.
Azúcares	7 g.
Proteínas	37,30 g.
Vitamina A	14 ug.
Vitamina C	0 mg.
Vitamina B12	0 ug.
Calcio	195 mg.
Hierro	12 mg.
Vitamina B3	9,32 mg.

Todos suplementos de la dieta diaria.
Dosis diarias recomendadas por la FAO OMS

Fuente: Elaborado por los autores

- Producto: Flan de soya.
- Dimensiones: 12 cm de diámetro x 5cm de alto.
- Color: Café claro con cubierta color caramelo.
- Recipiente: Plástico biodegradable.
- Refrigeración: necesaria para mantener su sabor, textura y color.
- Conservación: Hasta 10 días en refrigeración
- Diseño de preparación: a criterio del cliente (rectangular, corazón , circular)

3.12.2. Precio

- Flan entero: \$20.00
- Porción de Flan \$2,50

3.12.3. Plaza

- Distribución física.
- Distribución online.

3.12.4. Promoción

- Material POP: Afiches, flyers.
- Por la compra de dos flanes la segunda con el 10% de descuento.

- Alianzas estratégicas con Nutricionistas.
- Publicidad en ferias.
- Degustaciones gratuitas.
- Internet: e-mails, redes Sociales.
- Diarios, revistas.

CAPÍTULO 4

ESTUDIO TÉCNICO

4.1. Localización de la Planta

Las oficinas estarán ubicadas en la Ciudadela Urdesa, en las calles Víctor Emilio Estrada entre Coronel y Sánchez Granados, al norte de la ciudad de Guayaquil (Parroquia Tarqui).

UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LAS OFICINAS (ex situ)



Fuente: Elaborado por los autores - Google Earth, Mapa satelital Mundial actualizado al 2010

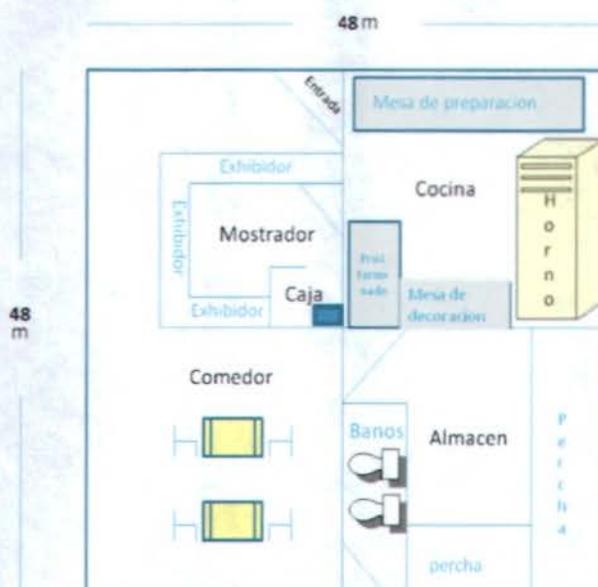
La compañía se encuentra en un lugar altamente comercial con diferentes vías de acceso, cuenta con un parqueo, lo cual es un componente importante para los posibles consumidores.

El local es de 48 m², es medianero y será alquilado. Contará con un área administrativa, de comercialización y de atención al cliente.

El área está distribuida de la siguiente manera:

- Área de elaboración de los pasteles: 12 m²
- Área Administrativa: 4 m²
- Área de atención al cliente: 8 m²
- Planta de Producción: 12 m²
- Área de almacén: 8 m²
- Baño: 4 m²

- Área Total: 48 m²



Fuente: Elaborado por los autores

El tamaño de las instalaciones puede sufrir cambios con el paso del tiempo lo que dependerá de la demanda y la evolución que tengamos en el mercado.

4.2. Proceso de Producción

Una vez obtenida la materia prima principal, los granos de soya y todos los utensilios y maquinaria necesarias para la elaboración del producto, se procede al primer proceso, moler el grano de soya para extraer la leche. Se cuece el azúcar morena con un poco de agua, cuando esté a punto hebra muy fuerte se echa al recipiente en donde se vaya a hacer el flan.

Se calienta la leche en una cacerola sin llegar a hervir. En otra cacerola, se colocan los huevos junto con el azúcar y se bate un poco. Se va agregando la leche al recipiente de los huevos y el azúcar, batiendo para evitar que los huevos se cuajen. Al cabo de un minuto se deja de batir y se le quita la espuma en caso de que haya. Se echa al recipiente acaramelado y se lleva al horno a baño maría a 200° C durante una hora aproximadamente.

Una vez frío el producto se procede al empacado para que pasen a las perchas del mostrador para ser vendidas.

