

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial**

TEMA:

Plan de Negocio para la introducción de la Salsa Barbacoa de sabor de chocolate de Quetzal de Mindo en la ciudad de Guayaquil, específicamente parroquias Tarqui y Pascuales, en el año 2017.

AUTORES:

Gaibor Mendieta, Mariana Gabriela; Larrea Mora, Edmundo Xavier

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTORA:

Ec. Cornejo Robayo, Jazmín Angélica, Mba

Guayaquil, Ecuador

20 de Febrero de 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL.

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Gaibor Mendieta, Mariana Gabriela; Larrea Mora, Edmundo Xavier, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingenieros en Administración de Ventas.**

TUTORA

f. _____

Ec. Cornejo Robayo, Jazmín Angélica, Mba

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Salazar Santander, Janett Maria, Mgs

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL.

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Gaibor Mendieta, Mariana Gabriela; Larrea Mora, Edmundo Xavier

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, Plan de Negocio para la introducción de la Salsa Barbacoa de sabor de chocolate de Quetzal de Mindo en la ciudad de Guayaquil, específicamente parroquias Tarqui y Pascuales, en el año 2017, previo a la obtención del Título de **Ingenieros en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

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

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2017

LOS AUTORES:

f. _____

Gaibor Mendieta, Mariana Gabriela

f. _____

Larrea Mora, Edmundo Xavier



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Galbor Mendieta, Mariana Gabriela; Larrea Mora, Edmundo Xavier

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, Plan de Negocio para la introducción de la Salsa Barbacoa de sabor de chocolate de Quetzal de Mindo en la ciudad de Guayaquil, específicamente parroquias Tarqui y Pascuales, en el año 2017, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2017

LOS AUTORES:

f. _____

Gaibor Mendieta, Mariana Gabriela

f. _____

Larrea Mora, Edmundo Xavier

AGRADECIMIENTO

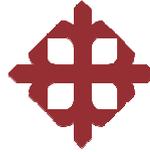
Agradecemos a Dios y nuestras familias por su apoyo incondicional.

Mariana y Edumundo

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a nuestra familia.

Mariana y Edumundo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL.

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

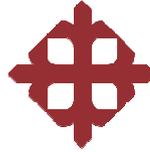
Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo, Mba
TUTORA

f. _____

Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs
DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali
COORDINADORA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL.

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

CALIFICACIÓN

f. _____

Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo, MBA

TUTORA

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	20
JUSTIFICACIÓN.....	22
OBJETIVO GENERAL	23
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	24
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	24
CAPÍTULO I.....	25
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	25
1.1. Actividad de la empresa.....	25
1.2. Misión, Visión.....	27
1.3. Descripción del producto	27
CAPITULO II.....	34
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	34
2.1. Población, muestra	34
2.2. Selección del método muestral.....	36
2.3. Técnicas de recolección de datos.....	36
2.4. Presentación de los resultados.....	37
2.5. Análisis e interpretación de los resultados.....	56
2.6. Análisis externo	57
2.6.1. Análisis P.E.S.T.A.	57
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado	66
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter.....	68
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global.....	73
2.6.5. Mercado meta	79
2.6.6. Perfil del consumidor	80
2.7. Análisis interno	83
2.7.1 Cadena de valor	83
2.7.2. Benchmarking	86
2.8. Diagnostico.....	87
2.8.1. Análisis DAFO	87
2.8.2. Análisis CAME.....	91
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff	94
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos.....	96

2.8.5. Conclusiones.....	97
CAPÍTULO III.....	99
PLAN ESTRATÉGICO.....	99
3.1. Objetivos Comerciales.....	99
3.2. Plan comercial y de marketing.....	99
3.2.1. Estrategias de ventas.....	99
3.3. Función de la Dirección de Ventas.....	100
3.4. Organización de la Estructura de Ventas.....	101
3.5. Previsiones y cuotas de venta.....	102
3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones.....	102
3.5.2. Procedimiento para las provisiones.....	103
3.5.3. Métodos de previsión de ventas.....	104
3.5.4. Cuotas de venta.....	104
3.5.5. Método de Krisp.....	105
3.5.6. Presupuestos de Ventas.....	106
3.6 Organización del territorio y de las rutas.....	107
3.6.1. Establecimiento de los territorios.....	107
3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios.....	107
3.6.3. Construcción de rutas.....	109
3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta.....	110
3.7. Realización de las Estrategias de Venta.....	112
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.....	112
3.8. Remuneración de los vendedores.....	113
3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos.....	113
3.8.2. Primas y otros incentivos similares.....	114
3.8.3. Sistemas mixtos.....	114
3.8.4. Sistemas colectivos.....	114
3.8.5. Gastos de viaje.....	114
3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor.....	114
3.9. Control de ventas y de vendedores.....	114
3.9.1. Control del volumen de ventas.....	114
3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta.....	115
3.9.3. Evaluación de vendedores.....	116
3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas.....	116

3.10. Ventas especiales.....	117
3.11. Marketing mix	117
3.11.1. Producto	117
3.11.2. Precio	118
3.11.3 Plaza / Distribución.....	119
3.11.4. Promoción	119
CAPITULO IV.....	122
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	122
4.1. Hipótesis de partida	122
4.1.1 Capital inicial	122
4.1.2 Política de financiamiento.....	123
4.1.3 Costo de Capital	123
4.1.4 Impuestos.....	124
4.2 Presupuesto de Ingresos	124
4.2.1 Volúmenes	124
4.2.2 Precios	124
4.2.3 Ventas esperadas.....	125
4.3 Presupuesto de Costos	127
4.3.1 Materia Prima	127
4.3.2 Mano de Obra Directa	128
4.3.4 Costos esperados.....	129
4.4 Análisis de Punto de Equilibrio	131
4.5 Presupuesto de Gastos	132
4.6 Factibilidad financiera	132
4.6.1 Análisis de ratios	132
4.6.2. Valoración del plan de Negocio.....	133
4.6.3 Análisis de sensibilidad	134
4.7. Sistema de control	134
4.7.1. Cuadro de mando integral.....	134
4.7.2. Planes de contingencia	135
CAPITULO V.....	136
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	136
5.1. Base Legal.....	136
5.2. Medio Ambiente.....	137

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir	137
5.4. Política de responsabilidad corporativa	138
CONCLUSIONES	139
REFERENCIAS	141
GLOSARIO	144
ANEXO	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Normas de Calidad	33
Tabla 2 Cantidad de habitantes en parroquia Pascuales y Tarqui.....	34
Tabla 3 Población de investigación.....	35
Tabla 4 Tabla estadística de nivel de error	35
Tabla 5 Guía utilizada en la investigación cualitativa.....	37
Tabla 6 Detalle de lugares de encuestas.....	37
Tabla 7 Datos generales de los encuestados	38
Tabla 8 Consumo de salsa barbacoa	39
Tabla 9 Salsa de preferencia	40
Tabla 10 Como prefiere la salsa	41
Tabla 11 Marca de preferencia en las salsas	42
Tabla 12 Grado de importancia en decisión de compra.....	43
Tabla 13 Lugar que compra Salsa Barbacoa.....	44
Tabla 14 Quien realiza las compras de salsa	45
Tabla 15 Frecuencia que compra salsa barbacoa	46
Tabla 16 Cantidad de compra.....	47
Tabla 17 Donde se usa con más frecuencia.....	48
Tabla 18 Interés en salsa BBQ de cacao.....	49
Tabla 19 Peso de preferencia	50
Tabla 20 Precio de interés	51
Tabla 21 Preferencia de envase	52
Tabla 22 Promoción de salsa barbacoa.....	53
Tabla 23. Alternativa de salsa barbacoa como acompañante	54
Tabla 24 Preferencia para acompañar comidas	54
Tabla 25 Frecuencia que compra Salsa Barbacoa	55
Tabla 26 Análisis PESTA - Salsa Mindo Chocolate	57
Tabla 27 Tipo y composición del Cacao	60
Tabla 28 Precio por Tonelada de Cacao - año 2015	60
Tabla 29 Inflación de grupo Alimenticio del Guayas - Dic. 2105.....	61
Tabla 30 Criterios de posicionamiento de la competencia.....	67
Tabla 31 Análisis competidor - Gustadina	71
Tabla 32 Análisis competidor - Chef Daniel's	72

Tabla 33 Detalle de demanda potencial.....	74
Tabla 34 Potencia maquinaria Quetzal de Mindo	76
Tabla 35 Distribución administrativa de oficinas Quetzal de Mindo	76
Tabla 36 Días laborables área operativa	76
Tabla 37 Días descanso área operativa	77
Tabla 38 Días descanso nacional.....	77
Tabla 39 Tiempo improductivo área operativa.....	78
Tabla 40 Total de horas productivas.....	78
Tabla 41 Exigencias de tiempo para Operarios	79
Tabla 42 Elaboración de producto por día	79
Tabla 43 Estudio del tipo de cliente	81
Tabla 44 Micro segmentación del consumidor.....	82
Tabla 45 Cadena de valor – Salsa Barbacoa Mindo Chocolate.....	84
Tabla 46 Benchmarking de competencia.....	86
Tabla 47 Aspectos adoptar en Mindo Chocolate - Salsa Barbacoa	87
Tabla 48 Ponderación matriz EFI.....	90
Tabla 49 Ponderación matriz EFE	91
Tabla 50 Análisis CAME	92
Tabla 51 Matriz Ansoff - Salsa Mindo Chocolate	94
Tabla 52 Previsiones de Ventas - Guayaquil	103
Tabla 53 Cuota de ventas por puntos de ventas	105
Tabla 54 Método Krisp - Cuotas	105
Tabla 55 Presupuesto de Ventas - Salsa Barbacoa	106
Tabla 56 Determinación de territorio de venta en Guayaquil	107
Tabla 57 Visitas proyectadas distribuidas.....	108
Tabla 58 Construcción de rutas de Ejecutivo y Vendedor	109
Tabla 59 AIDA en la construcción de rutas.....	110
Tabla 60 Determinación de productividad de tiempo	111
Tabla 61 Tiempo productivo e improductivo de Ventas	111
Tabla 62 Determinación de personal requerido	112
Tabla 63 Sueldo y comisión de la fuerza de ventas.....	113
Tabla 64 Cumplimiento de indicadores de objetivos.....	115
Tabla 65 Ítems de evaluación de vendedor	116
Tabla 66 Cuadro de mando de Jefe Comercial.....	117

Tabla 67 Producto - Salsa Barbacoa	118
Tabla 68 Precio - Salsa Barbacoa	118
Tabla 69 Plaza - Salsa barbacoa	119
Tabla 70 Promoción - Salsa barbacoa.....	120
Tabla 71 Presupuesto de Marketing	120
Tabla 72 Programación Presupuesto Marketing.....	121
Tabla 73 Inversión inicial	122
Tabla 74 Costo de Capital	123
Tabla 75 Volumen de ventas - Salsa Barbacoa.....	124
Tabla 76 Precios Salsa Barbacoa.....	125
Tabla 77 Ventas esperadas año 1 - cantidad	125
Tabla 78 Ventas esperadas año 1 - dólares	126
Tabla 79 Proyección cinco años ventas esperadas.....	126
Tabla 80 Proyección de venta cinco años por establecimiento	126
Tabla 81 Costo de Venta de Salsa Barbacoa	127
Tabla 82 Gastos de Mano de obra directa.....	128
Tabla 83 Costos indirectos de fabricación Salsa Barbacoa.....	129
Tabla 84 Costo esperado por presentación Salsa Barbacoa.....	130
Tabla 85 Cálculo de punto de equilibrio.....	131
Tabla 86 Gastos de la empresa.....	132
Tabla 87 Ratios financieros	133
Tabla 88 Valoración plan de negocio.....	133
Tabla 89 Escenarios de evaluación	134
Tabla 90 Cuadro de mando integral.....	134

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Productores de cacao fino de aroma, Ecuador the land of fine	22
Figura 2. Nombre comercial de la empresa	26
Figura 3. Marca de derivados de Cacao	29
Figura 4. Distribución de parroquias Cantón Guayaquil.....	34
Figura 5. Consumo de salsa barbacoa	39
Figura 6. Salsa de preferencia	40
Figura 7. Como prefiere la salsa	41
Figura 8. Marca de preferencia en las salsas	42
Figura 9. Grado de importancia en decisión de compra	43
Figura 10. Lugar que compra Salsa Barbacoa.....	44
Figura 11. Quien realiza las compras de salsa	45
Figura 12. Frecuencia que compra salsa barbacoa	46
Figura 13. Cantidad de compra.....	47
Figura 14. Donde se usa con más frecuencia.....	48
Figura 15. Interés en salsa BBQ de cacao	49
Figura 16. Peso de preferencia.....	50
Figura 17. Precio de interés.....	51
Figura 18. Preferencia de envase.....	52
Figura 19. Promoción de salsa barbacoa	53
Figura 20. Fuerzas Porter - Salsa Mindo Chocolate	68
Figura 21. Ponderación de la competencia de Salsa Mindo Chocolate	73
Figura 22. Demanda Global - Salsa Mindo Chocolate	75
Figura 23. Instalación de maquinaria en Quetzal de Mindo, 2016	75
Figura 24. Mercado Meta de Guayaquil.....	80
Figura 25. Detalle factores internos	89
Figura 26. Detalle factores externos	89
Figura 27. Envase salsa Barbacoa	95
Figura 28. Detalle de Dirección comercial	100
Figura 29. Organigrama comercial.....	101

RESUMEN

La empresa Quetzal de Mindo, se encuentra ubicada en el cantón San Miguel de la provincia del Pichincha, la misma que genera ingresos a partir de servicios turísticos y comercio de derivados del cacao. Como proyección a futuro, ha decidido incursionar en la comercialización de uno de sus productos que es la Salsa de Barbacoa con su aporte diferencial y distintivo de sabor de cacao, cuya elaboración es semi artesanal y evidencia una oportunidad de crecimiento, por medio de la comercialización en la ciudad de Guayaquil, específicamente al norte de la ciudad en establecimientos comerciales como supermercados, tiendas, restaurantes y de comida rápida, que serán los primeros sitios para posicionar la marca. Para tal efecto, se realizó un estudio de mercado favorable con los clientes finales, quienes encuentran la salsa barbacoa de sabor de cacao novedoso, las condiciones externas favorecen a la proyección puesto que se trata de una producción nacional, con aliados estratégicos como son los proveedores de cacao, la distribución logística y las políticas gubernamentales que han permitido estabilizar el precio de cacao por largo tiempo. Por lo tanto, permite realizar una proyección estable para cinco años generando una rentabilidad atractiva para el negocio y recuperación de la inversión que realicen los propietarios, al inicio del proyecto. Así mismo, se recalca que este proyecto genera beneficios para la sociedad promoviendo nuevos productos para elección y también beneficios para la empresa, que le permite mejorar su posicionamiento y marca nacional.

Palabras clave: cacao, salsa barbacoa, artesanal, semielaborado, degustación, sabores

(ABSTRACT)

The company Quetzal de Mindo, is located in the San Miguel canton of the province of Pichincha, which generates income from tourism services and trade in cocoa products. As a projection to the future, it has decided to venture into the commercialization of one of its products which is the Barbecue Sauce with its differential and distinctive contribution of cocoa flavor, the elaboration is semi-handmade and the evidence an opportunity for growth, through the Marketing In the city of Guayaquil, specifically north of the city in commercial establishments like supermarkets, shops, restaurants and fast food, they are the first places to position the brand. For this purpose, a favorable market study was carried out with the final customers, which are found in the barbecue sauce with a new cocoa flavor, the external conditions favor the projection that it is a national production, with strategic allies Such as cocoa suppliers, logistics distribution and government policies that have stabilized the price of cocoa for a long time. Therefore, it allows to realize a projection for five years generating an attractive profitability for the business and the recovery of the investment that realize the proprietors, at the beginning of the project. Likewise, it is stressed that this project generates the benefits for society by promoting new products for the election and also the benefits for the company, which allows to improve its positioning and national brand.

Keywords: cocoa, barbecue sauce, artisanal, semi-elaborated, tasting, flavors

INTRODUCCIÓN

El cacao es una fruta tropical, proveniente de la planta que rinde varias cosechas al año y es sembrada especialmente en el litoral y Amazonía del país, que se cultivan el cacao CCN-51 y el nacional conocido como cacao fino. Este producto genera importantes ingresos para el país, pues constituye un participante importante en la balanza comercial por la movilidad de sus operaciones en las exportaciones.

El cacao sirve como materia prima para la elaboración de productos intermedios como: manteca, licor, polvo, y que son utilizados para productos transformados en diversos usos, como medicinal, cosmetología, confitería y cocina. Para citar este último es donde se enfoca el proyecto por medio de Salsa Barbacoa de Cacao fino, que aporta al mercado la transformación del cacao para el uso alimenticio, que es fabricado en la sierra del Ecuador por medio de la empresa Quetzal de Mindo que posee una pequeña fábrica de transformación y proceso de productos elaborados de cacao.

El Quetzal de Mindo, ha invertido en maquinaria y tecnología para la producción local, sin embargo el licor que es transformado puede ser utilizado para otros derivados por lo tanto desea expandir su mercado con la Salsa Barbacoa, en la zona norte de la ciudad de Guayaquil. Para lo cual se van a realizar los siguientes pasos:

En el capítulo 1 se presenta la empresa Quetzal de Mindo, desde sus inicios y actividades actuales, hasta llegar a la explicación del producto de Salsa Barbacoa que se desea comercializar y distribuir en Guayaquil.

El capítulo 2 se refiere a la investigación de mercado objetivo en Guayaquil por lo que es importante determinar los factores y características del segmento al cual va dirigido para conocer su perfil en base a herramientas de análisis de factores internos y externos, así como también

la aplicación de las encuestas al mercado para llegar a la conclusión de que los productos derivados del cacao tienen la acogida.

El capítulo 3 se expone el plan estratégico relacionado con estructura comercial que se debe ampliar al interior de Quetzal del Mindo, hacia Guayaquil en el sector que se dirige la comercialización y distribución, para lo cual se necesita estipular el plan de ventas, metas, rutas, control de vendedores, entre otros, a fin de trazar el plan comercial para el éxito deseado.

El capítulo 4 presenta el análisis de sensibilidad se detalla la inversión necesaria para iniciar la puesta en marcha del proyecto, especificar la fuente de financiamiento, los ingresos esperados y los costos y gastos necesarios para su ejecución, al finalizar la evaluación financiera en un lapso de cinco años se evidencia que es viable la propuesta.

Finalmente el **capítulo 5** expone el impacto del plan de negocio en lo que respecta a la responsabilidad social se presenta los beneficios para la sociedad de la propuesta y su alineación con el Plan del Buen Vivir.

JUSTIFICACIÓN

Ecuador es productor del mejor cacao a nivel mundial, y ha recibido muchos reconocimientos internacionalmente, como los entregados en International Chocolate Awards, 2014 y 2015, como el mejor cacao por su calidad oral y mejor grano por región geográfica. Es cultivado desde la época de la colonia y es el primer país productor de cacao fino de aroma, a pesar de ello la elaboración de chocolate no ha sido tan destacada en el país como en los últimos años, referenciado de la Revista Líderes, (2013) “más del 78% corresponde a cacao en grano; solo el 2,3% es de chocolate. 2014”.

