



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

**TÍTULO:**

Plan de Negocios para la introducción y comercialización del producto  
Chocochocho en el mercado de Guayaquil para el segundo semestre  
del 2016.

**AUTORES:**

López Villavicencio Erika Alexandra

Wither Delgado Alberto Serafín

**TIPO DE TRABAJO DE TITULACIÓN:**

MODELO DE NEGOCIO

**TUTOR:**

Lcda. Garcés Silva Magaly Noemí MSc.

**Guayaquil, Ecuador**

**2016**





**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Erika Alexandra López Villavicencio, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniera en Administración de Ventas**.

**TUTOR**

---

**Lcda. Magaly Noemí Garcés Silva, MSc.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Guillermo Viteri Sandoval D.S.**

**Guayaquil, a los 22 días del mes de febrero del año 2016**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Alberto Serafín Wither Delgado, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

**TUTOR**

---

**Lcda. Magaly Noemí Garcés Silva, MSc.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Guillermo Viteri Sandoval D.S.**

**Guayaquil, a los 22 días del mes de febrero del año 2016**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Erika Alexandra López Villavicencio

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación Plan de Negocios para la introducción y comercialización del producto Chocochocho en el mercado de Guayaquil para el segundo semestre del 2016 previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Ventas ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación de tipo Modelo de Negocio referido.

Guayaquil, a los 22 días del mes de febrero del año 2016

**LA AUTORA**

---

Erika Alexandra López Villavicencio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Alberto Serafín Wither Delgado

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación Plan de Negocios para la introducción y comercialización del producto Chocochocho en el mercado de Guayaquil para el segundo semestre del 2016 previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación de tipo Modelo de Negocio referido.

Guayaquil, a los 22 días del mes de febrero del año 2016

**EL AUTOR**

---

Alberto Serafín Wither Delgado



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Erika Alexandra López Villavicencio

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Negocios para la introducción y comercialización del producto Chocochocho en el mercado de Guayaquil para el segundo semestre del 2016** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 días del mes de febrero del año 2016

**LA AUTORA**

---

Erika Alexandra López Villavicencio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Alberto Serafín Wither Delgado

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Negocios para la introducción y comercialización del producto Chocochocho en el mercado de Guayaquil para el segundo semestre del 2016** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 días del mes de febrero del año 2016

**EL AUTOR**

---

Alberto Serafín Wither Delgado





## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por la oportunidad de alcanzar esta meta, con fe de que se abrirán las puertas necesarias en el campo profesional para aplicar y compartir con la sociedad los conocimientos que durante todos estos años en la carrera he adquirido.

Al director, Ing. Guillermo Viteri y docentes de la carrera, por su dedicación, apoyo y valioso aporte brindado al compartir sus experiencias profesionales y enriquecedores conocimientos en cada una de las materias de su especialización.

Finalmente, a nuestra tutora Lcda. Magaly Noemí Garcés Silva, por su motivación y ayuda para plasmar este emprendimiento.

**Erika Alexandra López Villavicencio**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Mater por su guía constante y darme la fortaleza y persistencia para terminar la carrera.

A mis compañeros con los cuales he compartido durante estos años y han sido ejemplos a seguir.

Al Ing. Guillermo Viteri por su guía y permanente lucha por alcanzar la excelencia en la Carrera de Ventas.

A los docentes de la carrera por la generosidad en compartir sus conocimientos y la ejemplar actitud que nos brindaron.

De manera especial, agradezco a nuestra tutora Magaly, por el apoyo y la guía que nos dio.

**Alberto Serafín Wither Delgado**

## **DEDICATORIA**

A mi Padre, quien con su perseverancia incansable me ayudó a tomar la decisión de retomar los estudios, a mi Madre por sus sabios consejos y apoyo incondicional en el cuidado de mi hija. Ambos han sido mis mejores ejemplos.

A mi esposo por su apoyo, amor y confianza, por quien conocí la carrera y los beneficios que traería a mi vida.

A mi hija, la razón más importante de mi decisión de iniciar la carrera y enseñarle con ejemplo a ser constante para alcanzar sus metas, por su comprensión a mis ausencias físicas en momentos importantes y su ayuda cuando me sentía desanimada en continuar. Estoy segura de que tu hermano que está en camino tiene muchas cosas valiosas que aprender de ti.

**Erika Alexandra López Villavicencio**

## **DEDICATORIA**

A mi compañero de carrera, mi hijo, que llegó a este mundo al iniciar mis estudios. Su risa y su alegría al momento de acompañarme a retirar los diplomas de cada semestre se convirtieron en momentos esperados por los cuales valía la pena luchar.

A mi esposa que es mi compañera, amiga y confidente. Sin su apoyo y sacrificio no hubiera podido culminar la carrera. Gracias por los largos fines de semana que fue Padre y Madre de nuestro hijo.

A mi Madre por no dejar de soñar.

**Alberto Serafín Wither Delgado**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

**CALIFICACIÓN**

---

Lcda. Garcés Silva Magaly Noemí MSc.

## INDICE

AGRADECIMIENTO .....	VIII
DEDICATORIA.....	X
RESUMEN EJECUTIVO .....	XX
ABSTRACT.....	XXI
INTRODUCCIÓN .....	1
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	3
JUSTIFICACIÓN.....	5
OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	7
OBJETIVO GENERAL.....	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
CAPITULO I.....	8
SEGMENTACIÓN .....	8
1.1 Mercado meta.....	8
1.2 Macro Segmentación.....	9
1.3 Micro Segmentación .....	10
1.4 Perfil del consumidor .....	13
CAPITULO II.....	15
INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	15
2.1 Análisis P.E.S.T.A.....	15
2.1.1 Factores Políticos.....	16
2.1.2 Factores Económicos.....	17
2.1.3 Factores Sociales.....	20
2.1.4 Factores Tecnológicos.....	22
2.1.5 Factores Ambientales.....	23
2.2 Análisis Porter.....	25
2.2.1 Amenaza de nuevos entrantes.....	25
2.2.2 Rivalidad entre competidores.....	26
2.2.3 Poder de Negociación de los proveedores.....	27
2.2.4 Poder de negociación de los compradores .....	29
2.2.5 Productos sustitutos .....	30
2.3 Población, muestra .....	30
2.3.1 Población .....	30
2.3.2 Muestra .....	30

2.4	Selección del tamaño de la muestra .....	31
2.5	Presentación de resultados .....	32
2.5.1	Entrevistas a canal intermediario .....	32
2.5.2	Degustación .....	33
2.6	Análisis e Interpretación de los resultados.....	33
2.6.1	Focus Group .....	43
2.6.2	Entrevistas con expertos:.....	43
2.6.3	Encuesta a consumidores finales.....	46
CAPITULO III.....		59
PRODUCTO O SERVICIO.....		59
3.1	Características del producto a ofrecer .....	59
3.1.1	Presentación .....	59
3.1.2	Ingredientes .....	60
3.1.3	Información Nutricional.....	60
3.1.4	Seguimiento y responsabilidades.....	61
3.2	Cadena de valor .....	61
3.2.1	Actividades principales.....	62
3.2.2	Actividades de apoyo .....	63
3.3	Análisis DAFO .....	64
3.4	Análisis CAME .....	67
CAPITULO IV.....		70
PLANES ESTRATÉGICOS .....		70
4.1	PLAN DE VENTAS .....	70
4.1.1	Fuerza de ventas.....	72
4.1.2	Promociones de ventas.....	77
4.1.3	Política de Pedidos.....	79
4.1.4	Política de Crédito y Cobranza.....	79
4.1.5	Garantías .....	79
4.1.6	Políticas de ventas internas .....	79
4.2	Relación con la mercadotecnia.....	79
4.2.1	Producto.....	79
4.2.2	Precio.....	80
4.2.3	Plaza .....	80
4.2.4	Promoción .....	80
CAPITULO V.....		81
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO .....		81
5.1	Determinación de la inversión inicial.....	81
5.2	Fuente de financiamiento.....	82
5.3	Presupuesto de ingresos y costos .....	82



5.3.1	Proyección de Incremento de Ventas Año 1.....	82
5.3.2	Proyección de Incremento de Precio.....	83
5.3.3	Ventas en Unidades y Dólares proyectadas a 5 años.....	83
5.3.4	Proyección del Costo Variable a 5 años.....	84
5.3.5	Proyección de la Utilidad Bruta a 5 años.....	85
5.3.6	Proyección de Sueldos y Salarios a 5 años.....	86
5.3.7	Proyección de Gastos de Venta y Publicidad.....	86
5.4	Factibilidad financiera.....	89
5.4.1	Período de Recuperación.....	90
5.4.2	Valor Actual Neto (VAN).....	90
5.4.3	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	90
5.5	Análisis de sensibilidad.....	91
5.5.1	Análisis de Riesgo Unidimensional.....	91
5.5.2	Análisis de riesgo multidimensional o escenarios.....	92
5.5.3	Punto de Equilibrio Financiero.....	92
5.6	Seguimiento y evaluación.....	93
5.6.1	Indicadores a evaluar cumplimiento.....	94
CAPITULO VI.....		97
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....		97
6.1	Base legal.....	97
6.2	Medio ambiente.....	98
6.3	Beneficios directos e indirectos de acuerdo al plan del buen vivir..	99
CONCLUSIONES.....		102
RECOMENDACIONES.....		103
BIBLIOGRAFÍA.....		104
ANEXOS.....		106

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Porcentajes establecidos según Art. 19 de la Ley Orgánica de Control del Poder del Mercado. ....	6
Tabla 2 Distribución de la población zonas de la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil .....	11
Tabla 3 Principales Indicadores Económicos .....	18
Tabla 4 Indicadores de Empleo .....	19
Tabla 5 Muestreo a consumidores finales .....	31
Tabla 6 Participación por género.....	33
Tabla 7 Calificación del sabor del producto.....	34
Tabla 8 Identificación de los ingredientes del producto.....	35
Tabla 9 Opciones de combinación .....	35
Tabla 10 Calificación de la combinación del producto degustado.....	37
Tabla 11 Calificación de la textura del producto .....	38
Tabla 12 Preferencias de presentación.....	39
Tabla 13 Combinación chocho con chocolate.....	40
Tabla 14 Distribución de la repetición del consumo .....	41
Tabla 15 Distribución de sugerencias de la degustación .....	42
Tabla 16 Distribución por edades.....	46
Tabla 17 Distribución por sexo .....	47
Tabla 18 Distribución por regiones.....	47
Tabla 19 Consumo de snacks de chocolate.....	48
Tabla 20 Frecuencia de consumo de snacks de chocolate.....	49
Tabla 21 Motivadores de compra de snacks de chocolate.....	50
Tabla 22 Lugares de compra de snacks .....	51
Tabla 23 Prácticas deportivas .....	52
Tabla 24 Frecuencia de consumo de chochos.....	53
Tabla 25 Preferencia de marcas .....	55
Tabla 26 Calificación de la combinación .....	56
Tabla 27 Preferencia de la presentación.....	57
Tabla 28 Preferencias de precios.....	58
Tabla 29 Información Nutricional barra Chocochocho presentación 30 gramos.....	60

Tabla 30 Descuento al canal por unidad .....	71
Tabla 31 Proyección de venta del producto .....	72
Tabla 32 Crecimiento esperado para el 2017 .....	72
Tabla 33 Distribución cuota de ventas Canal Farmacias 2do. Semestre 2016 .....	73
Tabla 34 Distribución cuota de ventas Canal Gasolineras 2 do. Semestre 2016.....	74
Tabla 35 Distribución cuota de ventas Canal Gasolineras 2do. Año .....	74
Tabla 36 Distribución cuota de ventas canal Farmacias al 2do. Año .....	74
Tabla 37 Detalle gasto: Remuneración del vendedor.....	75
Tabla 38 Inversión Inicial.....	81
Tabla 39 Fuente de Financiamiento .....	82
Tabla 40 Proyección ventas 1er año .....	82
Tabla 41 Proyección de ventas 1-5 años .....	83
Tabla 42 Proyección de Incremento de Precio a 5 años .....	83
Tabla 43 Proyección de ventas en unidades y dólares a 5 años .....	83
Tabla 44 Proyección de costos a 5 años.....	84
Tabla 45 Proyección del costo a 5 años en unidades y dólares.....	84
Tabla 46 Proyección de descuento al canal proyectado a 5 años .....	85
Tabla 47 Proyección financiera a 5 años de la Utilidad Bruta .....	85
Tabla 48 Sueldos y salarios .....	86
Tabla 49 Proyección de sueldos y salarios a 5 años.....	86
Tabla 50 Gastos de ventas y publicidad.....	86
Tabla 51 Estado de Resultados proyectado a 5 años.....	87
Tabla 52 Capital de Trabajo .....	88
Tabla 53 Capital de Trabajo .....	88
Tabla 54 COK.....	89
Tabla 55 Paybac .....	90
Tabla 56 TIR / VAN.....	90
Tabla 57 Análisis de Riesgo Unidimensional.....	91
Tabla 58 Análisis de riesgo multidimensional o escenarios.....	92
Tabla 59 Punto de Equilibrio Financiero.....	92

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Snacks más consumidos en Latinoamérica.....	2
Ilustración 2 Distribución de la Población por Estratos Socioeconómicos .....	9
Ilustración 3 Macro Segmentación de Empresas Intermediarias .....	9
Ilustración 4 Macro segmentación del consumidor .....	10
Ilustración 5 Micro segmentación Cadena Intermediaria .....	12
Ilustración 6 Micro segmentación Consumidor final.....	13
Ilustración 7 P.E.S.T.A.....	15
Ilustración 8 Distribución de sectores bajo investigación .....	16
Ilustración 9 Comparativo de Salario Mínimo con la Región.....	19
Ilustración 10 Análisis PORTER.....	25
Ilustración 11 Crecimiento Industria Alimenticia .....	27
Ilustración 12 Principales ciudades productoras de chocho en Ecuador .....	28
Ilustración 13 Distribución por género.....	33
Ilustración 14 Calificación del sabor del producto .....	34
Ilustración 15 Identificación de los ingredientes del producto .....	35
Ilustración 16 Opciones de combinaciones consideradas .....	36
Ilustración 17 Calificación del producto degustado .....	37
Ilustración 18 Calificación de la textura del producto .....	38
Ilustración 19 Sugerencias de presentación .....	39
Ilustración 20 Combinación chocho con chocolate .....	40
Ilustración 21 Distribución de la repetición del producto .....	41
Ilustración 22 Distribución sugerencias de la degustación.....	42
Ilustración 23 Distribución por edades .....	46
Ilustración 24 Distribución por género.....	47
Ilustración 25 Distribución por regiones .....	48
Ilustración 26 Consumo de snacks de chocolate.....	49
Ilustración 27 frecuencia de consumo de snacks de chocolate .....	49

Ilustración 28 Motivadores de compra de snacks de chocolate .....	50
Ilustración 29 Lugares de compra de snacks.....	51
Ilustración 30 Prácticas deportivas .....	52
Ilustración 31 Consumo de chochos .....	53
Ilustración 32 Frecuencia de consumo de chocho .....	54
Ilustración 33 Preferencia de marcas.....	55
Ilustración 34 Calificación de la combinación .....	56
Ilustración 35 Preferencias de la presentación .....	57
Ilustración 36 Preferencia de precios.....	58
Ilustración 37 Presentación empaques individuales Chocochocho.....	60
Ilustración 38 Cadena de Valor .....	61
Ilustración 39 Matriz DAFO .....	64
Ilustración 40 Matriz CAME .....	67
Ilustración 41 Maquinaria utilizada para la elaboración de Chocochocho....	81
Ilustración 42 Cuadro Integral de mando .....	94
Ilustración 43 Perspectiva Financiera .....	95
Ilustración 44 Perspectiva Clientes .....	95
Ilustración 45 Perspectiva Interna.....	95
Ilustración 46 Perspectiva de Aprendizaje .....	96
Ilustración 47 Industrias Priorizadas .....	100
Ilustración 48 Comparativo Cambio Matriz Productiva .....	100

## RESUMEN EJECUTIVO

El propósito del proyecto es realizar un estudio para conocer la factibilidad del mismo y la posible introducción y comercialización del producto Chocochocho estableciendo como plaza inicial el sector norte de la ciudad de Guayaquil. En la actualidad es considerado como un nuevo emprendimiento de la empresa Agroilecom S.A. la cual no cuenta con un plan comercial y estratégico que logre alcanzar la rentabilidad para sus accionistas. Para la investigación se utilizaron instrumentos como: encuestas a consumidores finales para conocer su aceptación a una nueva barra de chocolate combinada con chocho y sus preferencias en cuanto a motivadores de compra, hábitos de consumo etc., además de entrevistas las cadenas intermediarias en las que se pretende comercializar el producto para conocer los requerimientos básicos para su colocación en perchas, políticas de compras y pagos, márgenes de ganancia que fueron considerados en el estudio. Se llevaron a cabo también entrevistas con expertos que validaron la ejecución del proyecto y brindaron asesoría en áreas de producción, nutrición, ingeniería en alimentos, finanzas y factores económicos que forman parte del proceso o durante la aplicación del plan. Con los resultados de las herramientas aplicadas y el estudio de factibilidad se garantiza la viabilidad del proyecto y además ofrece una rentabilidad al canal y a los accionistas. Con la implementación del presente proyecto es posible lograr incrementar los ingresos por medio de una nueva línea en el portafolio de la empresa y generar ganancias importantes con una inversión al alcance de los accionistas.

Canal, Estrategias, consumidores finales, innovación, servicio y rentabilidad.

## ABSTRACT

The purpose of the project is to conduct a study to determine the feasibility of it and the possible introduction and marketing of the product with initial square Chocochocho the northern sector of the city of Guayaquil. Today it is regarded as a new venture company Agroilecom S.A. which does not have a commercial and strategic plan to achieve profitability for its shareholders. For research instruments as were used: surveys to final consumers intermediary chains their acceptance to a new chocolate bar combined with pussy and preferences for buying motivators, habits etc., as well as interviews in which it is to market the product to meet the basic requirements to be placed on hangers, procurement policies and payments, profit margins that were considered in the study. They also conducted interviews with experts who validated the project implementation and provided advice in areas of production, nutrition, food engineering, finance and economic factors that are part of the process or during the implementation of the plan. With the results of applied tools and the feasibility study the project's viability is ensured and offers a return to the channel and to shareholders. With the implementation of this project it is possible to achieve increase revenue through a new line in the portfolio of the company and generate significant gains with an investment available to shareholders.

Channel Strategies, final consumers, innovation, service and profitability.





## INTRODUCCIÓN

El incremento en el consumo de los llamados snacks es un factor importante que ha transformado radicalmente la industria alimentaria en el Ecuador, productos que años atrás no eran considerados como tales ahora sí lo son, y esto presenta visibles cambios en los consumidores ya que existe la percepción de que estos deben ser consumidos entre comidas más no reemplazarlas, sin embargo, los estilos de vida colmados de estrés generan la necesidad de comidas rápidas y muchos prefieren su consumo aunque en la mayoría de los casos contienen altos niveles de calorías y pocos beneficios para la salud.

En la última década el Ecuador ha experimentado cambios en las condiciones agroalimentarias, demográficas, sanitarias, beneficiando una tendencia de consumo de snacks por lo que su demanda se ha incrementado ofreciendo importantes oportunidades para su producción y comercialización.

En el programa nacional de leguminosas desarrollado por el INAP (1999) se logró establecer que: *“En Ecuador el chocho es consumido por el 71% de familias urbanas de la Sierra, 87% en el Oriente y un 19% en la Costa siendo el consumo per cápita en la Sierra y Oriente de 0,4 kg mensual. El consumo en la Costa es de 0,2 kg por persona al mes”*.

El consumo del chocho según la Investigación colaborativa de Granos Andinos en el Ecuador entre el INAP y THE Mc. KNIGHT FOUNDATION indica que:

Aunque en el pasado la imagen del chocho era considerada como el alimento de un hombre pobre y su consumo era limitado por parte de grupos de altos ingresos económicos, a finales de los años 90 su producción y comercialización en diferentes presentaciones ha logrado una imagen más popular alcanzando un crecimiento a tal punto que ya no solo se los encuentra en mercados al aire libre sino también en las grandes cadenas de supermercados. Investigación Colaborativa de Granos Andinos en Ecuador entre INAP y THE Mc. KNIGHT FOUNDATION (2014)

Por otro lado Ecuador continua siendo uno de los países exportadores de chocolate fino de aroma más importante del mundo, y según la encuesta global realizada por la empresa mexicana Nielsen, “*El chocolate es considerado como el snack más consumido entre 10 opciones con una participación del 64% seguido de las frutas y vegetales*” (2014), sin embargo, la demanda local también crece a niveles importantes, tanto así que, en la actualidad como indica la publicación en versión digital realizada por la Revista Lideres (2012) “*El consumo per cápita oscila entre 300 y 800 gramos por persona al año en el Ecuador*”, siendo percibido por un gran número de consumidores como un snack de alta demanda y que genera dinamismo en la producción nacional.

*Ilustración 1 Snacks más consumidos en Latinoamérica*



*Fuente: Encuesta Global Nielsen – Septiembre 2014*

*Elaborado por: Los autores*

Basado en lo antes expuesto, el producto Chocochocho es la combinación de chochos (secos) recubiertos con chocolate elaborado con

cacao ecuatoriano, dirigido a satisfacer la creciente demanda de consumo de snacks saludables con un alto valor nutricional y a bajo costo en diferentes presentaciones y apto para el consumo de personas de cualquier edad que gusten de alimentos que aporten beneficios para su salud y bienestar.

El presente plan reúne las pruebas que justifican su ejecución y sostenibilidad de una oportunidad de negocios para producir localmente alimentos funcionales, naturales, nutritivos, dirigidos principalmente a los segmentos de mayor crecimiento. Así como también, busca establecer un esquema de distribución y marketing relacional orientada a que los consumidores se sientan identificados con la propuesta, para ello se analizará desde un enfoque cualitativo y cuantitativo a través de la utilización de varias herramientas como encuesta, grupos focales, entrevistas a los involucrados en la ciudad de Guayaquil y aplicando un método probabilístico aleatorio a los consumidores y no probabilístico por conveniencia realizado para los expertos durante la selección muestral.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El proyecto tiene como finalidad introducir y comercializar el producto Chocochocho, diseñando estrategias que permitan a la empresa captar el 3% del micro-segmento mercado identificado de la ciudad de Guayaquil y que genere rentabilidad para sus accionistas, creando fuentes de empleo y que dinamice la producción local mediante la ejecución de este plan de negocios.

Así mismo se busca dar a conocer un nuevo tipo snacks pero que agreguen un valor nutricional por las propiedades que aportan a la dieta diaria por sus ingredientes y que fomenten una cultura de compra de productos con componentes ecuatorianos.

Dado el cambio del comportamiento de determinados segmentos de consumidores ecuatorianos en lo que tiene relación a factores como: la

búsqueda de nuevos productos locales, de sabores ecuatorianos, de elevado nivel nutricional, de presentaciones tipo snacks así como del crecimiento cuidado en la dieta alimenticia de los niños y jóvenes; el no contar con la adecuada comercialización significaría no aprovechar adecuadamente recursos financieros, comerciales y fuentes de trabajo de la empresa.

Con la implementación del proyecto se busca por un lado la rentabilidad de los accionistas de la empresa, crear nuevas plazas de trabajo y brindar una nueva opción de producto a los consumidores en el mercado de Guayaquil y al mismo tiempo generar nuevas fuentes de ingreso para el estado mediante el pago de rentas derivado de la comercialización de Chocochocho.

Dentro de los resultados que la empresa busca mediante la introducción y comercialización del producto podemos citar:

- ✓ Cumplir con el objetivo planteado que es la introducción del producto Chocochocho.
- ✓ Identificar los canales de venta adecuados.
- ✓ Fidelizar a los clientes con la marca y producto.
- ✓ El lograr un crecimiento paulatino en el consumo del producto mediante el desarrollo de una cultura.
- ✓ Desarrollar una relación empresa-canal- cliente, basados principalmente en valores como calidad de servicio, tiempo de respuesta, calidad del producto.
- ✓ Posicionar la marca Chocochocho
- ✓ Incrementar las utilidades de la empresa
- ✓ Crecimiento en los puntos de venta en el mercado ecuatoriano.

## JUSTIFICACIÓN

Según la encuesta Cusumer Insight desarrollada por la consultora Kantar Worldpanel (2014) en las ciudades de Quito y Guayaquil, indica que *“El 69% de los hogares se fija en los “semáforos” nutricionales de los productos que consumen”*, originado de la regulación exigida por el gobierno nacional del Ec. Rafael Correa aplicado para la industria alimenticia y bebidas desde el 2013 y que ha originado cambios en los hábitos de consumo de los ecuatorianos llegando a influir en el 29% de los hogares, que asegura que cambió su hábito de consumo regular debido a la información que brinda esta herramienta, de tal manera que el comprador es influenciado no solo por el factor económico sino también por el aspecto nutricional según indica la misma encuestadora.

Por otro lado, pero también relacionado al cambio de conducta del consumidor, se busca productos cuyas presentaciones sean de fácil portabilidad, es decir que se puedan llevar al trabajo guardadas en una lonchera para ser consumido entre comidas pero no para sustituirlas, tomando en cuenta que tal como indica la encuesta global de la empresa mexicana Nielsen (2014): *“La población latina principalmente, consumen snacks por placer 56%, para satisfacer un antojo 37%, para compartir en reuniones familiares o con amigos 33%, como premio 32%, por nutrición 29% y para satisfacer el hambre entre comidas 28%”*.

Es importante señalar que si bien es cierto, se continúa consumiendo frutas, cada día se elige presentaciones más portables o adaptadas, de esta manera es común encontrarlas en las cadenas de supermercados previamente cortadas y empacadas individualmente, aunque su costo sea mayor que comprar la fruta entera. Pero a estos factores hay que añadir que el consumidor ecuatoriano sigue prefiriendo el sabor de productos ecuatoriano.

Con el cambio de la matriz productiva el cual es un objetivo claro del gobierno del presidente Ec. Rafael Correa, se han implementado medidas legales, políticas, económicas y comerciales que buscan desarrollar la industria local mediante el nacimiento de emprendimientos nacionales citando como un claro ejemplo, la disposición que obedece al manual de buenas prácticas comerciales establecido en la Ley Orgánica de Control del Poder del Mercado Art. 19 que exige que los supermercados ofrezcan el 15% de sus productos en forma obligatoria de origen ecuatoriano.