4.3. Materia Prima

La materia prima a utilizar para la producción del flan de soya es la siguiente:

- Leche de Soya
- Azúcar
- Huevos
- Esencia de Vainilla
- Frutillas
- Panela

Una vez seleccionado el proveedor de insumos calificado, se realizan las pruebas pertinentes de calidad y de tiempo de entrega de la materia prima para luego proceder con la revisión y aceptación del producto. Es importante dejar establecido el tiempo de entrega y la forma de pago.

Una vez realizado el pedido se procede al chequeo para saber las condiciones en que ha sido recibido para proceder con el almacenaje.

CAPITULO 5

ESTUDIO FINANCIERO

5.1. Presupuesto de Inversión Inicial

Para poner en marcha el proyecto es necesario comprar los siguientes equipos de oficina, muebles y enseres, equipos de producción así como cubrir los gastos operacionales para poder funcionar sin ningún inconveniente legal:

Equipos para la producción 50 TOTAL: \$11,015.40

Horno	1	\$1,500.00	\$1,500.00
Licuadora	2	\$65.00	\$130.00
Batidora Semi-industrial	2	\$580.00	\$1,160.00
Congelador	1	\$670.00	\$670.00
Refrigerador	2	\$550.00	\$1,100.00
Cocina	1	\$380.00	\$380.00
Microondas	1	\$399.00	\$399.00
Exprimidores - extractores	2	\$59.00	\$118.00
Exhibidor refrigerado	3	\$788.00	\$2,364.00
Moldes redondos	6	\$8.95	\$53.70
Moldes cuadrados	6	\$8.95	\$53.70
Rodillo de amasar	2	\$13.00	\$26.00
Amasador	2	\$15.00	\$30.00
Corta pastas	1	\$55.00	\$55.00
Pinceles de Pastelería	1	\$48.00	\$48.00
Tamices	2	\$23.00	\$46.00
Rayos o rascaderas	2	\$21.00	\$41.00
Manga Pastelera	4	\$15.00	\$60.00
Boquillas para mangas pasteleras	4	\$4.50	\$18.00
Espátulas de pastelería	1	\$83.00	\$83.00
Base giratoria para decorar tortas	1	\$150.00	\$150.00
Molino Industrial	1	\$2,500.00	\$2,500.00
Rueda de pastelería	2	\$15.00	\$30.00

Muebles y Enseres 12 \$1,290.00

Mesón	2	\$250.00	\$500.00
Anaqueles	2	\$150.00	\$300.00
Mostrador	1	\$150.00	\$150.00
Sillas	4	\$40.00	\$160.00
Teléfono	2	\$40.00	\$80.00
Medidor de Luz	1	\$100.00	\$100.00
Total			\$1,290.00

Gastos Constitución

Formulario para la obtención del RUC	1	\$0.60
Formulario patente municipal	1	\$0.50
Tasa de habilitación municipal	1	\$15.00
Permiso de funcionamiento	1	\$689.00
Gastos Notariales	1	\$321.00
Honorarios del Abogado	1	\$150.00
Afiliación a la cámara de comercio		\$80.00
Total		\$1,256.10

Equipos de Computación 6

		\$600.00
PC Pentium IV	3	
Impresora Inkjet	2	\$80.00
Aire acondicionado 36.000 BTU	1	\$500.00
Caja Registradora	1	\$249.00
Total		\$1,429.00

Suministros de Oficina 1

Papelería, suministros, etiquetas y cintas		\$500.00
Total		\$500.00

Una vez conociendo los insumos a comprar, los muebles y enseres, los equipos de computación, los equipos de producción, los suministros de oficina, los gastos de constitución de la compañía, se tiene armado el balance inicial de la siguiente manera:

BALANCE INICIAL NATURE FIT SA			
Descripción	Cantidad	Costo	Valor Total
Vehículos	1	\$22.000,00	\$22.000,00
Arriendo local (+ 2 depósito)		\$2.400,00	\$2.400,00
Equipos para la producción	50		\$11.015,40
Muebles y Enseres	12		\$1.365,00
Gastos Constitución			\$3.203,60
Equipos de Computación	6		\$1.429,00
Suministros de oficina	1		\$200,00
Publicidad			\$5.000,00
Capital de Trabajo			\$9.871,50
TOTAL			\$ 56.485

Fuente: Elaborado por los autores

El monto a invertir es de alrededor de \$56.400 dólares incluyendo el valor del vehículo que va a ser aportado por los socios.