Por tal motivo algunas empresas han comenzado a incursionar en la fabricación del mismo hasta llegar a ser reconocidas internacionalmente, en virtud de esto existen emprendimientos de empresas que lo hacen de forma artesanal.

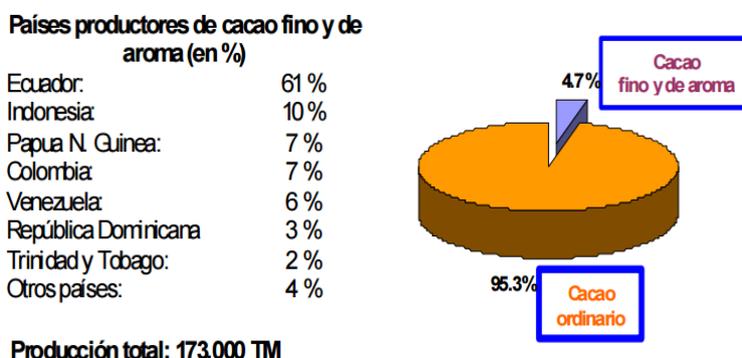


Figura 1. Productores de cacao fino de aroma, Ecuador the land of fine cocoa, (2013)

De acuerdo con Revista Líderes, (2014, p.12)

Actualmente la producción de chocolate en el país está en una etapa en la que se aplican nuevas recetas. Esa innovación viene con la elaboración derivados que mezclan cada vez más cantidad de cacao fino de

aroma con frutos y especias, como maracuyá, naranja, ají, mortiño, jengibre, entre otros para obtener un producto definido.

La justificación del plan de negocio propuesto radica en la necesidad de los propietarios de Quetzal de Mindo es ampliar la presencia de sus productos en otras ciudades en especial la salsa de barbacoa para que sea conocida en otras ciudades del país, por medio de una nueva tendencia de sabores como complemento en los asados y como parte de la cocina de los hogares.

Si bien es cierto, la producción del cacao artesanal durante mucho tiempo, ha logrado que El Quetzal de Mindo se convierta en expertos en esta habilidad, por lo que se encuentran en el punto adecuado de poder expandirse y conquistar nuevos mercados nacionales, se especializan en buscar innovación de sabores en los productos que elaboran, como por ejemplo los de uso diario como mermeladas, Salsa Barbacoa, te entre otros.

Según Revista Líderes, (2014, p.7) Los consumidores localmente prefieren un chocolate con menor porcentaje de masa de cacao (entre el 50 y 60%). En el extranjero se demanda chocolate más amargo y con mayor porcentaje (más de 70%). Contribuye de esta manera, al consumo de productos nacionales, propuestos en presentaciones diversas e innovadoras que combinan otros sabores con el cacao, para que el producto final sea de uso en los hogares, para inducir la demanda local hacia las personas que buscan nuevas tendencia de sabores, en base a la originalidad e innovación que es el propósito de los propietarios de Quetzal de Mindo.

OBJETIVO GENERAL

Realizar la investigación de mercado para posicionar la Salsa Barbacoa “Quetzal de Mindo” a base de cacao, en el sector norte de la ciudad de Guayaquil para el año 2017.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir el negocio que se dedica Quetzal de Mindo y sus productos.
2. Realizar la investigación del mercado sobre el consumo de elaborados de cacao para determinar la oportunidad de negocio.
3. Elaborar el plan estratégico comercial para ubicar el producto en la zona norte de Guayaquil.
4. Elaborar el estudio de factibilidad el cual permita conocer la viabilidad financiera del proyecto.
5. Establecer el modelo de Responsabilidad Social por medio de materiales ecológicos.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

El proyecto de investigación se enmarca en la siguiente línea de investigación:

Línea de Facultad # 01: Tendencias de mercado de Consumo final.

Línea de Carrera # 01: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la Zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

Análisis: Se escogió esta línea de investigación porque se desea comercializar en Guayaquil un producto de consumo alimenticio para incrementar las ventas de Quetzal de Mindo.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

La Hostería Quetzal del Mindo es una empresa del sector turístico ubicado en la ciudad de Mindo del Cantón San Miguel de los Bancos en la Provincia del Pichincha a 6 horas (377 Km) desde Guayaquil, fundado en el 2008 por los propietarios José Meza y Bárbara Wilson, que se encargan además de brindar servicios turísticos, también se dedican a la fabricación de productos derivados de cacao en forma artesanal, actividad que les ha permitido diversificar su negocio, para las personas que gustan del contacto con la naturaleza, con el delicioso sabor del cacao y su proceso.

El ambiente de Mindo es presentar una hostería rústica, tradicional combinado con servicios modernos que permiten brindar a los huéspedes comodidad. Entre los servicios que tienen, es el tour a la fábrica de chocolate de grano a barra, se invita a participar de un recorrido por todo el proceso a cada paso, y al final del recorrido la oportunidad de degustar el chocolate que se fabrica, esta visita tiene el valor de \$10 por persona el horario es de 10am hasta las 5pm, cualquier día de la semana.

La interacción entre los turistas y la fábrica de transformación de cacao ha abierto la oportunidad de poder ofrecer más variedad de productos y no solo limitarse al cacao en barra, sino por el contrario han encontrado una oportunidad de crear nuevas líneas como: mermeladas, te, miel, salsa barbacoa, entre otros.

Para esta fabricación se proveen de cacao desde la costa directamente con agricultores y tres empresas que son los proveedores principales, de esta manera generan una cadena de producción en la que involucran participantes de diversos sectores, esto les ha permitido tener la

materia prima seleccionada con cacao de buena calidad para ofrecer sus productos tratados artesanalmente y comercializarlos en el sector, a huéspedes e incluso llegan a exportar en pequeñas cantidades bajo pedido por las mismas personas que han visitado el Quetzal y han quedado fascinados por los productos de cacao.

“El Quetzal de Mindo” proviene del nombre de la hacienda que está compuesto por; Quetzal que es el nombre de un ave de colores pintorescos de rojo y verde que identifica la flora y fauna del sector; y Mindo que corresponde al nombre de la ciudad.



Figura 2. Nombre comercial de la empresa

“El Quetzal de Mindo” abarca dos secciones para identificar cada actividad que realizan.

Mindo Chocolate → que es toda la producción de cacao.

El Quetzal → nombre del restaurante.

Quetzal de Mindo tiene su taller artesanal de fabricación de productos junto a las instalaciones de la hostería y en el desarrollo que visualizan para los próximos años tienen previsto incursionar en la industria de elaborados con más fuerza de los productos que elaboran actualmente, para lo cual es necesario instalar maquinaria moderna y poder competir en el mercado local con la fabricación y comercialización de sus productos que permita reconocer su marca, por lo tanto su meta a mediano plazo es producir mermeladas y salsa barbacoa con alta calidad.

Actualmente es un taller artesanal cuya calificación fue concedida por la Junta Nacional de Defensa del Artesano denominado así de acuerdo con la ley indica que el capital del propietario no haya superado los 87.500 dólares de inversión, debe ser dirigido por un maestro artesano y tiene beneficios como: tarifa cero (sin IVA al cliente), tiene descuento de patentes y permisos municipales, no está obligado a pagar a sus operarios los Décimos Tercero y Cuarto Sueldo, fondos de reserva, ni utilidades

1.2. Misión, Visión

Misión

Ofrecer productos de calidad que le permitan competir nacionalmente mediante la fabricación de cacao en diversas presentaciones para satisfacer necesidades del consumidor.

Visión

Ser una empresa fabricante y comercializadora de chocolate con reconocimiento nacional e internacional, que fabrica productos de calidad mediante el trabajo de excelencia para que la marca sea la número uno en la mente del consumidor.

1.3. Descripción del producto

En este segmento de la investigación se presenta el producto de forma detallada los enfoques por una parte los físicos que comprende las características, atributos y por otra las necesidades que satisface al consumidor.

Satesmases, (2013, p.179) la gestión de productos en las empresas actuales es una de las áreas más importantes, ya que necesitan desarrollar nuevos productos para sobrevivir.

El producto a ofrecer es Salsa Barbacoa generalmente conocida como Salsa Barbacoa que sirve para acompañar las comidas en especial los asados de carnes de res y también en carne de pollo, con un sabor agridulce que complementa los sabores de los asados, horneados, frituras, entre otros. También se la puede utilizar para las ensaladas o como acompañado en las comidas.

La salsa barbacoa se la elabora de manera industrial en el Quetzal de Mindo que sus propietarios además de fabricar este producto también se encarga de elaborar otros que han tenido acogida localmente ya que son comercializados como productos artesanales para turistas nacionales y extranjeros que llegan a la hacienda.

En virtud de esto, los propietarios han requerido incursionar en otros mercados para satisfacer la demanda de salsa barbacoa con el sabor identificador del Quetzal de Mindo que es el chocolate. Se han propuesto en brindar al mercado productos de consumo para satisfacer una demanda poco atendida que se encuentre interesado en probar nuevos sabores, combinar platos con salsas así como de incursionar con el sabor distintivo del chocolate en los platos de los ecuatorianos, hoy en día que la gastronomía del país desea sobresalir a nivel internacional.

Características Físicas:

Marca:

El proyecto se va a enfocar en el producto de Salsa Barbacoa que se elabora en las instalaciones de la fábrica de los señores Meza – Wilson cuya marca utilizada para la comercialización es “Mindo Chocolate”.

La marca es un componente adicional del producto ya que se consigue la lealtad del consumidor y reconocimiento del nombre para protegerlo de la competencia



Figura 3. Marca de derivados de Cacao

La marca del producto comprende el nombre de la región en donde se encuentra instalada la fábrica que es Mindo, seguido de la identificación del producto que elaboran que es el chocolate. Los propietarios escogieron como Mindo Chocolate el nombre para comercializar todos los productos que desde aquí se elaboran de forma artesanal e industrial, tales como mermeladas, Fundge, Café, Té, Salsa Barbacoa, entre otros.

En la parte inferior de la marca se identifica con las palabras “cacao nacional”, para que se reconozca que es producto fabricado en el país y que merece reconocimiento por ser el fruto privilegiado en Ecuador.

Envase:

La salsa barbacoa es envasada en botella de plástico de capacidad de 250gr. La tapa rosca de color negro y se abre a presión para que por medio de un agujero se esparza de acuerdo con la cantidad que se requiera corresponde 0.10 diámetros de tal manera que no sea tan angosto ni tan ancho y se pueda esparcir uniformemente.

Se escogió envase de plástico porque es más liviano para trasladar, en costos es más barato, en utilidad es manuable a presión y su apariencia contribuye para que se consuma totalmente por la facilidad que se la puede guardar boca abajo.

Esta clase de envase también permite que el consumidor pueda ver el interior de la salsa que va adquirir y pueda tener una idea del producto que

va a consumir y sea más atrayente para la compra. En la parte frontal cuenta con la etiqueta y en la parte posterior las indicaciones de uso.

A continuación la presentación de la Salsa Barbacoa de Cacao de Mindo Chocolate:

Salsa barbecue (BBQ)

Presentación:

Frasco de plástico

Tapa de rosca con abertura a presión

Ingredientes:

Pimienta

Vinagre

Cacao

Cebolla

Azúcar

Aceite vegetal

Ajo

Peso: 250gr



Características:

- Una vez abierto hay que consumirlo en menor tiempo posible.
- Conservar en un lugar fresco y seco.

Utilidad y uso:

El uso principal es para acompañamiento de comidas, de platos crudos como cocinados, frío o caliente. Se usa también para preparación en la que es un ingrediente más combinado con otros sabores. Entre los cuales se mencionan:

- Ensaladas.
- Mariscos
- Carnes, costillas

- Pastas.
- Alitas de pollo, nuggets
- Hamburguesas

Derecho de propiedad:

- Los propietarios son José Meza y Bárbara Wilson propietarios de Quetzal de Mindo y las marcas fabricadas a base de Cacao bajo la denominación Mindo Chocolate.

Proceso productivo:

El proceso inicia con la recepción del cacao en grano, sin embargo por lo indicado anteriormente el paso de pre limpia en donde se eliminan las impurezas tiene que venir por parte de los proveedores, en este paso el cacao esta en grano y posee humedad del 7%.

El siguiente paso es el Tostado que si se realiza en las instalaciones del Quetzal de Mindo, en este punto al recibir el calor se elimina la humedad del 4%. Al obtener este resultado se pasa a la máquina descascarilladora en donde se separa la granilla de la cascara y se originan dos subproductos: La cascarilla y cacao en grano para varias elaboraciones.

El grano de cacao se la transporta hacia los premolinos en donde el movimiento y fricción hace que pierda 1% adicional de humedad y se obtiene el licor fino de cacao en un 96%, para que esta finura aumente se la pasa al molino refinador en donde se eleva al 99%.

Para la elaboración de la Salsa Barbacoa se necesita que el licor de cacao sea del 99% los mismos que es conducido por unas bombas hacia unos tanques en donde se lo somete a choques térmicos de 120 grados de 10 a 15 minutos, para luego ser empaquetados, en el caso que se desee provisionar para futuras producciones comprometidas.

Si no es el caso sigue su proceso para ser trasladado hacia tanques en donde se homogeniza con los ingredientes como: Vinagre, pimienta, azúcar, aceite, entre otros a temperatura media de 24 grados para que se lleguen a mezclar hasta obtener una masa líquida de textura suave no tan sólida.

Una vez conseguido esta combinación se transporta hacia el embotellamiento en los frascos que mediante embudos de 10 filas que llenan en tiempo de 15 segundos cada fila, la siguiente máquina es de sellado en donde se enroscan las tapas a presión en la misma fila de 10 frascos. Estos frascos vienen listos con la presentación al anverso con el sello y reverso con ingredientes y uso.

Como parte de la gestión de calidad se procede a sellar los frascos con el tiempo de emisión y extinción del producto. Esta máquina es diariamente actualizada por el operador y tiene que ir en concordancia con el día del proceso productivo y programar el tiempo de vida de 6 meses máximo.

Atractivos tecnológicos

- Salsa Barbacoa de chocolate Mindo, con licor fino de cacao.
- Sabor agridulce de textura suave no brumosa.
- Multiusos para salsa, asados y acompañados.

Normas de calidad:

Cada envase debe presentar la composición por normas de salud que indican lo que contienen los ingredientes.

Tabla 1**Normas de Calidad**

Valor energético	524 KJ / 123 calorías
Proteínas	1.4g
Hidratos de carbono	29 g
Azúcares	28.3 g
Grasas	0.10g
Saturadas	0g
Sal	1.7g

Sistema de Envase y Empaque:

De acuerdo con las normas de sanidad que se rigen al interior de la fábrica Quetzal e instruidas por el Ministerio de Salud pública, el envase de plástico utilizado para almacenar el producto, debe ser el adecuado para que la salsa barbacoa se mantenga perdurable en el tiempo indicado hasta la fecha de extinción, por lo tanto es de material resistente. Dicho material de plástico en el envase no debe sufrir alteraciones de color por el producto que lleva al interior que es la salsa barbacoa, puesto que esta salsa es de color oscuro y debe mostrar su color natural al consumidor en los espacios vacíos de arriba debe ser transparente.

Para finalizar el proceso el operador recibe las líneas de frascos de Salsa Barbacoa y son empaquetadas en cartones de 24 unidades para posteriormente ser selladas y embaladas, almacenadas en la bodega en lugar fresco hasta que sea ingresada como inventario para luego ser despachada.

CAPITULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

La población representa la totalidad de elementos que se va a analizar en un mercado determinado. En este estudio, son las personas que viven en la ciudad de Guayaquil, específicamente en las edades comprendidas entre 18 a 60 años en el norte de la ciudad enfocados en las parroquias Tarqui y Pascuales.



Figura 4. Distribución de parroquias Cantón Guayaquil

Tabla 2

Cantidad de habitantes en parroquia Pascuales y Tarqui

	Hombres	Mujeres	Total	%
Guayaquil	1,170,756	1,180,159	2,350,915	
Tarqui	539,898	544,234	1,084,132	46.12%
Pascuales	38,499	38,808	77,307	3.29%

Nota: La distribución está en relación a la totalidad de habitantes de Guayaquil.

Tabla 3
Población de investigación

	Hombres	Mujeres	Total	%
18 a 60 años Tarqui	298.509	300.907	599.416	93,34%
18 a 60 años Pascuales	21.286	21.457	42.743	6,66%
Total Población	642.159			

INEC 2010

Se aplica la fórmula infinita ya que la totalidad de elementos a investigar corresponden a un universo amplio en el cual el investigador va a indagar las diversas posturas que se puede encontrar, por lo que se debe reducir para poder analizar de forma cualitativa y cuantitativamente, esta parte de la población a fin de que proporcione información importante para el estudio.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{e^2}$$

LEYENDA:

- n = Número de elementos de la muestra
- p/q Probabilidades que se presenta el objeto de estudio
- Z2 Nivel de confianza
- e= Margen de error

Tabla 4
Tabla estadística de nivel de error

Intervalo de confianza	Z	Nivel de significado E
70%	1,04	30%
75%	1,15	25%
80%	1,28	20%
85%	1,44	15%
90%	1,64	10%
95%	1,96	5%
96%	2,05	4%
99%	2,58	1%

Se reemplaza la fórmula se obtienen los siguientes resultados:

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}{0.05^2}$$

n = 384 encuestas

2.2. Selección del método muestral

Muestra aleatoria estratificada, de acuerdo con Kanuk (2012) corresponde a grupos mutuamente excluyentes y se extraen muestras aleatorias de cada grupo (p.43).

Se escogió este método debido a la necesidad de segmentar por sector de la totalidad de elementos que pueden ser seleccionados, adicionalmente también se considera en esta selección a hombres y mujeres entre 18 y 60 años de edad, de tal manera que se excluyen elementos que no cumplen las características requeridas y solo se extraen muestras que validen el estudio que se desea realizar.

2.3. Técnicas de recolección de datos

- Cuantitativo: Por medio la tabulación de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas en la ciudad de Guayaquil.
- Cualitativa: Mediante la observación de las necesidades y comportamiento de los elementos estudiados, con el instrumento de: cámara fotográfica, videos, grabaciones, anotaciones de las evidencias del investigador. La guía utilizada se estructura de la siguiente manera:

Tabla 5***Guía utilizada en la investigación cualitativa***

2.4. Presentación de los resultados

La encuesta se la realizó de forma distribuida en centros comerciales del norte de la ciudad de Guayaquil en la que las personas encuestadas facilitaron la información a las 15 preguntas del formulario, distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 6***Detalle de lugares de encuestas***

Centros comerciales	Personas encuestadas	Parroquia
Albocentro	38	Tarqui
City Mall	35	Tarqui
Gran Manzana	25	Tarqui
Mall del Sol	51	Tarqui
Plaza Mayor	48	Tarqui
Policentro	55	Tarqui
Riocentro Norte	50	Tarqui
San Marino	56	Tarqui
Gran Aki	10	Pascuales
Mall el Fortín	16	Pascuales
Total	384	
Tarqui	93.34%	358
Pascuales	6.66%	26

Nota: Distribución tomada de la tabla 3

Tiempo: Durante dos días del fin de semana

Horario: Desde las 10am hasta las 8pm

Tabulación: Tres horas

Equipo: Laptop

Herramienta: Hoja excel

A continuación se presentan los resultados de la presentación de los datos principales de edad, instrucción estado civil, sexo y zona en donde viven.