*Tabla 1 Porcentajes establecidos según Art. 19 de la Ley Orgánica de Control del Poder del Mercado.*

PORCENTAJES DE LA COMPRA ANUAL DE LOS SUPERMERCADOS Y/O SIMILARES PARA LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN CADA SEGMENTO							
RANGO (USD)	FECHA DE CUMPLIMIENTO						
	A DICIEMBRE 2014	JUNIO 2015	DICIEMBRE 2015	JUNIO 2016	DICIEMBRE 2016	JUNIO DE 2017	DICIEMBRE DE 2017 EN ADELANTE
0-50.000	1%	2%	3%	5%	7%	9%	11%
50.000,01 – 250.000	1%	2%	3%	5%	7%	9%	11%
250.000,01 – 1'000.000	1%	2%	3%	5%	7%	9%	11%

*Fuente: Superintendencia de control de Poder del Mercado.*

Basado en esta realidad, la empresa Agroilecom cuenta con una ventaja comercial ya que Chocochocho es un producto de producción nacional que si bien es cierto por su combinación y presentación se considera un snack, reúne las características de un agradable sabor, de producción local, de bajo costo y agrega un valor nutricional excepcional que es avalado por profesionales en salud y nutrición que fácilmente puede posicionarse en la dieta del consumidor ecuatoriano brindando beneficios importantes.

Un ejemplo de este último factor es que el chocho por sus cualidades se convierte en un aliado clave para personas con cultura de prevención de enfermedades como el cáncer o que lo sufren actualmente. Convirtiéndose de esta manera en el sustituto ideal de otros productos como avellanas y nueces que por su costo son inaccesibles para el consumo regular a gran parte del consumidor ecuatoriano.

De esta forma, el elaborar un plan de negocios es vital para la empresa a efectos de introducir el producto Chocochocho y comercializarlo en el mercado de Guayaquil, para lograr un posicionamiento a mediano plazo con una forma rentable y sostenible para los accionistas.

## **OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **OBJETIVO GENERAL**

Captar el 3% del mercado Guayaquileño mediante la introducción y comercialización de Chocochocho durante el segundo semestre del año 2016.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Identificar el mercado meta adecuado para la comercialización de Chocochocho en la ciudad de Guayaquil mediante la aplicación de las técnicas de investigación cuali-cuantitativas.
2. Aplicar técnicas de investigación para conocer los gustos y preferencias del mercado objetivo.
3. Identificar las fortalezas y debilidades de Chocochocho creando una cadena de valor que realce las características y beneficios del producto.
4. Establecer estrategias efectivas que permitan lograr los objetivos comerciales propuestos durante el tiempo previsto.
5. Evaluar la factibilidad de la puesta en marcha del plan Negocios determinando su rentabilidad
6. Mantener un enfoque de responsabilidad social

# **CAPITULO I**

## **SEGMENTACIÓN**

### **Antecedentes de la Segmentación**

La población de la ciudad de Guayaquil según los datos del censo del año 2010 realizado por el INEC alcanzó la cifra de 2.350.915 habitantes, abarca la totalidad de un posible mercado, por lo que fue necesario realizar la segmentación para agrupar los diferentes tipos de consumidores de acuerdo a las características que comparten y así poder identificar el segmento específico al cual va dirigido Chocochocho.

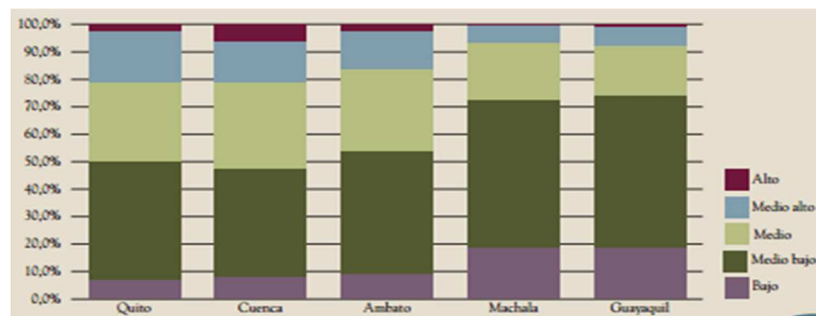
Para diseñar el plan de negocios del Chocochocho, se analizaron una serie de factores como: nivel socioeconómico, demográficos, geográficos, perfil del consumidor, estilo de vida, motivadores de compra, hábitos alimenticios en lo relacionado a productos similares.

#### **1.1 Mercado meta**

Se ha establecido como mercado meta del presente plan de negocios a los consumidores del norte de la ciudad de Guayaquil ubicadas en la parroquia Tarqui cuyo nivel socioeconómico se encuentre entre medio y medio alto, tomando en cuenta que según la información registrada por el INEC cuyos resultados del censo en el 2012 en cuanto a la variable socioeconómica en Ecuador, se establecen niveles A,B y C+ (clases media, media alta, y alta) que representan 35.9% dentro del total de la población (1.9%, 11.2%, y 22.8%, respectivamente), lo cual evidencian la participación de estos niveles en el total de la población guayaquileña.



Ilustración 2 Distribución de la Población por Estratos Socioeconómicos



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Sin embargo, existe la posibilidad de que se presenten de consumidores que tengan un nivel de ingresos inferiores al seleccionado para el plan de negocios, pero que por cualquier factor busquen comprar el producto y hagan un esfuerzo adicional por adquirirlo. Siendo así la empresa no restringiría nivel alguno para abastecer a este número de clientes aunque para efectos del proyecto la segmentación se ha establecido para consumidores de clase media y media alta de la ciudad de Guayaquil.

## 1.2 Macro Segmentación

Toda la población de la ciudad de Guayaquil con un nivel socioeconómico medio, medio alto es aquella que formará parte de la macro-segmentación del plan de negocio para lo cual se han definido factores tecnológicos, funciones y necesidades más importantes que influirán tanto para las cadenas como para los consumidores.

Ilustración 3 Macro Segmentación de Empresas Intermediarias



Elaboración: Los autores

Ilustración 4 Macro segmentación del consumidor

TECNOLOGÍA	FUNCIONES O NECESIDADES	GRUPO DE COMPRADORES
<ul style="list-style-type: none"><li>•Maquinaria actualizada y automatizada para la elaboración de alimentos bajo los estándares de calidad y hábitos fitosanitarios aptas para el consumo humano</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Cubrir la demanda insatisfecha de snacks con alto valor nutricional y que aporte beneficios a la salud.</li><li>•De fácil portabilidad y consumo para consumidores con restricciones de tiempo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Hombres y mujeres entre 12-45 años</li><li>•Estilos de vida activos.</li><li>•Cultura de consumo de alimentos nutritivos.</li></ul>

Elaboración: Los Autores

En cuanto a las necesidades que busca satisfacer el producto, se debe citar inicialmente el hecho de que al ser un producto de producción nacional contribuye a la imagen corporativa de los establecimientos creando en los usuarios y sociedad en general una percepción de equidad y responsabilidad con el país brindando su aporte al crecimiento de la matriz productiva con la apertura a los productores locales y con un margen de ganancia atractivo.

Con la exhibición y distribución del producto en sus puntos de venta se busca aprovechar la tendencia creciente que existe por el consumo de snacks saludables dados los cambios en los hábitos de compra de la última década generando rotación en las perchas seleccionadas para este tipo de consumidores y por ende, obteniendo mayores ganancias. Al mismo tiempo con más variedad exhibida la frecuencia de los consumidores podría incrementarse ya que identifican con facilidad los locales de preferencia dentro de sus rutas diarias.

### 1.3 Micro Segmentación

Para el proyecto se ha establecido que como micro-segmentación direccionarlo a la población urbana radicada en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, específicamente de la parroquia Tarqui siendo esta la de mayor población, desarrollo urbanístico, comercial y bancario tomando en consideración zonas estratégicas que por su nivel socioeconómico y características de consumo que abarca 403.474 habitantes.

Tabla 2 Distribución de la población zonas de la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil

POBLACIÓN GUAYAQUIL	POBLACIÓN PARROQUIA TARQUI	ZONAS	POBLACIÓN
2.350.915	1.050.826	ALBORADA-GUAYACANES	63.581
		EL CONDOR	27.984
		LOS CEIBOS	49.142
		QUINTO GUAYAS-SAMANES	44.983
		SAN EDUARDO	21.991
		VIA A LA COSTA	23.278
		ACUARELA-SAUCES	76.890
		ATARAZANA	25.754
		TARQUI	18.156
		URDENOR	19.398
		URDESA-MIRAFLORES	32.317
TOTAL MERCADO CHOCOCHOCHO			403.474
		% PARTICIPACIÓN GLOBAL GUAYAQUIL	<b>17%</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaborado por: Los Autores

Se pretende que la comercialización del producto inicialmente se realice en los usuarios de los 50 establecimientos comprendidos entre cadenas de gasolineras y farmacias del norte de Guayaquil que por sus ubicaciones, formatos de autoservicio y variedad de productos o servicios que ofrecen, cuentan con una gran afluencia de visitantes que reúnen las características de consumidores a los que se pretende llegar con la implementación del proyecto dados sus estilos de vida, y hábitos de consumo.

*Ilustración 5 Micro segmentación Cadena Intermediaria*

<b>GEOGRÁFICAS</b>	<b>DATOS</b>
<b>País</b>	Ecuador
<b>Provincia</b>	Guayas
<b>Ciudad</b>	Guayaquil
<b>DEL TAMAÑO</b>	<b>DATOS</b>
<b>Tipo de empresas</b>	Cadenas de autoservicios
<b>Capacidad de compra</b>	De cuatro a cinco cifras al año del producto.
<b>Distribución</b>	Directa a consumidor final
<b>POR ACTIVIDAD</b>	<b>DATOS</b>
<b>INDUSTRIA</b>	Comercio Al Por Mayor; Comercio al Por Menor
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	Venta al por menor de productos para la salud y

*Elaborado por: Los autores*

Se ha considerado un rango de edad entre los 12 y 45 años en los cuales luego de analizar las estadísticas publicadas en el INEC 2005-2006 en las que indica que, a partir de los 12 años de edad se crea una cultura de deporte, ya sea en las escuelas o que haya sido un hábito incentivado por los padres o familiares, este indicar podría ayudar a incentivar el consumo de Chocochocho tomando en cuenta su aporte energético por el componente del chocolate junto con las proteínas y más elementos con los que cuenta el chocho, pudiendo ser considerado como parte de la dieta diaria según el grado de entrenamiento que posean los consumidores como señala la nutricionista Srta. Karla Zavala quien ha colaborado de forma permanente durante el desarrollo del presente plan avalando el contenido nutricional del producto y sus aplicaciones.

Por otro lado según la información publicada por el INEC sobre las estadísticas vitales de nacimientos y defunciones del 2013, en el Ecuador se considera a la diabetes como la primera causa de muerte que en mayor porcentaje podría presentarse a partir de los 50 años, por lo que la ingesta del producto propuesto en el presenta plan de negocios, para estos casos debe ser un consumo controlado a partir de estas edad, aun cuando el producto estará elaborado con elementos orgánicos y endulzado con stevia.

*Ilustración 6 Micro segmentación Consumidor final*

<b>GEOGRAFICAS</b>		<b>DATOS</b>
<b>PAÍS</b>		Ecuador
<b>PROVINCIA</b>		Guayas
<b>CIUDAD</b>		Guayaquil
<b>PARROQUIA</b>		Tarqui
<b>ZONA</b>		Norte
<b>DEMOGRAFICAS</b>		<b>DATOS</b>
<b>EDAD</b>		Entre 12-45 años
<b>SEXO</b>		Hombre y mujer
<b>RELIGION</b>		Indistinto
<b>NACIONALIDAD</b>		Ecuarianos y extranjeros residentes en el país
<b>SOCIOECONOMICA</b>		<b>DATOS</b>
<b>INGRESO</b>		\$1000 en adelante
<b>INSTRUCCIÓN</b>		Indistinto
<b>OCUPACIÓN</b>		Indistinto
<b>PSICOGRAFICOS</b>		<b>DATOS</b>
<b>CLASE SOCIAL</b>		Media hacia alta
<b>ESTILO DE VIDA Y VALORES</b>		Ritmo de vida activa con nivel medio-alto de estrés
		Tiempos restringidos para alimentarse en los hogares
		Nivel bajo-medio de deportes
		Cultura nutricional
<b>PERSONALIDAD</b>		Independientes, responsables
<b>CONDUCTUALES</b>		<b>DATOS</b>
<b>BENEFICIOS BUSCADOS</b>		Balance Nutricional
		Importante fuente de energía
		Fácil portabilidad
<b>TASA DE USO</b>		Diaria
<b>NIVEL DE LEALTAD</b>		Constante

*Elaborado por: Los Autores*

## **1.4 Perfil del consumidor**

Se ha establecido un rango de edad entre los 12-45 años a los posibles consumidores del producto, sin embargo es fundamental puntualizar que se ha incluido dentro de la clasificación a aquellos compradores del producto pudiendo ser éste un niño(a) de 12 años aunque quien pague por él sea un adulto. El presente Plan de Negocio está dirigido a hombres y mujeres, por lo que la determinación del sexo se considera indistinta, aunque en un nivel

socio-económico se tomará en cuenta los que se ubiquen entre medio-medio alto, es decir que el comprador del producto tenga ingresos promedio desde \$1000 en adelante que son los considerados dentro de esa clasificación.

No obstante la descripción establecida para el perfil de consumidor del producto no implica que exista un consumo por parte de individuos que no pertenezcan a estos segmentos, pero el mismo sería de forma marginal o esporádica.

Por otro lado es importante señalar que los consumidores podrán ser ecuatorianos o extranjeros residentes y que se encuentren en tránsito por Ecuador, y que tengan preferencia por la compra y consumo de productos locales con sabores innovadores aunque con características tanto objetivas como subjetivas, que corresponden a factores demográficos, socio económicos, de estilo de vida y personalidad.

## CAPITULO II

### INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Realizar un estudio de mercado para el plan de Negocio expuesto será favorable y permitirá evidenciar el panorama del tamaño, valor y características de la Industria en la que se desarrollará, permitiendo identificar clientes potenciales, de tal manera que sea posible tomar decisiones adecuadas antes los diferentes factores ambientales, económicos, políticos, culturales y sociales.

Con la presente investigación de mercado se pretende favorecer al desarrollo y puesta en marcha de producto Chocochocho mediante una oportuna planeación, alineada bajo una organización y control de recursos, de tal manera que sea posible determinar el grado económico de éxito de la implementación del Modelo de Negocio propuesto.

#### 2.1 Análisis P.E.S.T.A.

*Ilustración 7 P.E.S.T.A.*



*Elaborado por: Los autores*

### 2.1.1 Factores Políticos

En la actualidad en el Ecuador existe un marco legal que está alineado con la política del Gobierno respecto a objetivos como: cambio de la matriz productiva, marco legal proteccionista al trabajador, protección a micro-emprendimientos locales, evitar la concentración de mercado y monopolios, protección al consumidor entre otros.

La Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado entre sus objetivos tiene: Evitar, prevenir, corregir, eliminar y sancionar el abuso del poder de mercado, así como los acuerdos colusorios y prácticas restrictivas, las operaciones de concentración económica y las prácticas desleales. Desde su promulgación y hasta finales del 2014, producto de esta ley se estaban investigando los siguientes sectores indicados en el cuadro que continúan.

*Ilustración 8 Distribución de sectores bajo investigación*

SECTORES BAJO INVESTIGACIÓN		
Sector industrial harinero	Transporte terrestre	Financiero
Compras públicas	Turismo	Artículos de aseo
Aeroportuario	Comida rápida	Balanceados
Telecomunicaciones	Educativo	Snacks dulces y salados
Venta de libros	Automotriz	Administradoras de fondos y fideicomisos
Agroindustrial	Construcción	Servicios públicos
Farmacéutico	Alimentos de primera necesidad	
Transporte aéreo	Medicinas	

*Fuente: Superintendencia del control de poder del mercado.*

Así mismo en el Manual de buenas prácticas emitido por la Superintendencia de Control de Mercado en noviembre del 2014, se determina que al menos el 15% de productos en percha de las cadenas debe ser nacional.

El 15 de noviembre del 2013 el Ministerio de Salud emitió el nuevo Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para Consumo Humano que deben cumplir las industrias procesadoras de alimentos y que



entró en vigencia en mayo del 2014. En este reglamento se dispone que todos los alimentos procesados de consumo humano con Registro Sanitario, los mismos, en sus etiquetas, deben identificar con colores verde, amarillo y rojo, si son bajos, medios o altos, en su contenido de grasas, azúcares y sal.

### **Análisis:**

El marco legal existente que es acorde a la visión política del Gobierno crea oportunidades de desarrollar nuevos productos de parte de empresas Pymes locales adicional que la restricción de cupos de importaciones genera una demanda por satisfacer de parte del consumidor de diferentes productos.

### **2.1.2 Factores Económicos**

En el año 2015 se presentaron en el Ecuador diversos factores tanto externos como internos que generaron una fuerte presión en la economía pública y privada que se ven originadas entre otros factores por la caída de precios del petróleo, reducción de remesas de los inmigrantes, importaciones y de las exportaciones no tradicionales, adicionales a la apreciación del dólar, lo que se refleja en los diferentes indicadores económicos y la proyección para los próximos años.

Tabla 3 Principales Indicadores Económicos

	2010	2011	2012	2013	2014	Proy.	
						2015	2016
<b>Indicadores Sociales</b>							
Tasa de pobreza (total)	32.8	28.6	27.3	25.6	22.5	...	...
Tasa de desempleo	5.0	4.2	4.1	4.2	3.8	...	...
(Variación porcentual, salvo indicación en contrario)							
<b>Producción y precios</b>							
El PIB real	3.5	7.9	5.2	4.6	3.8	-0,6	0.1
La demanda interna real	8.0	7.5	4.2	6.1	3.8	-3,1	0.3
Precios al consumidor periodo índice medio	3.6	4.5	5.1	2.7	3.6	4.1	2.9
Índice de precios al consumidor de fin de periodo	3.3	5.4	4.2	2.7	3.7	3.7	2.5
Partidas pro memoria:							
El PIB nominal (millones de US \$)	69555	79277	87623	94473	100.543	98925	101.698
PIB per cápita (US \$)	4633	5193	5645	5989	...	...	...

*La definición oficial de la deuda pública no incluye el saldo pendiente de las ventas de petróleo por adelantado, que era alrededor de 1,5 por ciento del PIB a fines de 2014.*

*Fuentes: Banco Central del Ecuador; Ministerio de Finanzas; y el FMI estimaciones y proyecciones de los expertos.*

## Consumo en los Hogares

Según indican las cifras del Banco Central del Ecuador el crecimiento del consumo de hogares se contrajo  $-0,5\%$  en el segundo trimestre del 2015, y se prevé que el crecimiento anual se desaceleraría de  $4,0\%$  de julio 2014 a junio 2015, a  $0,8\%$  a 2015. Esto requeriría una contracción de  $-1,6\%$  del primer semestre al segundo (una contracción de  $-1,8\%$  en relación al cuarto trimestre del 2014).

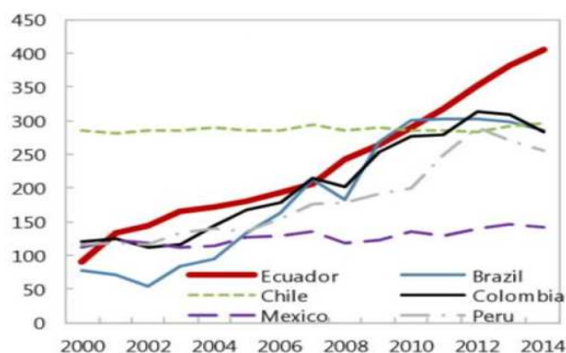
## Evolución del Comercio

El comercio se expande fuertemente con  $7,0\%$  anual en el primer semestre del 2015. Pero la previsión en cuanto al consumo de hogares para el segundo semestre del año 2015 sugiere una importante desaceleración en el crecimiento comercial.

## Salario Mínimo

El salario mínimo del Ecuador ha superado a aquellos de las cinco economías latinoamericanas que el FMI emplea como referencia.

*Ilustración 9 Comparativo de Salario Mínimo con la Región*



*Fuente: Banco Central del Ecuador*

## Indicadores de Empleo

Entre el tercer trimestre de 2014 y el tercer trimestre de 2015, no aumentó el empleo adecuado.

*Tabla 4 Indicadores de Empleo*

	Sep-2014	Sep-2015	Dif.
	Área	Área	Sep. 2015
	Urbano	Urbano	Sep. 14
<b>Población en edad de trabajar (15 años)</b>	<b>7.812.447</b>	<b>7.860.395</b>	<b>47.948</b>
PEA (A+B)	4.865.302	5.135.610	<b>270.308</b>
<b>A. Empleo</b>	<b>4.638.310</b>	<b>4.854.005</b>	<b>215.696</b>
-Empleo Adecuado	2.803.767	2.793.417	<b>(10.350)</b>
-Otro	1.834.542	2.060.588	226.046
-Inadecuado	1.813.658	2.024.473	<b>210.815</b>
Subempleo	489.443	688.122	198.678
Otro inadecuado	1.111.997	1.092.254	(19.743)
No remunerado	212.218	244.097	31.879
-No clasificado	20.885	36.115	15.231
<b>B. Desempleo</b>	<b>226.992</b>	<b>281.605</b>	<b>54.613</b>

*Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (Nacional-Urbano)*

Lo que se pudo evidenciar fueron aquellas personas que antes se marginaban del mercado laboral, entraron a buscar trabajo, no consiguieron empleo adecuado, y debieron resignarse al subempleo o trabajo informal.

## **Inflación**

El BCE proyecta que la inflación local se mantendrá muy por encima de la inflación internacional. El FMI espera que la inflación caiga por debajo del 2%, como parte del esfuerzo para alinear los precios ecuatorianos con los de otros países de la región.

### **Análisis:**

Frente a la desaceleración económica, las condiciones de liquidez de los bancos se han endurecido y el crecimiento del crédito (otorgamiento) se ha desacelerado. A pesar de la desaceleración, la inflación se está acelerando, lo que refleja los cambios en las tarifas de transporte, así como en los precios de los alimentos y los servicios públicos.

Debido a los golpes y el ajuste esperado, la economía se proyecta contraer un tanto en 2015. Pero así mismo se revisa que existe un consumo importante de los hogares así como un desarrollo de la actividad comercial (a menor ritmo). Este escenario establece que es necesario contar con el apalancamiento financiero adecuado para el desarrollo de las actividades productivas y comerciales de la empresa al haber menos oportunidad en el mercado financiero privado de líneas de crédito.

### **2.1.3 Factores Sociales**

#### **Tasa de Pobreza:**

Según cifras del INEC se establece que para el 2014 la tasa de pobreza en el Ecuador fue del 22.5.

#### **Tasa de Desempleo:**

Según cifras del INEC para el 2014 la tasa del desempleo fue del 3.8.

### **Esperanza de Vida en el Ecuador:**

La esperanza de vida de la población según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el 2010 fue de 75 años, para el 2050 subirá a 80,5 años en promedio. Para las mujeres la esperanza de vida será mayor con 83,5 años comparado con los 77,6 años de los hombres.

### **Concentración de la población por edad:**

Se determina por el INEC que la mayor concentración de la población en el país se encuentra en edades menores de 25 años.

### **Tendencias de consumo de alimentos**

El consumo en alimentos y bebidas representan uno de los más altos dentro del gasto mensual de las familias ecuatorianas (promedio mensual por hogar urbano de US\$ 734.19). Según la Encuesta de Condiciones de Vida, Quinta ronda realizada por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), a nivel nacional el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas representa el 27,80% del gasto de consumo de los hogares.

### **Realidad Salud Nutricional Ecuador:**

- a) Según el Ministerio de Salud del Ecuador
  - 29.9% de niños y niñas de 5 a 11 años tienen sobrepeso y obesidad.
  - 25.9% de adolescentes de 12 a 19 años también tienen obesidad y sobrepeso.
  - 62.8% de adultos entre 19 y 59 años sufren sobrepeso y obesidad.
- b) El Ecuador se encuentra en el segundo lugar entre los países integrantes de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), con mayor porcentaje de población adulta con obesidad, solo por debajo de Estados Unidos de América; y en primer lugar con mayor número de adultos con prevalencia de Diabetes Mellitus.

## **Análisis**

Se observa una tendencia creciente en el país, en la línea de cuidado de la salud impulsados en gran medida por el conocimiento creciente de la realidad en aspecto nutricional del ecuatoriano. Esto incide en que va aumentando el interés del consumidor en buscar nuevas opciones en lo que se refiere a bebidas saludables, vitaminas y productos alimenticios sanos que les provean de los nutrientes que requieren. Por ejemplo desde la implementación de las etiquetas con semáforos de acuerdo a ciertas encuestas se han comenzado a presentar algunos cambios en los hábitos de consumo del ecuatoriano.

Por lo que se presentan oportunidades interesantes para el sector alimenticio como la existencia de un consumidor exigente con la calidad y composición de alimentos, un alto gasto en lo relativo a la alimentación sana, un interés creciente en lograr una alimentación sana, el apoyo estatal en la educación alimenticia del consumidor y la preferencia del mismo en productos sanos, nutritivos y naturales.

### **2.1.4 Factores Tecnológicos**

En el país, según el Senplades en su análisis sobre la innovación tecnológica, en la actualidad la inversión en Innovación Tecnológica es baja. Esta realidad se refleja cuando se compara la inversión en materia de Investigación y Desarrollo que realizan otros países de la región en relación con su PIB. En el Ecuador el monto de la inversión en tecnología alcanza únicamente el 0.06% en relación al PIB del país.

En el sector privado manufacturero se determina que las principales debilidades son: bajo nivel en Investigación, la innovación tecnológica no forma parte de la actividad y cultura empresarial, pocos servicios de consultoría y falta de Centros Tecnológicos.

Estos factores determinan que la realidad en materia de innovación tecnológica en el Ecuador presenten las siguientes características: nivel bajo de valor agregado en la producción de bienes y servicios, baja productividad de la industria manufacturera por lo que el entorno es desfavorable al emprendimiento de base tecnológica y desaprovechamiento de oportunidades empleo calificado.

### **Análisis:**

Esta realidad representa una oportunidad para las empresas que inviertan en la implementación tecnológica en su actividad. Existen en la actualidad una serie de herramientas tecnológicas aplicables al ámbito comercial que agregan valor ante los clientes y sobre todo generan una eficiencia y ventaja frente a los competidores.

### **2.1.5 Factores Ambientales**

En el Ecuador se han presentado en los últimos años diversas iniciativas en lo que se refiere a tema ambientales, un ejemplo de esto es el Plan Nacional para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos, en donde se aspira que en nuestro país se mejore el tratamiento de estos materiales.

Como datos referenciales tenemos que desde el 2010, cuando se creó el programa, se han emitido dos Acuerdos Ministeriales (031 y 052) destinados a fomentar iniciativas como la recolección de botellas plásticas (que se realiza desde 2012). El Ecuador tiene un índice per cápita de 0,73 kilogramos de desechos diarios por habitante, lo que representa aproximadamente 4'000.000 de toneladas anuales, de las cuales más del 60 % son productos orgánicos. Le siguen el plástico (11 %), cartón (9 %), vidrio (2 %), chatarra (2 %), entre otros componentes.