5.2. Estructura de Capital

La estructura de capital quedaría de la siguiente manera:

Estructura de Capital			
ACTIVOS		PASIVOS	
Caja Bancos	\$9.871,50		
Vehículos	\$22.000,00	Préstamos Bancarios	\$41.485
Arriendo Local	\$2.400,00		
Equipos para la Producción	\$11.015,40		
Muebles y Enseres	\$1.365,00		
Gastos de Constitución	\$3.203,60	Capital	\$15.000,00
Equipo de Computación	\$1.429,00		
Suministros de oficina	\$200,00		
Publicidad	\$5.000,00		
Total Activos	\$ 56.485	Total Pasivo y Patrimonio	\$ 56.485

Fuente: Elaborado por los autores

El aporte de los socios será de \$7.500 cada uno y se pedirá un préstamo bancario de \$41.485 con una tasa de interés de 10.50%

5.3. Financiamiento y Tabla de Amortización.

TABLA DE AMORTIZACION				
CAPITAL: \$41.484,50		INTERES		11% PLAZO 5 AÑOS
AÑOS	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION	SALDO AL FINAL SEMESTRE
				\$ 41.484,50
1	\$11.083,64	\$ 4.355,87	\$ 6.727,77	\$ 34.756,73
2	\$11.083,64	\$ 3.649,46	\$ 7.434,19	\$ 27.322,55
3	\$11.083,64	\$ 2.868,87	\$ 8.214,77	\$ 19.107,77
4	\$11.083,64	\$ 2.006,32	\$ 9.077,33	\$ 10.030,45
5	\$11.083,64	\$ 1.053,20	\$ 10.030,45	\$ -

Fuente: Elaborado por los autores

El Capital a ser financiado es de \$41.485 y será pagado a 5 años plazo con una tasa de interés del 5%.

El método de amortización a ser utilizado es de cuotas constantes también llamado método francés, donde el pago de las cuotas como su nombre lo dice son iguales variando únicamente los intereses y el capital.

Los intereses que se cobran en las cuotas se calculan sobre el importe pendiente de amortizar, es decir, lo que se paga de intereses se va a ir reduciendo en una cuantía proporcional a la amortización del capital, ya que el capital pendiente de amortización será menor, por tanto, se pagan principalmente intereses.

Pero a medida que se van pagando cuotas, la parte de las mismas que corresponde a capital amortizado aumenta, disminuyendo así los intereses.

5.4. Depreciación

La tabla de Depreciación muestran los activos fijos que van a ser Depreciados a los años de vida útil: Vehículos a 3 años, equipos para la producción a 10 años, muebles y enseres a 10 años, gastos de constitución a 5 años y equipos de computación a 3 años.

En el siguiente cuadro se puede apreciar los activos fijos que va a contar la compañía, su tiempo de vida útil y el porcentaje de depreciación anual:

Tabla de Depreciación				
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	%DEPRECIACIÓN/ AMORTIZACIÓN	DEPRECIACIÓN/ AMORTIZACIÓN ANUAL
Vehículos	\$ 22,000.00	3	33%	\$ 7,260.00
Equipos para la Producción	\$ 11,015.40	10	10%	\$ 1,101.54
Muebles y Enseres	\$ 1,290.00	10	10%	\$ 129.00
Gastos de Constitución	\$ 1,256.10	5	20%	\$ 251.22
Equipo de Computación	\$ 1,429.00	3	33%	\$ 471.57
TOTAL				\$ 9,213

Fuente: Elaborado por los autores

5.5. Sueldos y Salarios

El siguiente cuadro muestra el rol de pagos mensual de los empleados: el 13er sueldo, 14to sueldo, vacaciones, aporte patronal y aporte personal

Sueldos, Beneficios y Prestaciones Sociales

Mensuales

Cargo Administrativo	Sueldo	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Aporte Patronal	Aporte Personal	Total
Gerente General	\$800.00	\$66.67	\$22.00	\$33.33	\$65.84	\$85.60	\$1,073.44
Supervisor de Producción y Calidad	\$600.00	\$50.00	\$22.00	\$33.33	\$49.38	\$64.20	\$818.91
Contador / Secretaria	\$500.00	\$41.67	\$22.00	\$33.33	\$41.15	\$53.50	\$691.65
Chofero/Administrador	\$300.00	\$25.00	\$22.00	\$33.33	\$24.69	\$32.10	\$437.12
Asustelero 1	\$280.00	\$23.33	\$22.00	\$33.33	\$23.04	\$29.96	\$411.67
Asustelero 2	\$280.00	\$23.33	\$22.00	\$33.33	\$23.04	\$29.96	\$411.67
Asustelero 3	\$280.00	\$23.33	\$22.00	\$33.33	\$23.04	\$29.96	\$411.67
Conserje	\$264.00	\$22.00	\$22.00	\$33.33	\$21.73	\$28.25	\$391.31
Chofero	\$264.00	\$22.00	\$22.00	\$33.33	\$21.73	\$28.25	\$391.31
Totales Mensuales	\$1,580.00	\$131.67	\$88.00	\$65.83	\$191.97	\$147.73	\$5,038.75
Totales Anuales	\$ 18,960	\$ 1,580	\$ 1,056	\$ 790	\$ 2,304	\$ 1,773	\$ 60,465

Fuente: Elaborado por los autores

Al final se puede observar que la compañía va a gastar en sueldos y salarios anualmente \$60,465.00

5.6. Costos de Producción

En el siguiente cuadro se demuestra detallado el costo de cada insumo que se requiere para la elaboración de flan de soya.