Tabla 7

Datos generales de los encuestados

Edad	Cantidad	INSTRUCCIÓN		
		Primaria	Secundaria	Superior
de 18 a 20 años	91		27	
de 21 a 40 años	156	11	95	68
de 40 a 60 años	137	9	81	93
Total	384	20	203	161

Estado civil	Cantidad	SEXO	
		Mujeres	Hombres
Casado	50	33	22
Soltero	177	109	72
Divorciado	65	22	44
Unión libre	92	47	35
Total	384	211	173

Los resultados encontrados en la tabulación de los datos generales indican que la mayor parte de las personas que se encuestaron pertenecen en edades comprendidas entre 20 y 40 años, la mayor parte son solteros, con instrucción secundaria y superior. En los puntos de referencia para realizar la encuesta, se buscaron a las personas que sienten interés en consumir salsa de barbacoa, con la finalidad de obtener datos reales sobre las preferencias del público hacia el consumo de este producto.

1. ¿Le gusta consumir salsa barbacoa (BBQ)?

Tabla 8

Consumo de salsa barbacoa

Alternativas	Mujeres	Hombres	Suman	Frecuencia
SI	211	173	384	100.00%
NO	0	0	0	0.00%
Total	211	173	384	100.00%
%	55%	45%	100%	

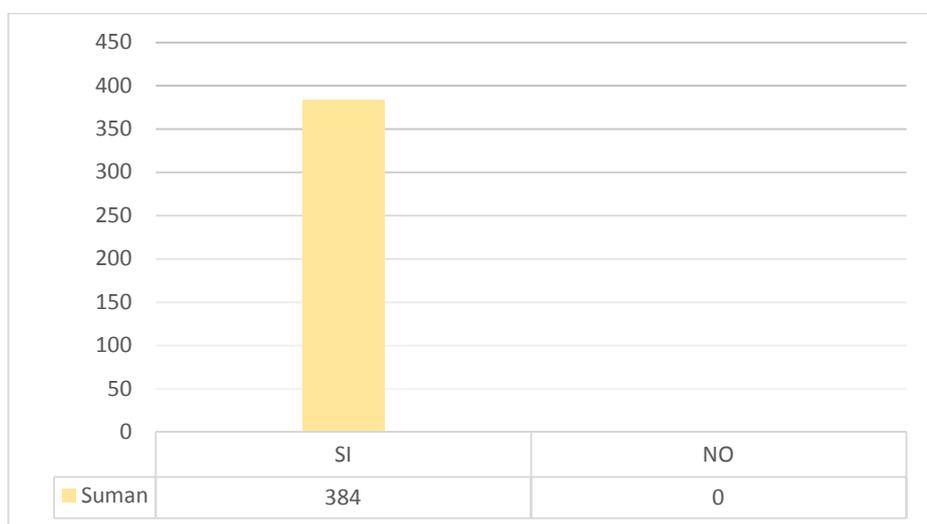


Figura 5. Consumo de salsa barbacoa

En los diez establecimientos encuestados se realizó la búsqueda y selección de las personas que gustan consumir salsa barbacoa, se consigue un total de 384 encuestas favorables, las mismas que corresponden en su mayoría al gusto del sexo masculino con el 45% el consumo de la salsa y las mujeres con el 55%.

2. ¿Cuál de las siguientes salsas barbacoas son de su preferencia?

Tabla 9

Salsa de preferencia

Alternativas	Mujeres	Hombres	Suman	Frecuencia
Clásica	92	66	158	41.15%
Picante	74	82	156	40.63%
Alabama	45	25	70	18.23%
Total	211	173	384	100.00%

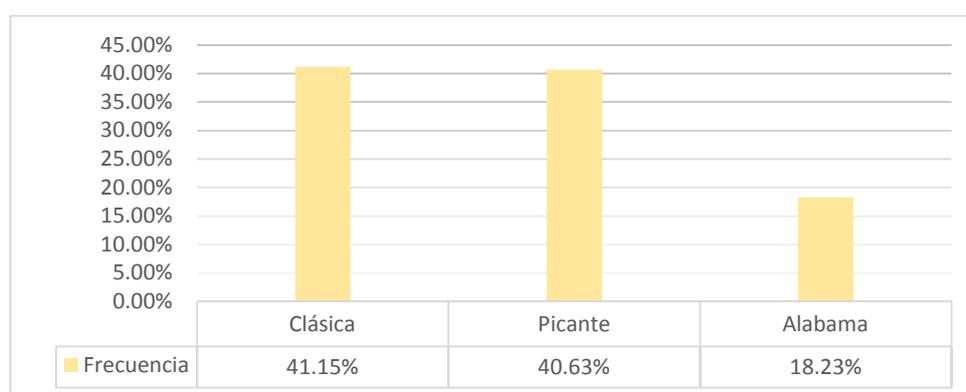


Figura 6. Salsa de preferencia

En la siguiente pregunta sobre la preferencia de las salsas, la mayor parte de las personas indicaron que la clásica con el 41%, aquella que contiene sabor agridulce, le continúa las salsas picantes y en último lugar la Alabama. La distribución de preferencia se encuentra parcialmente dividido entre hombres y mujeres con las respuestas otorgadas, pero se evidencia que las mujeres tienen más preferencia con la salsa clásica y los hombres con la picante.

De esta manera la salsa barbacoa clásica es la que tiene mayor preferencia en el mercado, y se sigue la picante, con lo que se puede determinar que el público se encuentra parcialmente dividido en estos sabores.

3. ¿Cómo prefiere la salsa barbacoa?

Tabla 10
Como prefiere la salsa

Alternativas	Mujeres	Hombres	Suman	Frecuencia
Casera	16	18	34	8.85%
Elaborada	195	155	350	91.15%
Total	211	173	384	100.00%

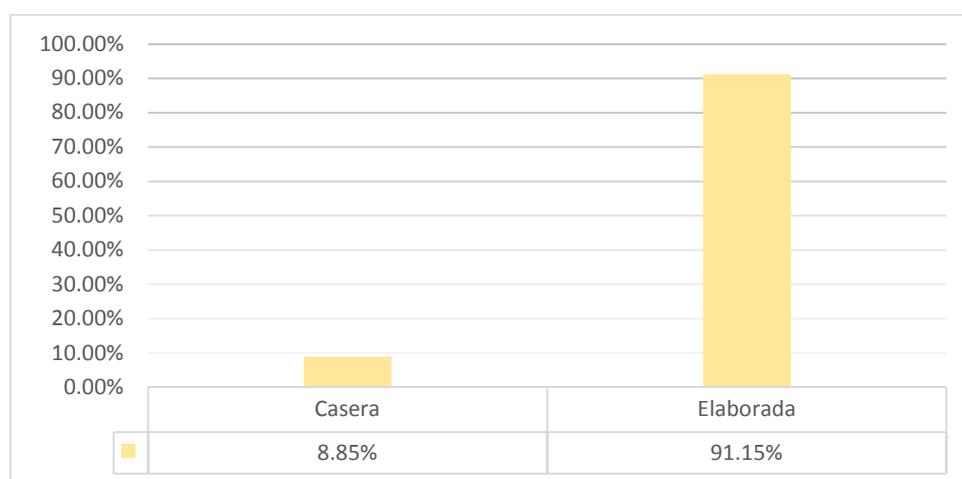


Figura 7. Como prefiere la salsa

En continuación con la pregunta anterior, las personas prefieren las salsas elaboradas con la finalidad de ahorrar el tiempo y cuyo sabor es más definido de acuerdo con lo que requieren. Respondieron favorablemente con el 91.15%, los hombres son los que más se definen en este producto, por otra parte las personas que prefieren elaborar la salsa casera manifestaron que realizan la clásica y que requiere de tiempo su preparación, por lo que en ocasiones es preferible tener una a la mano elaborada.

3. Si su respuesta anterior fue comprar la salsa barbacoa, ¿Cuál es la marca de su preferencia?

Tabla 11
Marca de preferencia en las salsas

Alternativas	Mujeres	Hombres	Suman	Frecuencia
Chef Daniel's	55	44	99	28.29%
Gustadina	61	63	124	35.43%
Maqqi	32	21	53	15.14%
Mc Cormick	29	15	44	12.57%
Aki	18	12	30	8.57%
Total	195	155	350	100.00%

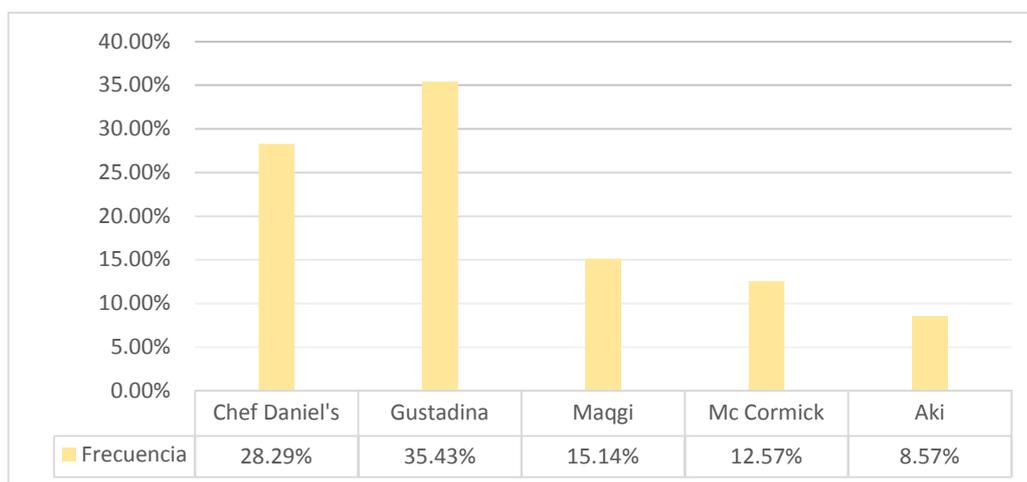


Figura 8. Marca de preferencia en las salsas

De las 350 personas que manifestaron que prefieren comprar la salsa barbacoa elaborada, la mayor parte con el 35% indicaron que la marca es Gustadina, seguida de la marca nacional Chef Daniels. Se puede apreciar que el tercer lugar de preferencia se encuentra la de marca Maggui con el 15%, lo que se define que el público prefiere marcas conocidas. MC Cormick es un poco más costosa de acuerdo con lo expresado por el público y de la marca Aki no la encuentran atractiva.

5. En escala del 1 al 5 seleccione el grado de importancia por lo que decide comprar salsa barbacoa. Escribir con 1 el de menor valor y 5 el máximo.

Tabla 12

Grado de importancia en decisión de compra

Alternativas	1	2	3	4	5	Encuestados	%
Costumbre	25	6	13	21	22	87	24.86%
Calidad	11	7	5	2	14	39	11.14%
Presentación	18	23	5	24	7	77	22.00%
Precio	16	21	22	9	25	93	26.57%
Marca	9	8	9	19	9	54	15.43%
Total	79	65	54	75	77	350	100.00%

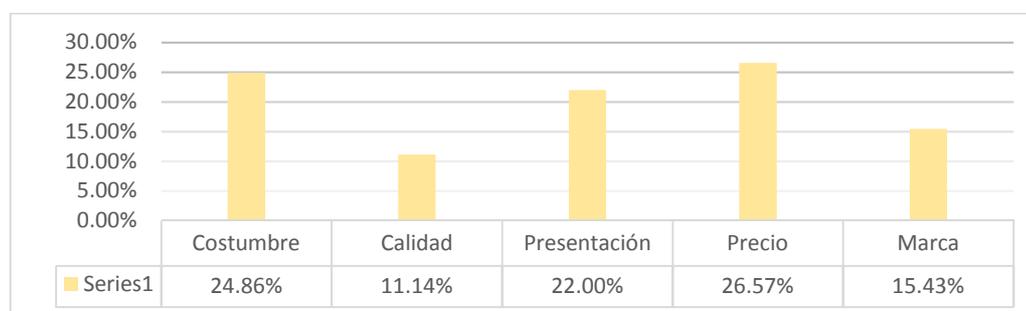


Figura 9. Grado de importancia en decisión de compra

En este cuestionamiento se pone a consideración varias alternativas para que el público escoja el grado de importancia al momento de definir la compra de la salsa barbacoa. El resultado obtenido fue que el precio en primer lugar con el 26% considera importante, le sigue la costumbre con el 25% y la presentación en tercer grado de importancia con el 22%.

Estos resultados se definen que la apariencia en base a las necesidades del público tiene un peso importante, por tal razón debe ser adaptable a la cocina de los hogares, esto tiene mucha relación con el precio puesto que tienen que combinarse en el peso que se va a vender y la presentación del empaque que se desea poner a disposición del público.

6. ¿En qué lugar por lo general realiza la compra de la salsa barbacoa?

Tabla 13
Lugar que compra Salsa Barbacoa

Alternativas	Mujeres	Hombres	Suman	Frecuencia
Tiendas	6	0	6	1.71%
Supermercados	189	155	344	98.29%
Total	195	155	350	100.00%

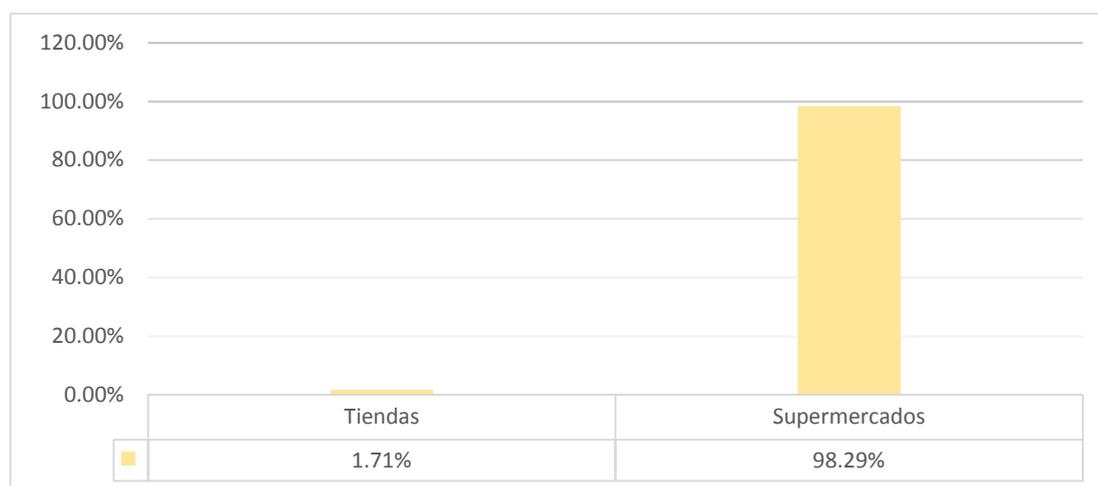


Figura 10. Lugar que compra Salsa Barbacoa

En las respuestas encontradas el 98% busca salsa barbacoa en los supermercados, esta pregunta también expusieron las personas que compran la salsa cuando se realizan asados o comidas y que esperan poder encontrar en el mismo lugar donde realizan la compra de carnes para aliviar la búsqueda.

7. ¿Quién normalmente realiza la compra de salsa barbacoa?

Tabla 14
Quien realiza las compras de salsa

Alternativas	Encuestados	%
Esposa	107	30.57%
Esposo	61	17.43%
Mamá	87	24.86%
Papá	55	15.71%
Hijos	32	9.14%
Otros	8	2.29%
Total	350	100.00%

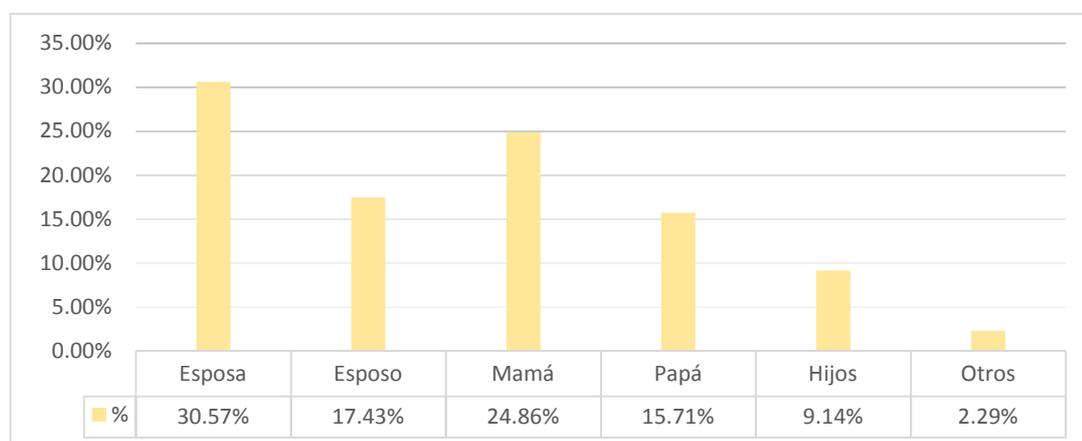


Figura 11. Quien realiza las compras de salsa

Los resultados indican que las mujeres son las que tienen la mayor decisión de compra, puesto que tanto esposa como mamá entre las opciones dadas son las que se posicionan con más puntaje que las de esposo y papá.

Estas respuestas se consideran en relación a la familia que conforman puesto que pueden ser hijos o padres de familia por eso las respuestas son variadas.

8. ¿Cuál es la frecuencia que usted compra salsa barbacoa?