Según el Ministerio del Ambiente, el 20 % de los Municipios procesa estos desechos orgánicos, para hacerlos reutilizables, y el 80% aún los mantiene en botaderos al aire libre.

Según información del Ministerio del Ambiente, en el Ecuador existen alrededor de unos 20.000 recicladores, pero muy pocos técnicos en residuos sólidos. De ahí que uno de los objetivos del gobierno es que se busca que los organismos estatales estén alineados en lo que a tratamiento de desechos se refiere, y promover el cierre técnico de los botaderos.

Otros aspectos que se están analizando son: la estandarización de la tarifa de recolección, que los usuarios pagan en las planillas de servicios básicos -como agua potable o energía eléctrica- para que sea un rubro sectorizado y el manejo de los desechos hospitalarios.

El manejo de desechos industriales no peligrosos está establecido entre otros cuerpos legales en la normativa Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2841 expedida en el 2014 en donde se establece entre otros temas que:

**CAMPO DE APLICACIÓN** Esta norma se aplica a la identificación de todos los recipientes de depósito y almacenamiento temporal de residuos sólidos generados en las diversas fuentes: doméstica, industrial, comercial, institucional y de servicios. Se excluyen los residuos sólidos peligrosos y especiales.

4.2 Aprovechamiento. Conjunto de acciones o procesos asociados mediante los cuales, a través de un manejo integral de los residuos sólidos, se procura dar valor a los residuos reincorporando a los materiales recuperados a un nuevo ciclo económico y productivo en forma eficiente, ya sea por medio de la reutilización, el reciclaje, el tratamiento térmico con fines de generación de energía y obtención de subproductos, o por medio del compostaje en el caso de residuos orgánicos o cualquier otra modalidad que conlleve beneficios sanitarios, ambientales y/o económicos.

## **Análisis**

En el País existe normativa legal vigente en temas ambientales, que regula entre otros temas, la administración, almacenaje, tratamiento y reutilización de desechos orgánicos del sector industrial. Y esta cadena de normas involucran la intervención de diversos organismos públicos ya sea emitiendo las normas o verificando el control de las mismas, como es el caso de los Municipios.

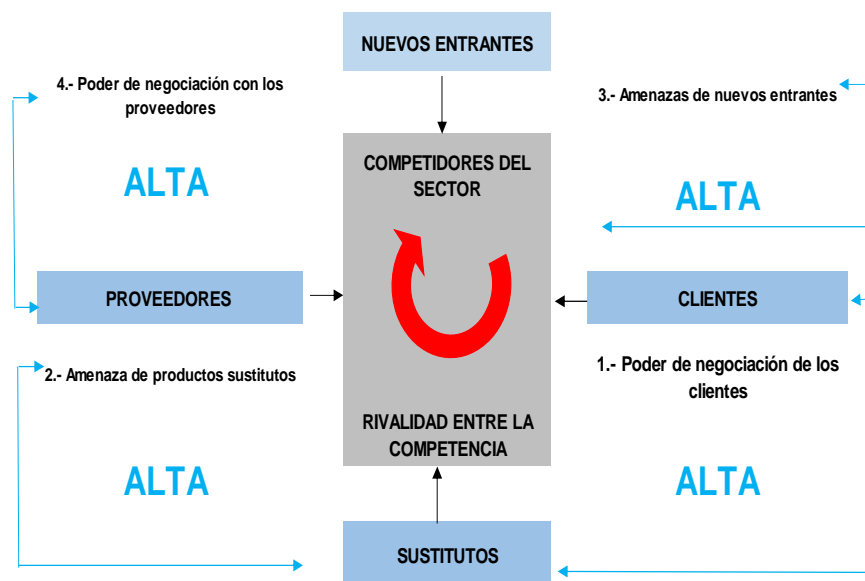


En el caso del presente plan de negocio se aplica lo indicado en el párrafo anterior ya que se trata de desechos orgánicos (cacao y chocho) que se van a reutilizar para la elaboración de composta para el sector agrícola.

## 2.2 Análisis Porter

Según Michael Porter (1987), “Estrategia es seleccionar el conjunto de actividades en las que una empresa destacará para establecer una diferencia sostenible en el mercado, la diferenciación surge de las actividades que se elijan y de cómo se llevan a cabo”.

Ilustración 10 Análisis PORTER



Elaborado por: Los autores

### 2.2.1 Amenaza de nuevos entrantes

Dada la cantidad de productores tanto de chochos como de chocolate en el Ecuador la amenaza de nuevos entrantes es considerada como un factor de alto riesgo para alcanzar los objetivos esperados del plan de negocios, ya que empresas nacionales y multinacionales con mayor tiempo en el mercado local e internacional y con volúmenes de ventas mucho más altos podrían

tener acceso a negociar mejores condiciones con respecto a costos materia prima para la fabricación del mismo producto o sustitutos con lo que tendrían ventajas importantes en el mercado porque podrían tener precios más competitivos utilizando sus fuertes recursos económicos y capacidad instalada que comparada con la empresa Agroilecom S.A. (fabricante de Chocochocho) que estaría iniciando la comercialización en la ciudad, estaría en desventaja por tener un capital inicial reducido como para incrementar sus compras en busca de iguales condiciones.

Ingresar a los importantes canales de distribución podría convertirse en una nueva amenaza para la introducción del producto, puesto que en caso de no contar con un canal eficiente en condiciones rentables y sostenibles para ambas partes las empresas competidoras podrían ingresar fácilmente con el mismo producto o similares para obtener una mejor rotación y los consumidores perciban que por su excelente distribución pueden obtener sus productos en cualquier punto de venta.

Podría darse el caso que por el valor nutricional del producto, la entrada al mercado de nuevos competidores sea menos rápida dado que éstos tendrían que incluir en sus líneas actuales productos con similares características pero que al mismo tiempo van a competir entre sí lo que podría ser interpretado por los consumidores que los anteriores son perjudiciales para la salud y los nuevos productos no lo son y probablemente obligaría a reestructurar sus estrategias.

### **2.2.2 Rivalidad entre competidores**

Según la clasificación de la industria de alimentos y bebidas que indica en los datos del 2014 del Banco Central del Ecuador registra un crecimiento promedio de 4% lo que representa una oportunidad para el negocio de producción y comercialización del producto en la ciudad de Guayaquil.

*Ilustración 11 Crecimiento Industria Alimenticia*



*Fuente: Banco Central del Ecuador*

Empresas como Nestlé, La Universal, Quifatex, Ferrero, con sus marcas Tango, Manicho, Hershey's, Ferrero (en el mismo orden) son multinacionales con muchos años de experiencia en el mercado de snacks y con liderazgo en cuanto a productos elaborados con chocolate y sus combinaciones se refiere, aunque en el caso de Hershey's en todas sus presentaciones son importadas y eso podría pasar a convertirse en una ventaja para el proyecto dado que Chocochocho cuenta con producción local, sin embargo en los últimos años se puede apreciar en perchas, sobre todo de cadenas de autoservicios la presencia de productos con combinaciones de uva, banana, pasas, soya con chocolate de empresas como Salinerito, Lanher Snacks, entre otras y empiezan a darse a conocer con un concepto más saludable en la elaboración que brindan a los consumidores, por lo que se considera una fuerza de riesgo alto aunque con oportunidades dado el crecimiento de una nueva cultura de consumo por productos de gran valor nutricional y de producción nacional.

### **2.2.3 Poder de Negociación de los proveedores**

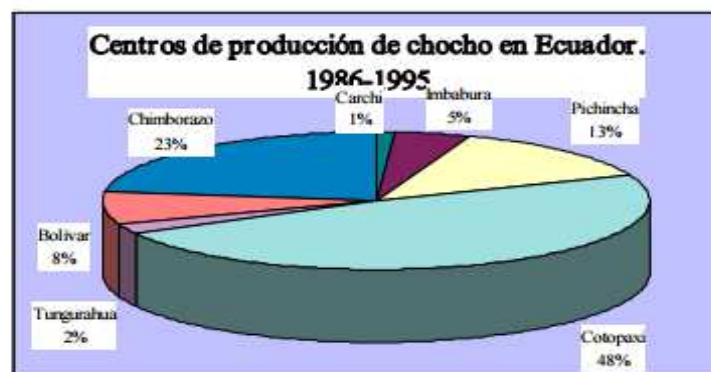
Es necesario para efectos de un mejor análisis de esta fuerza el separar a los proveedores que actuarán en la puesta en marcha del presente plan de

negocios revisando inicialmente a aquellos productores de chochos que según indica la Investigación colaborativa de Granos Andinos en el Ecuador entre el INAP y THE Mc. KNIGHT FOUNDATION este grano crece “*En Ecuador, generalmente entre los 2.800 - 3.500 metros sobre el nivel del mar, donde las temperaturas promedio oscilan entre 7-14 grados C y la precipitación es de alrededor de 300 mm durante la estación de crecimiento*”. (2014)

Es posible sembrar alrededor de 50 kg de semillas de chocho por hectárea y siguiendo las sugerencias del INIAP esto puede llegar a generar una cosecha promedio de alrededor de 1350 kg de chocho en grano seco.

Los principales productores se encuentran en las zonas de la sierra y esto puede representar una desventaja ya que no existe una cantidad de agricultores que pudiesen responder a un crecimiento de la demanda de Chocochocho en los tiempos que el mercado lo requiera.

*Ilustración 12 Principales ciudades productoras de chocho en Ecuador*



*Fuente: INAP*

En el caso de los productores de chocolate incluso se encuentran agrupados en asociaciones que aunque sus esfuerzos por lo general están más enfocados en la exportación de chocolate fino de aroma responden al contrario de los agricultores de chochos de forma más rápida dado que las plantaciones se pueden realizar en muchas otras zonas sobre todo de la costa ecuatoriana y los tiempos de cosecha son menores a los de chocho. Esto es

un factor importante para el proyecto, sin embargo dada la naturaleza del producto éste no podría ser producido sin uno de sus dos elementos, por lo que se considera necesario establecer estrategias que minimicen el riesgo de un desabastecimiento o incremento del precio por el poder que ejercen los agricultores.

Por lo antes expuesto, es necesario considerar que no solo sea un proveedor de la materia prima con el que la empresa Agroilecom se deba manejar, sino un abanico de opciones que permita reducir riesgos por desabastecimiento, calidad y que a su vez brinde condiciones de precios y crédito dentro del presupuestado por los accionistas y mantenga la rentabilidad esperada.

#### **2.2.4 Poder de negociación de los compradores**

Se considera a ésta como una desventaja lamentablemente alta por parte de las cadenas intermediarias, sobre todo dado que a medida que la demanda se incrementa con el paso del tiempo y por el poder económico, infraestructura y recursos con los que cuentan estos clientes podrían forzar a Agroilecom a bajar sus precios, políticas de crédito o tiempos de entrega a cambio de mejores condiciones para exhibición del producto en perchas o incluso inducir a los consumidores a inclinarse por productos sustitutos perjudicando los ingresos por ventas y por ende las ganancias de la compañía en la comercialización del producto.

Por otro lado los consumidores finales además de poder ser influenciados por la cadena presentan una fuerza media puesto que al tratarse de un snack con un valor nutricional alto y nuevo en el mercado, podría demandar de más puntos de venta obligando nuevas inversiones para compañía y la expansión a corto plazo del producto para llegar a una población más amplia.

### **2.2.5 Productos sustitutos**

Se considera alta esta última fuerza puesto que el producto no solo que es de fácil imitación sino que puede ser reemplazado por otro snack que se encuentre disponible en perchas con similares características en cuanto a sabor, portabilidad e incluso con un menor precio, que logren persuadir a los consumidores para cambiar su opción de compra, que también logre cubrir una necesidad ya sea: hambre, presentación de los empaques, disponibilidad etc. para cual se deberán establecer estrategias que minimicen el posible impacto de estos escenarios evitando pérdidas o reprocesos costosos durante la comercialización.

En la actualidad es posible encontrar productos similares de empresas como Salinerito, Lanher Snacks, con una gama de productos como uvas, bananas, soya, pasas cubiertas con chocolate y productos de marcas como Nestle y Pacari que son recocidas no solo a nivel local sino internacionalmente y que cuentan con diversas opciones para las consumidores.

## **2.3 Población, muestra**

### **2.3.1 Población**

Se ha establecido como población del presente plan de negocios a los habitantes del sector norte la ciudad de Guayaquil, específicamente aquellas que se encuentran en un rango entre 12-45 años, tomando en consideración su nivel socioeconómico entre medio, medio-alto y las variables demográficas que han sido fijadas para el proyecto, siendo un total de 403.474 habitantes.

### **2.3.2 Muestra**

## Selección de la muestra para los consumidores finales

En el caso de los consumidores finales definidos para el proyecto, se aplicó el cálculo basado en la fórmula utilizada en la población finita, dado que ya se ha establecido la población guayaquileña ubicada en el sector norte, específicamente las zonas que por su nivel socioeconómico han sido consideradas dentro de la parroquia Tarqui y que alcanza un total de 403.474 habitantes que reúnen las características de consumo de chocolate.

Basados en el trabajo de campo realizado fueron realizadas encuestas a consumidores de cuyas edades están comprendidas entre 12 a 45 años sin condición de género que consuman chocolates, y para lo cual se consideraron lugares de mayor afluencia de público.

### 2.4 Selección del tamaño de la muestra

Luego de aplicada la fórmula de muestra finita las unidades de estudio sujeto al análisis son 384 personas.

*Tabla 5 Muestreo a consumidores finales*

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

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)6575}{0.002(6575) + (0.50)(0.50)(1.96)^2}$$

MUESTRA FINITA:			
z2 =	3,8416	PXQ=	0,25
P=	0,5		100868,5
Q=	0,5	RESULTADO DE ARRIBA	387496,43
N=	403.474		
E2=	0,0025	PXQXZ2	0,9604
N-1=	403473	E2XN-1=	1008,6825
		RESULTADO DE AB	1009,6429

**RESULTADO DE MUESTRA 384**

*Elaborado por: Los autores*

## Selección de la muestra para los intermediarios

Como parte de la investigación se han tomado en consideración 3 cadenas de gasolineras y 2 de farmacias ubicadas en la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil, específicamente zonas consideradas estratégicas por el nivel socioeconómico de sus consumidores.

## **Metodología**

Dentro de la metodología elegida para la investigación del plan se consideró la aplicación del método cuali-cuantitativo, mediante el método de selección muestral probabilístico aleatorio simple para la muestra de consumidores finales, y para el caso de los intermediarios la selección se realizó con el método no probabilístico intencional. Se utilizó técnicas cualitativas y cuantitativa llevando a cabo degustaciones en 58 personas, grupos focales 16 personas, y encuestas a 384 personas de un total de la población de los consumidores finales de 403.474, y 4 de los intermediarios comprendidos entre gasolineras y cadenas de farmacias de un total de 50 establecimientos en el sector norte de nivel medio y medio alto de la ciudad de Guayaquil. Las técnicas utilizadas para recolectar la información representan una investigación directa que a su vez permite a la empresa tener una visión más clara del mercado que se procura captar.

## **2.5 Presentación de resultados**

### **2.5.1 Entrevistas a canal intermediario**

Las cadenas intermediarias principalmente se enfocan en tener proveedores que cumplan con “la velocidad de llenado” que básicamente comprende dos factores: calidad y tiempo de entrega del producto, sobre todo este último es el de mayor importancia dado que el punto de venta no puede tener perchas vacías.

El volumen de compra varía entre los canales, aunque en ocasiones cuentan con productos que cuentan con un rango de recompra de hasta 7 veces al mes y esto es un punto importante puesto que la mayor parte de usuarios y consumidores realizan sus compras por impulso.



Los márgenes de compra también varían dependiendo de la marca o producto desde 7% llegando incluso a un 25%.

Como parte de la promoción de los productos que se muestran dentro de los puntos de venta es posible realizar eventos para los cuales no necesariamente el canal exige el pago por la utilización del local aunque por lo general se traduce en un porcentaje más alto de margen o en el PVP.

### 2.5.2 Degustación

Como parte de la investigación de mercado se realizó en la carrera de Ingeniería en Administración de ventas de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil la degustación del producto Chocochocho entre 58 personas utilizando como herramienta 8 preguntas con la finalidad de conocer la satisfacción al momento de la prueba.

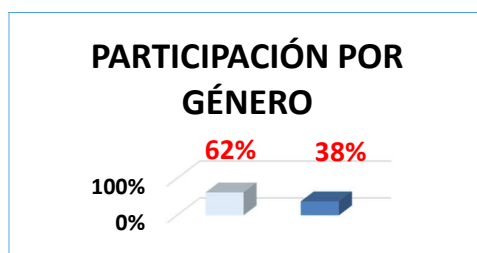
## 2.6 Análisis e Interpretación de los resultados

*Tabla 6 Participación por género*

PARTICIPACIÓN POR GÉNERO			
Género	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Edad Promedio
MASCULINO	36	62%	33
FEMENINO	22	38%	
TOTAL	58	100%	

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 13 Distribución por género*



*Elaborado por: Los autores*

### Análisis

El promedio de edades de la muestra permite conocer las preferencias en cuanto a sabor, presentación y otros factores que servirá de guía para establecer las estrategias se aplicarán para alcanzar los objetivos del proyecto.

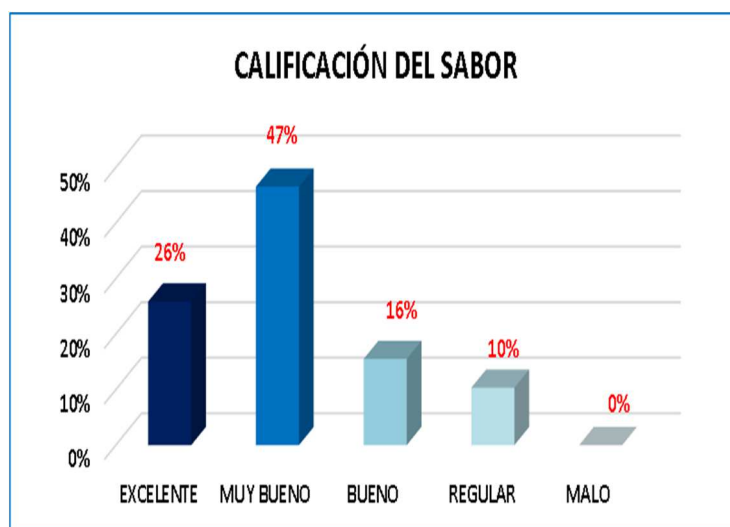
## 1.- ¿Cómo calificaría el sabor del producto

*Tabla 7 Calificación del sabor del producto*

CALIFICACIÓN DEL SABOR DEL PRODUCTO DEGUSTADO		
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
EXCELENTE	15	26%
MUY BUENO	27	47%
BUENO	9	16%
REGULAR	6	10%
MALO	0	0%
NO RESPONDIERON	1	2%
TOTAL	58	100%

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 14 Calificación del sabor del producto*



*Elaborado por: Los autores*

### **Análisis**

Satisfactoriamente el sabor de Chocochocho cuenta con una aceptación de 89% considerando los resultados de las 3 primeras opciones lo cual evidencia una importante posibilidad éxito en la entrada en el mercado objetivo planeado.

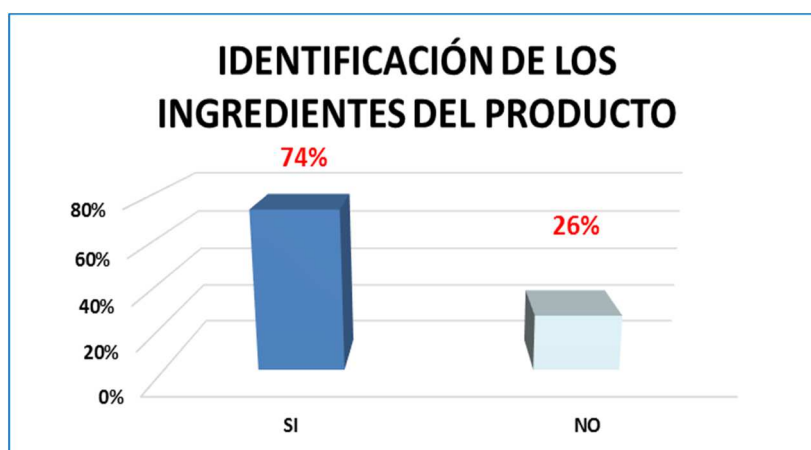
## 2.- ¿Identifica los ingredientes del producto?

*Tabla 8 Identificación de los ingredientes del producto*

IDENTIFICACIÓN DE LOS INGREDIENTES DEL PRODUCTO		
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	43	74%
NO	15	26%
TOTAL	58	100%

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 15 Identificación de los ingredientes del producto*



*Elaborado por: Los autores*

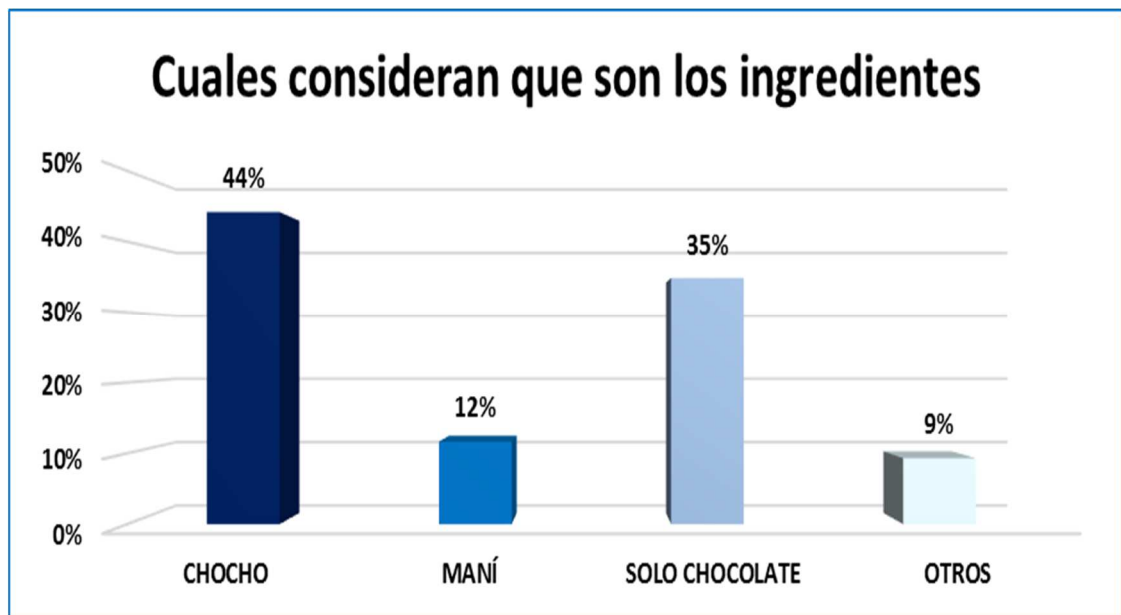
**Si su respuesta es afirmativa, indique cuales considera que son los ingredientes?**

*Tabla 9 Opciones de combinación*

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
CHOCHO	19	44%
MANÍ	5	12%
SOLO CHOCOLATE	15	35%
OTROS	4	9%
TOTAL	43	100%

*Elaborado por: Los autores*

Ilustración 16 Opciones de combinaciones consideradas



Elaborado por: Los autores

### Análisis

De los resultados obtenidos en la pregunta dos, se pudo identificar que el 74% de los encuestados indica que identifica los ingredientes del producto degustado, mientras que el 26% no pudo identificar que incluía la barra de chocolate. A pesar que el mayor porcentaje reconoce los sabores, es importante considerar al grupo menos representativo, por lo era importante que indique el ingrediente considerado para poder validar sus respuestas.

Del levantamiento de información con relación a la validación del ingrediente que está representado por el 74% de la muestra, es decir 43 informantes, los resultados indican que el 44% reconoció los componentes del producto, el 56% de ellos no percibió el sabor del chocho dado los procesos de su elaboración y la calidad de chocolate utilizado. Sin embargo podría incluso ser considerado como una ventaja puesto que quienes no sean consumidores frecuentes de chocho podría inclinarse por la compra pues el sabor más relevante de la combinación es el chocolate.

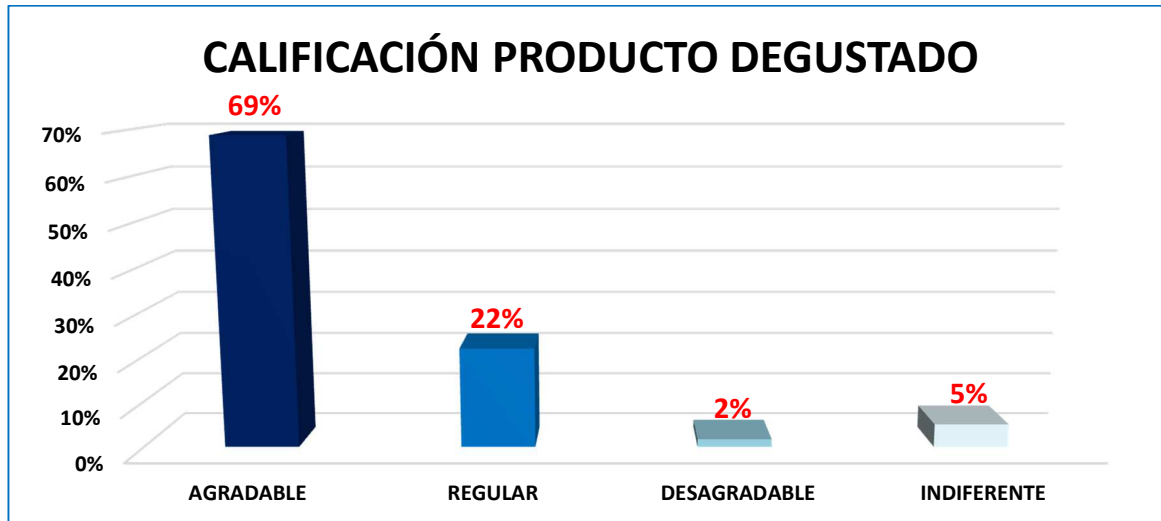
### 3.- ¿Cómo calificaría la combinación?

*Tabla 10 Calificación de la combinación del producto degustado*

CALIFICACIÓN DE LA COMBINACIÓN DEL PRODUCTO DEGUSTADO		
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
AGRADABLE	40	69%
REGULAR	13	22%
DESAGRADABLE	1	2%
INDIFERENTE	3	5%
NO CONTESTARON	1	2%
TOTAL	58	100%

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 17 Calificación del producto degustado*



*Elaborado por: Los autores*

#### **Análisis**

La mayor parte de la muestra reconoce como agradable la combinación utilizada para el producto un factor adicional que se suma a los resultados de la degustación y que denota posibles ventajas en la introducción del producto y que deberán ser consideradas como parte de las estrategias en su comercialización.