DESCRIPCION	CANTIDA D	PRECIO UNITARI O	SUBTOT AL	TOTAL
<u>COSTOS VARIABLES</u>				\$ 5.00
ENVASES CIRCULARES DE PLASTICO BIODEGRADABLE DE 13 cm DE DIAMETRO X15 cm	1	\$ 0.80	\$ 0.80	
Stickers	1	\$ 0.20	\$ 0.20	
INSUMOS				
1 lt leche soya	1	\$ 1.35	\$ 1.35	
Azúcar (Morena) tazas	2	\$ 0.49	\$ 0.98	
Huevos	10	\$ 0.10	\$ 1.00	
Esencia de Vainilla (frascos) 30ml	1	\$ 0.35	\$ 0.35	
Frutillas (unidad)	4	\$ 0.05	\$ 0.20	
Gas (cilindros)	1	\$ 0.12	\$ 0.12	
PANELA	1	\$ 0.20	\$ 0.20	
<u>COSTOS FIJOS</u>				
Luz	1		\$ 150.00	
Agua	1		\$ 120.00	
Teléfono	1		\$ 120.00	
Arriendo	1		\$ 800.00	
Gastos Legales	1		\$ 104.67	
Impuestos prediales	1		\$ 100.00	
Suministros de oficina	1		\$ 200.00	
mantenimiento maquina			\$ 150.00	
Publicidad			\$ 300.00	
Sueldos			\$ 5,038.75	
Amortización de la deuda			\$ 258.75	
TOTAL COSTOS FIJOS				\$ 7,342.17

Fuente: Elaborado por los autores

5.7. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio ha dado como resultado que mínimo hay que vender 491 flanes de soya mensuales.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES

Costo fijo	\$ 7.369,42
Costo variable unitario	\$ 5,00
precio unitario	\$ 20,00
punto equilibrio unidades mensuales	491

Fuente: Elaborado por los autores

5.8. Proyección Anual

Se ha calculado la proyección Anual con incremento del 3% sobre las ventas

Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado					
Años	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 50.000	\$ 154.500	\$ 159.135	\$ 163.909	\$ 168.826
Costos de Producción					
1 lt leche soya	\$ 10.800	\$ 11.124	\$ 11.458	\$ 11.801	\$ 12.155
Azúcar (Morena) tazas	\$ 7.840	\$ 8.075	\$ 8.317	\$ 8.567	\$ 8.824
Huevos	\$ 8.000	\$ 8.240	\$ 8.487	\$ 8.742	\$ 9.004
Esencia de Vainilla (frascos) 30ml	\$ 2.800	\$ 2.884	\$ 2.971	\$ 3.060	\$ 3.151
Frutillas (unidad)	\$ 1.600	\$ 1.648	\$ 1.697	\$ 1.748	\$ 1.801
Gas (cilindros)	\$ 960	\$ 989	\$ 1.018	\$ 1.049	\$ 1.080
PANELA	\$ 1.600	\$ 1.648	\$ 1.697	\$ 1.748	\$ 1.801
Total insumos	\$ 33.600	\$ 34.608	\$ 35.646	\$ 36.716	\$ 37.817
Envases plástico Biodegradables	\$ 8.000	\$ 8.240	\$ 8.487	\$ 8.742	\$ 9.004
Stickers	\$ 500	\$ 515	\$ 530.45	\$ 546.36	\$ 562.75
Costo de Producción	\$ 41.600	\$ 42.848	\$ 44.133	\$ 45.457	\$ 46.821
Utilidad Bruta	\$ 108.400	\$ 111.652	\$ 115.002	\$ 118.452	\$ 122.005
Gastos Administrativos					
Luz	\$ 1.950	\$ 2.009	\$ 2.069	\$ 2.131	\$ 2.195
Agua	\$ 1.440	\$ 1.483	\$ 1.528	\$ 1.574	\$ 1.621
Teléfono	\$ 1.440	\$ 1.483	\$ 1.528	\$ 1.574	\$ 1.621
Arriendo	\$ 9.600	\$ 9.888	\$ 10.185	\$ 10.490	\$ 10.805
Gastos Legales	\$ 1.256	\$ 1.294	\$ 1.333	\$ 1.373	\$ 1.414
Impuestos prediales	\$ 1.200	\$ 1.236	\$ 1.273	\$ 1.311	\$ 1.351
Suministros de oficina	\$ 2.400	\$ 2.472	\$ 2.546	\$ 2.623	\$ 2.701
mantenimiento maquina	\$ 1.800	\$ 1.854	\$ 1.910	\$ 1.967	\$ 2.026
Publicidad	\$ 5.000	\$ 5.150	\$ 5.305	\$ 5.464	\$ 5.628
suedos	\$ 55.769	\$ 57.442	\$ 59.166	\$ 60.941	\$ 62.769
Total Gastos	\$ 81.855	\$ 84.311	\$ 86.840	\$ 89.446	\$ 92.129
Utilidad Operativa	\$ 26.545	\$ 27.341	\$ 28.161	\$ 29.006	\$ 29.876
Gastos Financieros	\$ 4.356	\$ 3.649	\$ 2.869	\$ 2.006	\$ 1.053
Utilidad antes de Impuesto	\$ 22.189	\$ 23.692	\$ 25.292	\$ 27.000	\$ 28.823
Pago Utilidades e Impuestos	\$ 8.041	\$ 8.586	\$ 9.166	\$ 9.785	\$ 10.445
Utilidad Neta	\$ 14.148	\$ 15.106	\$ 16.126	\$ 17.215	\$ 18.378
Depreciaciones	\$ 9.610	\$ 9.610	\$ 9.610	\$ 9.610	\$ 9.610
Pago Capital de Préstamo	\$ 6.728	\$ 7.434	\$ 8.215	\$ 9.077	\$ 10.030
Flujos Nominales	\$ 15000.00	\$ 17.030	\$ 17.282	\$ 17.522	\$ 17.748