Tabla 15
Frecuencia que compra salsa barbacoa

Alternativas	Mujeres	Hombres	Suman	Frecuencia
Semanal	7	0	7	2.00%
Quincenal	89	77	166	47.43%
Mensual	99	78	177	50.57%
Total	195	155	350	100.00%

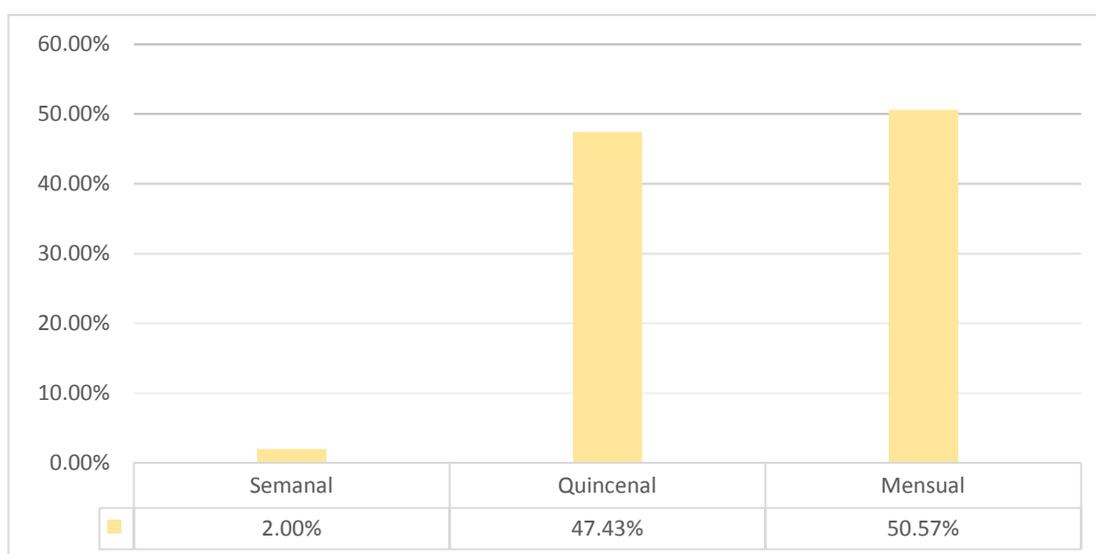


Figura 12. Frecuencia que compra salsa barbacoa

Se desea conocer con esta pregunta cuál es la frecuencia de compra de salsa barbacoa y el público respondió con mayor porcentaje que lo realizan de forma mensual con el 50% seguido muy de cerca la frecuencia quincena, de acuerdo con lo comentado el tiempo está definido por varias situaciones como los ingresos, la organización en sus hogares, movilización, entre otros. Por las compras en general para el hogar, también indicaron que no es de uso diario la salsa barbacoa por tal razón la frecuencia no es a menudo.

9. ¿Qué cantidad acostumbra a comprar?

Tabla 16
Cantidad de compra

Alternativas	Mujeres	Hombres	Suman	Frecuencia
1 unidad	181	135	316	90.29%
2 unidades	14	19	33	9.43%
más de 2 und	0	1	1	0.29%
Total	195	155	350	100.00%

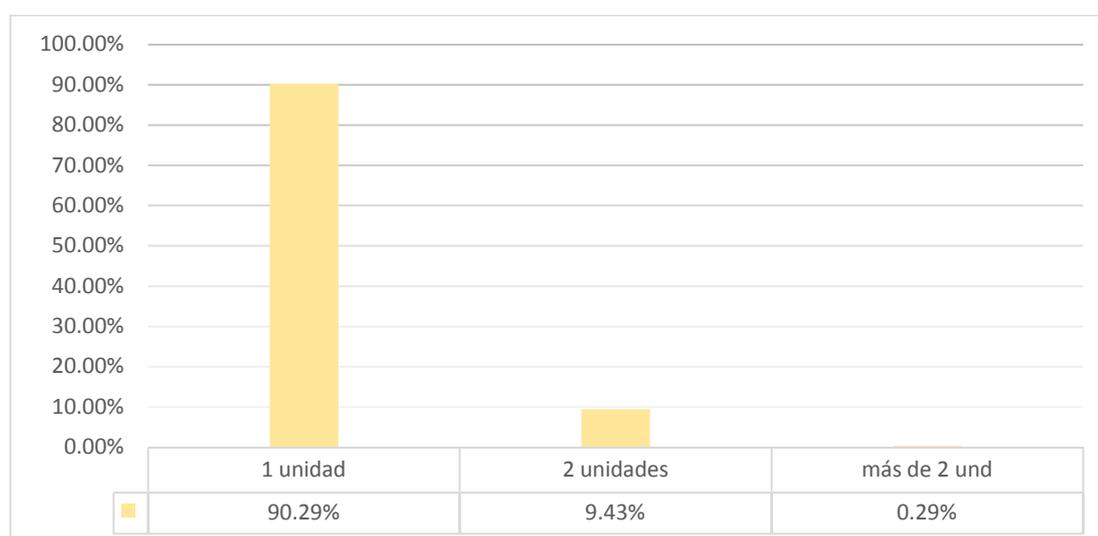


Figura 13. Cantidad de compra

Al establecer esta pregunta es importante conocer cuántas unidades compran en los puntos de ventas en la que el público se manifestó con el 90% que compran una unidad, la de mayor posición tanto para hombres como para mujeres, ésta respuesta es en concordancia con la pregunta anterior, pues indican que no es un producto de consumo continuo en el hogar sino cuando existe alguna ocasión en especial.

10. ¿Dónde utiliza salsa barbacoa con más frecuencia?

Tabla 17

Donde se usa con más frecuencia

Alternativas	Mujeres	Hombres	Suman	Frecuencia
Carnes	67	61	128	36.57%
Costilla	12	36	48	13.71%
Alitas	45	15	60	17.14%
Nuggets	30	3	33	9.43%
Mariscos	16	11	27	7.71%
Ensaladas	13	4	17	4.86%
Hamburguesas	12	25	37	10.57%
Total	195	155	350	100.00%

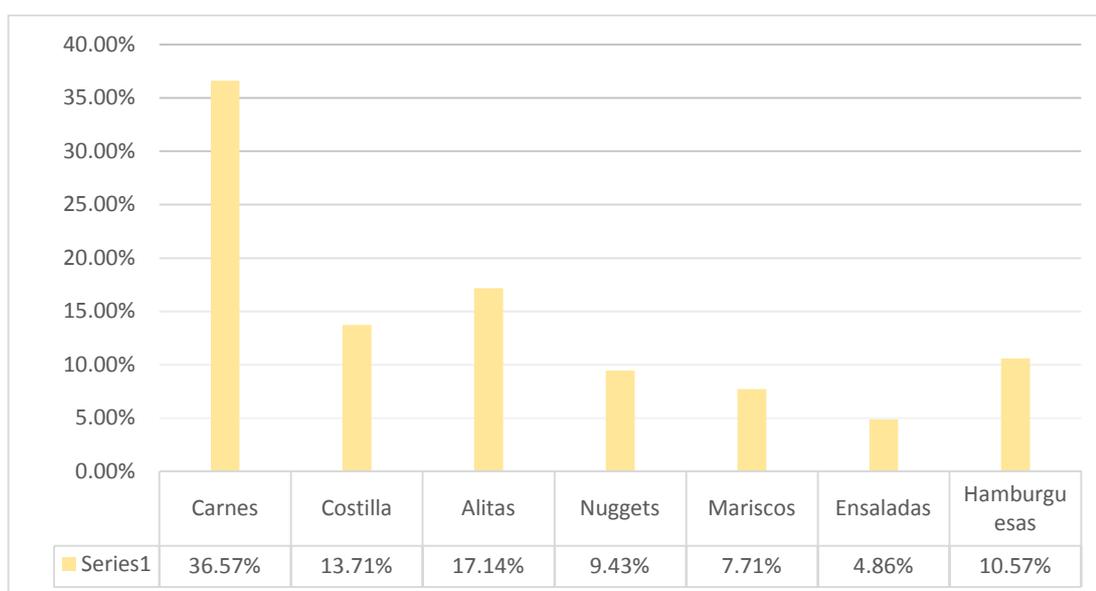


Figura 14. Donde se usa con más frecuencia

Las alternativas propuestas son variadas en la que el público escogió con mayor puntaje las carnes que representan el 36.57%, seguido de alitas con el 17.14% y las costillas con el 13.71%. Tanto hombres como mujeres prefieren degustarlo como acompañante en las carnes.

11. ¿Le interesaría consumir Salsa Barbacoa con sabor de cacao?

Tabla 18

Interés en salsa BBQ de cacao

Alternativas	Mujeres	Hombres	Suman	Frecuencia
SI	195	155	350	100.00%
NO	0	0	0	0.00%
Total	195	155	350	100.00%

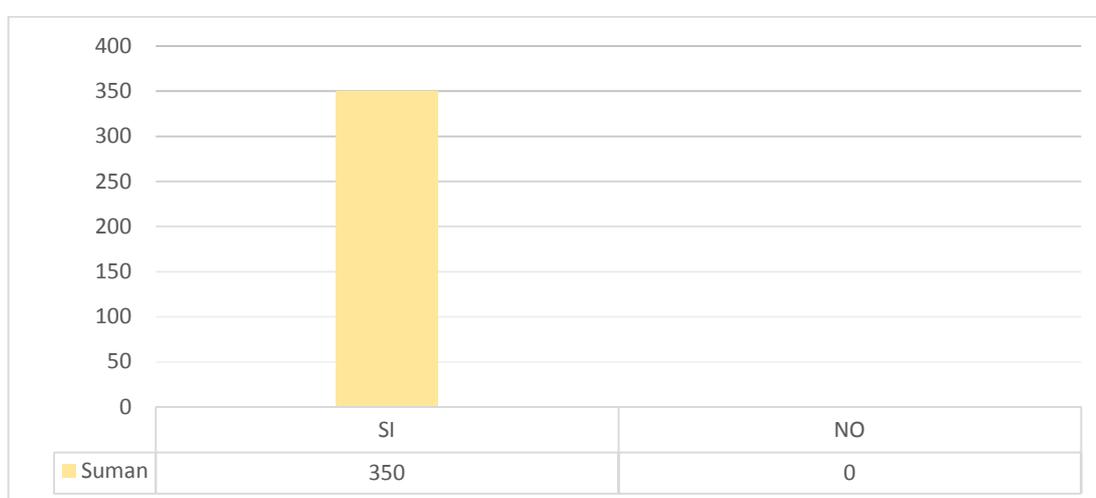


Figura 15. Interés en salsa BBQ de cacao

Ante la pregunta propuesta sobre el interés de compra para consumir salsa barbacoa de sabor de cacao, manifestaron con el 100% que si es de su agrado debido a que es de un sabor agridulce y al combinarlo con cacao puede dar un toque especial y diferente para acompañar sus asados.

Tanto las mujeres como los hombres entrevistados indicaron que les parece una propuesta interesante poder adquirir salsa barbacoa de sabor de cacao de esta manera se diversifica al producto que actualmente encuentran en las perchas y llamaría su atención poder comprar y probar.

12. ¿Cuál es el peso adecuado para comprar salsa barbacoa de cacao?

Tabla 19

Peso de preferencia

Alternativas	Encuestados	%
250g	171	48.86%
330g	34	9.71%
370g	120	34.29%
400g	25	7.14%
Total	350	100.00%

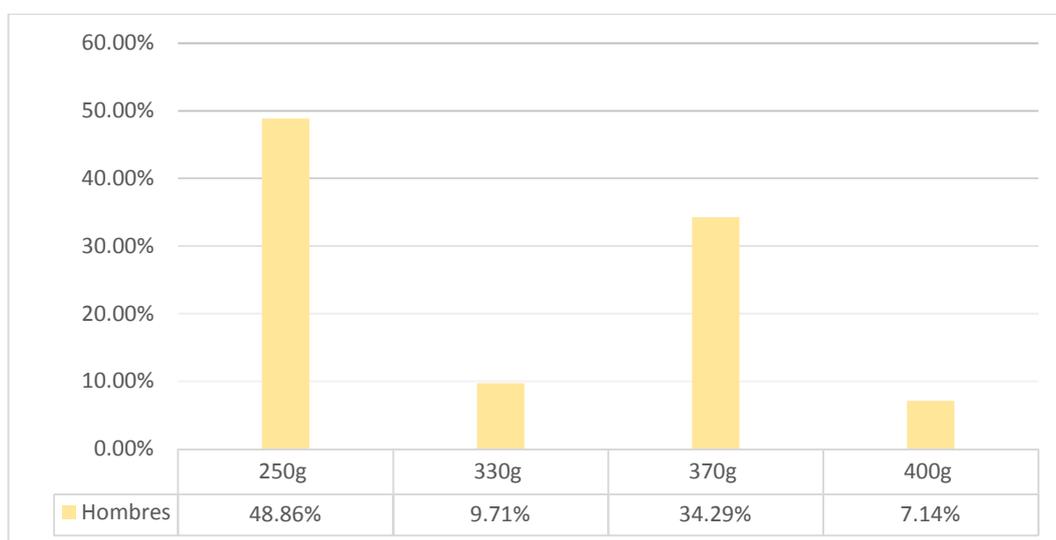


Figura 16. Peso de preferencia

Esta pregunta es variada por las necesidades que pueden tener los consumidores, sin embargo los encuestados indicaron que la de 250g es la más adecuada para consumirla, esto debido a que es más fácil manipularlo en la mesa, o en las manos de los consumidores. El siguiente peso es de 34% que corresponde a 370g, seguido del peso de 330g.

13. ¿Cuál es el precio que estaría interesado en adquirir salsa barbacoa BBQ? (aproximadamente de 250g)

Tabla 20
Precio de interés

Alternativas	Encuestados	%
250g - \$0,95	186	53,14%
330g - \$1,03	17	4,86%
370g - \$2,05	117	33,43%
400g - \$2,50	30	8,57%
Total	350	100,00%

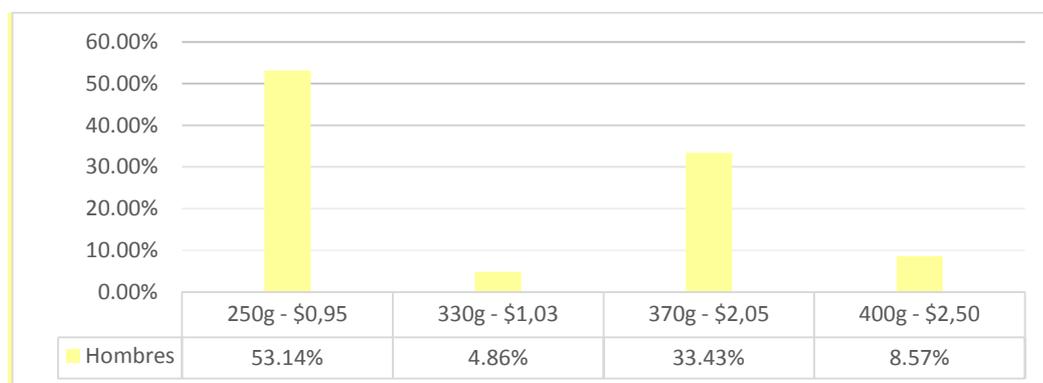


Figura 17. Precio de interés

Esta pregunta va en relación con la anterior, puesto que de acuerdo con el peso que se necesita para las comidas, es el precio que deben de pagar es decir el de menor peso se ubica a \$0,95 que también tiene el mayor peso de las respuestas con el 53%, le continúa el precio de \$2,05 con 370kg.

Se puede observar en esta pregunta que el público prefiere presentaciones de poco contenido para una ocasión, y aquellos que consideraron el peso de 370g, manifestaron la importancia que tiene la fecha de caducidad que es en promedio de seis meses lo cual le permite almacenarla para futuros usos.

14. En cuanto a la preferencia de envases para la salsa barbacoa de cacao, ¿Cómo prefiere?

Tabla 21
Preferencia de envase

Alternativas	Mujeres	Hombres	Suman	Frecuencia
Vidrio	28	3	31	8,86%
Plástico	131	116	247	70,57%
Doypack	36	36	72	20,57%
Total	195	155	350	100,00%

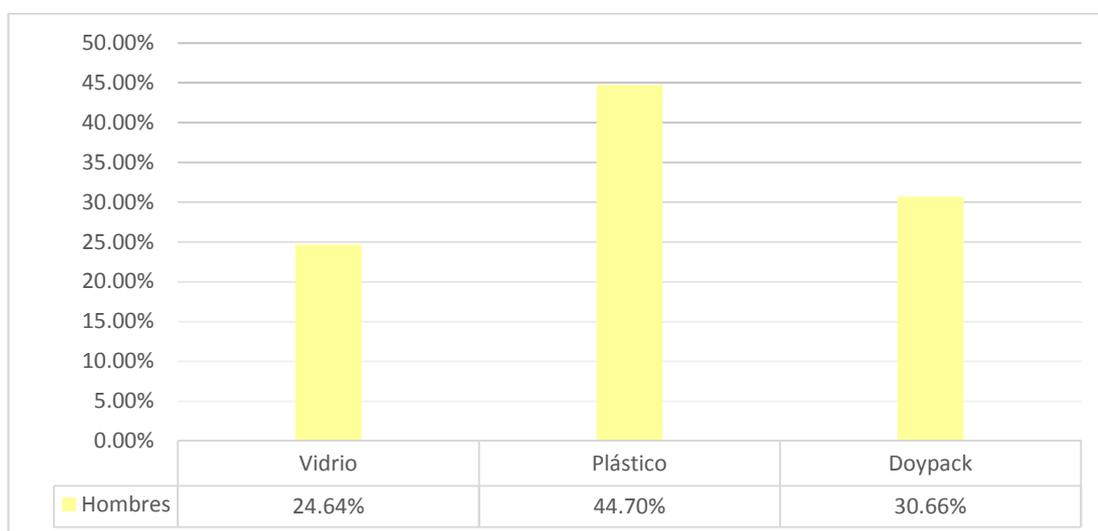


Figura 18. Preferencia de envase

Los frascos de plásticos y los empaques de Doypack son manuales y de fácil uso, con respecto a los de vidrio algunas personas manifestaron que los frascos tienen las tapas muy duras y otras personas indicaron que los frascos de vidrio son muy pesados y menos adaptables a las necesidades con el peligro que se rompan.

Los envases de plástico con el 70%% son los que prefieren las personas, son más baratos, más fáciles de usar y ocupan menos espacio.

15. Con relación a la promoción ¿Cuál es el medio adecuado para informarse?

Tabla 22
Promoción de salsa barbacoa

Alternativas	Encuestados	%
Local - presencial	147	42,00%
web cocinas	105	30,00%
Programas tv	63	18,00%
Revistas	35	10,00%
Total	350	100,00%

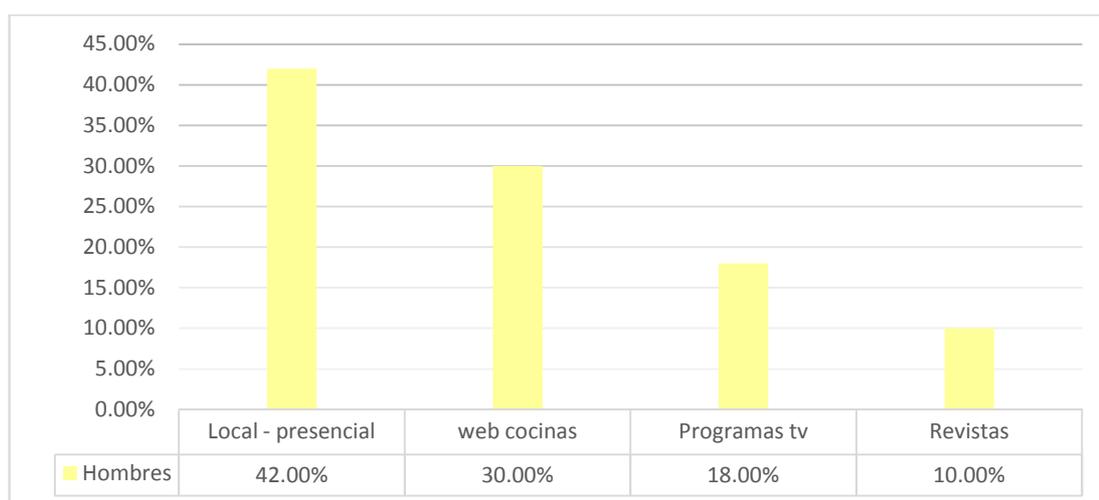


Figura 19. Promoción de salsa barbacoa

La promoción deseada es en el local de comida, o punto de venta donde van a comprar que corresponde al 42% y le sigue con páginas web de cocinas con el 30%. De esta manera se define los dos lugares que tienen más acogida de las personas para adquirir la salsa barbacoa.