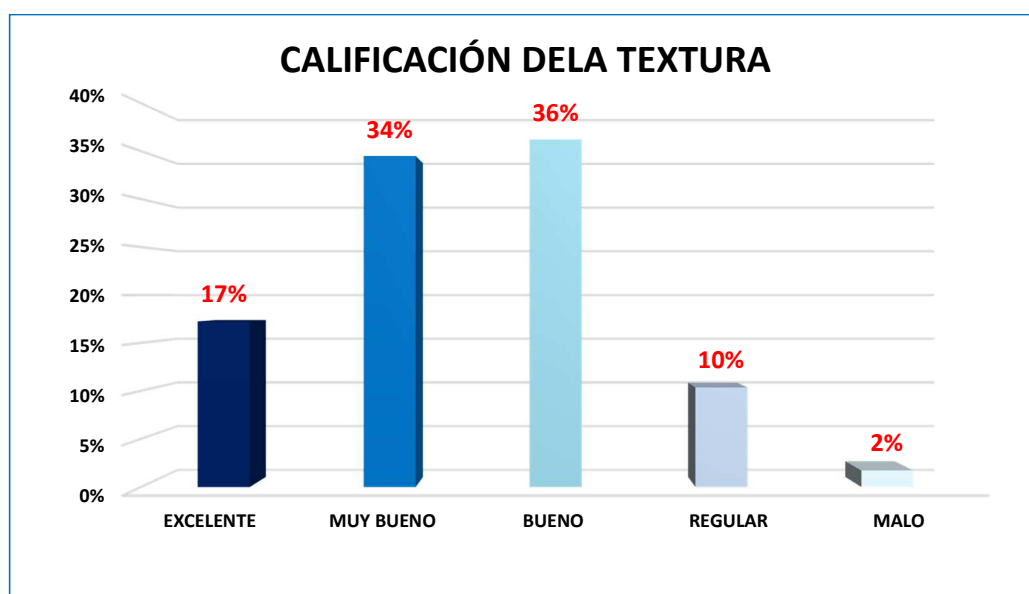
#### 4.- ¿Cómo calificaría la textura del producto?

Tabla 11 Calificación de la textura del producto

CALIFICACIÓN DE TEXTURA		
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
EXCELENTE	10	17%
MUY BUENO	21	34%
BUENO	20	36%
REGULAR	6	10%
MALO	1	2%
TOTAL	58	100%

Elaborado por: Los autores

Ilustración 18 Calificación de la textura del producto



Elaborado por: Los autores

#### Análisis

La aprobación de la textura del producto aprobada por la mayor parte de la muestra nos brinda una garantía de que este no será un factor que represente una amenaza en la comercialización, pero que debemos cuidar en cada paso del proceso de su elaboración.

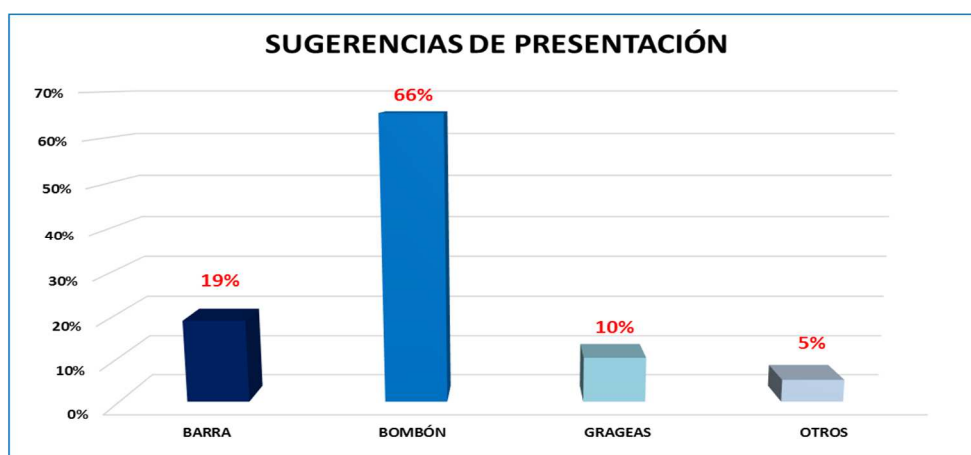
## 5.- ¿Qué presentación prefiere?

Tabla 12 Preferencias de presentación

PREFERENCIAS DE PRESENTACION		
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
BARRA	11	19%
BOMBÓN	38	66%
GRAGEAS	6	10%
OTROS	3	5%
TOTAL	58	100%

Elaborado por: Los autores

Ilustración 19 Sugerencias de presentación



Elaborado por: Los autores

### Análisis

La preferencia en cuanto a la presentación debe tomarse en cuenta considerando que esta fue la única opción brindada durante la degustación sin embargo representa un factor adicional importante para la toma de decisiones al momento de fijar las estrategias dado que si bien es cierto se busca cubrir las necesidades de los consumidores deben ser analizados éste junto con otros puntos con la finalidad de que los resultados que se genere de la comercialización sean rentables y vayan alineados a los objetivos de los accionistas.

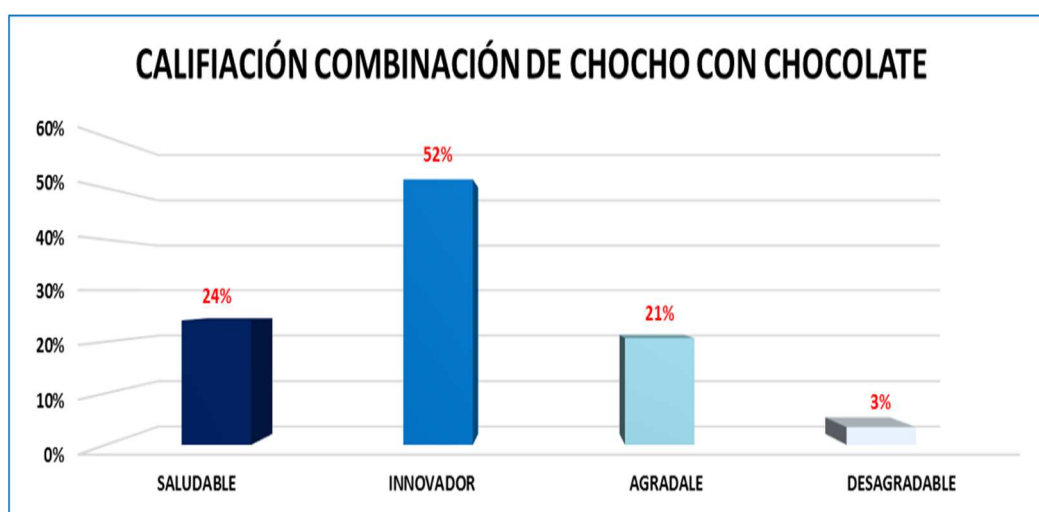
## 6.- ¿Cómo calificaría la combinación de chocolate con chocho?

Tabla 13 Combinación chocho con chocolate

CALIFICACIÓN COMBINACIÓN DE CHOCHO CON CHOCOLATE		
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SALUDABLE	14	24%
INNOVADOR	30	52%
AGRADABLE	12	21%
DESAGRADABLE	2	3%
TOTAL	58	100%

Elaborado por: Los autores

Ilustración 20 Combinación chocho con chocolate



Elaborado por: Los autores

### Análisis

Para el 52% de la muestra, la combinación utilizada para el producto le resulta innovador, lo cual se considera un factor importante a considerar para establecer las estrategias a utilizar para la comercialización y dar énfasis como una forma de diferenciación de la competencia.



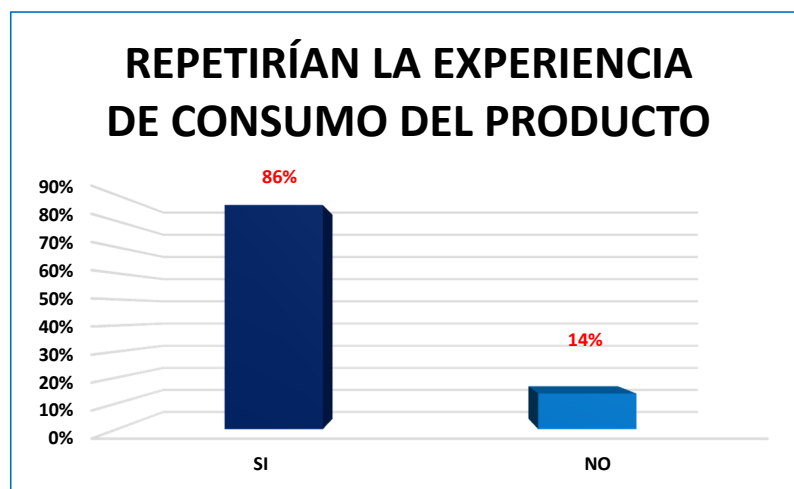
## 7.- ¿Volvería a consumir el producto?

*Tabla 14 Distribución de la repetición del consumo*

REPETIRÍAN LA EXPERIENCIA DE CONSUMO DEL PRODUCTO		
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	50	86%
NO	8	14%
TOTAL	58	100%

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 21 Distribución de la repetición del producto*



*Elaborado por: Los autores*

### **Análisis**

El 86% asegura una repetición de la experiencia en el consumo del producto que podría asegurar una posible frecuencia de compra cuando el producto se encuentre en los puntos de venta aplicando mecanismos adecuados que permitan retener en su mente la marca Chocochocho y considerarlo como primera opción al momento de comprar un snack.

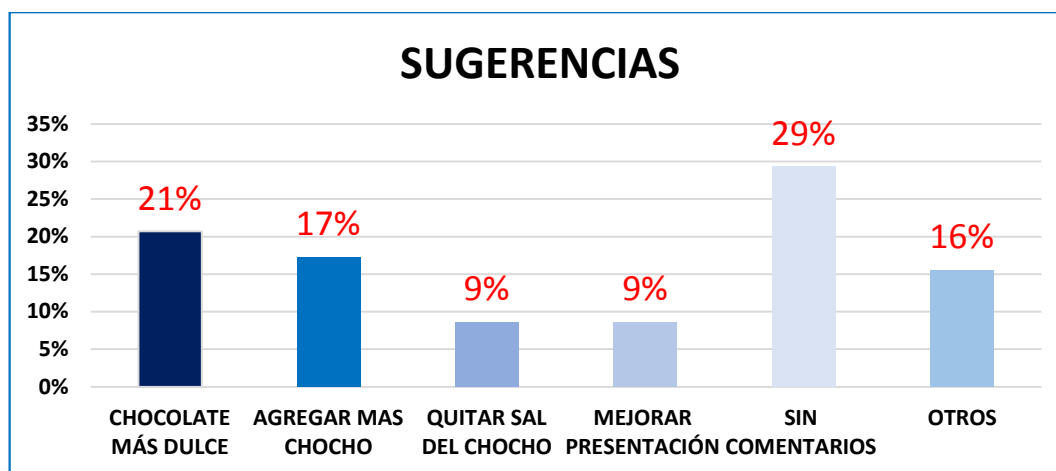
## 8.- Sugerencias

*Tabla 15 Distribución de sugerencias de la degustación*

SUGERENCIAS		
Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
CHOCOLATE MÁS DULCE	12	21%
AGREGAR MAS CHOCHO	10	17%
QUITAR SAL DEL CHOCHO	5	9%
MEJORAR PRESENTACIÓN	5	9%
SIN COMENTARIOS	17	29%
OTROS	9	16%
TOTAL	58	100%

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 22 Distribución sugerencias de la degustación*



*Elaborado por: Los autores*

## Análisis

En el momento de la degustación se presentó una variedad de chocolate que registró observaciones importantes de deberán ser consideradas durante el proceso de elaboración y selección de sus componentes sobre todo en cuanto a el chocolate y su sabor amargo sin reducir los valores nutricionales que este aporta.

### **2.6.1 Focus Group**

Este muestreo se realizó entre 16 personas divididas en grupos de 8 cada uno, en las instalaciones de la empresa Ecuaprimas ubicadas en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, con directores, y ejecutivos de mandos medios.

- ✓ Las opiniones que brindaron los asistentes en general fueron positivas acerca con respecto al consumo de chocolate con chochos considerando su innovación y sabor con respecto a las muestras presentadas de chocolates sin combinación de otros elementos.
- ✓ Fueron ofrecidos 3 tipos de chocolates durante el muestreo en el que se evidenció una preferencia por el sabor y textura del chocolate negro con chocho en un 63%, un 20% se inclinó por chocolate con arroz crocante, el 15% de los participantes prefirió chocolates sin combinaciones, mientras que al 2% aseguró no consumir ningún tipo de chocolate.
- ✓ Las edades por grupo oscilaron entre 22 a 35 años y 35 a 55 años de sexo masculino y femenino.
- ✓ Los resultados de este Focus Group fue realizado con la finalidad de que proporcione conclusiones importantes que nos lleven a tener la certeza de la aceptación del producto Chocochocho y su combinación. Los lugares de preferencia para su compra y el precio promedio que estarían dispuestos a pagar por él.

### **2.6.2 Entrevistas con expertos:**

#### **Nutricionista:**

Mgs. Carla Rangel, Nutricionista especializada en Monterrey – México, realiza controles nutricionales familiares e individuales para mejorar la calidad de vida, disminución de peso y dietas específicas para enfermedades.

Los comentarios acerca de la combinación utilizada para el producto es considerado por la especialista como “ideal” dado que por un lado el chocho aporta con todos sus componentes nutricionales ricos en calcio, fósforo, hierro entre otros, que junto al chocolate crea una importante fuente de energía para aquellas personas que necesitan una alimentación más equilibrada por sus actividades.

Por otro lado considera que aunque un producto muestre un semáforo con uno de sus componentes en rojo no debería ser considerado un factor que nos ubique en desventaja ya que lo importante es que el consumo sea equilibrado cuidando las porciones indicadas dependiendo de las necesidades (recomienda menos de 100 calorías diarias por snack), y no es un indicador que un producto sea perjudicial.

### **Asesor económico**

Se realizó una consultoría con el Eco. Fausto Ortiz, ex ministro de finanzas del gobierno actual, analista reconocido en temas económicos y considera que el déficit actual en la balanza comercial que originó la aplicación de restricciones en importaciones como las salvaguardias ubica en una ventaja importante a los productores y fabricantes nacionales, que aunque en la actualidad por la recesión los créditos en la banca privada para inversiones son limitados, el gobierno nacional tiene como prioridad la aplicación de incentivos por medio de instituciones gubernamentales como la Corporación Financiera Nacional para impulsar los emprendimientos de producción nacional que ayude a encontrar un balance en el dinamismo de la economía del país. Sin embargo sugiere el constante monitoreo de los indicadores económicos sobre todo en las actuales épocas de recesión, que ayuden a controlar los riesgos y minimizar los impactos negativos que se podrían presentar.

Por otro lado, las leyes también exigen en la actualidad que las cadenas tengan destinado un espacio donde se ubiquen productos elaborados en el país de esta forma empresas nacionales pueden competir en los puntos de venta con iguales condiciones.

### **Asesor industria de snacks**

Ing. Arturo Palacios Moreira, experto en temas de producción y costos del sector industrial, ex Gerente de Planta - Kellogg Ecuador, Gerente Operaciones Universal Sweet Industries Grupo NOBIS, Gerente de Operaciones Bebidas Refrescantes Embotellador de Agua Guitig y Pepsi Ecuador, Gerente Aseguramiento de Calidad de INGASEOSAS Coca-Cola Guayaquil y actualmente se desempeña como Gerente de Proyectos de Tonycorp, el cual considera fundamental tener claro cuáles son los elementos financieros a ser tomados en cuenta para la puesta en marcha del plan de comercialización de un producto alimenticio de consumo masivo.

Sugiere un adecuado margen de utilidad por el volumen de venta proyectado y mantener una eficiencia en el gasto de fabricación y costos indirectos.

En cuanto al margen bruto sugiere analizar factores como: marca, volumen de colocación, mercado, canales de venta entre otros factores pero que éste se debe procurar mantener entre un 25% y 30 %. Sin embargo, existen variables importantes que se deben considerar para establecer el tipo de margen que en la actualidad existen 3: el del cliente, el del canal mayorista y el de la tienda por conveniencia. La diferencia es tan radical que este margen puede ir desde un 7% al 15%.

### **Asesora Ingeniera en alimentos**

La entrevistada Ing. Lisette Proaño es graduada en la Carrera de Ingeniería en Alimentos en la Escuela Superior Politécnica del Litoral quien considera que es necesario priorizar aspectos como la revisión de la combinación de los ingredientes, calidad de la materia prima, higiene, conservación, humedad y cadena de enfriamiento del producto así como también su almacenamiento. Un mal cálculo podría provocar en el producto pérdidas no solo económicas importantes.

Desde el punto de vista nutricional el chocho agrega beneficios extraordinarios que de hecho recién en los últimos años se están paulatinamente dando a conocer, incluso existen ciertos estudios que le atribuyen beneficios anticancerígenos.

Por otro lado, es de conocimiento de todos, el valor del chocolate ecuatoriano, tanto en su contenido como por su sabor y aroma. La fusión de ambas materia primas es interesante ya que no se ha desarrollado anteriormente y considerando la inclusión de stevia en su composición es posible reducir el nivel de azúcar en el producto.

### 2.6.3 Encuesta a consumidores finales

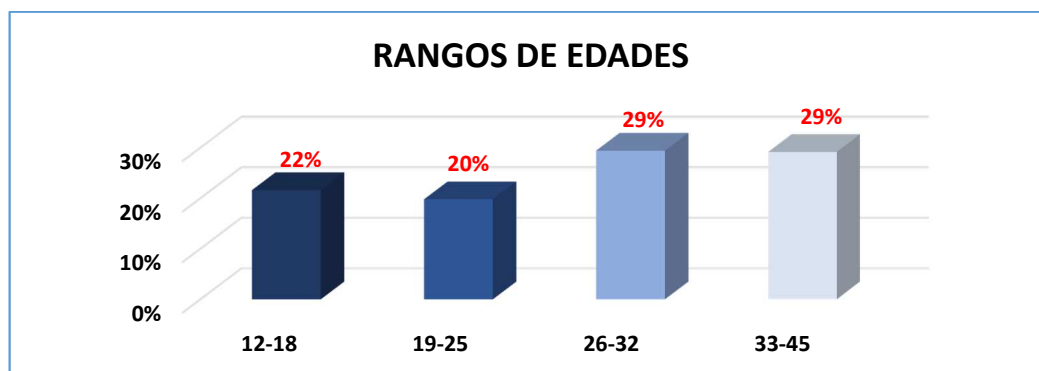
#### Datos

*Tabla 16 Distribución por edades*

EDAD		
RANGO/EDADES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
12-18	83	22%
19-25	76	20%
26-32	113	29%
33-45	112	29%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 23 Distribución por edades*



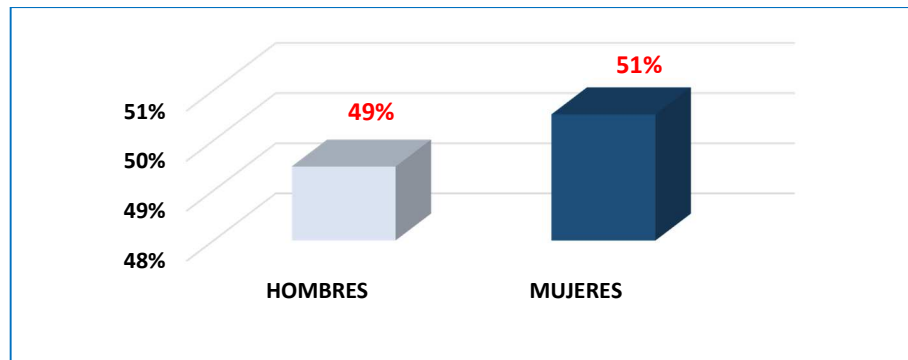
*Elaborado por: Los autores*

*Tabla 17 Distribución por sexo*

SEXO		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
HOMBRES	190	49%
MUJERES	194	51%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 24 Distribución por género*



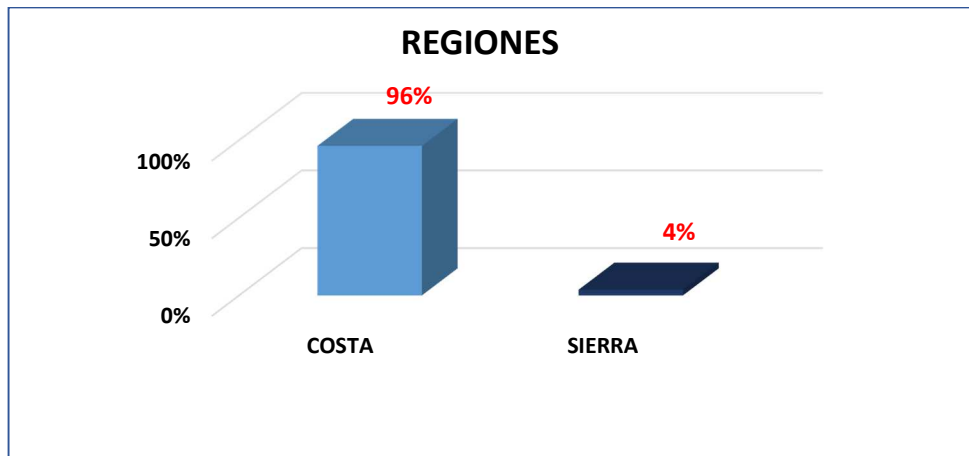
*Elaborado por: Los autores*

*Tabla 18 Distribución por regiones*

REGIONES		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
COSTA	370	96%
SIERRA	14	4%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 25 Distribución por regiones*



*Elaborado por: Los autores*

## Análisis

Tal como se estableció en el perfil de los posibles consumidores del producto se realizó la encuesta entre los rangos de edades sugeridos con una mínima diferencia entre hombres y mujeres pero con una evidente participación de oriundos de la costa, lo cual brindará una mejor visión de sus necesidades y preferencias.

### 1.-¿Consume snacks de chocolate?

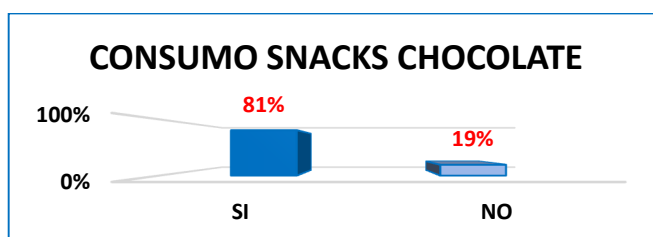
*Tabla 19 Consumo de snacks de chocolate*

CONSUMO SNACKS CHOCOLATE		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	310	81%
NO	74	19%
TOTAL	384	100%

*Elaborado por: Los autores*



*Ilustración 26 Consumo de snacks de chocolate*



*Elaborado por: Los autores*

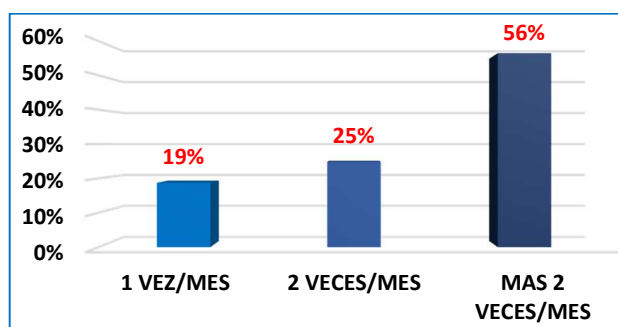
**Si la respuesta es afirmativa indique la frecuencia de consumo**

*Tabla 20 Frecuencia de consumo de snacks de chocolate*

FRECUENCIA DE CONSUMO SNACK CHOCOLATE		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
1 VEZ/MES	58	19%
2 VECES/MES	77	25%
MAS 2 VECES/MES	175	56%
TOTAL	310	100%

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 27 frecuencia de consumo de snacks de chocolate*



*Elaborado por: Los autores*

## **Análisis**

De los resultados obtenidos se puede evidenciar que el 81% de los encuestados consumen chocolate, siendo importante indicar que la frecuencia de consumo de más de dos veces al mes tiene un porcentaje muy significativo.

Al ser Ecuador un país exportador de cacao y chocolate fino de aroma los porcentajes de consumo local también se evidencian en los resultados presentando una alta demanda y frecuencia de consumo registrados en la encuesta.

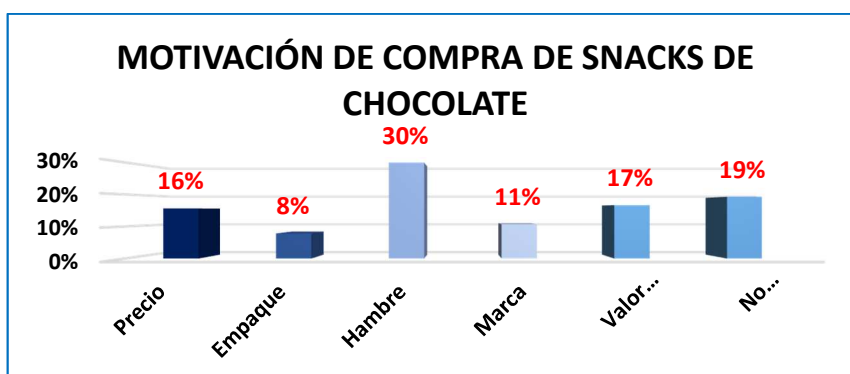
## 2.- ¿Que le motiva a comprar un snack de chocolate?

*Tabla 21 Motivadores de compra de snacks de chocolate*

MOTIVACIÓN DE COMPRA DE SNACKS DE CHOCOLATE		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
Precio	60	16%
Empaque	30	8%
Hambre	115	30%
Marca	41	11%
Valor Nutricional	64	17%
No respondieron	74	19%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 28 Motivadores de compra de snacks de chocolate*



*Elaborado por: Los autores*

### Análisis:

Los factores hambre y valor nutricional se ubican en los primeros lugares en los resultados muy seguido del precio para lo cual se considera como una de las prioridades enfocar los esfuerzos en estrategias que logren satisfacer estas necesidades de los consumidores y que ayuden a generar en ellos un recordario de marca.