Fuente: Elaborado por los autores

5.9. VAN y TIR

Con las cifras proyectadas a cinco años, tiempo igual al período de financiamiento, se observa que genera un VAN (valor actual neto) de \$44,829.

Se genera una TIR (tasa interna de retorno) de 87%, lo que hace viable y rentable al proyecto.

La inversión se recupera en el segundo año.

Van	\$ 44.829
Tir	87%
Tmar Mixta	7,71%
BNA (Beneficio Neto Actualizado)	\$ 59.829

Fuente: Elaborado por los autores

		1	2	3	4	5	total
Flujo de Efectivo Anual	(\$15.000)	(\$852)	\$ 4.253	\$10.380	\$27.595	\$35.972	\$ 57.348

Fuente: Elaborado por los autores

El cuadro de flujo de efectivo anual demuestra que la inversión va a ser recuperada al segundo año, logrando incrementarse notoriamente al paso de los años logrando un flujo de efectivo alto

5.10. Índices Financieros

Los siguientes índices financieros permitirán demostrar que tan viable y rentable es el proyecto:

- El Índice de Rotación de Activos fijos quiere decir que por cada dólar de Activo fijo que tiene la compañía, se genera \$3.62 en ventas.
- El Índice de Rotación de Activos totales indica que por cada dólar de Activo total que se tiene, genera \$2.35 en ventas.
- El índice de endeudamiento de Deuda total indica que se cuenta con una deuda del 54% de la inversión inicial.
- El índice de Razón Patrimonio quiere decir que el 46% del capital de la compañía es propio.

- El índice de Margen bruto indica que del total de las ventas se ha generado una utilidad bruta del 72%.
- El índice de Margen Neto indica que del total de las ventas el 9% queda como utilidad neta para la compañía.
- El ROI indica que se ha generado el primer año una utilidad de 22%.
- El ROE indica que los accionistas han ganado un 94% del primer año de utilidad, lo cual indica que es un proyecto muy rentable.

INDICES FINANCIEROS PROYECTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación Activos Fijos	3,62	3,73	3,84	3,96	4,08
Rotación Activos Totales	2,35	2,16	2,00	1,87	2,57
Índices de Endeudamiento					
Deuda Total	54%	38%	24%	11%	0%
Razón Patrimonio	46%	62%	76%	89%	100%
Rentabilidad					
Margen Bruto	72%	15%	16%	16%	17%
Margen Neto	9%	10%	10%	11%	11%
ROI	22%	21%	20%	20%	28%
ROE	94%	101%	108%	115%	123%

Fuente: Elaborado por los autores

5.11. Balances Generales Proyectados

Una vez determinada la utilidad del ejercicio, se puede construir el balance general proyectado a 5 años y así determinar los requerimientos de fondos que requiere la compañía para financiar los activos.