Pregunta para propietarios de restaurantes:

1. ¿En su restaurante distribuye salsa barbacoa como acompañamiento de las comidas?

Tabla 23.

Alternativa de salsa barbacoa como acompañante

Alternativas	Cantidad	%
SI	15	100%
NO	0	0
Total	15	100%

El 100% de los restaurantes encuestados manifestaron que entre las salsas que ofrecen al público para acompañar las comidas se encuentra la Salsa Barbacoa, que últimamente se ha vuelto costumbre que los clientes la solicitan.

2. Sus clientes prefieren acompañar las comidas con:

Tabla 24

Preferencia para acompañar comidas

Alternativas	Cantidad	%
Mayonesa	5	33%
Salsa barbacoa	3	20%
Salsa de tomate	3	20%
Salsa de Queso	3	20%
Ninguna	1	7%
Total	15	100%

Una de las salsas preferidas es la mayonesa con el 33%, seguido de una puntuación similar entre salsa de tomate, queso y barbacoa con el 20%, es decir se encuentra en el mismo nivel de preferencia del público.

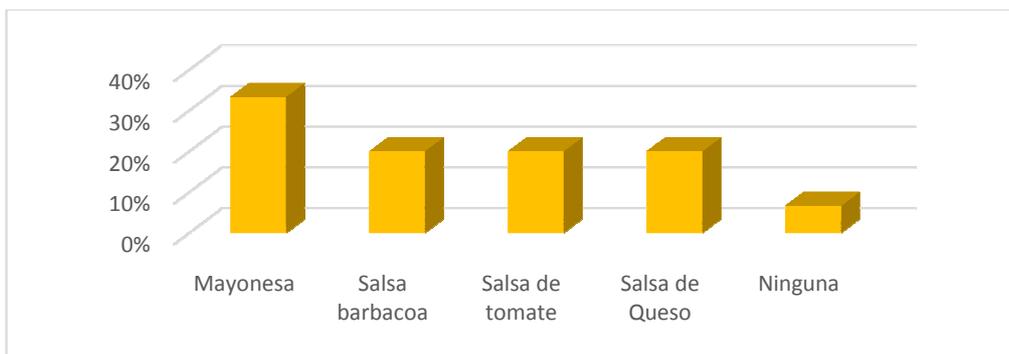


Figura 1. Preferencia para acompañar comidas

3. ¿Con qué frecuencia compra Salsa Barbacoa a su distribuidor?

Tabla 25

Frecuencia que compra Salsa Barbacoa

Alternativas	Cantidad	%
Semanal	2	13%
Quincenal	12	80%
Mensual	1	7%
Total	15	100%

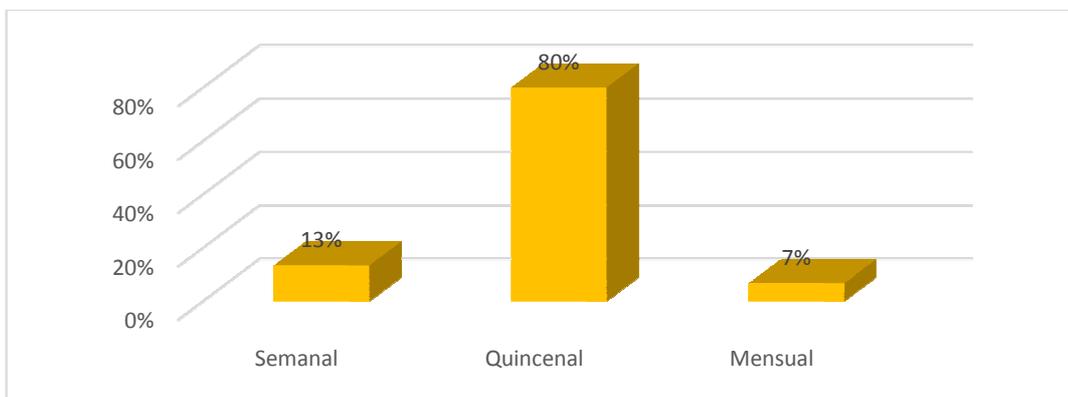


Figura 2. Frecuencia que compra Salsa Barbacoa

Los propietarios encuestados indicaron que suelen abastecerse de salsa barbacoa cada quincena, por lo general piden entre 2 y 3 galones que son distribuidos en pequeñas canecas para el público, solo cuando la solicitan.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

Los datos de la encuesta fueron obtenidos de las personas a las cuales se entrevistaron en diferentes puntos de la ciudad de Guayaquil en el sector norte. Los resultados indican que no todas las personas gustan de los sabores agridulces para combinar en sus comidas y los que realizan este consumos prefieren la salsa barbacoa clásica, con ingredientes tradicionales pero que prefieren comprarlas que hacerlas en casa, esto se orienta por la necesidad de ahorrar tiempo además que muy pocos conocen como se elaboran.

En la ciudad de Guayaquil se encuentran varias marca y en los puntos de ventas visitados en la investigación se encontraron al menos de 5 a 7 marcas en las perchas, así como también de la misma marca en diferente presentación y peso, por lo que se evidencia que la demanda de la salsa barbacoa es alta pero desean captar su atención y elección por medio de variedad de precio y presentación para satisfacer la necesidad.

Con relación a las marcas preferidas las que tienen mayor aceptación es Gustadina y Chef Daniel's la primera reconocida en el mercado por su nombre y trayectoria por ofrecer productos para la cocina, y la segunda en especial uso para el público definido de hoteles, escuelas de chef, entre otros. En esta preferencia de salsa barbacoa además de la marca el público también se manifestó que la presentación y el precio son importantes al momento de decidir su compra.

En los hogares la decisión de compra lo tienen las amas de casa ya sean esposas o madres ya que pueden ser matrimonio con o sin hijos y cuyas compras se realizan de forma mensual entre uno o dos unidades depende del peso, además que no es un producto de uso diario sino para fechas determinadas.

Para concluir el análisis el público se manifestó en la respuesta que se encuentra totalmente de acuerdo en probar salsa barbacoa de sabor de cacao para experimentar nuevos sabores pues va a aportar para el agridulce que brinda esta salsa y de forma muy contundente solicitaron que sea su presentación en plástico ya que le permite fácil uso para la aplicación, adicionalmente que algunas personas expusieron que deberían vender al público en sachets.

2.6. Análisis externo

2.6.1. Análisis P.E.S.T.A.

De acuerdo con la Organización Internacional de Trabajo OIT, (2005, p.32) Es un marco utilizado para examinar el macro entorno estratégico externo en el que trabaja una organización, los factores que se analizan son los siguientes:

- *Factor político*
- *Factor económico*
- *Factor social*
- *Factor tecnológico*

Tabla 26

Análisis PESTA - Salsa Mindo Chocolate

Político	<ul style="list-style-type: none"> •Privilegios para productores nacionales de cacao • Promoción del Gobierno para fomentar la producción nacional.
Económico	<ul style="list-style-type: none"> •Producción, comercialización y consumo de cacao. •Exportación y consumo nacional del cacao ecuatoriano.
Social	<ul style="list-style-type: none"> •Estilos de vida y preferencias del cacao. •Programas saludables con intervención del cacao.
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> •Investigación de nuevas tendencias y presentación del cacao. •Cacao CCN-51
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> •Código de conducta en criterios sociales y ambientales en el proceso de producción.

Factor Político

El Privilegio para productores nacionales, por medio del MAGAP Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca a través de la Dirección Provincial Agropecuaria, reciben el apoyo a los propietarios de plantaciones que producen cacao de diversas fincas a nivel nacional, para lograr su productividad y la competitividad en el mercado.

El MAGAP se encarga de evaluar a los productores de café y cacao, y las fincas para prevenir enfermedades como la monilla que afectan a la producción y reducen la calidad del producto, así como la contaminación en amplios terrenos, para contrarrestar este malestar entregan Kits para el cuidado y prevención cuyo aporte lo realiza el gobierno para eliminar las plagas en las plantaciones y fortalecer el agro. Es importante indicar que además de brindar instrumentos para cuidar la siembra, también se brinda asesoría técnica a los agricultores para el cuidado de la misma.

El sector de cacao en el Ecuador es de mucha importancia, porque ha generado grandes expectativas privado como pública, el gobierno le apuesta a este sector de manera seria y efectiva, puesto que este producto forma parte de los principales de exportación por la oferta del cacao fino de aroma, calidad y sabor. De acuerdo con Revista Líderes (2015):

Las plantaciones recibieron atención dentro del Proyecto de Rehabilitación de Cacao, que emprendió tanto el Banco Nacional de Fomento (créditos) como el MAGAP (asesoramiento técnico) hace dos años. Los resultados se reflejan en la obtención de rendimientos mayores. En consecuencia, el volumen de producción registró un crecimiento de 11%, cuatro puntos porcentuales por arriba de lo que creció el año anterior (7%).

Ecuador produce el mejor cacao, la producción de este producto se lo realiza principalmente en la costa y la amazonia del país, los proveedores de El Quetzal de Mindo se encuentran en Vinces que es un lugar privilegiado de

cosecha. El mantener prácticas ancestrales para el cultivo orgánica y con el 50% y hasta el 100% de concentración de cacao fino lo ha convertido al Ecuador en un importante exportador de cacao por décadas, el sabor y el aroma del cacao nacional son reconocidos a nivel mundial, porque el 12% de su producción se transforma localmente en chocolate fino elaborado por ecuatorianos.

El procesamiento de productos primarios hace que se triplique su precio, y que el gobierno apoya a los productores con la importación de equipos para este fin, debido a que el chocolate ecuatoriano se exporta a más de 50 países, han obtenido premios internacionales los productores ecuatorianos motivándolos así en la transformación de calidad y excelencia. El gobierno promueve la industria de productos que generen valor agregado para la matriz productiva del país, de esta manera genera más empleo y oportunidades para los ecuatorianos.

Factor Económico

Revista El Agro, (2015, s/p) El cacao ecuatoriano actualmente contribuye con el 4,5% de la población económicamente activa, PEA, nacional y el 13.5% de la PEA agrícola.

De acuerdo con el último censo nacional agropecuario la producción del cacao abarca 434mil hectáreas entre cultivo solo y asociado, que significa en un promedio de 6 quintales por hectáreas, la producción del cacao es cambiante en el país, esto es debido a la influencia de los cambios climáticos como lluvia, humedad, sequía entre otros y el más conocido como el fenómeno del niño, dichos factores tienen gran influencia para este productor. La comercialización del cacao en el mercado interno, se presenta en diversas formas ya sea en pepa, crudo, tostado e industrializado, esto es en pasta, grasa, manteca, aceite, polvo y demás presentaciones que se demande en el mercado local. Por otra parte la comercialización en el mercado externo se lo realiza mediante las cuatro siguientes presentaciones:

Tabla 27
Tipo y composición del Cacao

Siglas	Nombre	Composición
ASE	Arriba Superior Época	51% fermentado, 25% violeta máximo, 18% pizarroso máximo, 6% defectuoso máximo.
ASN	Arriba Superior Navidad	52% fermentado, 25% violeta, 18% pizarroso y 5% defectuoso
ASS	Arriba Superior Selecto	65% fermentado, 20% violeta, 12% pizarroso, 3% defectuoso.
ASSPS	Arriba Superior Summer Plantación Selecta	85% fermentado, 10% violeta, 5% pizarroso, 0% defectuoso

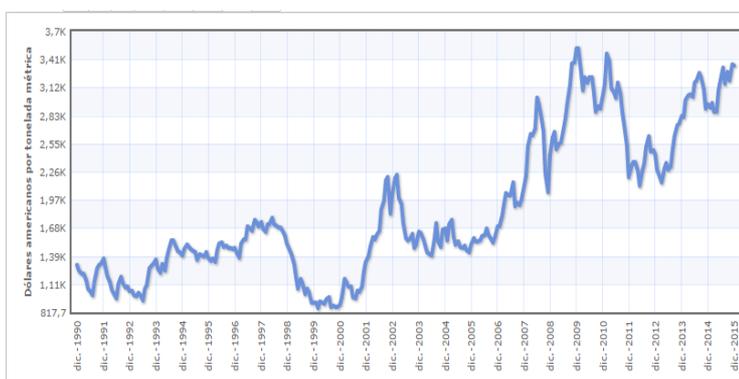
Ecuador Costa Aventura

El Índice de precio al consumidor, mide los precios de los bienes producidos para el mercado interno, captura el precio de productos de acuerdo con el patrón de consumo y el gasto de familia en un periodo determinado. En este contexto de los precios involucra a los agricultores, productores y consumidores.

El cultivo del cacao se adapta al comportamiento de la naturaleza, porque hay épocas de abundancia y otra de escasas, por lo que el precio sube o baja en el mercado. Lo que para los productores como El Quetzal de Mindo que adquiere la materia prima para procesarla, se encuentra dependiente del precio que los proveedores les ofrecen. En la siguiente tabla se encuentra la evolución del precio por tonelada.

Tabla 28
Precio por Tonelada de Cacao - año 2015

Mes	Precio	Tasa de cambio
dic. 2010	3.047,06	4,70%
dic. 2011	2.200,61	-12,93%
dic. 2012	2.431,82	-1,87%
dic. 2013	2.824,54	2,52%
dic. 2014	2.946,95	1,30%
ene. 2015	2.915,60	-1,06%
feb. 2015	2.961,94	1,59%
mar. 2015	2.878,03	-2,83%
abr. 2015	2.868,27	-0,34%
may. 2015	3.096,00	7,94%
jun. 2015	3.239,88	4,65%
jul. 2015	3.325,96	2,66%
ago. 2015	3.154,02	-5,17%
sep. 2015	3.278,45	3,95%
oct. 2015	3.197,34	-2,47%
nov. 2015	3.360,84	5,11%
dic. 2015	3.346,25	-0,43%



La producción artesanal del producto es el siguiente precio que se debe considerar para que al final se defina el que se otorga al consumidor, con el que los productos derivados de cacao de Quetzal del Mindo los pone a disposición del mercado.

Dentro de los 159 productos que se consideran para la canasta básica los derivados de cacao se encuentra en el grupo alimenticio en el subgrupo de otros productos alimenticios, en la tabla siguiente se encuentra la variación de la inflación de la provincia del Guayas en la que se aprecia la injerencia en la inflación del país. Este dato influye en el proyecto por la evolución del consumo de carne y preparación en la que tiene una posición considerable en la canasta familiar, en que se evidencia una oportunidad para brindar salsa barbacoa para que acompañen en la preparación y degustación.

Tabla 29

Inflación de grupo Alimenticio del Guayas - Dic. 2105

No. Orden	Grupos y Subgrupos de Consumo	Encarecimiento Mensual	Costo Actual en Dólares	Distribución del ingreso actual	Restricción en el consumo	
					En Dólares	% del Costo
2	ALIMENTOS Y BEBIDAS	-0,73	229,93	230,82	-0,90	-0,14
3	Cereales y derivados	-6,25	48,13	48,15	-0,01	0,00
4	Carne y preparaciones	0,45	45,43	45,47	-0,04	-0,01
5	Pescados y mariscos	3,70	9,44	9,50	-0,06	-0,01
6	Grasas y aceites comestibles	-0,47	10,66	10,68	-0,02	0,00
7	Leche, productos lácteos y huevos	1,13	32,26	32,31	-0,04	-0,01
8	Verduras frescas	0,76	15,38	15,65	-0,27	-0,04
9	Tubérculos y derivados	-0,16	14,64	14,65	-0,01	0,00
10	Leguminosas y derivados	6,21	5,60	5,78	-0,18	-0,03
11	Frutas frescas	3,09	10,87	11,08	-0,20	-0,03
12	Azúcar, sal y condimentos	0,70	11,02	11,02	0,00	0,00
13	Café, té y bebidas gaseosas	-0,27	6,45	6,48	-0,03	0,00
14	Otros productos alimenticios	-11,24	1,12	1,13	-0,02	0,00
15	Alim. y beb. consumidas fuera del hogar	0,00	18,92	18,93	-0,01	0,00

INEC, 2015

Factor Social

El estilo de vida de las personas que gustan del cacao se encuentran orientados hacia: gustos, salud y experiencia, en la que este producto

interviene en el consumo, pues brindan resultados diferentes de acuerdo con la necesidad de que es buscado. Según Herdoiza (2014, p.36):

De acuerdo con El Comercio (2016) en los últimos cinco años, más de una veintena de marcas pelean un espacio en los supermercados del país. Todas son nacionales y buscan destacar en un nicho en el que antes solo prevalecía el producto importado, este mercado se ha dinamizado y ha llegado a mover cerca de \$ 5.000 millones.

MAGAP, (2014, p.38) en los últimos años existe un cambio en los hábitos de los consumidores, prefieren alimentos seguros, sanos, orgánicos, étnicos y productos de especialidad.

En este contexto también acota Whali (2016), presidente de la Asociación de Alimentos y Bebidas, está dada no solo por la nueva demanda del consumidor, que motiva a las empresas a ampliar su abanico de productos y ventas, sino por una necesidad de innovar para sostenerse en tiempos difíciles. “En una situación así las empresas no tienen otra salida que innovar para reanimar un mercado contraído”, dice Whali.

Marcas tradicionales como McCormick, Los Andes, Olé o Terrafertil marcan tendencia con nuevos tipos de salsa en sus perchas, pero en ese nicho surge también la apuesta de nuevas firmas como Don Joaquín, Friveco, La Cordobesa, Chef Daniel y Alessandro.

Factor Tecnológico

La tecnología e innovación para este sector radica en la búsqueda de optimizar las técnicas para buscar nuevas combinaciones para innovar productos combinados con el cacao.

Por otra parte la tecnología también tiene relación con la aplicación de cambios que se aplican al cacao como saborizantes, colorantes, texturas entre otros que ayudan en especial a las actividades de pastelerías.

También se combina el chocolate con frutas en sus presentaciones que requieren mucho de la habilidad de los decoradores, pero con el uso del chocolate de calidad y resistente para la transformación y aplicación al combinarse con frutas.

Para Proecuador, (2011, p.26)

La salsa de barbacoa de cacao ofrece una combinación con sus ingredientes adicionales como el tomate, ajo, entre otros, y químicos perseverantes, brinda la oportunidad de más tiempo de uso de máximo 18 meses, dentro o fuera del refrigerador siempre y cuando se encuentre en un ambiente de hasta 20 grados como mínimo.