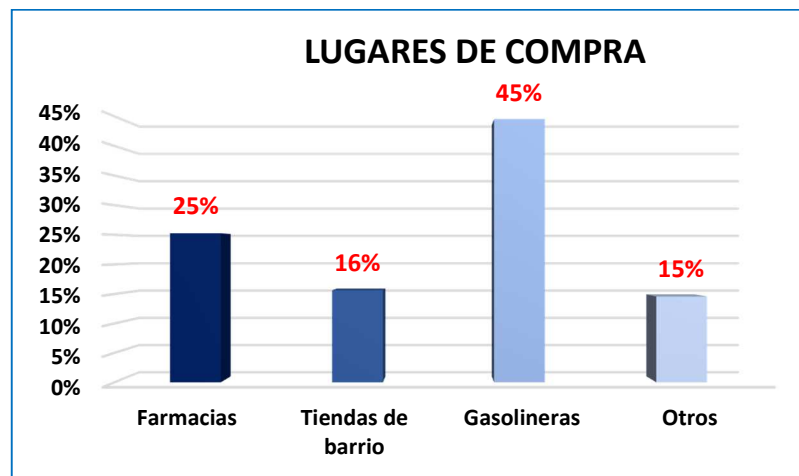
### 3.- ¿Cual es el lugar que frecuenta para compra un snack?

Tabla 22 Lugares de compra de snacks

LUGARES DE COMPRA		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
Farmacias	97	25%
Tiendas de barrio	60	16%
Gasolineras	171	45%
Otros	56	15%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Los autores

Ilustración 29 Lugares de compra de snacks



Elaborado por: Los autores

### Análisis

Se evidencia una frecuencia de compra hacia gasolineras 45% y farmacias 25% que podrían indicar un ritmo de vida más acelerado dado el rango de diferencia con las tiendas de barrio que posiblemente se deba a que los consumidores encuestados pasan menos tiempo en sus hogares sino en constante actividad.

#### 4.-Practica algún deporte?

*Tabla 23 Prácticas deportivas*

PRÁCTICAS DEPORTIVAS		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	228	59%
NO	156	41%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: Los autores*

*Ilustración 30 Prácticas deportivas*



*Elaborado por: Los autores*

#### **Análisis**

Aunque es más frecuente en la actualidad ver personas practicando deporte el 59% que se registra en los resultados es considerado como un importante factor para el desarrollo del proyecto por el valor nutricional del producto y el aporte como fuente de energía que podría ser valorado por este perfil de consumidores.

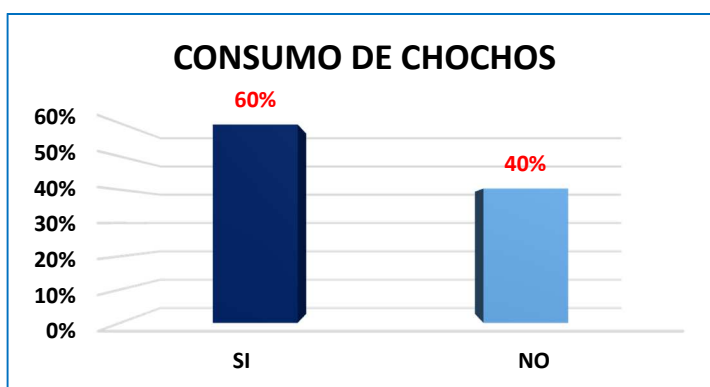
## 5.-Consume chochos?

Tabla No. 22 Consumo de chochos

CONSUMO DE CHOCHOS		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	229	60%
NO	155	40%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Los autores

Ilustración 31 Consumo de chochos



Elaborado por: Los autores

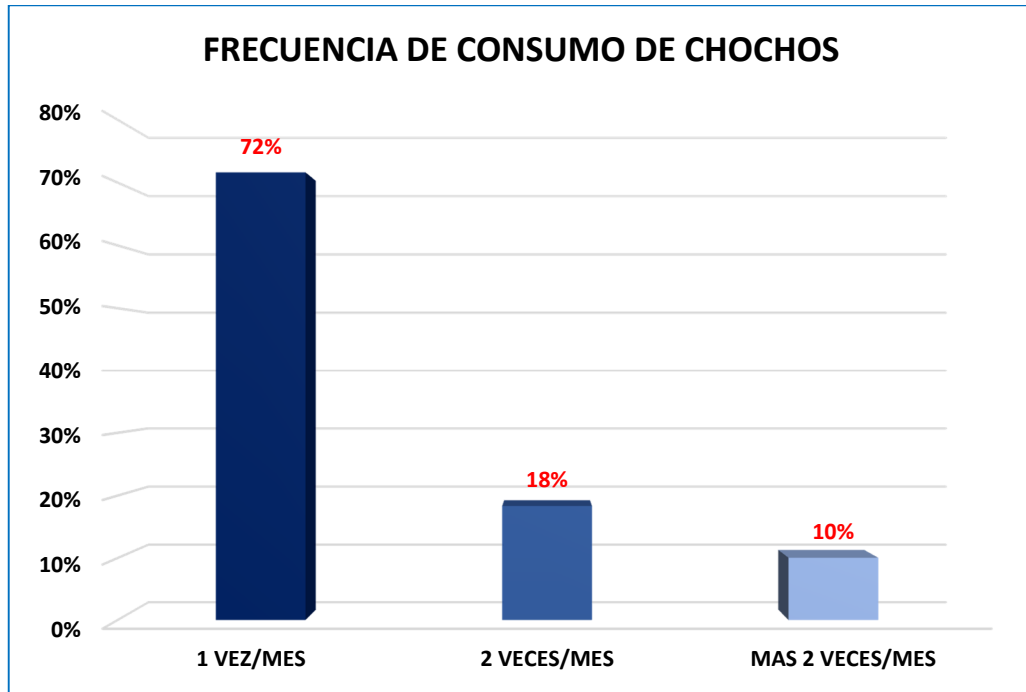
Si la respuesta es afirmativa, indique la frecuencia de consumo

Tabla 24 Frecuencia de consumo de chochos

FRECUENCIA DE CONSUMO DE CHOCHOS		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
1 VEZ/MES	164	72%
2 VECES/MES	42	18%
MAS 2 VECES/MES	23	10%
<b>TOTAL</b>	<b>229</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Los autores

Ilustración 32 Frecuencia de consumo de chocho



Elaborado por: Los autores

### Análisis:

Aún con la importante participación de consumidores de la costa satisfactoriamente los resultados de la encuesta muestran una oportunidad para la puesta en marcha del plan, tomando como dato relevante el rango entre 26-32 años que presenta el porcentaje más alto siendo las edades en las que generalmente representan un ritmo de vida con mucha más carga de estrés por los horarios de trabajo controlados, responsabilidades y otros factores propios de este perfil para los cuales se deben establecer estrategias eficaces que puedan satisfacer esa demanda e incrementar su frecuencia de consumo.

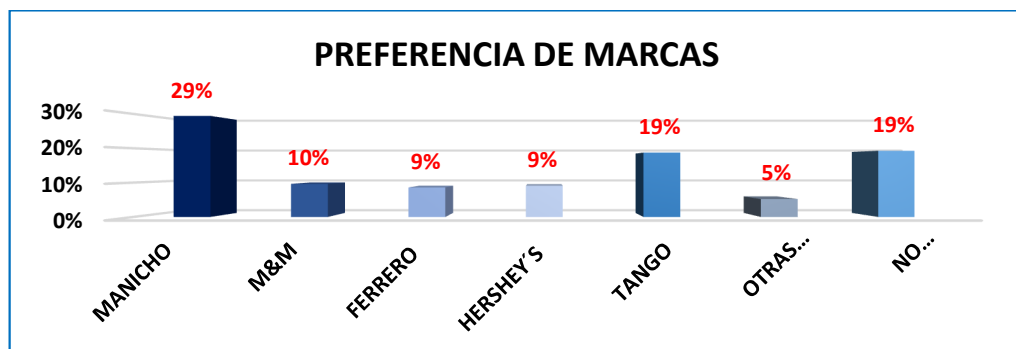
6.- De las siguientes marcas de snacks de chocolate, marque la que más consume.

Tabla 25 Preferencia de marcas

PREFERENCIAS DE MARCAS		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
MANICHO	113	29%
M&M	37	10%
FERRERO	33	9%
HERSHEY'S	35	9%
TANGO	72	19%
OTRAS MARCAS:	20	5%
NO RESPONDIERON	74	19%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Los autores

Ilustración 33 Preferencia de marcas



Elaborado por: Los autores

### Análisis

Las marcas reconocidas en la mente de los consumidores obedecen no solo al tiempo que las empresas competidoras tienen el mercado sino, también a su bajo precio, presencia en puntos de venta, y esfuerzos en sus estrategias siendo Manicho la más preferida entre las opciones presentadas, para lo cual mediante la aplicación de las estrategias se deberá minimizar este factor con base en el valor nutricional que aportaría Chocochocho a los consumidores.

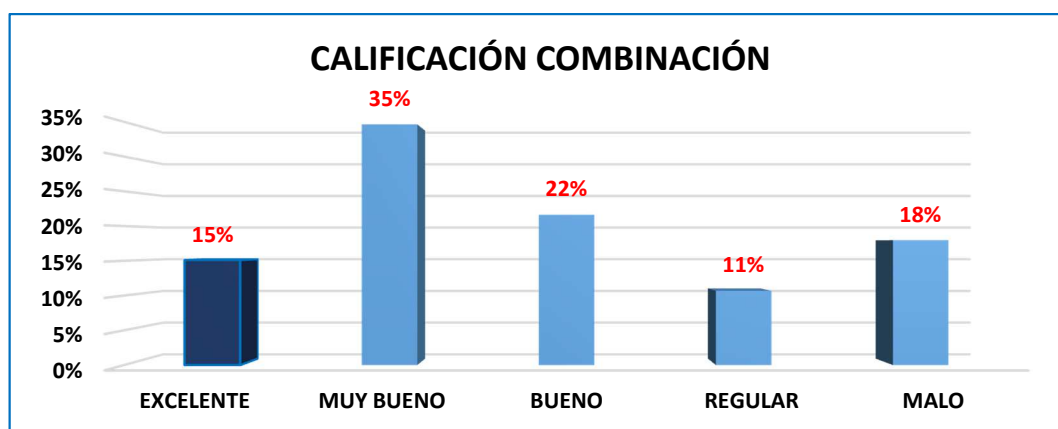
## 7.- ¿Como calificaría la combinación de chocolate con chocho?

Tabla 26 Calificación de la combinación

CALIFICACIÓN COMBINACIÓN		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
EXCELENTE	58	15%
MUY BUENO	133	35%
BUENO	83	22%
REGULAR	41	11%
MALO	69	18%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Los autores

Ilustración 34 Calificación de la combinación



Elaborado por: Los autores

### Análisis:

El 72% de aceptación que registran los resultados tomando en cuenta las 3 primeras opciones de esta pregunta, evidencia una importante oportunidad que puede ser explotada y brinda un panorama más real para la puesta en marcha del proyecto con la aplicación de las estrategias que aporten un valor agregado a los consumidores y que minimice aspectos negativos encontrados pero de forma rentable enfocados en la satisfacción de las necesidades del mercado meta del plan.



Si su respuesta es cualquiera de las tres primeras opciones continúe con las siguientes preguntas, caso contrario usted ha terminado la encuesta.

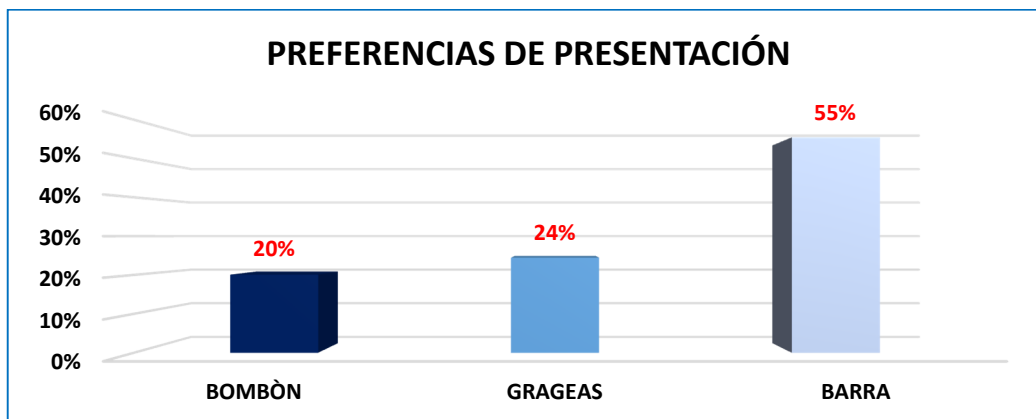
8.-¿Cual sería la presentación que preferiría para chocochocho?

Tabla 27 Preferencia de la presentación

PREFERENCIAS DE PRESENTACIÓN		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
BOMBÓN	55	20%
GRAGEAS	67	24%
BARRA	152	55%
<b>TOTAL</b>	<b>274</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Los autores

Ilustración 35 Preferencias de la presentación



Elaborado por: Los autores

## Análisis

Posiblemente por la practicidad del empaque, contenido y visibilidad de la marca la presentación en barra se considera como la preferida por los consumidores encuestados, aunque sea una posibilidad que este resultado responda al recordatorio que la marca más comercializada según la encuesta y esto genere este impacto, para lo que se deberá establecer como una prioridad el análisis de porcentaje dentro de las estrategias del producto.

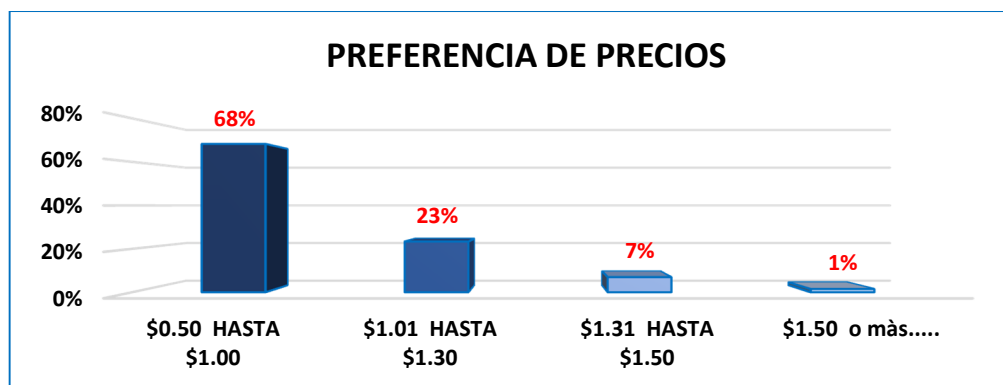
## 9.- Cuato pagaría por el snack chocochocho?

Tabla 28 Preferencias de precios

PREFERENCIAS DE PRECIOS		
OPCIONES	F. ABSOLUTA	F.RELATIVA
\$0.50 HASTA \$1.00	187	68%
\$1.01 HASTA \$1.30	64	23%
\$1.31 HASTA \$1.50	19	7%
\$1.50 o más.....	4	1%
<b>TOTAL</b>	<b>274</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Los autores

Ilustración 36 Preferencia de precios



Elaborado por: Los autores

### Análisis

El rango de edad entre los 12-18 años evidentemente obedecen a que en su mayoría se encuentran en actividades estudiantiles y sin fuentes de ingresos propios pues dependen de sus padres o familiares el poder adquirir productos por lo que se evidencia su preferencia por el precio más bajo.

Sin embargo en el caso de los demás rangos de edades, las cargas familiares y otras prioridades obligan la búsqueda de precios más bajos que no resten el porcentaje destinado para otros productos que forman parte de la canasta familiar.

## **CAPITULO III**

### **PRODUCTO O SERVICIO**

#### **3.1 Características del producto a ofrecer**

Chocochocho será introducido en el mercado de la ciudad de Guayaquil como un producto de alto valor nutricional elaborado a base de chocolate negro fino de aroma en combinación con granos de chocho secos, endulzado con stevia de producción nacional con un contenido inicial de 30 gramos (20 gramos de chochos y 10 gramos de chocolate), su presentación inicial será tipo barra, con textura dura, cuya envoltura, procesos de producción y empaque cumplirá con las leyes establecidas para su comercialización y consumo; compuesto de Fundas BOPP (material plástico metalizado que protege el producto de los cambios de temperatura) cuyo etiquetado cumplirá con la regulación establecida por el ARCSA y bajo la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1 334-2:99 con su debida información nutricional, semaforización, código de barras, número de lote de fabricación y fecha de expiración del mismo considerando las sugerencias de almacenado en un ambiente limpio y seco a una temperatura de 16°C.

##### **3.1.1 Presentación**

1er. Empaque: Fundas BOPP 30gr cada unidad para ser consumidos individualmente.

2do Empaque: Dispensadores de 15 unidades de 30 gr para la colocación en perchas o cabezas de góndolas en los puntos de venta de los canales de distribución.

3er. Empaque: Empaque a base de cartón cada uno con 15 dispensadores para su distribución y comercialización.

*Ilustración 37 Presentación empaques individuales Chocochocho*



Elaborado por: Los autores

La puesta en marcha de la comercialización del producto está justificada por cuanto la composición es considerada como innovadora y responde tanto a tendencias como a factores que comprenden desde cambios de hábito de consumo, por su facilidad para portar y consumir y sobre todo valor nutricional a base de combinaciones nuevas.

### 3.1.2 Ingredientes

Chocho, stevia, licor de cacao, manteca de cacao, leche en polvo, emulsionantes (lecitina de soya y poliglicerol polirricinoleato), saborizante artificial (ethyl vainillina).

### 3.1.3 Información Nutricional

*Tabla 29 Información Nutricional barra Chocochocho presentación 30 gramos*

Chocho cubierto con chocolate		
Tamaño por porción 30g		
porciones por envase 1g		
Energía 121kcal		
Energía de la grasa 45kcal		
		%IDR*
Grasa total	5g	8
Grasa saturada	2g	10
Grasa monoinsaturada	1.5g	
Grasa poliinsaturada	0.4g	
Grasa trans	0g	
Colesterol	0mg	0
Sodio	1.9mg	0
Carbohidratos totales	11g	4
Fibra dietética	2g	8
Azúcares	6g	
Proteínas	8g	16
Vitamina A	3.4UI	Vitamina C 0.52mg
Calcio	25mg	Hierro 0.6mg

\*Los porcentajes de Ingesta Diaria Recomendada estan basados en una dieta de 2000 calorías

Elaborado por: Los autores

### 3.1.4 Seguimiento y responsabilidades

Como parte de los procesos de calidad y servicio se ha establecido que en caso de generarse un reclamo por parte del canal o consumidor final se deberá indicar el número de lote del producto al cliente el mismo que además de constar impreso en la envoltura de la barra deberá estar incluido en el comprobante de factura, cuyo registro serán responsabilidad del vendedor así como también las guías de remisión como comprobante de que lote ha sido entregado a cada cliente.

Son parte de las políticas que se aplicarán con la finalidad de responder a tiempo en caso de tener eventos que impliquen cualquier tipo de riesgo a los consumidores.

### 3.2 Cadena de valor

*Ilustración 38 Cadena de Valor*



*Elaborado por: Los autores*

Abarca todas las actividades que tienen relación con la comercialización del producto en forma directa.

Para la introducción del producto en el canal mayorista se requiere de la participación de varias áreas de la empresa quienes deben de trabajar alineados para alcanzar los objetivos de la organización.

### **3.2.1 Actividades principales**

#### **Producción**

En Agroilecom, las materias primas recibidas son procesadas y convertidas en producto terminado. Pasan al área que cumple con la función de bodega y almacenamiento guardando las condiciones de refrigeración necesarias.

#### **Logística Interna**

El supervisor de logística con el soporte del asistente de bodega cumple las funciones de controlar el stock del producto producido, ingresos de materia prima, egresos del producto terminado desde las bodegas, así como también de la supervisión y seguimiento en el despacho de la mercadería, es decir procesa los pedidos realizados por los canales.

#### **Externa**

Su objetivo incluye lograr la eficiencia en la distribución y entrega del producto hacia el canal, verificar con el cliente externo la entrega óptima realizada bajo controles de calidad exigidos.

Tiene a su cargo un proveedor externo para cubrir el transporte.

#### **Operaciones**

El jefe de operaciones cumple entre sus funciones la de contratar proveedores de servicios para la empresa, así como también elaborar y llevar a cabo todas las actividades de egreso de dinero que guarden relación con la proveeduría de la empresa.

## **Ventas**

El área comercial es integrada por un jefe de ventas quien inicialmente supervisa a un vendedor destinado al canal mayorista el cual tiene como objetivo alcanzar las cuotas de venta planificadas basadas en la fortaleza del producto y en un servicio personalizado para cada punto de venta, supervisar rotación y presentación en perchas.

### **3.2.2 Actividades de apoyo**

La constituyen todas aquellas actividades internas que dan soporte la gestión de ventas enfocadas al cumplimiento de los objetivos.

## **Aprovisionamiento**

El área de compras tiene entre sus funciones el planificar, realizar el cronograma y llevar a cabo todas las adquisiciones que requiere la empresa, dentro de las cuales se encuentran las materias primas e insumos necesarios para la producción y comercialización del producto. La programación se realiza en base a los presupuestos establecidos por la organización.

## **Talento humano**

Las funciones de la jefatura de recursos humanos tiene entre sus funciones la de diseñar el organigrama de la empresa, establecer y hacer cumplir el reglamento de la misma, llevar adelante los procesos de reclutamiento para cada cargo de acuerdo al perfil diseñado por cada jefe de área. Además de llevar adelante procesos de capacitación interna y medición constante del clima laboral a efectos de elevar la productividad de la empresa.

## **Infraestructura**

Agroilecom posee una infraestructura adecuada que le permite llevar a cabo de forma óptima, el almacenaje del producto, dentro de la cual están incluidas las áreas de contabilidad, caja, ventas, logística y talento humano.

### 3.3 Análisis DAFO

Ilustración 39 Matriz DAFO



Elaborado por: Los autores

#### DAFO

El análisis DAFO le va a permitir a la empresa de manera integral identificar tanto las debilidades y fortalezas internas como las amenazas y oportunidades externas.

#### Debilidades:

- Producto y marca Nuevos en el mercado
- Capacidad de producción inicial limitada
- Inexistente participación de mercado con productos de la empresa
- Recursos Financieros limitados
- Proveedores de materia prima limitados
- Portafolio de productos reducidos
- Cartera de clientes reducida



## **Amenazas**

- Cambio de políticas económicas / tributarias
- Cambio en legislación laboral y ambiental
- Restricción de financiamiento externo
- Entrada de nuevos emprendimientos locales en el segmento
- Ingreso de nuevos productos al segmento de multinacionales
- Decrecimiento del nivel de consumo en los consumidores
- Factores climáticos que afecten los cultivos de los agricultores y produzcan cierres de vías

## **Fortalezas**

- Producto nuevo e innovador
- Alto valor nutricional
- Plan Incentivo a la fuerza de ventas atractivo
- Bajo endeudamiento de la empresa
- Producto elaborado con materia prima local
- Bajo costo de producción
- Bajo costo de venta

## **Oportunidades**

- Crecimiento en la demanda y consumo de productos con valor nutricional.
- Salvaguardias a productos importados
- Nuevas tendencias en el consumo de este segmento
- Entorno legal favorable para comercialización de productos locales
- Baja competencia actual con productos similares combinaciones
- Sistema semáforo
- Potencial producto para exportación.

Dentro de los factores internos que se desarrollan en la empresa se encuentran las debilidades que principalmente tienen relación con que, siendo un producto nuevo no cuenta con un posicionamiento en el mercado tanto de marca como del producto en sí (combinación de chocolate y el chocho). Y por otro lado al ser un desarrollo empresarial nuevo que se encuentra focalizado en un determinado micro segmento la producción inicial es limitada por el recurso financiero y la reducida oferta del chocho como materia prima.

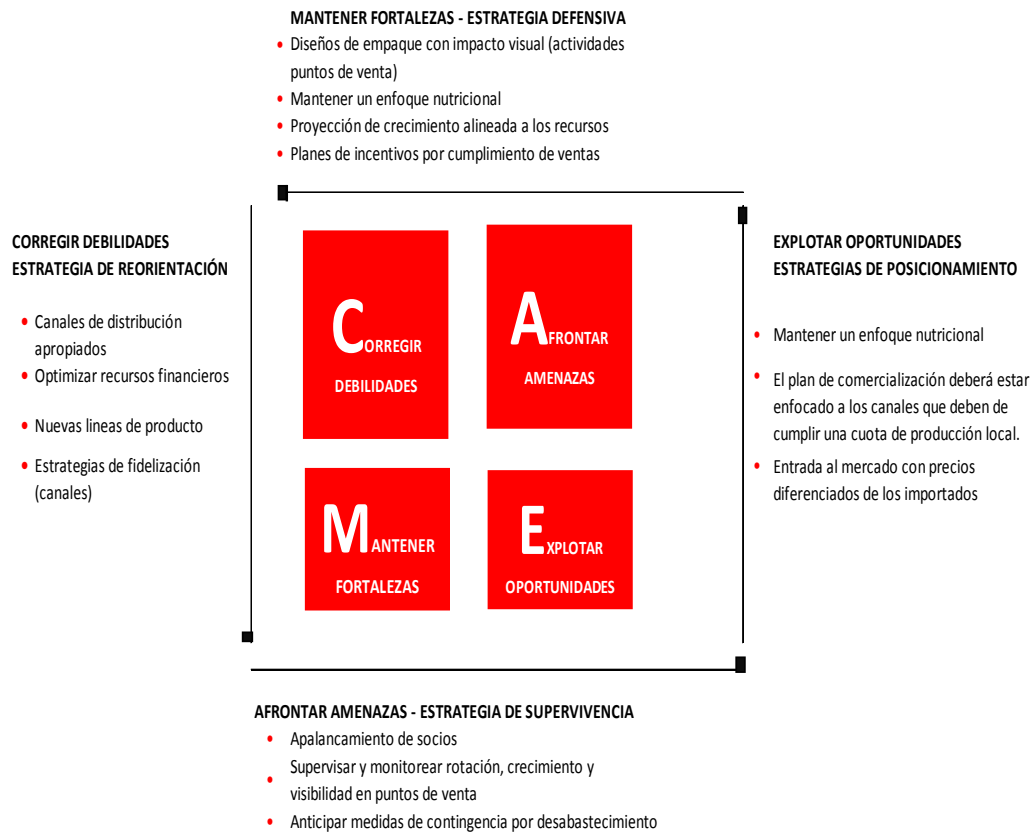
Por otro lado se encuentran los factores externos de amenaza que si bien no pueden ser controlados por la empresa, pueden establecerse acciones y estrategias encaminadas a minimizar los mismos. Como por ejemplo la planificación financiera ante la limitada oferta de créditos existentes actualmente en el sistema financiero local.

Así mismo el ser un producto nuevo que se considera una debilidad al mismo tiempo se constituye en una fortaleza (factor interno) ya que al existir una tendencia de cambios en los hábitos del consumidor que buscan nuevos sabores, existe un nicho de mercado en donde el Chocochocho va a generar una expectativa de compra de parte del consumidor final para probar un producto nuevo.