Estos balances demuestran un crecimiento en cuanto a la utilidad del ejercicio muy rentable convirtiendo este proyecto en una excelente inversión

En la siguiente tabla se demuestran los balances proyectados:

BALANCES GENERALES PROYECTADOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
Caja	\$24.229,41	\$32.169,38	\$40.410,47	\$41.214,50	\$19.656,41
Vehículos	\$22.000	\$22.000	\$22.000	\$22.000	\$22.000
Arriendo Local	\$9.600	\$9.888	\$10.185	\$10.490	\$10.805
Equipos para la producción	\$11.015	\$11.015	\$11.015	\$11.015	\$11.015
Muebles y Enseres	\$1.365	\$1.365	\$1.365	\$1.365	\$1.365
Gastos de Constitución	\$3.204	\$3.204	\$3.204	\$3.204	\$3.204
Equipo de Computación	\$1.429	\$1.429	\$1.429	\$1.429	\$1.429
Suministros de Oficina	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400
Publicidad	\$5.000	\$5.150	\$5.305	\$5.464	\$5.628
- Depreciación Acumulada	(\$9.610)	(\$9.610)	(\$9.610)	(\$1.879)	(\$1.879)
- Amortización Acumulada	(\$6.728)	(\$7.434)	(\$8.215)	(\$9.077)	(\$10.030)
TOTAL ACTIVOS	\$63.904	\$71.576	\$79.488	\$87.625	\$65.593
PASIVOS					
Préstamos Bancarios	\$ 34.757	\$ 7.323	\$ 19.108	\$ 10.030	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 34.757	\$ 27.323	\$ 19.108	\$ 10.030	\$ -
PATRIMONIO					
Capital	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ 14.148	\$ 29.253	\$ 45.380	\$ 32.215
Utilidades del ejercicio	\$ 14.148	\$ 15.106	\$ 16.126	\$ 17.215	\$ 18.378
TOTAL PATRIMONIO	\$ 29.148	\$ 44.253	\$ 60.380	\$ 77.595	\$65.593
Total Pasivo Patrimonio	\$ 63.904	\$ 71.576	\$ 79.488	\$ 87.625	\$ 65.593

Fuente: Elaborado por los autores

5.12. Aporte Ambiental

El medio ambiente está en crisis, pero crisis no significa solamente problemas, también significa oportunidades ya que las normas cada vez más rigurosas impulsan la innovación y ésta crea nuevos mercados y nuevas oportunidades, demostrando la experiencia que los sistemas de gestión medioambiental generan ahorros de costes y mejoras de competitividad, por lo que la protección medioambiental está empezando a ser considerada por las compañías en general como un valor añadido de su imagen empresarial por la posibilidad de obtención de beneficios futuros a largo plazo al ver mejorada su competitividad ante un mercado cada vez más sensibilizado con el medio ambiente.

Debido a esto se ha llegado a la decisión de comprar envases de plástico biodegradable para los flanes de soya en retribución al medio ambiente.

NatureFit S.A., crea valor agregado a su marca, siendo responsable con el medio ambiente, se apoya en políticas altamente responsables, para esto, se preocupa de los recipientes de plásticos adquiridos para embalar el producto.

El plástico es un elemento de muy difícil degradación en el ambiente. El material proviene del petróleo, es un derivado de los hidrocarburos.

Se calcula que una funda de plástico podría estar sobre la superficie de la tierra varios siglos sin degradarse, inclusive 150 años en un relleno sanitario. Las fundas biodegradables siguen siendo a base de petróleo, pero al momento de su fabricación se les inyecta un reactivo químico que hace que las largas moléculas de carbón e hidrógeno se rompan (oxo-degradación).

Estos pequeños fragmentos de plástico ya pueden ser digeridos por bacterias y producen la biodegradación, reduciendo el proceso de degradación a 24-36 meses.

CONCLUSIONES

- La producción nacional de granos de soya no abastece en su totalidad a la demanda nacional del grano, debido a eso se debe importar desde EEUU, Argentina y Brasil.
- El proyecto es rentable financieramente, ya que tiene un VAN de \$44.829 y un TIR de 87%.
- Se concluye, que invertir en este negocio es muy rentable, ya que existe muy poca competencia de flanes de soya.
- Existe un mercado extenso de flanes de soya que aún no se ha explotado.