Su uso es inmediato y no merece de preparación adicional, al ser su sabor agrisado permite que en los asados una vez salidos de la parrilla se penetre sin necesidad de ser alineados previamente, se disuelve en su superficie y le dará un sabor natural sin cuajarse ni gránulos.

Factor Ambiental

De acuerdo con la Constitución de la República en el Artículo 13, señala: “que las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos, preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales”.

Con esta definición general, en que el estado promueve la producción nacional, la empresa Quetzal de Mindo se ha dedicado a la fabricación y comercialización de productos provenientes de la transformación del cacao, toma en consideración las normativas y señalamientos para que sean bajo estricto control de calidad y cuidado ambiental.

Por tratarse de un producto alimenticio se considera que el personal debe llevar la indumentaria adecuada manifestado en el Artículo 32 y 33 de

la Guía de buenas prácticas para el tratamiento del cacao Resolución Técnica No. 183, así como también el seguir los procesos de acuerdo con los manuales internos establecidos, por medio de un código de conducta. Las que tienen relación con el cuidado ambiental se detallan a continuación:

- Salud: evaluación del recurso humano que trabaja en la planta.
- Seguridad: indumentaria para protección personal en especial en el manejo de máquinas.
- Producción: estándar de producción por nivel de proceso y de desechos.
- Protección: tratamiento de los desechos para ser empacados en saquillos y transportados.

Como parte de las buenas prácticas para el cuidado ambiental la empresa Quetzal de Mindo mantiene la fábrica y las bodegas de materia prima con protección para evitar contaminación o inundación, de tal manera que el producto permanezca fresco, así como también para su limpieza y cuidado están regidas bajo las normas de desinfección a fin de reducir al mínimo la contaminación ambiental. Conforme lo indica Guía de buenas prácticas para el tratamiento del cacao, que se mencionan los siguientes puntos en el Artículo 26.

1. Las superficies de las paredes y suelos deben ser de material impermeable y que no generen efectos tóxicos.
2. Las paredes deben ser de una superficie lisa.
3. Manejo de desechos indicados en la legislación ambiental.
4. Disponer sitios exclusivos para la basura y material reciclado.
5. Mantener limpias las instalaciones

A continuación se presenta la ponderación del PESTA conforme a los puntos desarrollados:

VARIABLES	VALORACIÓN					OPORTUNIDAD	AMENAZA	
	M N	N E	I N	P O	M P			
POLÍTICOS								
Privilegios para productores nacionales de cacao				3		3		
Promoción del Gobierno para fomentar la producción nacional.			2			2		
ECONÓMICO								
Producción, comercialización y consumo de cacao.				2		2		
Exportación y consumo nacional del cacao ecuatoriano.			1				1	
SOCIAL								
Estilos de vida y preferencias del cacao.			1				1	
Programas saludables con intervención del cacao				2		2		
TECNOLÓGICO								
Investigación de nuevas tendencias y presentación del cacao.					3	3		
Cacao CCN-51					3	3		
AMBIENTAL								
Código de conducta en criterios sociales y ambientales en el proceso de producción				2		2		
	Σ	0	0	2	8	9	17	2

En base a la cuantificación del PESTA se obtiene como resultado que existen más oportunidades que amenazas en sectores como el tecnológico en el cual se marcan las nuevas tendencias del producto que se desea incursionar en Guayaquil, con la salsa de barbacoa. Los factores políticos también obtienen un puntaje especial debido a los privilegios que el sector

cacaotero recibe actualmente, por lo tanto se define que Quetzal de Mindo tiene factores positivos en su entorno para llegar a más mercado.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

El sector de producción de cacao se encuentra en un periodo de reformas y modificación de tal manera que beneficie a toda la cadena productiva de este producto, desde los agricultores, procesadores, productores y exportadores. Para tal efecto el gobierno desea impulsar este sector por medio del MAGAP y el proyecto Reactivación de Café y Cacao Nacional Fino Aroma, cuyo objetivo es brindar asesoramiento, créditos, investigación, entre otros, debido a la importancia que la producción nacional en base al cacao se ha generado en el país.

Quetzal de Mindo se encuentra ubicado en la cadena de producción y comercialización que desea participar del beneficio que hoy en día se entregan a empresas transformadoras de materia prima.

Posición de la empresa:

Quetzal de Mindo desea contribuir en el crecimiento del país con productos transformados en su fábrica, como es la salsa de barbacoa, a un mercado competitivo que es Guayaquil en donde la competencia que son marcas tradicionales ya han incursionado con este producto, pero la diferencia de la empresa es el sabor de cacao que tiene este producto, que le brinda una combinación diferente al acompañado de sus comidas.

Competidores directos de la empresa:

El sabor es el tradicional que ofrecen estas marcas, además de la presentación que entregan es en empaque doypack y botellas. Los competidores directos en la ciudad de Guayaquil, son los siguientes:

- Gustadina
- Maggi
- Chef Daniel
- Mc Cormick
- Aki

Opciones de posicionamiento:

De acuerdo con la investigación realizada en la observación y en la encuesta la competencia directa que será de salsa barbacoa de Mindo Chocolate son: Gustadina, Chef Daniel's y Maggi, en algunos aspectos relevantes como la calidad, precio empaque, costumbre del público para escoger por el nombre que se encuentra, la calidad que se percibe este producto del aspecto de su envase y sin duda alguna el sabor cuenta como un criterio importante en el momento de la decisión del cliente. Cuando el cliente compara las características entre uno y otro producto, se pueden definir con estos aspectos como los principales.

Tabla 30
Criterios de posicionamiento de la competencia

Criterios	Competencia				
	Chef Daniel's	Mc Cormick	Aki	Maggi	Gustadina
Calidad	5	4	3	4	5
Precio	4	4	5	4	5
Presentación	5	4	4	5	5
Empaque	5	4	4	5	5
Nombre	5	5	5	5	5
Calidad percibida	5	4	4	5	5
Sabor	5	4	4	5	5
Semáforo de salud	5	5	5	5	5
Componentes	5	4	4	5	5
Total	44	38	38	43	45
Muy Mala	1				
Mala	2				
Regular	3				
Buena	4				
Muy buena	5				

2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

Este modelo es útil para determinar el grado de competencia de la empresa, amenaza y oportunidades en el mercado y desarrollar estrategias para superarlas. A continuación se describen las cinco fuerzas de forma ampliada:

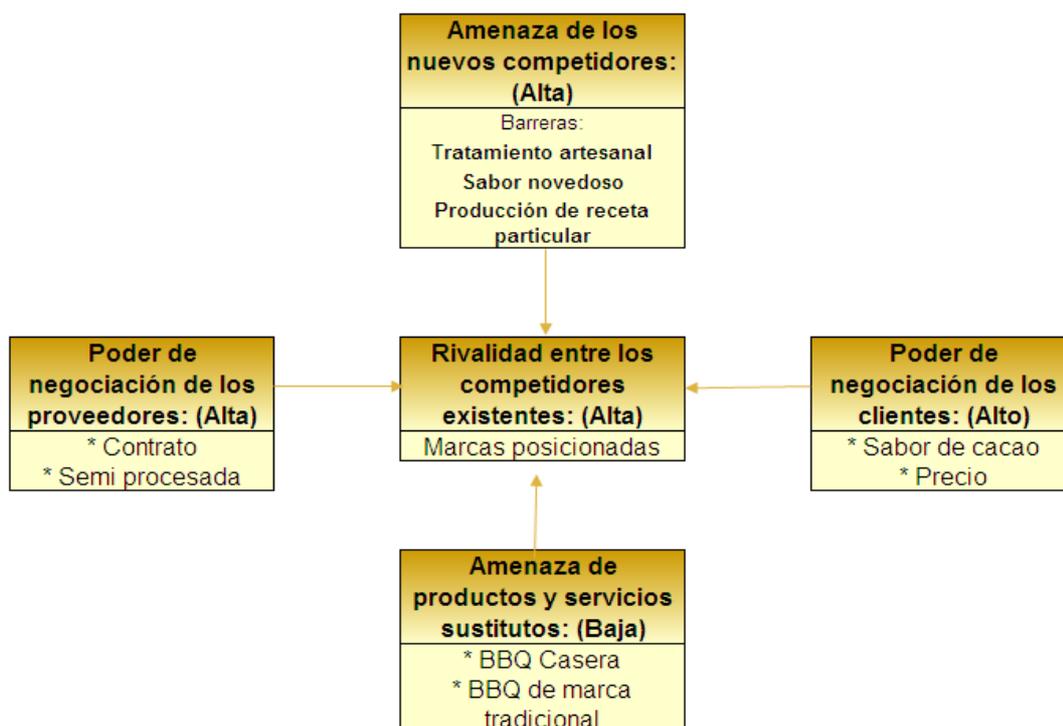


Figura 20.Fuerzas Porter - Salsa Mindo Chocolate

Amenaza de nuevos competidores:

Las amenazas de que ingresen nuevos competidores en el mercado seleccionado que es la ciudad de Guayaquil, se la determina como alta, debido a que la comercialización de salsas es muy diversa, además de que “el mercado actual es asiduo de ahorrar tiempo, esfuerzo y dinero” El Comercio, (2014) por tal razón la variedad de salsas que se encuentren es diversa en varios aspectos como precio, sabores y calidad, entre los que se puede mencionar que son los de mayor relevancia.

A pesar de lo indicado, la Salsa Barbacoa de Mindo Chocolate tiene un factor diferenciador que es el componente que se le va a brindar al público con el cacao, ya que en el proceso de la elaboración de la salsa se mezcla con esta fruta para que al final se obtenga el sabor agrídulce característico de la salsa barbacoa.

Con este contexto, se van a definir las barreras de entrada para los posibles competidores en base al sabor, calidad y precio, por lo tanto se indican las siguientes:

- Diferenciación del producto: Por ser novedoso y exclusivo en el sabor de cacao.
- Proveedores: La empresa Quetzal de Mindo cuenta con proveedores directos, con contratos pre establecidos para la recepción del producto.

Poder de negociación de los clientes:

Los requerimientos de los clientes tienen poder alto, por varios motivos entre ellos es que la salsa barbacoa no es un producto de consumo general sino que cierto público seleccionado gusta de esta clase de salsa. Por otra parte el mercado ofrece variedad de la salsa tradicional sin aderezos o sabores variables, por lo tanto su selección se orienta por el precio o por el nombre común del mercado.

De lo que se aprecia en el mercado, pocas son las personas que saben de los ingredientes que componen la salsa barbacoa, pero les agrada el sabor que brinda al acompañar sus carnes, por este motivo es que el público realiza las compras, algunas veces por costumbre y otras por curiosidad.

Amenaza de productos sustitutos:

En esta amenaza se determina que sea baja, porque existen salsas que se preparan en casa que son mucho más baratas y que pueden suplir fácilmente a la barbacoa, como puede ser la de queso, apio, chimichurri que son las que tradicionalmente el público suele preparar en casa.

Sin embargo, el público de paladar exquisito y que gusta de la variación de sabores, va a buscar salsas que les brinde un sabor especial como es el caso de la Salsa Barbacoa, Alabama, entre otras.

Poder de negociación de los proveedores:

Los proveedores cumplen un papel fundamental, por lo tanto se define su poder como alto. Los proveedores de Quetzal de Mindo se encuentran en Puerto Quito: Asociación Agroartesanal Nueva Esperanza y en la ciudad de Vinces: ApoVinces, que brindan la materia prima que es el cacao.

De acuerdo con la Revista Líderes (20104, p.2) “El Quetzal de Mindo les compra 500 libras de cacao en baba a la semana, aunque cuando sube la demanda pueden adquirir tres veces esa cantidad, cada siete días”.

Por parte en los proveedores actuales, no existe una integración hacia atrás debido a que algunos de ellos son agricultores, de los cuales solo viven de sus tierras y la comercialización del cacao, por otra parte las empresas que proveen del cacao a Quetzal de Mindo, su negocio es la producción del producto así como también de semi procesar el cacao se ofrece un plus adicional a los clientes finales.

En este aspecto, ApoVinces y Nueva Esperanza tienen contratos directos con Quetzal de Mindo para entregar el producto en pepa o semi de acuerdo con las necesidades que se requiera porque en el Quetzal de Mindo se elaboran varios productos, como mermeladas, dulces, entre otros.

Rivalidad entre los competidores existentes:

Si bien es cierto que las empresas compiten para saber cuál es la mejor, muchas veces utilizan métodos para ganar mercado y clientes, así como la innovación de sus productos y novedades adicionales que ofrecen, es vital para las empresas no dejar perder la presencia de la marca y el mercado ganado.

En este momento existe competencia directa con Gustadina y Chef Daniels, para analizar el entorno con relación a la competencia se presentan los siguientes cuadros para mejor apreciación:

Tabla 31
Análisis competidor - Gustadina

GUSTADINA	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
			
Fortaleza Mayor		4	
Fortaleza Menor		3	
Debilidad Mayor		2	
Debilidad Menor		1	
FORTALEZA	50%		
El nombre es de prestigio y trayectoria en el país.	25%	4	1.00
Buena relación con proveedores.	15%	4	0.60
La producción cuenta con equipos de alta tecnología.	10%	3	0.30
DEBILIDADES	50%		
Operaciones centralizadas en Quito.	15%	1	0.15
Carece de publicidad la salsa barbacoa.	10%	2	0.20
Falta de experiencia en la industria de derivados de cacao.	25%	2	0.50
F-D	100%	16	2.75

La salsa de marca Gustadina presenta una calificación global de 2.75 por lo que se evidencia que la empresa cuenta con fortalezas adecuadas en especial la de nombre de prestigio y trayectoria que tiene en el país.

Tabla 32

Análisis competidor - Chef Daniel's

CHEF DANIEL'S	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA 50%			
Ingredientes seleccionados.	25%	4	1,00
Mercado exclusivo con chef profesionales.	20%	4	0,80
Actitud conservadora en el mercado.	5%	3	0,15
DEBILIDADES 50%			
No es muy conocida en el mercado.	25%	2	0,50
Poca mano de obra.	10%	1	0,10
Baja producción.	15%	2	0,30
F-D	150%	16	2,85

Por otra parte la ponderación de la salsa Chef Daniel's es de 2,85, cuyas fortalezas adecuadas que la hacen especial es por medio de los ingredientes seleccionados, no tiene mucha producción porque su enfoque exclusivo es para los chef profesionales y escuelas de los mismos.

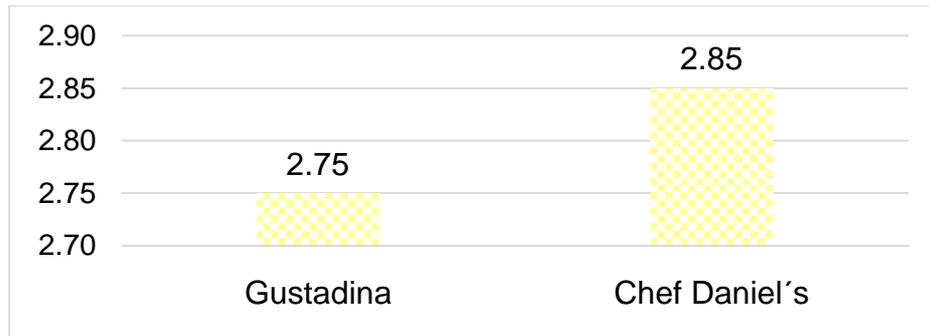


Figura 21. Ponderación de la competencia de Salsa Mindo Chocolate

Se evidencia mediante el gráfico que la salsa barbacoa de Chef Daniel's tiene de fortalezas especiales frente al competidor Gustadina.

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

Para comercializar la salsa barbacoa en el norte de la ciudad de Guayaquil, se establecen parámetros para determinar la demanda real del mercado que se va a llegar, pues no solo basta realizar una encuesta para saber qué es lo que necesitan los posibles clientes, sino determinar la cantidad de individuos que están realmente dispuestos a adquirir la salsa barbacoa de Mindo Chocolate.

De los datos obtenidos de la encuesta y del mercado meta, se establecen las inquietudes de la cantidad de mercado que se va a satisfacer en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, datos obtenidos del INEC tal como se indicó en el tema de población y muestra.

Mercado Potencial Máximo Teórico MPMT = 689.270

Corresponde a la población de Guayaquil del norte de la ciudad, en edad comprendida de 20 a 60 años, que de acuerdo con las encuestas realizadas la edad de mayor posición se encuentra en edad de 20 a 60 que más individuos tienen la curiosidad de probar la salsa barbacoa de cacao.

Mercado Potencial Máximo Realizado MPMR = 450.507

Se toma en consideración el MPMT y mediante la consulta cuál es la cantidad que se presume muestra más interés hacia la salsa de barbacoa en la que se manifestaron con el 90,29%, por lo tanto esta totalidad se multiplica con el porcentaje del interés y se reduce el mercado objetivo.

Mercado Potencial Máximo Actual MPMA = 406.763

El mercado real se reduce aún más, cuando se busca la tasa de difusión que corresponden a las características básicas necesarias de los clientes al momento de decidir la compra de salsa barbacoa que las encuestas indicaron que son: Precio, Presentación y por Costumbre representado con el 73.43%.

Demanda Global = 298.686

Tabla 33

Detalle de demanda potencial

MPMT =	Total de clientes actuales	689,270
MPMR =	$689.270 \times 0,6536$ (Tasa de desarrollo personas que muestran interés en el consumo)	450,507
MPMA =	$450.507 \times 0,9029$ (Tasa de difusión corresponde a las características que buscan los clientes en salsa barbacoa)	406,763
Demanda global =	$406.763 \times 0,7343$ (Tasa de realización es la difusión del producto)	298,686

En la explicación del cuadro se establecen los resultados por medio de un resumen detallado de cada segmentación del mercado potencial hasta

llegar a la demanda global de 298.686 habitantes como posibles compradores de salsa barbacoa.