Y si bien es cierto que los factores externos no pueden ser controlados, las oportunidades al ser identificadas como en este caso: la baja competencia en este segmento (combinación de sabores de productos locales) y el marco legal existente que incentivan la comercialización de productos locales con las estrategias adecuadas constituyen importantes ventajas en el éxito de la comercialización del producto Chocochocho.

### 3.4 Análisis CAME

Ilustración 40 Matriz CAME



Elaborado por: Los autores

#### Corregir Debilidades - Estrategia de reorientación

- Producto nuevo sin participación en el mercado de este segmento para lo cual la empresa deberá enfocarse al canal apropiado (inicialmente: cadenas de farmacias y autoservicios de gasolineras que le ayude a generar posicionamiento ubicando al producto en la mayor cantidad de puntos de venta posible y genere un recordatorio de marca entre los consumidores que agregue mayores expectativas de posicionamiento tanto por el poder adquisitivo como apertura a probar nuevos productos.

- Optimización de los recursos financieros en base las proyecciones realizadas realizando contratos de compra anticipadas con proveedores pero con condiciones que permitan asegurar el precio de compra.
- A largo plazo se desarrolla nuevas líneas de producto que permitan en lo posterior su posicionamiento.
- Fidelización del canal en base a una atractiva retorno por colocación de productos en los puntos de ventas.

#### **Afrontar amenazas - Estrategia de supervivencia**

- El financiamiento de la operación en sus etapas iniciales deberá mantenerse con el apalancamiento de la inversión de los socios de la empresa.
- Mantener un constante monitoreo del crecimiento en los puntos de ventas del canal por parte de la fuerza de ventas para identificar entradas de nuevos productos y estrategias de los competidores.

#### **Mantener fortalezas - Estrategia defensiva**

- Al ser un producto innovador se debe de realizar la presentación física del producto en una forma atractiva para el consumidor que visualmente impacte favorablemente y sea un factor relevante para la toma de decisiones del comprador (canal o consumidor final).
- Se debe de realizar para la entrada del producto actividades de promoción en los puntos de ventas mediante la entrega de material pop y degustaciones del producto que cree en la mente de los consumidores un recordatorio positivo que sea referido a posibles nuevos compradores.

- Es necesario mantener la proyección de crecimiento acorde a la capacidad financiera de la empresa, optimizando los recursos disponibles.
- Diseñar un plan de incentivo basado en el cumplimiento de cuotas de venta establecidas, atractivo que incentive al vendedor el sobre cumplimiento de sus cuotas.

### **Explotar oportunidades- Estrategias de posicionamiento**

- El plan de comercialización deberá estar enfocado a los canales que deben de cumplir una cuota de producción local.
- Durante la realización de las actividades en los puntos de venta en la parte inicial de comercialización se deberá hacer énfasis en el valor nutricional que aporta el producto y los beneficios que contribuye el chocho.
- Diseñar presentaciones de empaques que provoquen en el consumidor un impulso por la compra y recordatorio de la marca del producto y su preferencia en perchas frente a productos similares o importados manteniendo el concepto de nutrición y cuidando el margen del canal y el precio de introducción en perchas.

## **CAPITULO IV**

### **PLANES ESTRATÉGICOS**

#### **4.1 PLAN DE VENTAS**

Agroilecom ha decidido incursionar en el comercio detallista de los productos alimenticios desarrollándose acorde a los requerimientos de la sociedad actual con capital propio y apalancándose en tecnología aplicable al ámbito comercial.

El plan comercial se ha estructurado basado en la comercialización en cadenas de farmacias y autoservicios como gasolineras de la zona norte de la Ciudad de Guayaquil identificadas previamente, las mismas que serán atendidas por un vendedor de cobertura siguiendo un cronograma de visitas mensual.

En estas visitas se realizará el levantamiento de los pedidos, los mismos que serán procesados para el posterior despacho de la mercadería de acuerdo a las necesidades y requerimientos de cada cliente.

Es fundamental que quienes integren el departamento de ventas tengan conocimiento completo del mercado sino que además deben de generar una relación de valor con el cliente (canal de venta).

La selección realizada por el departamento de Talento Humano del vendedor debe estar acorde al perfil diseñado por la Gerencia y será responsabilidad del Jefe Comercial realizar las capacitaciones necesarias para desarrollar sus competencias comerciales.

Durante los primeros seis meses, el Jefe Comercial acompañará al vendedor a las visitas claves con los jefes de almacén y administradores de locales para apalancar su gestión y por otro lado, retroalimentar al Gerente General sobre el desarrollo de la actividad comercial comparando con la programación realizada.

## Objetivos del plan de ventas

El Objetivo del Plan de Ventas es alcanzar las metas de Venta proyectadas por la empresa y que por ende se logren los indicadores financieros sobre los que se desarrolló el proyecto de comercialización del Chocochocho. Para lo cual se puntualizan los siguientes puntos:

- El objetivo del plan es la introducción y comercialización del producto Chocochocho en presentación de unidad de 30 gramos utilizando como canal de venta: farmacias, y autoservicios en gasolineras.
- Al ser un producto nuevo sin información histórica de ventas, se trabaja con una proyección de ventas para el segundo semestre del 2016 y un posterior crecimiento de ventas anual del 1% para los años siguientes.
- El canal recibirá un descuento del 14% del PVP como margen de utilidad por sus ventas, siendo este uno de los principales puntos a favor del éxito del proyecto, quedando el precio al canal de la siguiente manera:

*Tabla 30 Descuento al canal por unidad*

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	PVP por Unidad	Descuento al canal	Precio al canal
Unidad de 30 gramos	\$ 0,85	14%	\$ 0,73

*Elaborado por: Los autores*

## Establecimiento de cuotas de ventas

Para establecer la cuota de venta en unidades al ser un producto nuevo se tomaron en cuenta dos variables fundamentales:

- a) La tasa de penetración esperada en el micro segmento determinado, que se estableció en el 3% (que es un porcentaje conservador)
- b) La frecuencia de recompra que se fijó en 2. Es decir que el consumidor compra dos veces en el mes el producto, que es una frecuencia baja de recompra.

De esta manera se considera la siguiente cuota de venta mensual en unidades:

*Tabla 31 Proyección de venta del producto*

<b>PROYECCIÓN DE VENTA DE PRODUCTO</b>		
<b>MICRO SEGMENTO IDENTIFICADO</b>	403.474 consumidores potenciales	
<b>TASA DE PENETRACIÓN Y FRECUENCIA DE COMPRA MENSUAL</b>	<b>3%</b>	
	12.104	Personas
	2	Nivel de Recompra
<b>PROYECCIÓN DE PENETRACIÓN</b>	24.208	Unidades de 30 gramos

*Elaborado por: Los autores*

Utilizando las estrategias señaladas en el punto anterior, en el segundo semestre del año 2016 se espera una venta de \$ 106.178,48 y en las 2017 ventas por un valor de \$212.356,44. A partir del 2018 se proyectan crecimientos en ventas del 1 % anual, tal y como se aprecia en el siguiente cuadro:

*Tabla 32 Crecimiento esperado para el 2017*

<b>ZONA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
<b>TARQUI</b>	<b>Ventas unidades 30 gramos</b>	<b>99.252</b>	<b>293.400</b>
	<b>Precio venta unitario neto (Incluido Descuento al Canal)</b>	<b>\$ 0,73</b>	<b>\$ 0,73</b>
	<b>Ventas Netas \$</b>	<b>\$ 72.553</b>	<b>\$ 214.475</b>

*Elaborado por: Los autores*

#### **4.1.1 Fuerza de ventas**

Acorde a la planificación estratégica diseñada por la empresa inicialmente se contará con un vendedor con experiencia en comercialización de productos de consumo masivo.



Las responsabilidades que tendrá este vendedor son:

- Visitar semanalmente de acuerdo al cronograma realizado con el jefe de ventas, los puntos en donde se esté comercializando el Chocochocho.
- Supervisar las actividades de degustación y promoción en los puntos de venta.
- Revisar la adecuada disposición del producto en perchas de los puntos de venta.
- Verificar que la entrega del producto haya sido adecuada en cantidad y calidad a cada canal.
- Informar a la empresa del apareamiento de nuevos productos o promociones de la competencia.
- Levantar reporte de novedades en base a entrevistas rápidas con los administradores de los puntos de venta.
- Presentar reporte de venta por local.
- Buscar e identificar nuevas oportunidades de venta en negocios de la zona.
- Cumplir con los objetivos de venta establecidos por cada canal, de acuerdo a la planificación mensual realizada.

*Tabla 33 Distribución cuota de ventas Canal Farmacias 2do. Semestre 2016*

Año 1		Canal Farmacia					
Producto nuevo	Mes	Clientes visitados mensualmente	Cuota Semanal en Unidades de 30 gramos	Cuota Semanal en dinero	Cuota mes en Unidades de 30 gramos	Cuota Mes en dinero	Valor Unidad
Chocochocho	Julio	10	545	\$ 463	2179	\$ 1.852	\$ 0,85
	Agosto	15	1452	\$ 1.235	5810	\$ 4.938	
	Septiembre	20	2360	\$ 2.006	9441	\$ 8.025	
	Octubre	30	3268	\$ 2.778	13072	\$ 11.111	
	Noviembre	34	3631	\$ 3.087	14525	\$ 12.346	
	Diciembre	34	3631	\$ 3.087	14525	\$ 12.346	
	<b>VENDEDOR</b>		<b>AÑO TOTAL</b>	<b>\$ 50.619</b>			

*Elaborado por: Los autores*

Tabla 34 Distribución cuota de ventas Canal Gasolineras 2 do. Semestre 2016

Año 1							
Canal Autoservicio Gasolinera							
Producto nuevo	Mes	Clientes visitados mensualmente	Cuota Semanal en Unidades de 30 gramos	Cuota Semanal en dinero	Cuota mes en Unidades de 30 gramos	Cuota Mes en dinero	Valor Unidad
Chocochocho	Julio	10	363	\$ 309	1452	\$ 1.235	\$ 0,85
	Agosto	12	968	\$ 823	3873	\$ 3.292	
	Septiembre	14	1574	\$ 1.337	6294	\$ 5.350	
	Octubre	14	2179	\$ 1.852	8715	\$ 7.408	
	Noviembre	16	2421	\$ 2.058	9683	\$ 8.231	
	Diciembre	16	2421	\$ 2.058	9683	\$ 8.231	
		<b>VENDEDOR</b>	<b>AÑO TOTAL</b>	<b>\$ 33.746</b>			

Elaborado por: Los autores

Tabla 35 Distribución cuota de ventas Canal Gasolineras 2do. Año

Año 2							
Canal Autoservicio Gasolinera							
Producto nuevo	Mes	Clientes visitados mensualmente	Cuota Semanal en Unidades de 30 gramos	Cuota Semanal en dinero	Cuota mes en Unidades de 30 gramos	Cuota Mes en dinero	Valor Unidad
Chocochocho	Enero	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	\$ 0,88
	Febrero	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
	Marzo	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
	Abril	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
	Mayo	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
	Junio	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
	Julio	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
	Agosto	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
	Septiembre	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
	Octubre	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
	Noviembre	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
	Diciembre	16		\$ 2.152	9780	\$ 8.606	
		<b>VENDEDOR</b>	<b>AÑO TOTAL</b>	<b>\$ 103.277</b>			

Elaborado por: Los autores

Tabla 36 Distribución cuota de ventas canal Farmacias al 2do. Año

Año 2							
Canal Farmacia							
Producto nuevo	Mes	Clientes visitados mensualmente	Cuota Semanal en Unidades de 30 gramos	Cuota Semanal en dinero	Cuota mes en Unidades de 30 gramos	Cuota Mes en dinero	Valor Unidad
Chocochocho	Enero	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	\$ 0,88
	Febrero	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
	Marzo	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
	Abril	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
	Mayo	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
	Junio	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
	Julio	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
	Agosto	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
	Septiembre	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
	Octubre	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
	Noviembre	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
	Diciembre	34	3668	\$ 3.227	14670	\$ 12.910	
		<b>VENDEDOR</b>	<b>AÑO TOTAL</b>	<b>\$ 154.915</b>			

Elaborado por: Los autores

## Perfil del vendedor

El vendedor que ocupe el puesto de Vendedor de Canal, deberá de tener las siguientes características:

- Conocimientos del Mercado de consumo Masivo
- Dinámico
- Proactivo
- Enfocado a los resultados
- Conocimientos Básicos de Técnicas de Venta
- Empático
- Hombre
- En un rango de 30 a 45 años
- Casado

## Remuneración determinada para el cargo de vendedor

El vendedor tendrá un salario de \$400 mensuales más una comisión del 3% sobre el total de ventas netas generadas. Así mismo contará con un bono de \$150 de movilización y un plan de celular de la empresa de \$60,00 mensuales.

En primera instancia este vendedor tendrá un sueldo básico + Comisiones con todos los beneficios de ley. Adicionalmente recibirá capacitación constante de parte del Jefe de ventas una vez al mes. El costo para la empresa de este vendedor al mes es de:

*Tabla 37 Detalle gasto: Remuneración del vendedor*

Detalle gasto remuneración vendedor	
Sueldo base mensual	\$400
Movilización	\$150
Décimo tercero	\$46
Décimo cuarto	\$31
Aporte IESS	\$62
Fondo reserva	\$46
Costo remuneración mes	\$734

*Elaborado por: Los autores*

Las capacitaciones estarán a cargo del Jefe Comercial.

## **Proceso de reclutamiento del vendedor**

Estará a cargo del área de Talento Humano quien buscara candidatos de acuerdo al perfil para el cargo diseñado por el Jefe Comercial de la empresa. El proceso tendrá las siguientes etapas:

### **a) Oferta de Vacante:**

Se pondrá un anuncio en el Universo en la sección La revista que circula el día domingo en donde se especificará el perfil del cargo y la dirección email en donde se debe de enviar sus hojas de vida.

### **b) Análisis de los candidatos:**

Talento Humano realizará el primer filtro de los cv recibidos y entregará a los preseleccionados al Jefe Comercial para su revisión.

### **c) Proceso de selección.**

Se citará a los preseleccionados a una entrevista personal con Talento Humano, quien realizará un segundo filtro y verificará los antecedentes y recomendaciones entregadas por cada candidato. Con este informe el Jefe Comercial seleccionará a los candidatos finales y se los citará a una segunda entrevista con el área comercial. De este parte del proceso deberá salir el seleccionado para el cargo.

### **d) Ingreso del vendedor:**

El vendedor seleccionado previo al ingreso deberá de realizarse los exámenes de salud pre ocupacionales para verificar que no tenga patologías que puedan afectar su rendimiento.

Se le realizará la capacitación del producto y el Jefe Comercial durante los primeros tres meses acompañara aleatoriamente al vendedor en sus visitas.

#### **4.1.2 Promociones de ventas**

Se utilizarán estrategias comerciales de marketing y de distribución adecuadas para lograr la introducción del nuevo producto Chocochocho en la ciudad de Guayaquil, específicamente en determinados sectores de la zona Tarqui. El Chocochocho es una barra de chocolate con chocho en presentación inicial de 30 gramos, de producción nacional que se encuentra elaborado con materia prima local de excelente calidad.

#### **Plan Específico**

- Lograr la aceptación de producto con el público consumidor, para lo cual se aplicaran actividades promocionales como la degustación en sitio y promociones.
- Consolidar la relación con el canal de venta en base a la respuesta del público consumidor que le genere utilidad por la rotación del producto.
- Alcanzar los objetivos de venta planteados en el período de introducción del producto que se basa en una penetración del 3% del micro segmento y una frecuencia de recompra del producto de 2 al mes.
- Lograr la rentabilidad del proyecto en el primer año de ejercicio comercial.
- Desarrollar estrategias de crecimiento en la ciudad de Guayaquil una vez consolidado el mercado inicial.

#### **Promoción Marketing**

- Se realizará promoción de degustaciones del producto Chocochocho durante los primeros tres meses, en los puntos de venta determinados con antelación tomando en cuenta días y horarios de mayor frecuencia de visitas del público.

- En la degustación se realizará la entrega de una unidad de 30 gramos del producto gratis como parte de la campaña de introducción.
- Se realizaran eventos de promoción en las redes sociales Facebook e Instagram generando seguidores virtuales del producto. Estas promociones estarán encaminadas a que visiten la página web de la empresa en donde encontrarán consejos nutricionales, recetas de cocina, información de producto.
- En la página Web habrá una pequeña encuesta y para los primeros 200 visitantes que la llenen habrá un premio de una entrada al cine, como parte de la campaña de marketing del producto.
- Se entregará en los puntos de ventas material publicitario POP en donde se haga hincapié en el valor nutricional del producto.

Utilizando estas estrategias se busca lograr los siguientes objetivos:

- Ventajas competitivas basados en la innovación del producto y el origen
- Posicionamiento de la marca en el mercado de la Parroquia Tarqui
- Generar relación con el canal de venta
- Generar valor para el vendedor para impulsar el cumplimiento de su cuota de venta.

### **Promociones de Venta**

Se realizará en el último trimestre del 2016 una promoción encaminada a impulsar las ventas en los puntos de cada canal que consiste en que por la compra de dos unidades de Chocochocho se lleva un tercero gratis, para la implementación de esta promoción no es necesario realizar empaques especiales ya que consistirá en llevar uno adicional.

### **4.1.3 Política de Pedidos**

El vendedor en su recorrido semanal verificará que los productos en percha no estén próximos a caducar y levantará la información de nuevos pedidos que se comunicará a la Jefatura Comercial para que coordine con el Jefe de Compras del canal. Una vez procesado el pedido se procederá a despachar el producto a bodega del cliente.

### **4.1.4 Política de Crédito y Cobranza**

La política de crédito de la empresa es de 45 días para el canal.

### **4.1.5 Garantías**

Al ser un producto alimenticio se otorga garantías al canal para que en caso de daños por mala manipulación o transporte se procederá con la reposición inmediata sin costo adicional.

Por otro lado al ser un producto regulado por las entidades se garantiza al consumidor la cantidad y calidad de cada unidad.

### **4.1.6 Políticas de ventas internas**

No se permite la compra interna del producto.

## **4.2 Relación con la mercadotecnia**

### **4.2.1 Producto**

Este Plan de Negocio tiene como objetivo lograr la introducción del producto Chocochocho que es una combinación de chocho y chocolate y que está descrito en el Capítulo III del presente estudio.

#### **4.2.2 Precio**

El precio del producto de \$0,85 por unidad de 30 gramos, se determinó tomando en cuenta factores cuantitativos y cualitativos como son:

- Costo de fabricación
- Descuento otorgado al canal de venta
- Costo de comercialización
- Introducción al mercado
- Rentabilidad esperada por los accionistas de la empresa
- Competencia existente
- Leyes Gubernamentales

#### **4.2.3 Plaza**

El Chocochocho será comercializado en la ciudad de Guayaquil, en la parroquia Tarqui y en zonas determinadas de la misma. Identificando las partes de mayor crecimiento y desarrollo poblacional del segmento de clase media que es una de las variables tomadas en cuenta en el presente plan de negocio.

#### **4.2.4 Promoción**

En el último trimestre del año se realizará una promoción para impulsar las ventas que consiste en que por la compra de dos unidades se lleva una tercera gratis. El costo de esta promoción será absorbida por el fabricante.

Adicionalmente desde el inicio de la comercialización se entregarán 200 entradas al cine para quienes registren sus datos en la página web de la empresa.



## CAPITULO V

### ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

Para determinar la factibilidad financiera del presente proyecto, se realiza el análisis y detalle de los aspectos financieros como inversión inicial, costeo del producto, ingresos, costos y gastos que se producirán en una proyección calculada a 5 años.

#### 5.1 Determinación de la inversión inicial

*Tabla 38 Inversión Inicial*

INVERSIÓN INICIAL	
TOTAL DE INVERSIÓN INICIAL	
INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	\$ 29.000,00
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 11.868,00
INVERSIÓN EN INTANGIBLES	\$ 2.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 42.868,00</b>

*Elaborado por: Los autores*

La inversión en activo fijo está destinada a la compra de la mezcladora para la elaboración del producto. Al ser inicialmente una producción pequeña el costo de la máquina no es muy elevado por tratarse de una producción prácticamente artesanal

*Ilustración 41 Maquinaria utilizada para la elaboración de Chocochocho*



*Elaborado por: Los autores*

Así mismo se requiere de un capital de trabajo que permita tener dos meses de producción (compra de materia prima, gastos de fabricación y gastos de venta) ya que se debe de tomar en cuenta que se necesita en el inicio tres meses de productos: el mes de fabricación y el mes en percha del cliente.

## 5.2 Fuente de financiamiento

Tabla 39 Fuente de Financiamiento

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION		
	MONTO	PORCENTAJE
RECURSOS PROPIOS	\$ 42.868,00	100%
RECURSOS EXTERNOS (TERCEROS)	\$ -	0%

Elaborado por: Los autores

Al ser montos que pueden ser absorbidos por la empresa, no se buscará apalancamiento externo y de esta manera no se generarán interés de financiamiento.

## 5.3 Presupuesto de ingresos y costos

### 5.3.1 Proyección de Incremento de Ventas Año 1

Tabla 40 Proyección ventas 1er año

Proyección ventas 1er año													
Se asume que el nivel de ventas se alcanzará al mes 11													
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total año 1
% cumplimiento meta venta	0%	0%	0%	0%	0%	0%	15%	40%	65%	90%	100%	100%	
Unidades vendidas	0	0	0	0	0	0	3.631	9.683	15.735	21.787	24.208	24.208	99.252

Elaborado por: Los autores

La comercialización del Chocochocho se realizará en el segundo semestre del año 2016 y al ser un producto nuevo el ingreso será paulatino en el mercado, por lo que se prevé que en el quinto mes alcance el nivel de venta proyectado inicialmente.

A partir del segundo año las ventas se nivelan y se proyecta un crecimiento del 1% anual en los próximos 4 años.

*Tabla 41 Proyección de ventas 1-5 años*

Proyección ventas año 1 - 5						
Se asume un crecimiento de ventas anual del 1%						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades vendidas		99.252	293.400	296.334	299.297	302.289

*Elaborado por: Los autores*

### 5.3.2 Proyección de Incremento de Precio

Se considera un aumento anual del 3% del PVP producto de la inflación en el país.

*Tabla 42 Proyección de Incremento de Precio a 5 años*

Proyección Precio año 1 - 5						
Se asume un aumento del precio de venta anual del 3% producto de la inflación						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Unitario		\$ 0,85	\$ 0,88	\$ 0,90	\$ 0,93	\$ 0,96

*Elaborado por: Los autores*

### 5.3.3 Ventas en Unidades y Dólares proyectadas a 5 años

*Tabla 43 Proyección de ventas en unidades y dólares a 5 años*

Proyección de ventas en Unidades y Dinero proyectado a 5 años						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas		99.252	293.400	296.334	299.297	302.289
Precio Unitario		\$ 0,85	\$ 0,88	\$ 0,90	\$ 0,93	\$ 0,96
Ventas		\$ 84.364	\$ 256.872	\$ 267.224	\$ 277.992	\$ 289.195

*Elaborado por: Los autores*

Como se refleja en la tabla, se proyecta el incremento de la venta de unidades de 30 gramos del Chochochocho en un 1% anual y manteniendo el nivel de recompra en 2, lo que implica un cálculo bastante conservador.

### 5.3.5 Proyección del Costo a 5 años

*Tabla 44 Proyección de costos a 5 años*

Proyección del Costo a 5 años						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Unidades Vendidas</i>		99.252	293.400	296.334	299.297	302.289
<i>Costo Unitario</i>		\$0,27	\$ 0,28	\$ 0,28	\$ 0,29	\$ 0,30
<i>Costo Ventas</i>		\$ 26.500	\$ 80.688	\$ 83.940	\$ 87.322	\$ 90.841

*Elaborado por: Los autores*

Se proyecta un aumento del 3% anual en el costo unitario del Chocochocho causado por la inflación proyectada.

*Tabla 45 Proyección del costo a 5 años en unidades y dólares*

Proyección del Costo a 5 años en Unidades y Dólares						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Unidades Vendidas</i>		99.252	293.400	296.334	299.297	302.289
<i>Costo Unitario</i>		\$0,27	\$ 0,28	\$ 0,28	\$ 0,29	\$ 0,30
<i>(-) Costo Ventas</i>		-\$ 26.500	-\$ 80.688	-\$ 83.940	-\$ 87.322	-\$ 90.841

*Elaborado por: Los autores*

Tal como se aprecia en la tabla, el incremento en el costo total anual está relacionado con el incremento de venta de unidades proyectada a 5 años.

### 5.3.4 Proyección del Costo Variable a 5 años

Uno de los aspectos financieros que hay que tomar en cuenta es el descuento al canal que se le va a otorgar ya que el modelo del presente plan de Negocio es la venta por medio de tiendas especializadas. Se ha proyectado otorgar un descuento del 14% como margen de retorno al canal el mismo que va creciendo en forma proporcional al aumento de las unidades vendidas.

*Tabla 46 Proyección de descuento al canal proyectado a 5 años*

Proyección de descuento al canal proyectado a 5 años						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Unidades Vendidas</i>		99.252	293.400	296.334	299.297	302.289
<i>(-) descuento canal</i>		-\$ 11.811	-\$ 35.962	-\$ 37.411	-\$ 38.919	-\$ 40.487

*Elaborado por: Los autores*

### 5.3.5 Proyección de la Utilidad Bruta a 5 años

Tomando en cuenta las variables analizadas de precio de venta, cantidad de unidades, cantidad en dólares, costos , descuentos al canal; se ha determinado la proyección de utilidad Bruta proyectada a 5 años manteniendo la relación de cantidad de unidades vendidas con dinero tal y como se refleja en la tabla siguiente.