RECOMENDACIONES

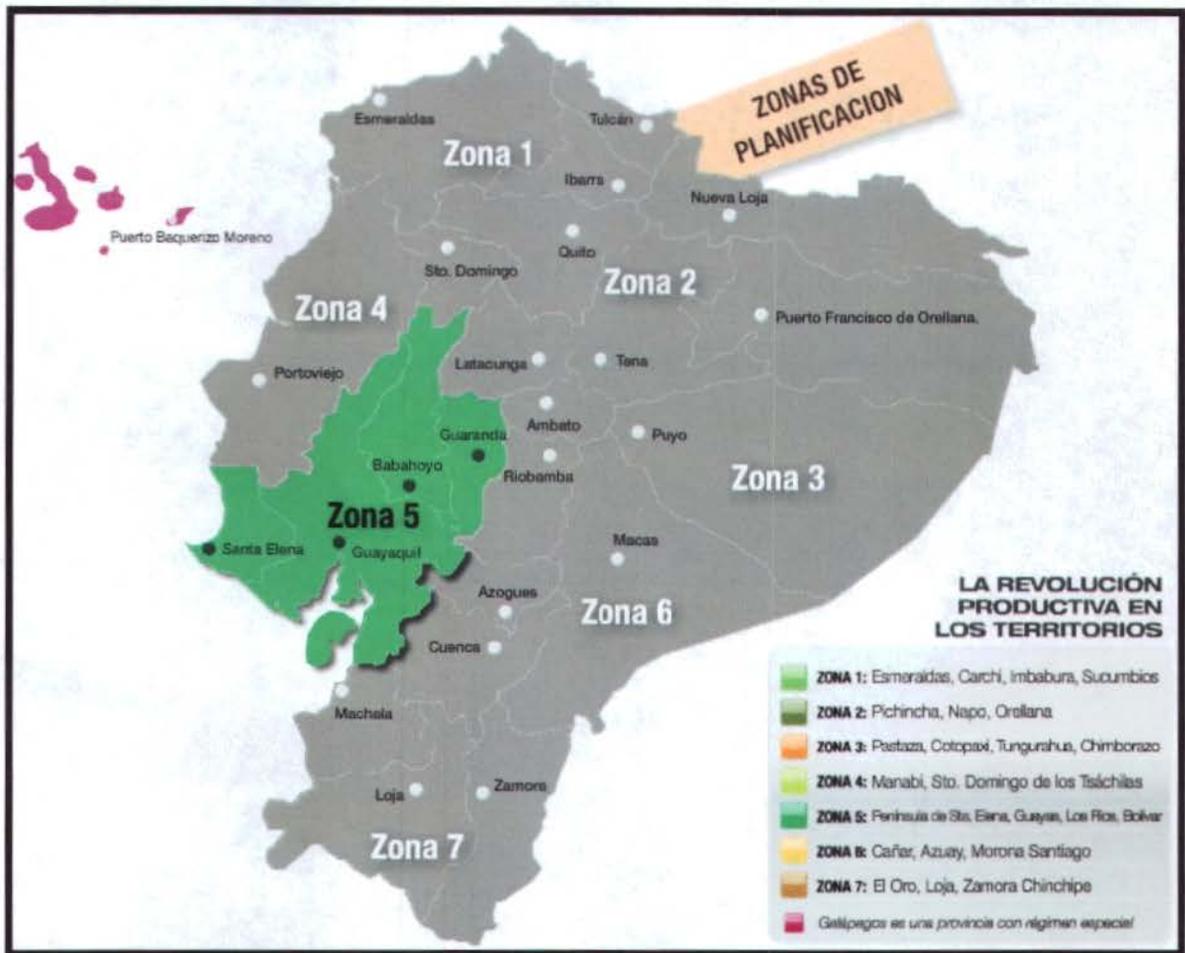
- Se recomienda fomentar la producción nacional de granos de soya a través de campañas masivas y programas gubernamentales, para aumentar la productividad y disminuir la importación del grano, haciendo más competitivo el precio por quintal.
- Establecer como política de Estado, el consumo de productos derivados de grano de soya, dando a conocer sus propiedades alimenticias.
- Participar en ferias y foros nacionales e internacionales para internacionalizar el producto y la marca.

BIBLIOGRAFÍA

- Bangs, D. H. (1997). El plan de negocios: guía completa para definir tu producto, servicio, mercado y financiamiento. Upstars Pub. Co.
- Bedillo, L. L. (2002). Cultivos industriales . Aedos.
- Bolivia, M. d. (2005). Promoción del Cultivo de Soya. Bolivia: Inter-American Development .
- Borello, A. (1994). Plan de Negocios - Guías de gestión de la pequeña empresa. Getafe, Madrid: Diaz de Santos.
- Cadena Agroindustrial de la soya. (2004). Nicaragua.
- Lawrence Alan Johnson, P. J. (2008). Soya Beans. AOCS.
- Lee J. Krajewsky, L. P. (2000). Administración de Operaciones: estrategias y análisis 5ta edición versión español. Mexico: Pearson Educación.
- Nacional, C. (2009). Ley de Compañías de la República del Ecuador. Ecuador.
- O'Shaughnessy, J. (1991). Marketing competitivo. Madrid, España: Diaz de Santos.
- Rafael A. Montero, E. J. (1988). La soya: guía para su cultivo y consumo en Costa Rica. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Rojas, H. A. (2009). Estrategias de muestreo. Diseño de encuestas y estimación de parámetros. Bogotá, Colombia: Universidad Santo Tomás.
- Schiffman, L. G. (2005). Comportamiento del consumidor - 8va edición. Pearson.
- Schnaars, S. P. (1993). Estrategias de Marketing. Madrid, España: Diaz de Santos.
- Schnaars, S. P. (1993). Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor. Madrid España: Diaz de Santos.
- Soriano, C. (1990). El Marketing Mix: Conceptos, estrategias y aplicaciones. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Valencia R., G. A. (2004). Potencialidades de la Soya y Usos En La Alimentación Humana Colombia: Corpoica.
- Plan Nacional del Buen Vivir 2009 – 2013, págs. 9-11, publicado en el Registro Oficial No. 144 del 5 de marzo de 2010
- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, art. 15, publicado en el Registro Oficial No. 303, el martes 19 de Octubre del 2010

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, publicado en el Registro Oficial No. 303, el martes 19 de Octubre del 2010.