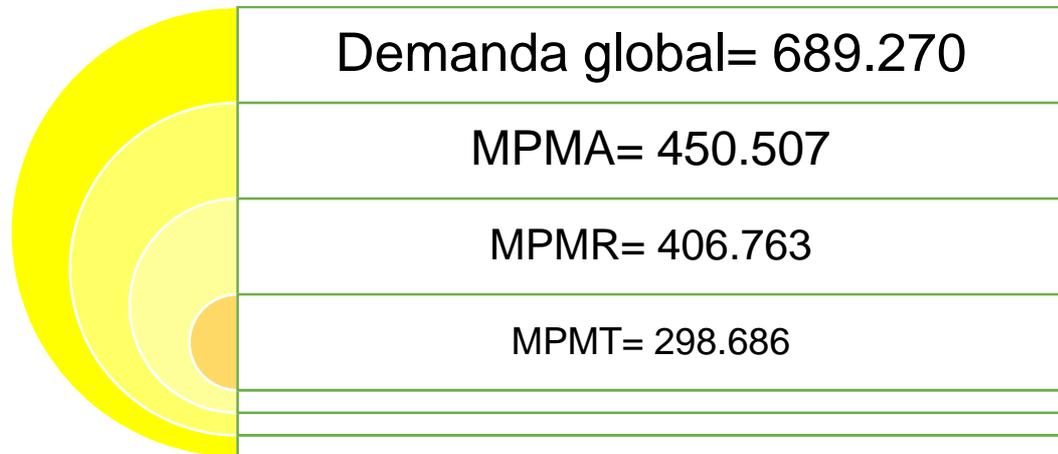


Figura 22. Demanda Global - Salsa Mindo Chocolate

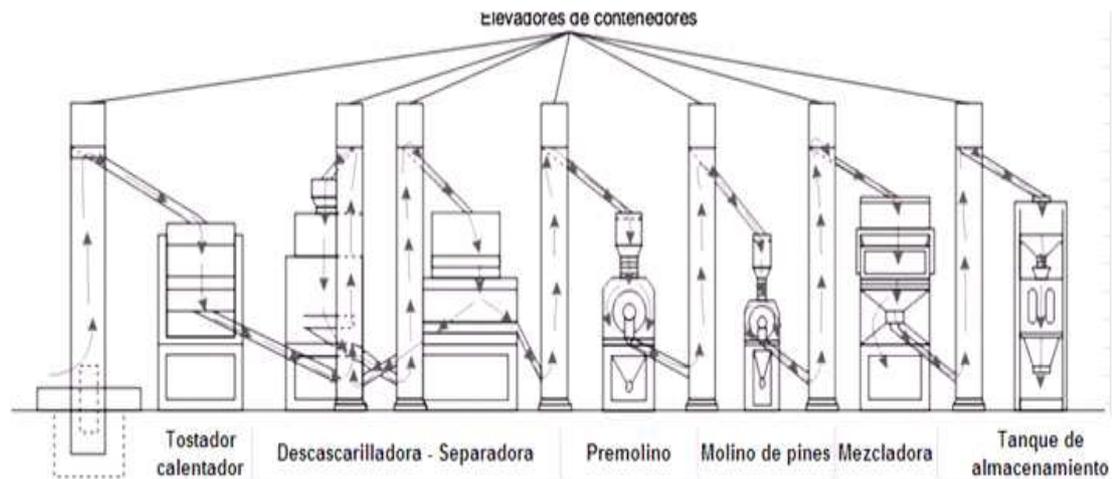


Figura 23. Instalación de maquinaria en Quetzal de Mindo, 2016

La sección de la fábrica en donde se realiza el tratamiento y transformación del cacao se encuentra en los terrenos de Quetzal de Mindo. Como se indicó anteriormente, la empresa adquirió maquina semi industrial en la que facilita el trabajo de los operarios que laboran, de tal manera que la manipulación se realiza bajo estrictos cuidados de limpieza, control y organización debido a que las máquinas tienen capacidad y tiempo.

Tabla 34
Potencia maquinaria Quetzal de Mindo

MÁQUINA	MODELO	POTENCIA HP	KGR/HORA
Tostador Calentador	PC -200	1	50
Descascarilladora	PC -200	1	20
Separadora	SC -7	1	20
Premolino	MM 3	3	50
Molino de pines	MM 5	3	50
Mezcladora	MT 50	1	50
Tanque de almacenamiento	MT 100	2	50

Por lo anterior, además de contar con el área de procesamiento y transformación del cacao, también cuenta con otras áreas que se encuentran al interior de esta sección que también forman parte del proceso. En la instalación de la fábrica laboran 4 operarios, 1 bodeguero y 1 supervisor.

Tabla 35
Distribución administrativa de oficinas Quetzal de Mindo

ÁREAS	Cantidad	M2 TOTALES
Oficina	1	25
Fábrica - Procesadora	1	90
Bodega	2	8
Baños	2	10
Corredores	4	5
TOTAL		178

La fábrica procesadora trabaja cinco días a la semana desde las 08h00 hasta las 17h00, la bodega está abierta hasta el sábado desde 9h00 hasta 16h00.

Tabla 36
Días laborables área operativa

Cargo	Cantidad	Días laborables
Operativos	4	5 lunes a viernes
Bodeguero	1	6 lunes a sábado
Supervisor	1	6 lunes a sábado

Tabla 37
Días descanso área operativa

Cargo	Cantidad	Días Descanso
Operativos	4	15 días de corrido. Un operario a la vez.
Bodeguero	1	15 días distribuidos en dos veces por año.
Supervisor	1	15 días distribuidos en dos veces por año.

Tabla 38
Días descanso nacional

Días de descanso	
Mes	Día
Enero	1
Febrero	Carnaval 2 días
Abril	Viernes Santo 1 día
Mayo	24
Agosto	10
Noviembre	2 y 3
Diciembre	25 y 31
Total días descanso	10

En la fábrica trabajan 4 operativos con jornada de trabajo diario de 8 horas que completa en la semana 40 horas, adicionalmente se considera que en el mes promedio existen 22 días laborables que al mes se convierten en 176 horas.

Tiempo de Operación diario = 8h

Tiempo de Operación mes = 22 días laborables mes x 8hrs → 176h

Al año se deben descontar los días festivos para que el cálculo sea más exacto sobre los verdaderos días laborables.

Días laborables al año = 365 -10 días festivos – 52 domingos – 52 sábados
Total = 251 días al año.

Tiempo de Operación año = 251 días al año x 8 horas → 2008h.

Las horas laborables se reducen de 2112 horas a 2008 horas, que corresponden a 104 horas que no son productivas por ser días festivos. Adicionalmente a este tiempo se debe estimar el tiempo real de actividad laboral, desarrollado de la siguiente manera:

Tabla 39
Tiempo improductivo área operativa

Tiempo improductivo	
Almuerzo	50 minutos
Imprevistos	10 minutos
Necesidades fisiológicas	20 minutos
Tomar agua / café	10 minutos
Total tiempo improductivo	90 minutos diarios

Tiempo productivo = 60 minutos * 8 horas al día = 480

480 – 90 minutos de tiempo improductivo = 390 minutos

Tiempo productivo real = 420 minutos por día

Tabla 40

Total de horas productivas

Detalle	Cálculo	Minutos
Tiempo Operativo año	2008 horas x 60 minutos	120,480
Tiempo improductivo	90 minutos diarios x 251 días al año	22,590
Total tiempo real de producción	En minutos	97,890
	En horas	1,632

En la fábrica de transformación se encuentran 4 operativos, los mismos que de acuerdo con el procesamiento de los productos y la mano de obra son los siguientes:

Tabla 41
Exigencias de tiempo para Operarios

Maquinaria	Potencia KG	Exigencia para Operarios		
		Proceso 1	Proceso 2	Proceso 3
Tostador Calentador	50	1.50		
Descascarilladora	20	2.00		
Separadora	20	1.00		
Premolino	50		3.00	
Molino de pines	50		2.50	
Mezcladora	50	2.50		3.00
Tanque de almacenamiento	50			2.00

Tabla 42
Elaboración de producto por día

Producto	Producción diaria
Salsa Barbacoa	290 kg
250 gramos	40
330 gramos	13
370 gramos	10
400 gramos	10
1000 gramos	180
Capacidad maquinaria	290 kg
Producción real	202 kg
Producción real - gramos por presentación	201.990 gramos
Cantidad de productos diarios	253

Producción = 253 productos x 251 días del año = 63.503 productos elaborados por año

Capacidad instalada = Producción por año / demanda mercado

Capacidad instalada = 63.503 / 298.686 = 25.26%

2.6.5. Mercado meta

El mercado meta es en el norte de la ciudad Guayaquil en donde se desea posicionar el producto salsa barbacoa con la marca Chocolate Mindo.

En esta ciudad la mayor parte de la población se encuentra en el sector norte de la ciudad definida en las parroquias Tarqui y Pascuales.



Figura 24. Mercado Meta de Guayaquil

Sectores parroquia Tarqui

- Atarazana
- Alborada
- Guayacanes
- Samanes
- Garzota
- Urdesa

Sectores parroquia Pascuales

- Mucho Lote
- Orquídeas
- Villa España

2.6.6. Perfil del consumidor

Las personas que consumen productos derivados de cacao se encuentran motivadas por los múltiples usos, entre ellos el que induce la sensación de bienestar primero por su sabor producido por varias sustancias químicas formadas al tostar el cacao.

Según manifiesta el profesor Peter Rogers, (2014)

El cacao transformado en chocolate u otros derivados, es considerado como alimento ya que promueve en el consumidor estímulos asertivos, y cuya adquisición y consumo lo realizan de forma consciente e inconsciente ya que alberga recuerdos de momentos agradables, ya sea de infancia, adolescencia y hasta la adultez.

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, se toman en consideración los aspectos más relevantes para establecer el perfil del consumidor en el norte de Guayaquil.

Tabla 43

Estudio del tipo de cliente

Tipo de cliente	Perfil	Comportamiento	Conclusiones y acciones
Práctico 91,15% Elaborada	De 20 a 40 años que prefiere ahorrar tiempo en preparación de salsas.	Combinan el precio con la presentación del producto.	Destacar el precio con el producto.
Frecuencia de compra Mensual 43,11%	Realizan compras programadas	Establecen un rubro de su presupuesto para aderezos.	Por costumbre y hábitos alimenticios que se consumen.
Jefes de familia 88,57%	Padres de familia y/o Jefes de hogar que realizan la compra para el hogar.	Practicidad del producto.	Definir un diseño adecuado.

Una vez definido el perfil del consumidor que se desea introducir en norte de la ciudad de Guayaquil, a continuación se presentan de manera detallada varios aspectos de ellos con relación al mercado, ya que sus

costumbres, hábitos, preferencias, edades, etc. Permite definir de manera acertada el consumidor con su entorno, la información fue tomada y observada durante la realización de la encuesta.

Tabla 44

Micro segmentación del consumidor

Geográficas	Datos
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Cantón	Guayaquil
Sector	Norte
Demográficas	Datos
Edad	De preferencia de 20 a 60 años
Sexo	Indiferente
Hogar	Jefes de familia
Nacionalidad	Nacionales y extranjeros
Socioeconómica	Datos
Ingreso	Clase media
Instrucción	Superior
Ocupación	Actividades de cocina
Psicográficos	Datos
Clase social	Clase media
Estilos de vida y valores	Combinar con asados de carnes.
Personalidad	Investigativo
Conductuales	Datos
Beneficios buscados	Degustar y consumir producto nacional
Tasa de uso	Mensual
Nivel de lealtad	Se espera que el cliente repita la compra.

2.7. Análisis interno

2.7.1 Cadena de valor

De acuerdo con Medina, (2005, p.287) la cadena distingue entre las actividades primarias, aquellas que están implicadas directamente en la transformación de los insumos y productos, tales como: producción, mercadotecnia, ventas y servicios y las actividades de soporte, son las que apoyan a las actividades primarias.

Por medio de este esquema se describen los pasos de las actividades que realiza la empresa y la participación de cada área. De esta manera se aprecia mejor la gestión que incurre en cada paso del funcionamiento de la fábrica artesanal del Quetzal de Mindo para la elaboración de los productos propuestos.

Al conocer el esquema actual de la cadena de valor, determina los eslabones que son necesarios para el proceso de ahí la eficiencia que debe tener cada área con nuevos esquemas que permita generar ahorro para la empresa y en consecuencia disminuir el precio de venta al consumidor, lo cual genera una ventaja competitiva.

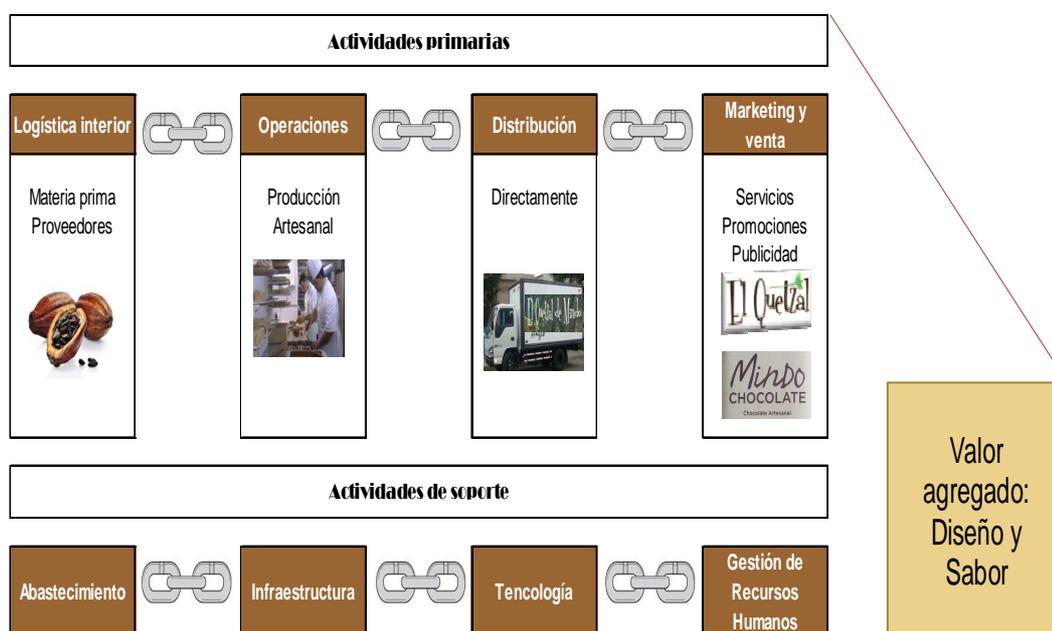
Por lo pronto El Quetzal de Mindo comprende las actividades primarias y de soporte que se encuentran descritas en el gráfico a continuación. Mediante este estudio se llega a determinar

Lo que se hace muy bien → Proceso artesanal

Lo que se hace muy mal → Baja presencia en el mercado nacional

Tabla 45

Cadena de valor – Salsa Barbacoa Mindo Chocolate



Actividades primarias:

Tienen que ver directamente con la producción y comercialización de los productos derivados de cacao que se realiza desde Mindo para el consumo nacional.

- Logística interior, corresponde a la gestión de conseguir la materia prima que es el cacao que se necesita para fabricar los diversos productos. Dicho proceso se lo provee desde Vinges donde se encuentran los proveedores de cacao.
- Operaciones, es el procesamiento de la materia prima (cacao) para transformar en la salsa barbacoa que comercializa Quetzal de Mindo, bajo la marca Mindo Chocolate.

- Distribución, en cuanto el producto esté terminado es necesario almacenarlo para luego ser entregado a los consumidores finales, así que además de mantenerlo con los cuidados adecuados en las bodegas, también incluye los medios logísticos para que sea distribuido fuera de las instalaciones de la hacienda.
- Marketing y ventas, son las actividades que se da a conocer los productos que elabora El Quetzal de Mindo, se menciona los servicios que ofrecen de forma personalizada a los clientes en la hacienda, la publicidad que es vital para comunicar en la ciudad de Guayaquil sobre las bondades de los productos y las promociones que se pueden aplicar para atraerlos.

Actividades de Soporte:

No están directamente relacionadas con las actividades de producción y comercialización pero son imprescindibles ya que sin ellas no se pueden llevar a cabo las primeras, estas aportan valor al producto en la cadena.

- Abastecimiento, corresponde al bodegaje de la materia prima y terminada con los cuidados necesarios para mantener los productos frescos.
- Infraestructura de Quetzal de Mindo, son las actividades que prestan apoyo a toda la empresa como la planificación, contabilidad, administración entre otros.
- Tecnología, tiene que ver con las investigaciones que realizan los ingenieros al interior de la fábrica para destacar la pureza del cacao, así como también los sistemas utilizados en que se desarrollan las demás áreas.
- Gestión de Recursos Humanos, es la búsqueda, contratación y entrenamiento del personal que trabaja bajo dependencia en El Quetzal de Mindo.

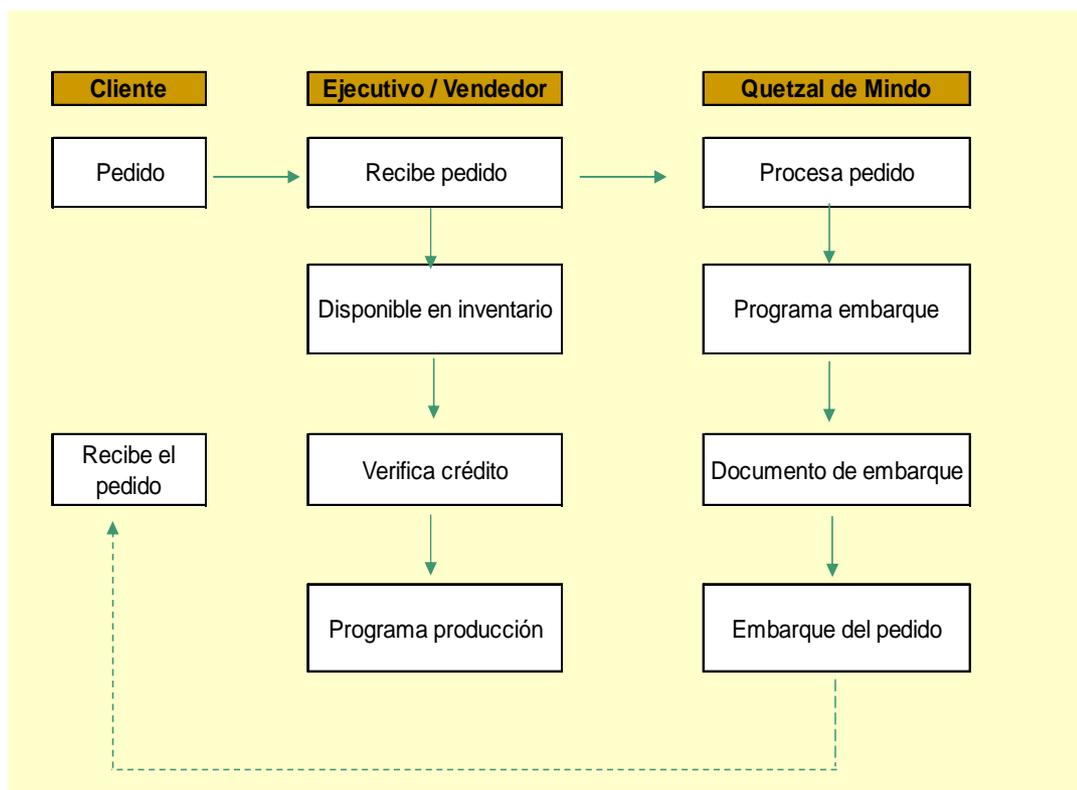


Figura 23. Ciclo de Diagrama del Pedido

2.7.2. Benchmarking

Tabla 46

Benchmarking de competencia

Aspectos	Gustadina	Chef Daniel's
Presencia en el mercado	100%	50%
Reconocimiento por nombre y marca	100%	60%
Proveedores directos	100%	100%
Precios adecuados	100%	100%
Experiencia en la industria de cacao.	0%	0%
Publicidad en medios	0%	0%
Ingredientes seleccionados	100%	100%

Mediante esta comparación entre los productos de mejor aceptación en el mercado, se identifican los puntos más relevantes con el 100% de los cuales Quetzal de Mindo desea captar los mejores aspectos, para optimizar su comercialización. Se describen las posturas a tomar:

Tabla 47

Aspectos adoptar en Mindo Chocolate - Salsa Barbacoa

Aspectos	Aspectos por adoptar	Mejor Práctica
Presencia en el mercado	Mejorar	Envase diferenciador
Reconocimiento por nombre y marca	Incursionar	Marca propia de producción Nacional
Proveedores directos		
Precios adecuados	Si posee Quetzal de Mindo	
Experiencia en la industria de cacao.		
Publicidad en medios	Incursionar	Relaciones Públicas y Campaña en radio
Ingredientes seleccionados	Si posee Quetzal de Mindo	

2.8. Diagnostico

2.8.1. Análisis DAFO

De acuerdo con Manso, (2003, p.17) Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, no es una estrategia sino un procedimiento bastante simple, utilizado para chequear y evaluar el posicionamiento estratégico de una empresa, no tanto referido al presente sino respecto a las expectativas del futuro. Se estudia la situación competitiva de la empresa, está compuesto por dos factores el interno y el externo. En el primero se definen las debilidades y fortalezas y en el externo las oportunidades y amenazas.