*Tabla 47 Proyección financiera a 5 años de la Utilidad Bruta*

Proyección Financiera a 5 años de la Utilidad Bruta						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Unidades Vendidas</i>		99.252	293.400	296.334	299.297	302.289
<i>Precio Unitario</i>		\$ 0,85	\$ 0,88	\$ 0,90	\$ 0,93	\$ 0,96
<i>Costo Unitario</i>		\$ 0,27	\$ 0,28	\$ 0,28	\$ 0,29	\$ 0,30
<i>Ventas</i>		\$ 84.364	\$ 256.872	\$ 267.224	\$ 277.992	\$ 289.195
<i>(-) descuento canal</i>		-\$ 11.811	-\$ 35.962	-\$ 37.411	-\$ 38.919	-\$ 40.487
<i>(-) Costo Ventas</i>		-\$ 26.500	-\$ 80.688	-\$ 83.940	-\$ 87.322	-\$ 90.841
<i>(=) Utilidad Bruta</i>		\$ 46.053	\$ 140.222	\$ 145.873	\$ 151.751	\$ 157.866

*Elaborado por: Los autores*

### 5.3.6 Proyección de Sueldos y Salarios a 5 años

Se requiere la contratación de un operario y de un vendedor tal y como se describe en los capítulos anteriores. De esta manera el costo anual de cada empleado es el siguiente:

*Tabla 48 Sueldos y salarios*

Sueldos y Salarios			
Detalle gasto remuneración obrero		Detalle gasto remuneración vendedor	
Sueldo base mensual	\$380	Sueldo base mensual	\$400
Movilización		Movilización	\$150
Decimo tercero	\$32	Decimo tercero	\$46
Décimo cuarto	\$31	Décimo cuarto	\$31
Aporte IESS	\$43	Aporte IESS	\$62
Fondo reserva	\$32	Fondo reserva	\$46
Costo remuneración mes	\$516	Costo remuneración mes	\$734
N° vendedores	1	N° vendedores	1
Costo anual	\$ 6.197	Costo anual	\$ 8.805
Sobresueldo	35,9%		

*Elaborado por: Los autores*

En el caso del vendedor tiene un bono adicional por concepto de movilización que va acorde a las actividades que va a desarrollar.

*Tabla 49 Proyección de sueldos y salarios a 5 años*

Proyección Sueldos y Salarios a 5 años						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(-) Remuneraciones		-\$15.002	-\$15.452	-\$15.916	-\$16.393	-\$16.885

*Elaborado por: Los autores*

### 5.3.7 Proyección de Gastos de Venta y Publicidad

*Tabla 50 Gastos de ventas y publicidad*

Gasto de ventas y publicidad			
Descripción	Valor	Frecuencia	Observación
Sueldo vendedor	\$8.805	anual	Sueldo \$400 más beneficios
Comisión(*)	3,0%	mensual	Sobre ventas netas
Comisión real	4,1%	mensual	Incluye beneficios (35.9% beneficios)
Plan celular vendedor	\$1.080	anual	120 minutos + megas
Gasto de publicidad	3%	anual	Sobre ventas netas

(\*) pago sobre cobranza

*Elaborado por: Los autores*

Para calcular el Gasto de Venta se tomó en consideración el sueldo del vendedor así como la comisión real que va recibir sobre las ventas netas a recibir por parte de la empresa (después del descuento al canal). También se toma en cuenta el valor destinado a la publicidad tal y como se detalla en la tabla anterior.

## Estado de resultados proyectado a 5 años

*Tabla 51 Estado de Resultados proyectado a 5 años*

Estado de Resultados Proyectados						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas		99.252	293.400	296.334	299.297	302.289
Precio Unitario		\$ 0,85	\$ 0,88	\$ 0,90	\$ 0,93	\$ 0,96
Costo Unitario		\$0,27	\$ 0,28	\$ 0,28	\$ 0,29	\$ 0,30
Ventas		\$ 84.364	\$ 256.872	\$ 267.224	\$ 277.992	\$ 289.195
(-) descuento canal		-\$ 11.811	-\$ 35.962	-\$ 37.411	-\$ 38.919	-\$ 40.487
(-)Costo Ventas		-\$ 26.500	-\$ 80.688	-\$ 83.940	-\$ 87.322	-\$ 90.841
(=) Utilidad Bruta		\$ 46.053	\$ 140.222	\$ 145.873	\$ 151.751	\$ 157.866
(-) Remuneraciones		-\$ 15.002	-\$ 15.452	-\$ 15.916	-\$ 16.393	-\$ 16.885
(-) comisiones		-\$ 2.958	-\$ 9.006	-\$ 9.369	-\$ 9.747	-\$ 10.139
(-) plan celular		\$ -1.080	\$ -1.112	\$ -1.146	\$ -1.180	\$ -1.216
(-) publicidad		-\$ 2.177	-\$ 6.627	-\$ 6.894	-\$ 7.172	-\$ 7.461
(-) gastos administrativos		\$ -25.200	\$ -25.956	\$ -26.735	\$ -27.537	\$ -28.363
(-) mantenimiento		\$ -1.250	-\$ 1.288	-\$ 1.326	-\$ 1.366	-\$ 1.407
(-) depreciacion		\$ -5.500	\$ -5.500	\$ -5.500	\$ -5.000	\$ -5.000
(=) utilidad antes de imp.		-\$ 7.113	\$ 75.281	\$ 78.987	\$ 83.357	\$ 87.396
(-) participacion de empleados		\$ 1.067	-\$ 11.292	-\$ 11.848	-\$ 12.503	-\$ 13.109
(ir)		\$ 1.330	-\$ 14.077	-\$ 14.771	-\$ 15.588	-\$ 16.343
(=) nopat		-\$ 4.716	\$ 49.911	\$ 52.369	\$ 55.265	\$ 57.943

*Elaborado por: Los autores*

En este análisis adicional a las variables revisadas anteriormente se tomaron en cuenta:

- Gastos administrativos: back office establecido de \$ 1,000 mensuales que Incluye costo proporcional de los departamentos de facturación, contabilidad y bodegueros así como transporte del producto entre otros.
- Comisiones: de acuerdo al porcentaje establecido.
- Mantenimiento
- Depreciación de equipos.

Como se aprecia en la proyección el primer año termina con saldo negativo debido principalmente por la venta parcial de Chocochocho (2do. Semestre del 2016), recuperándose la utilidad neta esperada en el siguiente año.

### Capital de trabajo

Para determinar el Capital del Trabajo se establecieron los parámetros de días del inventario, el plazo destinado a cobranza así como el plazo para el pago a proveedores (que por las características del negocio no es muy largo). De tal manera que se requiere tener el capital de trabajo suficiente para financiar 60 días.

*Tabla 52 Capital de Trabajo*

<b>Capital Trabajo</b>	
Días de inventario	30
Días de cobranza	45
Días proveedores	15
Días a financiar con capital de Trabajo	60

*Elaborado por: Los autores*

### Proyección a 5 años del Capital de Trabajo

Tomando en cuenta los análisis financieros anteriores y proyectándolo a 5 años considerando los días requeridos para la operación se obtendrá el comportamiento financiero que se espera en ese período de tiempo.

*Tabla 53 Capital de Trabajo*

<b>Cálculo de capital de trabajo</b>						
Gastos desembolsables año		-\$71.209	-\$131.123	-\$135.956	-\$140.970	-\$146.172
Gasto Diario/(360 días)		-\$198	-\$364	-\$378	-\$392	-\$406
Capital Neto	0	-\$11.868	-\$21.854	-\$22.659	-\$23.495	-\$24.362
Incremento Capital Trabajo	-\$11.868	-\$9.986	-\$806	-\$836	-\$867	\$24.362

*Elaborado por: Los autores*



## 5.4 Factibilidad financiera

Para determinar la factibilidad financiera de este proyecto se debe medir el Indicador Cok, así como el Paybac o período de retorno del proyecto y determinar los Indicadores de Rentabilidad Financiera (TIR y VAN).

### Análisis COK

El análisis Cok permite determinar el costo de oportunidad de un proyecto de negocio y radica su importancia ya que una empresa en el momento de emprender un negocio toma decisiones de inversión.

El costo de oportunidad es el costo que se origina cuando se toma la determinación de invertir en una alternativa dejando de lado otras posibles alternativas renunciando en consecuencia a los beneficios que pudieran desprenderse de estas.

Para calcular el Cok o costo de oportunidad hay que calcular: la RF (Tasa libre de riesgo), el Premio del Mercado, el factor Beta y el Riesgo País.

De tal forma que para realizar el análisis se utiliza la siguiente fórmula:

$$COK = RF + BETA * (PREMIO DEL MERCADO) + RIESGO PAIS$$

Aplicando esta fórmula se determina que el Cok con el que se debe analizar el presente plan de negocio es del 21,26% tal y como se demuestra en la tabla siguiente.

Tabla 54 COK

<i>COK = RF + BETA * (PREMIO DEL MERCADO) + RIESGO PAIS</i>		
<i>RF (Tasa libre de riesgo)</i>	2,40%	Paper del Dr. Fernandez- lese
<i>Premio del Mercado</i>	5,50%	Paper del Dr. Fernandez- lese
<i>Beta</i>	72,00%	Dr. Damoran
<i>Riesgo Pais</i>	14,90%	Banco Central - 30 Enero 2016
<b>COK=</b>	<b>21,26%</b>	

Elaborado por: Los autores

### 5.4.1 Período de Recuperación

El cálculo del Paybac realizado señala que el tiempo de recuperación de la inversión inicial es de dos años, lo cual es positivo ya que significa que el retorno se realizará antes del tiempo que se ha proyectado en este análisis.

*Tabla 55 Paybac*

<i>Flujo de caja</i>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<i>(+) NOPA</i>	\$ 0,00	-\$ 4.716,20	\$ 49.911,00	\$ 52.368,52	\$ 55.265,46	\$ 57.943,33
<i>(+) Depreciación</i>	\$ 0,00	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
<i>(+) Recuperación Trabajo</i>						\$ 24.362,07
<i>(+) Valoren libros activo fijos</i>						\$ 0,00
<i>(-) Inversion en activo fijo</i>	-\$ 29.000,00					
<i>(-) Inversion en intangibles</i>	-\$ 2.000,00					
<i>(-) Inversion captial trabajo</i>	-\$ 11.868	-\$ 9.986	-\$ 806	-\$ 836	-\$ 867	\$ 0
<i>(=) Flujo de caja</i>	-\$ 42.868,13	-\$ 9.201,92	\$ 54.605,49	\$ 57.032,83	\$ 59.398,45	\$ 87.305
<b>ACUMULADO/ RETORNO DE LA INVERSION</b>	-\$ 42.868,13	-\$ 52.070,05	\$ 2.535,44			

*Elaborado por: Los autores*

### 5.4.2 Valor Actual Neto (VAN)

*Tabla 56 TIR / VAN*

<b>Indicadores de Rentabilidad</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$ 79.440</b>
<b>TIR</b>	<b>64%</b>
<b>PAYBACK</b>	<b>2 AÑOS</b>

*Elaborado por: Los autores*

En el cuadro se demuestra que con el crecimiento proyectado de las ventas en el micro segmento escogido en la zona Tarqui de la ciudad de Guayaquil, será propicio ya que arroja un valor positivo.

### 5.4.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Por otro lado el TIR (tasa interna de retorno) del presente plan de negocio es superior a la TMAR (Tasa mínima aceptable de rendimiento) establecida por los accionistas que es del 20%.

## 5.5 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite revisar, una vez que se han identificado las variables más significativas del plan de negocio, cual es el impacto financiero si se presentan diferentes escenarios en el transcurso del tiempo. Las variables identificadas son: precio por unidad, cantidad vendidas y descuento al canal. En primero se realiza un análisis con cambios en los factores y luego se proyecta el escenario base (pesimista y optimista).

### 5.5.1 Análisis de Riesgo Unidimensional

En este análisis se proyecta que cambie una sola variable y las otras se mantengan como inicialmente se ha determinado en el escenario financiero del plan de negocio.

*Tabla 57 Análisis de Riesgo Unidimensional*

Precio			Unidades de venta			Descuento al Canal		
factor	valor	Van	factor	valor	Van	factor	valor	Van
1,15	\$0,98	\$ 130.648	1,2	29050	\$ 124.095	1,2	16,8	\$ 68.539
1,1	\$0,94	\$ 120.190	1,1	26629	\$ 99.034	1,1	15,4	\$ 73.990
1	\$0,85	\$ 79.440	1	24208	\$ 79.440	1	14	\$ 79.440
0,9	\$0,77	\$ 47.928	0,9	21787	\$ 62.666	0,9	12,6	\$ 87.227
0,85	\$0,72	\$ 28.233	0,8	19366	\$ 42.190	0,8	11,2	\$ 90.341

*Elaborado por: Los autores*

Como se demuestra con este análisis, el factor precio, es el que más incide ya que en el escenario que el precio baje un 15% del proyectado, si bien la VAN se mantiene positiva disminuye considerablemente. En cambio si la cantidad de unidades vendidas disminuye un 20% de lo proyectado el impacto en el VAN es menor que en la variable anterior. Por otro lado el descuento al canal presenta un mayor margen de acción en el resultado del VAN si es que tuviera que variar.

## 5.5.2 Análisis de riesgo multidimensional o escenarios

*Tabla 58 Análisis de riesgo multidimensional o escenarios*

Escenario Pesimista				Escenario Base				Escenario Optimista			
factor	variable	valor	van	factor	variable	valor	van	factor	variable	valor	van
0,85	precio	\$0,72	\$7.824	1	precio	\$0,85	\$79.440	1,05	precio	\$0,89	\$142.427
0,9	cantidad	21787		1	cantidad	24208		1,2	cantidad	29050	
1,15	descuento	16%		1,00	descuento	14%		0,95	descuento	13%	

*Elaborado por: Los autores*

Este análisis permite revisar los resultados que se tendrían si las tres variables se modifican tanto en un escenario pesimista como en uno optimista, teniendo como referente el escenario base.

A partir de la tabla anterior se desprende que en un escenario pesimista teniendo que disminuir el 15% en el precio de venta de cada unidad, así como vender un 10% menos de los proyectado y teniendo que aumentar en un 15% el descuento o retorno al canal de venta, el VAN disminuye a niveles mínimos. En cambio en un escenario optimista logrando un aumento del 5% en el precio, aumentando un 20% las ventas y logrando bajar un 5% el descuento del canal el resultado es considerablemente mayor al proyectado en el escenario base.

## 5.5.3 Punto de Equilibrio Financiero

*Tabla 59 Punto de Equilibrio Financiero*

PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO				
factor	variable	valor	BASE	van
0,76	precio	\$ 0,65	\$ 0,85	0
0,59	unidades de venta	14390	24208	0
2,43	descuento al canal	34%	14%	0

*Elaborado por: Los autores*

Este análisis permite determinar con claridad, hasta qué punto las variables analizadas pueden variar hasta llegar a resultado de Van 0, es decir, cual es el punto de equilibrio mínimo para que el plan de negocio no de pérdidas.

Como se visualiza en la tabla anterior el precio mínimo sustentable del producto es de \$0,65 por unidad de 30 gramos. Así mismo la cantidad mínima a ser vendida es de 14390 unidades mensuales y el descuento al canal no debe de ser mayor al 34%.

## **5.6 Seguimiento y evaluación**

Es indispensable para alcanzar las metas planteadas en el presente plan de negocio, el establecer un proceso que permita llevar el control de cada uno de los factores intervinientes en el proceso (cliente, proceso interno, financiero y personal).

Y este control se llevará a cabo implementando el cuadro de mando integral específico para el presente plan de negocio, identificando las variables específicas a ser medidas y que mayormente han sido identificadas en el presente capítulo financiero. Esta medición constante realizada por el administrador del negocio (Gerente General) permitirá identificar posibles desviaciones en cada una de las variables y tomar las acciones correctivas adecuadas en forma oportuna.

Las variables que van a ser utilizadas por cada indicador son:

- a) Indicador Financiero: Precio, cantidad y porcentaje de descuento al canal. El cumplimiento de los objetivos permitirá alcanzar la rentabilidad planteada como objetivo.
- b) Indicador Clientes: Fidelidad, Frecuencia de Recompra y Nuevos Clientes. Estas variables permitirá visualizar rápidamente la relación de

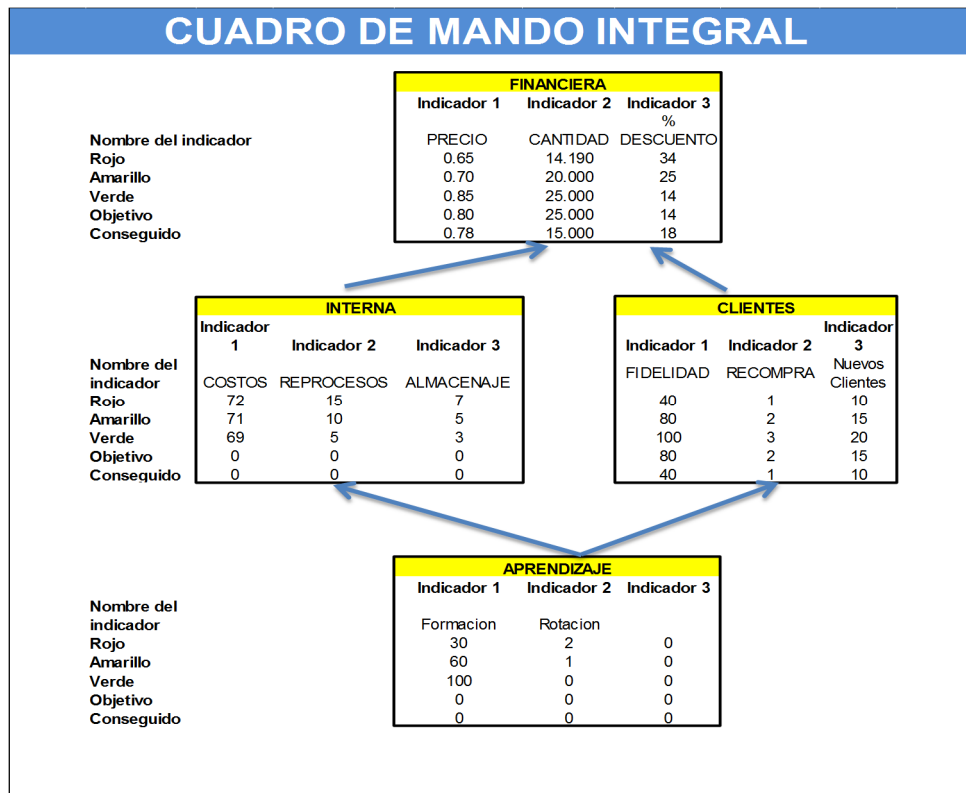
la empresa con sus clientes y generará la retroalimentación adecuada sobre la eficacia de las estrategias de marketing que se están llevando a cabo.

- c) Indicador Proceso Interno: Costo, Reproceso y Almacenaje. Permite visualizar si internamente la empresa está llevando a cabo la planeación realizada y está en sintonía con los requerimientos del cliente.
- d) Indicador Personal: Formación y Rotación. Se medirá la relación con el personal interviniente en el proceso y la adecuada capacitación que le de la empresa.

El modelo visual del mando integral con los indicadores y el valor que se le asigna a cada variable del presente plan de negocio es el siguiente:

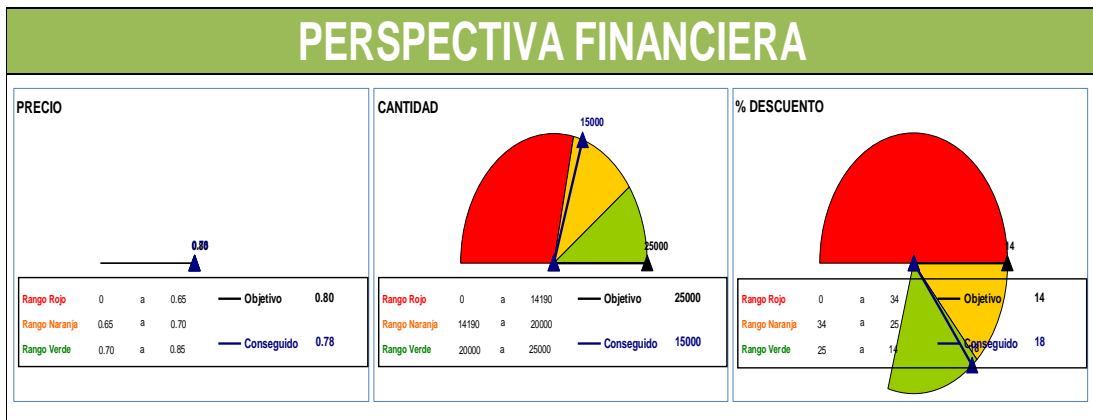
### 5.6.1 Indicadores a evaluar cumplimiento

Ilustración 42 Cuadro Integral de mando



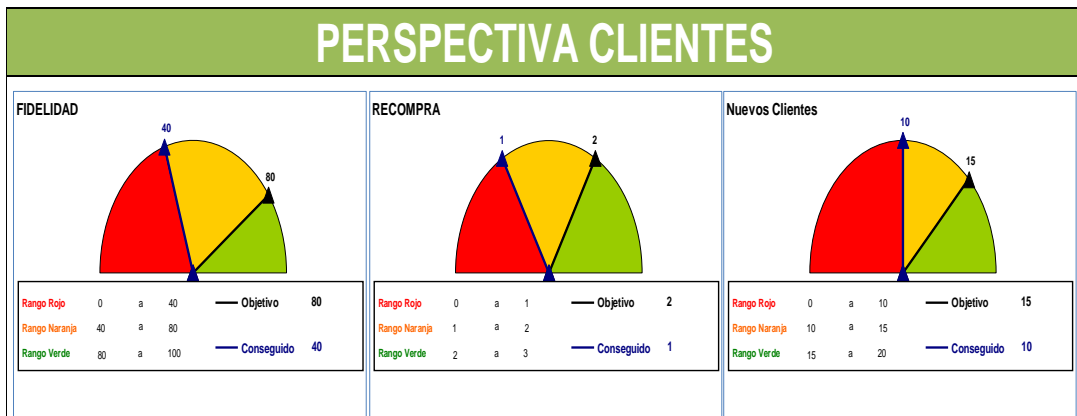
Elaborado por: Los autores

Ilustración 43 Perspectiva Financiera



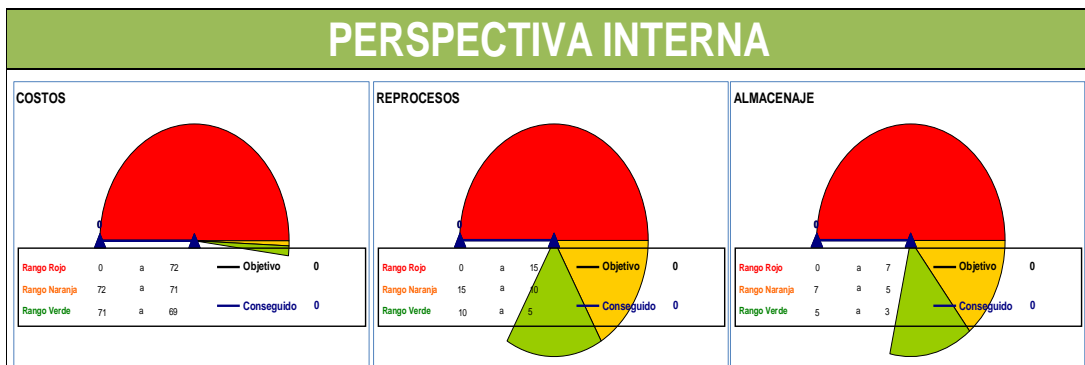
Elaborado por : Los autores

Ilustración 44 Perspectiva Clientes



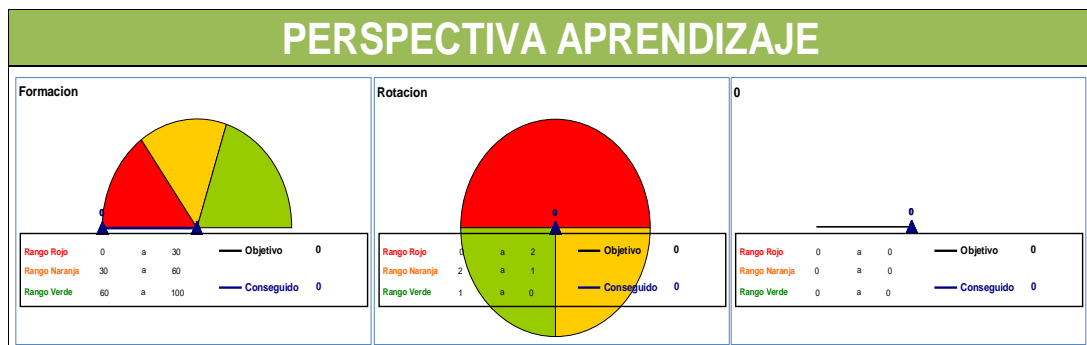
Elaborado por: Los autores

Ilustración 45 Perspectiva Interna



Elaborado por: Los autores

Ilustración 46 Perspectiva de Aprendizaje



Elaborado por: Los autores

### Conclusiones del análisis financiero

Del análisis financiero se determina que el plan de negocio de introducir y comercializar el producto Chocochocho en la zona Tarqui de la ciudad de Guayaquil es viable ya que presenta indicadores financieros positivos.

El TIR proyectado es del 64% que es superior a lo esperado por los accionistas de la empresa. Así mismo el período de recuperación es de 2 años lo que indica que es un plan de negocio de rápida recuperación de la inversión y el VAN proyectado es de \$79.440,00.

Así mismo los análisis de sensibilidad realizados determinan que existe un margen de acción bastante amplio en caso que por la naturaleza del mercado se presenten cambios que impliquen realizar cambios en la proyección inicial realizada.



## **CAPITULO VI**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Agroilecom S.A. se mantiene apegado al marco legal requerido para su funcionamiento, sin dejar a un lado factores importantes relacionados con su entorno y las repercusiones que sus operaciones generan en la sociedad.

#### **6.1 Base legal**

Acogiéndose a lo indicado en el numeral 5 del artículo 3 de la Constitución de la República del Ecuador en lo que referente a los deberes del estado, en el que manifiesta: “Planificar el desarrollo Nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable, y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir.” La empresa aporta al estado de forma responsable el cumplimiento de esta ley brindando fuentes de trabajo no solo a personas dentro de la ciudad de Guayaquil, sino también a la población indígena de las zonas productoras de chochos que por múltiples factores fueron un sector vulnerable y con un acceso reducido a mejoras en cuanto a su formas de vida en general por falta de recursos.

Se considera que sus tierras serán beneficiadas con la puesta en marcha del proyecto, sobre todo cuando a inicios del 2016 fue aprobada en la Asamblea Nacional el proyecto de Ley de Tierras Rurales y Territorios Ancestrales que por su concepto de latifundio se verían afectadas aquellas tierras que no presten ineficientemente aprovechadas, para lo cual Agroilecom S.A. promueve a través de la demanda esperada de producción, fuentes de trabajo importantes para los agricultores en busca de una mejor calidad de vida para sus familias con base en un trabajo que producirá ganancias para ambas partes, en las que los productores logren reutilizar los recursos que se generen las ventas de chochos en inversiones que los ayude a mantenerse a largo plazo y mejor sus técnicas de siembra y cosecha o incluso diversificar de manera responsable en otras fuentes derivadas de sus tierras.

## **6.2 Medio ambiente**

Los procesos utilizados en la producción y comercialización del producto se bajan en factores como:

- **Económico**

En el proceso, desarrollo e implementación del proyecto si bien es cierto se busca entre uno de sus objetivos, generar ganancias para los accionistas, sin embargo es importante para la empresa que tanto clientes, consumidores finales como proveedores formen parte activa de la cadena de beneficiaros y que generen importantes ingresos económicos que al corto plazo puedan generar relaciones fuertes y sostenibles en el tiempo.