ANEXO No. 1
ZONAS DE PLANIFICACION



Fuente: Agenda Para la Transformación Productiva, MCPEC

ANEXO No. 2

TIPOS DE CREDITO EN CFN

No.	FACILIDAD DE CRÉDITO CFN	1. CREDITO DIRECTO PARA EL DESARROLLO
1.	BENEFICIARIO FINAL – ESPECIFICIDAD SOBRE EL SUJETO DE CRÉDITO	Personas naturales y jurídicas
2.	SEGMENTO	PYME, Productivo Empresarial y Productivo Corporativo
3.	MODALIDAD	Operación por operación
4.	METODOLOGÍA DE RIESGOS	MRPP-PG
5.	ACTIVIDADES FINANCIABLES	Ver Anexo A “Actividades Financiables”
6.	MONTO MÍNIMO FINANCIAMIENTO	a. US \$ 100.000 Matriz y Sucursal Mayor b. US \$ 50.000 Sucursales
	MONTO MÁXIMO FINANCIAMIENTO	Hasta el límite máximo definido en la Metodología de Riesgos de Crédito de Primer Piso
7.	TASA	TPP-A
8.	MONEDA	USD
9.	DESTINO DEL CRÉDITO	a. Activos Fijos hasta 10 años b. Capital de Trabajo hasta 3 años
10.	FINANCIAMIENTO CFN	a. Hasta el 70% para proyectos nuevos
		b. Hasta el 100% para proyectos en marcha c. Hasta el 60% para proyectos de construcción
11.	APLICACIÓN DE PERÍODO DE GRACIA Y CASOS ESPECIALES	Sí aplica

Fuente: Corporación Financiera Nacional

ANEXO No. 3
TASAS DE INTERES

Tasas de Interés			
MAYO 2011(*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.34	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.63	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.28	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.88	Consumo	16.30
Vivienda	10.56	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	23.08	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.50	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.97	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.60	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.87	Depósitos de Tarjetahabientes	0.66
Operaciones de Reporto	0.23		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.23
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.91
Plazo 91-120	4.91	Plazo 361 y más	6.58

Fuente: Banco Central del Ecuador

ANEXO No. 4

ENCUESTA

EDAD: _____

1. Al momento de celebrar una ocasión especial, usted acostumbra a adquirir un flan para complementar dicha ocasión?

Sí

No

2. De ser afirmativa su respuesta anterior indique los sabores que son de su preferencia:

Vainilla

Frutilla

Otros

3. El flan que acostumbra a adquirir es elaborado a base de:

Harina de trigo

Harina de maíz

Otros

Desconozco

4. Al momento de adquirir el flan, el precio influye en su decisión de compra?

Sí

No

5. Con qué frecuencia adquiere el flan para celebración?

Todos los meses

3 veces al año

1 vez al año

Otros

6.Cuál de las siguientes compañías son conocidas por usted?

Dolce Incontro

Pasteles y compañías

Domremi

Bombon's

Dolupa

Pecosa

Saloncito

7. De acuerdo a su preferencia ordene del 1 al 7, siendo 1 la que más prefiere de las siguientes opciones:

Dolce Incontro

Pasteles y compañías

Domremi

Bombon's

Dolupa

Pecosa

Saloncito

8. La preferencia a las compañías seleccionadas está establecida por:

Precio	<input type="checkbox"/>	Calidad	<input type="checkbox"/>	Cantidad	<input type="checkbox"/>
Accesibilidad	<input type="checkbox"/>	Servicio al Cliente	<input type="checkbox"/>	Variedad	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>				

9. Conoce usted de los problemas de salud que causa el consumo de la harina de trigo?

Sí No

10. El acceso vehicular es importante al momento de su decisión de compra?

Sí No

11. Conoce usted qué es la Soya?

Sí No

12. Conoce usted los beneficios que puede aportar la soya a su salud?

Sí

No

13. Sabía usted que la leche de soya se puede emplear en la elaboración de flanes?

Sí

No

14. Estaría dispuesto(a) a consumir flanes de soya?

Sí

No

Por qué:

Fuente: Elaborado por los autores