- **Social**

La empresa mantiene un constante monitoreo de su fuerza laborar no solo en el cumplimiento de sus funciones, sino también en busca de mejoras que ayuden a potencializar sus habilidades y capacidades, que promueva una cultura de respeto y enmarcadas en un ambiente laboral seguro y que los ayude a generar ingresos en sus hogares mejorando su calidad de vida, brindando capacitaciones constantes y de calidad que maximice sus oportunidades de crecimiento a corto plazo, creando al mismo tiempo un compromiso no solo con la empresa sino también con el estado y a la sociedad en general a través del pago de impuestos.

- **Medio ambiente**

El compromiso de la empresa no se concentra únicamente en quienes forman parte de la cadena de producción y comercialización sino también con el planeta, para lo cual se trabaja en conjunto con los agricultores en mejoras dentro de sus procesos, así como también trabajando de forma responsable buscando minimizar todo impacto negativo en el ecosistema exigiendo niveles de tecnificación que brinden seguridad ambiental en sus tierras y su entorno.

- **Deshechos**

Todos los materiales considerados como deshechos que se generen por la producción y comercialización del producto serán distribuidos en contenedores clasificados que ayuden a mantener una cadena de reciclaje y que incluso al mismo tiempo puedan ser comercializados en las empresas destinadas para ese fin.

### **6.3 Beneficios directos e indirectos de acuerdo al plan del buen vivir**

Según el informativo publicado por SENPLADES / 1a edición – Quito, 2012 la matriz productiva que se aplicaba hace unos años en el Ecuador no aportaba lo necesario en la búsqueda de una sociedad del buen vivir por lo que su cambio en la actualidad, es una prioridad para el estado en la que se busca reemplazar en lo posible la mayor cantidad de importaciones y dar a conocer al país como un generador de recursos propios y con estándares de calidad con potenciales de exportación que reduzcan la vulnerabilidad de la economía y no mantener presupuestos basados en productos petroleros o sus derivados.

Satisfactoriamente para el presente plan, el gobierno actual ha seleccionado 14 sectores productivos y 5 industrias estratégicas los cuales forman parte principal en este proceso de cambio de la matriz productiva del Ecuador que facilitarán la materialización de la transformación y con lo que se establecerá objetivos y metas específicas que podrán ser medidas en las industrias.

*Ilustración 47 Industrias Priorizadas*

Sector	Industria
BIENES	1) Alimentos frescos y procesados
	2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3) Confecciones y calzado
	4) Energías renovables
	5) Industria farmacéutica
	6) Metalmecánica
	7) Petroquímica
SERVICIOS	8) Productos forestales de madera
	9) Servicios ambientales
	10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12) Construcción
	13) Transporte y logística
	14) Turismo

Fuente: SENPLADES

La empresa junto con sus colaboradores contribuye en este proceso de cambio, generando constante dinamización al sector productivo y económico del país, generando fuentes de trabajo y adicionalmente mejorando la calidad de alimentación de los consumidores brindando un producto de alto valor nutricional con potencial mercado de exportación.

*Ilustración 48 Comparativo Cambio Matriz Productiva*



Fuente: SENPLADES

Resulta para la empresa un importante avance la generación de incentivos y nuevas oportunidades para emprendimientos como Chocochocho que incluye en su cadena a varios actores con los que cada uno aporta de

forma activa generando empleos en sus operaciones y promoviendo sociedades más dignas que buscan maximizar sus capacidades y recursos pero de forma equitativa.

Por otro lado la Superintendencia de control de poder de mercado privilegia la participación de los Proveedores de la Economía Popular y Solidaria exigiendo a las cadenas la visibilidad de un 15% en el espacio de sus perchas para productos de producción nacional e incluso a que el 11% de las compras de los establecimientos correspondan a este sector brindando mejores condiciones de pago en relación a productos de otras nacionalidades.

Sin duda esto se considera como una ventaja importante y justamente en ese sentido es que Agroilecom busca formar parte de esta visión que finalmente se traduce en un cambio positivo que a su vez aporta al objetivo de alcanzar le buen vivir de los ecuatorianos.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- a) De acuerdo a los análisis realizados se concluye que el presente plan de negocio es viable y generará rentabilidad para la empresa.
  
- b) La introducción en el mercado identificado de la parroquia Tarqui del Chocochocho por medio de la empresa Agroilecom S.A., implica la apertura de una línea de producto nueva y por ende un crecimiento en su portafolio de clientes con el consiguiente aumento en las ventas de la empresa.
  
- c) Las estrategias desarrolladas y descritas en el presente Plan de Negocio aseguran el éxito de alcanzar los objetivos fijados, ya que están basadas en la investigación adecuada de mercado, identificación de micro segmento y perfil del consumidor utilizando varios métodos validos de investigación. Así mismo se ha realizado la proyección financiera y de ventas con indicadores conservadores.
  
- d) Este Plan de Negocios tiene entre sus pilares el aportar al desarrollo de la calidad de vida en la sociedad ecuatoriana mediante la oferta de un producto alimenticio que le genere valor nutricional. Se busca generar nuevas plazas de trabajo alineado con el Plan Nacional del Buen Vivir.

## RECOMENDACIONES

- Medir trimestralmente el cumplimiento de las metas establecidas en el plan a efectos de en caso de ser necesario modificar alguna variable como precio y/o descuento al canal, debido al margen de acción que se demostró que tiene el plan de negocio en el capítulo de viabilidad financiera.
- Monitorear constantemente el cumplimiento de plazos y calidad de entrega del producto al canal a efectos de garantizar la relación comercial.
- Impulsar la publicidad y promoción de la marca mediante las redes sociales por el posible impacto de las mismas.
- Controlar el costo a efectos de mantener el precio del producto
- Medir en forma habitual la reacción del consumidor a efectos de ser necesario planificar nuevas campañas de marketing como degustaciones o promociones.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Agropecuarias, D. H. (Junio de 2014). *Investigación Colaborativa de Granos Andinos en Ecuador* . Obtenido de [www.mtnforum.org/sites/default/files/publication/files/granos\\_andinos\\_ecuador.pdf](http://www.mtnforum.org/sites/default/files/publication/files/granos_andinos_ecuador.pdf)
- 2.- Alimenticia, I. (2015). *Industria Alimenticia* . Obtenido de <http://www.industriaalimenticia.com>
- 3.- ECUADOR, B. C. (s.f.). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/informacion-estadistica-1>
- 4.- Industrias, M. d. (Ultima modificación: 13-oct-2011). *Ley Orgànica de Defensa del Consumidor* .
- 5.- INEC. (2011-2013). [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20resultados%20ENSANUT.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20resultados%20ENSANUT.pdf).
- 6.- INIAP. (2001). [http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/Poscosecha%20\\_mercado\\_chocho.pdf](http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/Poscosecha%20_mercado_chocho.pdf)..
- 7.- INIAP. (Noviembre de 2001). *Programa nacional de leguminosas* . Obtenido de [http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/Conferencia\\_de\\_Chochoco.pdf](http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/Conferencia_de_Chochoco.pdf)
- 8.- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2011). *Estadísticas de Población y Vivienda de la Provincia del Guayas*.



- 9.- Instituto, D. H. (Junio de 2014).  
*[http://www.mtnforum.org/sites/default/files/publication/files/granos\\_andinos\\_ecuador.pdf](http://www.mtnforum.org/sites/default/files/publication/files/granos_andinos_ecuador.pdf)*.
- 10.- MAGAP. (02 de 01 de 2013). *<http://www.agricultura.gob.ec/iniap-investigopropiedades-nutritivas-del-chocho-alternativa-para-una-mejor-alimentacion/>*.
- 11.- *Ministerio de Producción Empleo y Competitividad* . (2013). Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/reglamento-de-etiquetado-de-alimentos-procesados-para-el-consumo-humano.pdf>
- 12.- MUNDIAL, B. (Diciembre de 2015). *Datos Banco Mundial* . Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>
- 13.- Normalización, I. E. (Febrero de 2014). *Rotulado de Productos Alimenticios para Consumo* . Obtenido de <http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/1334-1-4.pdf>
- 14.- Publicaciones, C. d. (2015). *Constitución de la República del Ecuador* . Quito : Constitución de la República del Ecuador .
- 15.- Publicaciones, C. d. (2015). *LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR*. Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- 16.- Publicaciones, C. d. (2015). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria* . Quito : Corporación de Estudios y Publicaciones .

## ANEXOS

### ANEXO 1.- Formato de encuestas para conocer las tendencias de compra de consumidores finales

#### DATOS PERSONALES

EDAD

12-18

19-25

26-32

33-45



HOMBRE

MUJER

NACIDO EN:  
COSTA

SIERRA

#### 1.- CONSUME SNACK DE CHOCOLATE?

SI

NO

Si la respuesta es afirmativa indique cual es la frecuencia del consumo:

1 vez al mes

2 veces al mes

Más 2 veces al mes

**2.- QUE LE MOTIVA A COMPRAR UN SNACK DE CHOCOLATE?**

Precio	<input type="checkbox"/>
Empaque	<input type="checkbox"/>
Hambre	<input type="checkbox"/>
Marca	<input type="checkbox"/>
Valor Nutricional	<input type="checkbox"/>

**3.- CUAL ES EL LUGAR QUE FRECUENTA PARA COMPRAR UN SNACK?**

Farmacias	<input type="checkbox"/>
Tiendas de barrio	<input type="checkbox"/>
Gasolineras	<input type="checkbox"/>
Otros:	<input type="checkbox"/>

**4.- PRACTICA ALGÙN DEPORTE?**

SI  NO

**5.- CONSUME CHOCHOS?**

SI  NO

Si la respuesta es afirmativa indique cual es la frecuencia del consumo:

1 vez al mes	<input type="checkbox"/>
2 veces al mes	<input type="checkbox"/>
Más 2 veces al mes	<input type="checkbox"/>

**6.-DE LAS SIGUIENTES MARCAS DE SNACK DE CHOCOLATE, MARQUE LA QUE MÁS CONSUME?**

MANICHO

M&M

FERRERO

HERSHEY'S

TANGO

OTRAS


**7.- COMO CALIFICARÍA LA COMBINACIÓN DE CHOCOLATE CON CHOCHO?**

EXCELENTE

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

MALO


SI SU RESPUESTA ES CUALQUIERA DE LAS TRES PRIMERAS OPCIONES CONTINUE CON LAS SIGUIENTES PREGUNTAS, CASO CONTRARIO USTED HA TERMINADO LA ENCUESTA.

**8.- CUAL SERÍA LA PRESENTACIÓN QUE PREFERIRÍAS PARA CHOCOCHOCHO?**

BOMBÓN



GRAGEAS



BARRA



**9.- CUANTO PAGARÍAS POR EL SNACK “CHOCOCHOCHO”?**

\$0.50 HASTA \$1.00	<input type="checkbox"/>
\$1.01 HASTA \$1.30	<input type="checkbox"/>
\$1.31 HASTA \$1.50	<input type="checkbox"/>
\$1.50 o más.....	<input type="checkbox"/>

**ANEXO # 2 Formulario utilizado en la degustación para conocer aceptación del producto**

EDAD       HOMBRE       MUJER

**1.- Como calificaría el sabor del producto?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**2.- Identifica los ingredientes del producto?**

SI       NO

Si la respuesta es afirmativa, indique cuales considera que son los ingredientes? \_\_\_\_\_

**3.- Como calificaría la combinación?**

Agradable       Regular       Desagradable       Indiferente

**4.- Como calificaría la textura del producto**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**5.- Que presentación prefiere?**

Barra  Tipo bombón  Grageas  Otras

**6.- Como calificarías la combinación de chocho con chocolate?**

Saludable	<input type="checkbox"/>
Innovador	<input type="checkbox"/>
Agradable	<input type="checkbox"/>
Desagradable	<input type="checkbox"/>

**7.- Volvería a consumir el producto?**

SI  NO

**9.- Sugerencias**

---

### **ANEXO # 3 Formulario cuestionario Cadenas intermediarias**

CADENA FARMACIAS

CADENA GASOLINERAS

- 1.- ¿Cuáles son los requisitos básicos para la calificación como proveedores de snacks?
- 2.- ¿Cuál es el volumen promedio de compra de snacks?
- 3.- ¿Cuál es el porcentaje de margen de ganancia que exige la cadena?
- 4.- ¿Costos por utilización de instalaciones para promociones puntuales y cabeceras de góndola?

### **Anexo # 4 Cuestionario de entrevista a experta en nutrición Msc. Carla Rugel**



- 1.- ¿Consumir un producto cuyo semáforo indique altos niveles en azúcar, grasa o sal es perjudicial para el consumidor?

El tema del semáforo resulta subjetivo, es decir que no debería ser considerado como obligatoriamente prohibido para el consumo dado que el factor de mayor riesgo son las porciones en las que se consume esos tipos de alimentos.

Para productos como la granola por ejemplo según el etiquetado del semáforo indica Alto en azúcar (marcado color rojo) sin embargo es un alimento que si se consume equilibrando las porciones trae beneficios para la salud.

2.- ¿Para qué consumidores se considera prohibido consumir productos con semáforo rojo en azúcar?

No son recomendados para personas diagnosticadas con diabetes indistintamente de sus etapas en las que se encuentre la enfermedad.

3.- ¿Cuál es el rango de edad de pacientes con diabetes tipo 1 y 2?

En la actualidad los pacientes con diabetes tipo 1 se encuentran entre los 3 – 5 años mientras que la tipo 2 se puede dar por varios factores como hábitos alimenticios, hereditarios, y son más frecuentes ente la población latina y por lo general se presenta a partir de los 40 años.

4.- ¿Qué tipo de snack considera como saludables en la dieta de una persona?

Un snack de hasta de 100 calorías se podría considerar como saludable incluso consumirlo a media mañana o tarde, sin embargo que afecte o no a la salud de una persona dependerá de los hábitos alimenticios y actividad física que se desarrolle. Es por eso mi recomendación de enfocar el producto preferiblemente a consumidores que practiquen deportes de cualquier tipo.

5.- ¿Que alimentos podrían equivaler a esa cantidad de calorías?

1/2 taza de arroz = 70 calorías

1 rebanada de pan = 70 calorías

1 papa pequeña = 80 calorías

6.- ¿Cuántas calorías debe consumir normalmente una persona?

La cantidad de calorías sugeridas para el consumo van a depender a la edad, sexo, actividad física etc.

Se considera que una mujer de 20 años que frecuenta un gimnasio o practica algún deporte puede llegar a eliminar alrededor de 2500 calorías diarias, mientras que otra que tenga una vida sedentaria no realiza mayor



esfuerzo físico solo 1200 pero ambos deberían de consumir todos los grupos de alimentos, lo importante es el equilibrio en las porciones.

7.- ¿Cuáles son los nutrientes que considera que contiene el chocho?

El chocho debería ser fundamental en la dieta diaria de cualquier persona, sobre todo en personas que padecen problemas de huesos ya sea artritis, osteoporosis o artrosis ya que contiene alto contenido de calcio (0.43% por grano) es una sustancia blanquecina que los dientes y huesos absorben para asegurar su crecimiento y mantener la solidez.

Es rico en fósforo (0,43%) y actúa como un controlador del calcio, para mantener el sistema óseo, actividad del músculo cardíaco y producir energía.

Contiene hierro mineral básico para producir hemoglobina, transportar oxígeno e incrementar la resistencia a las enfermedades.

8,- ¿Cuáles son los beneficios que considera que tiene el consumir chocolate?

Es un alimento que contiene grasas, carbohidratos, proteínas para aportar energía al organismo humano. Y su consumo genera bienestar psicológico por agradable sabor, y se dice incluso que produce felicidad al momento de consumirlos.

El valor este alimento es muy alto. Solo el cacao aporta con 293 calorías por cada 100 gramos y el chocolate contiene entre 450 y 600 calorías.

Por el aporte energético este producto se recomienda para personas que practican esfuerzos físicos intensos como un aporte energético extra.

9.- ¿Cómo considera la combinación de chocolate con chocho?

Reunir los beneficios de estos dos ingredientes en un solo producto lo considero como beneficioso por el valor nutricional que aporta a cualquier edad, obviamente cuidando que las porciones sean basadas en una dieta

acorde a la actividad de quien las consume y sus hábitos alimenticios y demás factores que se dijo anteriormente.

10.- ¿Con qué frecuencia considera que es posible incluir Chocochocho en la dieta de una persona?

Como snack 1 o dos veces a la semana la porción para niños, mientras que en adultos que queman entre 600-700 calorías y practican deportes es posible recomendar su consumo diario durante entrenamiento.

## **Anexo # 5 Entrevista Ing. en alimentos Ing. Lisette Proaño**

### **1.- A SU CRITERIO QUE ASPECTOS PRINCIPALES DEBEN DE CONSIDERARSE EN EL MOMENTO DE PLANIFICAR EL DESARROLLO DEL CHOCOCHOCHO?**

Existen algunos aspectos que deben de desarrollarse y vigilarse desde el punto de vista alimenticio. Entre los principales tenemos: el revisar que la fusión de ingredientes sea la adecuada, la calidad de la materia prima es fundamental, deben de cuidarse los niveles de higiene, de humedad del producto, el proceso de enfriamiento (que es rápido) así como el cuidado en el almacenamiento posterior (temperatura).

La desviación de uno o más de estas variables tiene un impacto financiero directo ya que se puede generar desperdicio o incluso tener que desechar un lote completo.

## **2.- CONSIDERA INNOVADORA LA PROPUESTA DEL CHOCOCHOCHO?**

Desde el punto de vista nutricional el chocho agrega beneficios extraordinarios que de hecho recién en los últimos años se están paulatinamente dando a conocer, incluso existen ciertos estudios que le atribuyen beneficios anticancerígenos.

Por otro lado, conocemos todos, el valor del chocolate ecuatoriano, tanto en su contenido como por su sabor y aroma. La fusión de ambas materia primas es interesante ya que no se ha desarrollado anteriormente y considerando la inclusión de stevia en su composición es posible reducir el nivel de azúcar en el producto.

## **3.- COMO CONSIDERA QUE SE ESTA DESARROLLANDO LA INDUSTRIA DE SNACK EN EL PAIS?**

Para poder contestar esta pregunta, debemos de verla desde varias óptica: desde el punto de vista de consumo es indudable que en la última década por cambios en la rutina alimenticia (que se debe a cambios de estilo de vida), por temas de costos, de variedad de oferta en el mercado, de entrada de nuevos competidores, la industria de snacks ha crecido en el país de forma interesante. Por otro lado cabe señalar que este crecimiento se apalanca en la introducción de tecnología de punta en esta industria.

Ahora bien por otro lado, este incremento de consumo impacto directamente en una generación de consumidores en su salud, por lo que los indicadores de obesidad en el país se han disparado, trayendo como consecuencia enfermedades sociales como sobrepeso, hipertensión, diabetes entre otros más. Y en el segmento infantil es más dramático todavía este escenario.

## **5.- QUE OPINA SOBRE LOS EMPRENDIMIENTOS LOCALES EN ESTA LINEA?**

En lo personal tengo mucha expectativa, ya que constantemente se vienen presentando nuevas ofertas de producción local tipo artesanal en

alimentos procesados, lo que genera valor para el consumidor tanto en variedad como en calidad.

Se vienen explorando nuevos sabores, presentaciones y sobre todo se están rescatando productos locales poco conocidos de todas las regiones del país.

## **Anexo # 6 Entrevista Experto Industria de Snacks Ing. Arturo Palacios**

### **1.- CUALES SON A SU CRITERIO LOS FACTORES CLAVES AL MOMENTO DE ANALIZAR LA VIABILIDAD DE UN PROYECTO DE COMERCIALIZACION DE UN SNACK?**

Es fundamental en primer lugar tener claro cuáles son los elementos financieros a ser tomados en cuenta en el momento de desarrollar un plan de comercialización de un producto alimenticio de consumo masivo. Hay que comenzar identificando los costos del producto para lo cual se debe de tomar en cuenta el costo de la materia prima y su peso en el costo final del producto. La inadecuada proyección del costo del producto seguramente tendrá como resultado el fracaso del proyecto ya que al haber márgenes muy pequeños de utilidad una desviación de centavos incidirá en el resultado final. Recordemos que este segmento se fundamenta en el adecuado margen de utilidad por el volumen de venta proyectado. Por otro lado la eficiencia en el Gasto de fabricación y gasto Indirectos son vitales en el manejo financiero del proyecto.

### **2.- COMO SE ANALIZA EL COSTO DEL PRODUCTO EN ESTE SEGMENTO?**

El análisis se realiza inicialmente no por unidad sino por Kilo de materia prima a ser utilizado. Una vez identificado este valor se realiza el cálculo de cuantos gramos va a tener la presentación y se saca la relación entre el valor del Kilo por los gramos de cada unidad. En cada producto existen varios componentes

de materia prima, por ejemplo chocolate y maní o chocolate y galletas, el inadecuado costeo y relación afecta el costo final ya que el gramo de chocolate es más caro que por ejemplo el gramo de galleta. Hay que cuidar este elemento. Una vez analizado este punto, se suman gastos como empaque, distribución, gastos de fabricación, de ventas entre otros.

### **3.- LA PROYECCION DE VENTAS EN ESTE TIPO DE PRODUCTOS EN BASE A QUE ELEMENTO SE REALIZA?**

Básicamente son dos: el porcentaje de penetración del mercado que proyecto alcanzar y el número de recompras que realiza ese consumidor. En otras palabras una vez identificado el mercado potencial determino que porcentaje del mismo aspiro a alcanzar y por otro lado proyecto cuantas veces ese mismo consumidor al mes va a comprar el producto. Para que tengan una idea la frecuencia de recompra mensual de un producto como el Manicho es de 7 veces al mes. Cuando se proyecta con estas variables la diferencia en producto final es muy considerable.

### **4.- QUE MARGEN BRUTO SE PROYECTA EN ESTE TIPO DE PRODUCTO?**

Depende de factores como el producto, la marca, el volumen de colocación, el mercado en el cual se encuentra posicionado el producto, los canales de venta entre otro. Pero por regla general el margen debería oscilar entre un 25% y un 30%.

### **5.- CUANDO NOS REFERIMOS A LOS CANALES DE VENTA SIGNIFICA QUE EXISTEN VARIABLES IMPORTANTES EN EL TIPO DE MARGEN?**

Por supuesto, de hecho tenemos tres tipos de PVP: el del cliente final, el del canal mayorista y el de tienda de conveniencia. Recuerden que en los dos últimos existe un componente en el costo de venta que es la comisión o descuento que le dan al canal para la comercialización del producto. La

diferencia es tan radical que este margen puede ir desde un 7% al 15%. Cuando proyectas grandes volúmenes cada punto de diferencia incide en el resultado final en forma considerable.

## **6.- EL CONSUMIDOR HA CAMBIADO SU TENDENCIA DE COMPRA DESDE LA IMPLEMENTACION DE LA ETIQUETA SEMAFORO?**

Depende del tipo de producto al que se estén refiriendo. Me explico mejor, hoy en día una madre de familia revisa la etiqueta para revisar principalmente el contenido de azúcar en el momento de comprar alimentos para sus hijos. Pero cuando la mayoría de los consumidores vamos a comprar un chocolate de antemano sabemos que va a ser alto en azúcar de acuerdo a la medida actual del sistema semáforo y esto no impide la compra. Obviamente existe un segmento que por razones de salud y/o deporte puede que en el momento de comprar se incline por aquellos que adicionalmente le aporten valor nutricional o estén endulzados con otros componentes más saludables que el azúcar, como la miel o la stevia.



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, López Villavicencio Erika Alexandra, con C.C: # 091738100-6 autora del trabajo de titulación: Plan de Negocios para la introducción y comercialización del producto Chocochocho en el mercado de Guayaquil para el segundo semestre del 2016. Previo a la obtención del título de **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 22 de febrero de 2016

f. \_\_\_\_\_  
Nombre: López Villavicencio Erika Alexandra  
C.C: 091738100-6



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Wither Delgado Alberto Serafin, con C.C: # 091352801-4 autor/a del trabajo de titulación: Plan de Negocios para la introducción y comercialización del producto Chocochocho en el mercado de Guayaquil para el segundo semestre del 2016. Previo a la obtención del título de **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 22 de Febrero de 2016

f. \_\_\_\_\_  
Nombre: Wither Delgado Alberto Serafin  
C.C: 091352801-4



## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de Negocios para la introducción y comercialización del producto Chocochocho en el mercado de Guayaquil para el segundo semestre del 2016.		
<b>AUTOR(ES) (apellidos/nombres):</b>	López Villavicencio, Erika Alexandra Wither Delgado, Alberto Serafin		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):</b>	Garcés Silva, Magaly Noemí		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultada de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Ingeniería en Administración de Ventas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniera en Administración de Ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	22 de Febrero de 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	146
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Estrategias Comerciales, Factibilidad		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Canal, Estrategias, consumidores finales, innovación, servicio y rentabilidad.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>	<p>El propósito del proyecto es realizar un estudio para conocer la factibilidad del mismo y la posible introducción y comercialización del producto Chocochocho estableciendo como plaza inicial el sector norte de la ciudad de Guayaquil. En la actualidad es considerado como un nuevo emprendimiento de la empresa Agroilecom S.A. la cual no cuenta con un plan comercial y estratégico que logre alcanzar la rentabilidad para sus accionistas. Para la investigación se utilizaron instrumentos como: encuestas a consumidores finales para conocer su aceptación a una nueva barra de chocolate combinada con chocho y sus preferencias en cuanto a motivadores de compra, hábitos de consumo etc., además de entrevistas las cadenas intermediarias en las que se pretende comercializar el producto para conocer los requerimientos básicos para su colocación en perchas, políticas de compras y pagos, márgenes de ganancia que fueron considerados en el estudio. Se llevaron a cabo también entrevistas con expertos que validaron la ejecución del proyecto y brindaron asesoría en áreas de producción, nutrición, ingeniería en alimentos, finanzas y factores económicos que forman parte del proceso o durante la aplicación del plan. Con los resultados de las herramientas aplicadas y el estudio de factibilidad se garantiza la viabilidad del proyecto y además ofrece una rentabilidad al canal y a los accionistas. Con la implementación del presente proyecto es posible lograr incrementar los ingresos por medio de una nueva línea en el portafolio de la empresa y generar ganancias importantes con una inversión al alcance de los accionistas.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-6014146 / 0994811183	E-mail: erikiux77@hotmail.com awither03@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Ing. Mariela Sempértegui		
	<b>Teléfono:</b> 2-209207 / 2-206953 Ext. 5046		
	<b>E-mail:</b> (mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		



**SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA**

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	