Debilidades: Factor interno

- Falta de experiencia para vender en otras ciudades.
- Necesidad de especialización en la distribución comercial a nivel nacional.
- Falta de publicidad de “Mindo chocolate”

Amenazas: Factor externo

- Crisis económica que llegue a limitar la frecuencia del consumo.
- Varios competidores en el mercado.
- Falta de motivación para el consumo.
- Normativa sectorial que haga aumentar el precio del producto.
- Tradiciones y costumbres del público exclusivo.

Fortalezas: Factor interno

- Innovación de variación de productos derivados de cacao.
- Diferenciación de productos.
- Personal especializado en la fabricación artesanal de productos de cacao.
- Excelente calidad en sabor, textura y olor de los productos Chocolate Mindo.
- Diferenciación de la competencia.
- Conocimiento en elaboración de salsa barbacoa.

Oportunidades: Factor externo

- Grupo de clientes exclusivos que gustan combinar sus comidas con salsas.
- Establecer alianzas con puntos de ventas en Guayaquil.
- Disponibilidad de la materia prima por ser un país cacaotero.

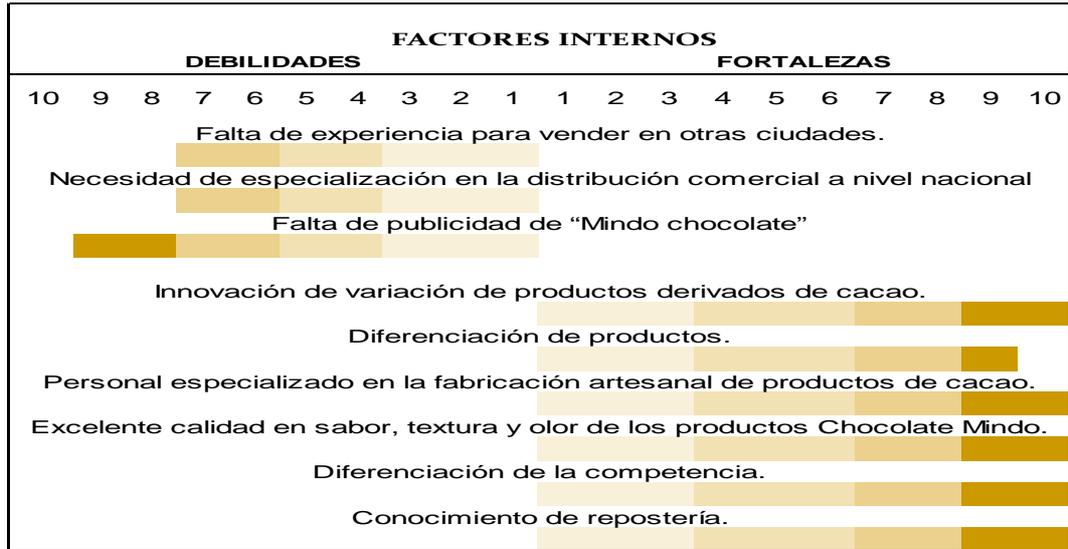


Figura 25. Detalle factores internos

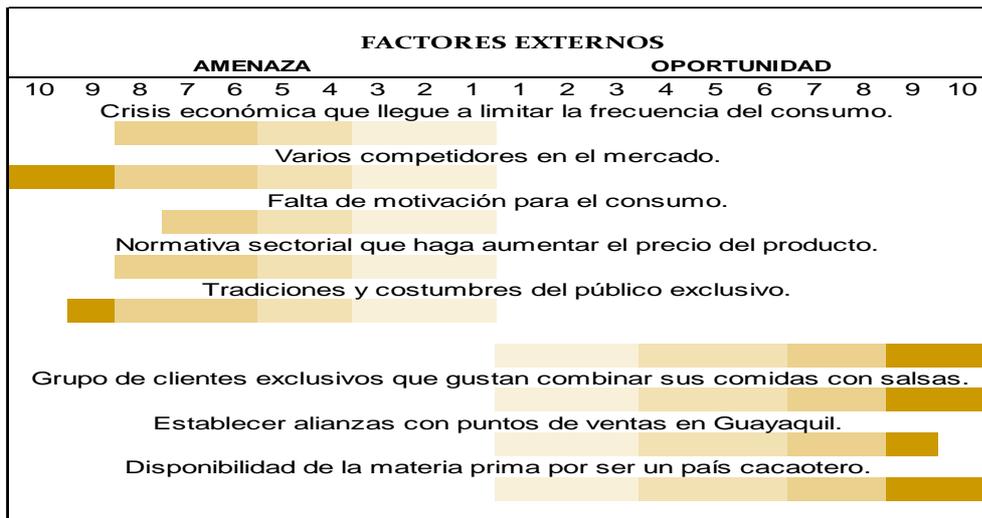


Figura 26. Detalle factores externos

Se procede a calificar en peso den cada uno de los factores: internos y externos, con la finalidad de ponderar los valores y determinar la ubicación de El Quetzal de Mindo con su producto Mindo Chocolate en el mercado y las probabilidades de éxito al incursionar en la ciudad de Guayaquil.

Tabla 48

Ponderación matriz EFI

		DETALLE	PESO		
		Debilidad menor	1		
		Debilidad Mayor	2		
		Fortaleza menor	3		
		Fortaleza Mayor	4		
		MATRIZ EFI	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
		FORTALEZA	50%		
Innovación de variación de productos derivados de cacao.	15%	4	0,60		
Diferenciación de productos.	5%	3	0,15		
Personal especializado en la fabricación artesanal de productos de cacao.	15%	4	0,60		
Excelente calidad en sabor, textura y olor de los productos Chocolate Mindo.	5%	4	0,20		
Diferenciación de la competencia.	5%	4	0,20		
Conocimiento de repostería.	5%	3	0,15		
DEBILIDADES	50%				
Falta de experiencia para vender en otras ciudades.	15%	2	0,30		
Necesidad de especialización en la distribución comercial a nivel nacional.	15%	2	0,30		
Falta de publicidad de "Mindo chocolate"	20%	1	0,20		
F-D	100%	27	2,70		

El resultado obtenido de los factores internos es de 2,70 demuestra que se encuentra en condiciones de afrontar sus debilidades con las fortalezas que dispone. La ponderación se encuentra en fortaleza menor, debido a que la innovación de combinación de sabores y la experiencia local que han tenido le dan la fortaleza para afrontar debilidades como la parte comercial en otros puntos del país.

Tabla 49

Ponderación matriz EFE

		DETALLE	PESO
		Nada	
		Importante	1
		Poco	
		Importante	2
		Muy Importante	4
MATRIZ EFE	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES		50%	
Grupo de clientes exclusivos que gustan combinar sus comidas con salsas.	6%	3	0,18
Establecer alianzas con puntos de ventas en Guayaquil.	22%	4	0,88
Disponibilidad de la materia prima por ser un país cacaotero.	22%	3	0,66
AMENAZAS		50%	
Crisis económica que llegue a limitar la frecuencia del consumo.	10%	4	0,40
Varios competidores en el mercado.	20%	4	0,80
Falta de motivación para el consumo.	10%	3	0,30
Normativa sectorial que haga aumentar el precio del producto.	5%	3	0,15
Tradiciones y costumbres del público exclusivo.	5%	3	0,15
O - A		27	3,52

El resultado de la matriz de factores externos es de 3,52 demuestra que cuenta con oportunidades en el mercado con lo que pueda afrontar las amenazas que se presenten. La ponderación se ubica en muy importante, por lo que los factores externos se encuentran favorables esto es entre clientes, proveedores y motivaciones, por lo que genera una ventaja frente a la competencia al ofrecer una nueva tendencia de sabor de salsa barbacoa.

2.8.2. Análisis CAME

Según Romero, (2010, p.177) Matriz CAME – Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar. Es una herramienta para identificar estrategias. Es una de las herramientas más simples y a la vez más práctica para formular estrategias.

Tabla 50

Análisis CAME

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
	Innovación de variación de productos derivados de cacao.	Falta de experiencia para vender en otras ciudades.
	Diferenciación de productos.	Necesidad de especialización en la distribución comercial a nivel nacional.
	Personal especializado en la fabricación artesanal de productos de cacao.	Falta de publicidad de "Mindó chocolate"
	Excelente calidad en sabor, textura y olor de los productos Chocolate Mindó.	
	Diferenciación de la competencia.	
	Conocimiento en elaboración de salsa barbacoa.	
OPORTUNIDADES "O"	ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)
Grupo de clientes exclusivos que gustan combinar sus comidas con salsas.	Aprovechar los recursos que dispone para innovar los productos y sabores que se demandan en el mercado.	Preparar campañas de promoción de Mindó Chocolate
Establecer alianzas con puntos de ventas en Guayaquil.	Generar diferenciación entre Mindó Chocolate y la competencia en textura y sabor.	Estructurar al grupo de clientes que se desea captar.
Disponibilidad de la materia prima por ser un país cacaotero.	Explotar el uso del cacao como identificación nacional para captar al público.	Organizar la logística para despacho del producto a Guayaquil.
AMENAZAS "A"	ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)
Crisis económica que llegue a limitar la frecuencia del consumo.	Mantener buenas relaciones con los proveedores actuales de cacao y demás materia prima.	Considerar entregar un plus como parte de la introducción de la salsa barbacoa a los puntos de ventas seleccionados.
Varios competidores en el mercado.		
Falta de motivación para el consumo.	Conservar los precios actuales para los dos primeros años del lanzamiento del producto.	Realizar visitas constantes por parte del Supervisor para reforzar la presencia de Quetzal de Mindó en las perchas.
Normativa sectorial que haga aumentar el precio del producto.		
Tradiciones y costumbres del público exclusivo.		

Fortaleza + Oportunidad: Estrategias de ataque

FO1: Aprovechar los recursos que dispone para innovar los productos y sabores que se demandan en el mercado.

FO2: Generar diferenciación entre Mindo Chocolate y la competencia en textura y sabor.

FO3: Explotar el uso del cacao como identificación nacional para captar al público.

Debilidad + Oportunidad: Estrategia de reorientación

DO1: Preparar campañas de promoción de Mindo Chocolate

DO2: Estructurar al grupo de clientes que se desea captar.

DO3: Organizar la logística para despacho del producto a Guayaquil.

Fortaleza + Amenaza: Estrategia defensiva

FA1: Mantener buenas relaciones con los proveedores actuales de cacao y demás materia prima.

FA2: Conservar los precios actuales para los dos primeros años del lanzamiento del producto.

Debilidad + Amenaza: Estrategia de supervivencia

DA1: Considerar entregar un plus como parte de la introducción de la salsa barbacoa a los puntos de ventas seleccionados.

DA2: Realizar visitas constantes por parte del Supervisor para reforzar la presencia de Quetzal de Mindo en las perchas.

2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

Tabla 51

Matriz Ansoff - Salsa Mindo Chocolate

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración de Mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo de mercados	Diversificación

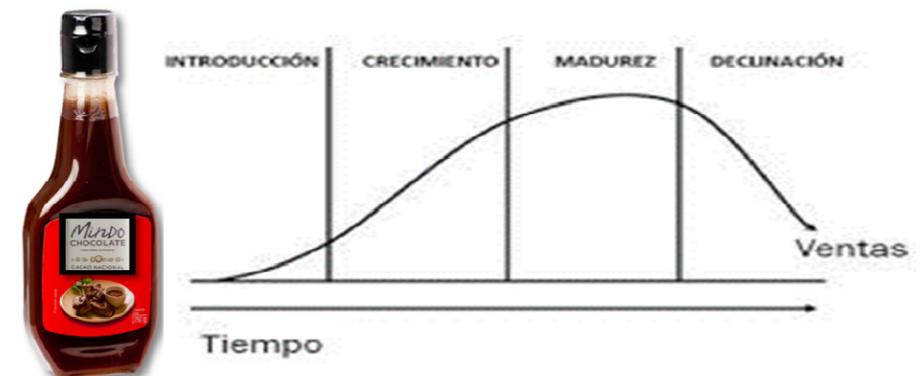


Figura 28. Ciclo de vida del producto – Quetzal de Mindo

Estrategia de desarrollo de mercado

Comprende el analizar de forma detallada el mercado potencial al que se desea llegar, puesto que se tiene el conocimiento del perfil del

consumidor de la ciudad de Guayaquil del sector norte, sin embargo actualmente desconoce la marca Mindo Chocolate, por lo tanto se deben definir estrategias para que primero dar a conocer el producto y segundo para que su compra se mantenga.

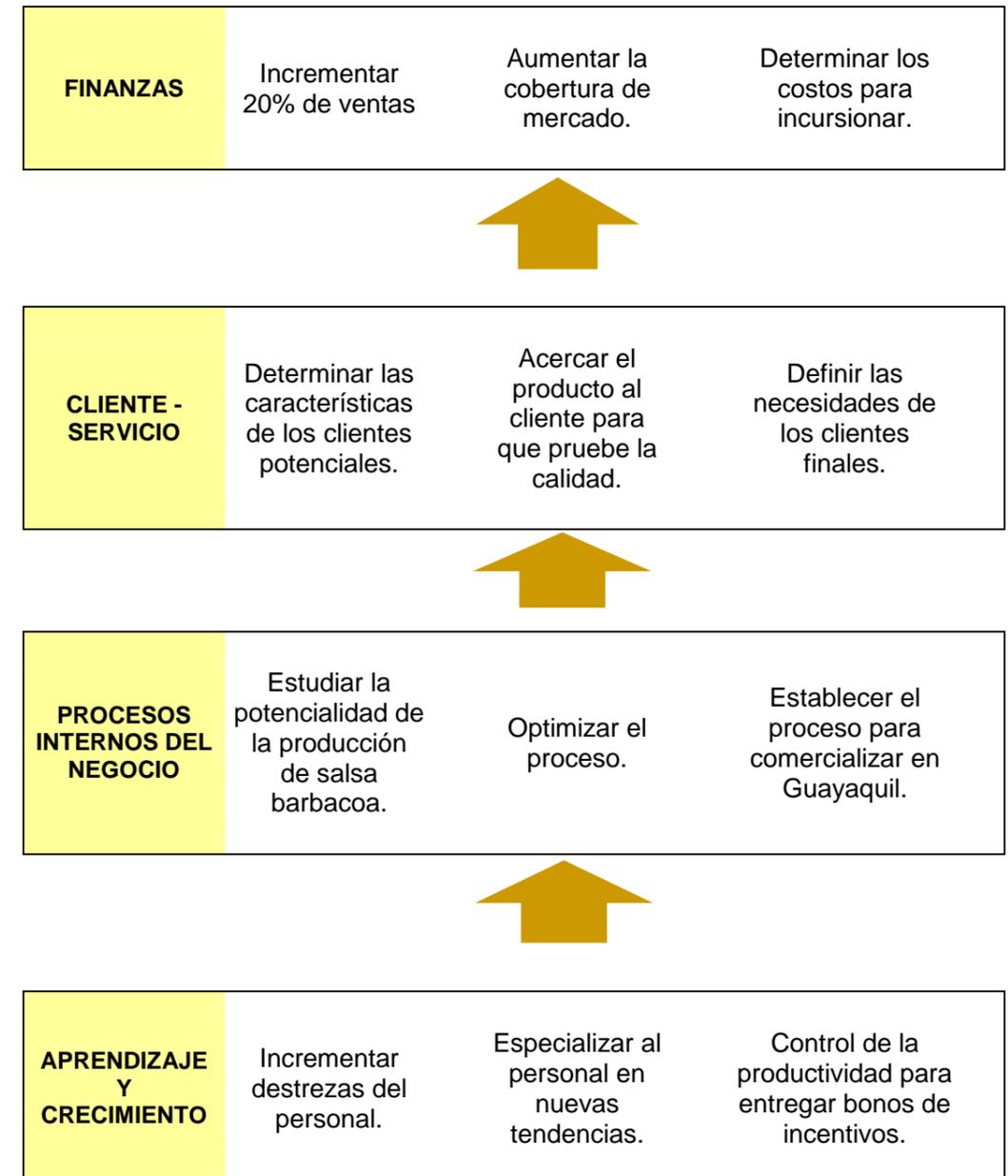


Figura 27. Envase salsa Barbacoa

- Diseño del producto: que sea un frasco que llame la atención del público por lo manual y fácil uso que ofrezca al cliente.
- Innovación del producto: la salsa barbacoa de sabor de cacao representa la creación nueva en el mercado.
- Servicio al cliente: Buscar la fidelidad del cliente, por medio de que el sabor sea de completa satisfacción del cliente final.

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

Introducir y comercializar salsa barbacoa Mindo Chocolate en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.



Finanzas: El propósito es incrementar el 20% de las ventas que actualmente realiza Quetzal de Mindo con los productos que fabrica y distribuye, para tal efecto es preciso aumentar la cobertura de mercado que se considera el norte de la Ciudad de Guayaquil como el punto determinado para ubicar el producto.

Cliente – Servicio: En el estudio del mercado realizado el público se encuentra interesado en adquirir la salsa barbacoa de cacao, cuyas características son de hombres y mujeres jefes de familia en edades de 20 a 60 años que realizan las compras de la comida con frecuencia mensual. Las necesidades a cubrir es la salsa elaborada con sabor agridulce para acompañar las comidas.

Procesos internos del negocio: La fábrica cuenta con la potencialización de poder abastecer el 5% del mercado, por lo que es preciso actualizar manuales de procedimientos para la comercialización en Guayaquil, ya que en la cadena de valor involucra la distribución.

Aprendizaje y crecimiento: En la fábrica de Quetzal de Mindo la mano de obra de producción debe incrementar las destrezas en la operativa, pero también se requiere de contratar personal nuevo que sea residente en Guayaquil para que comercialice la salsa barbacoa Mindo Chocolate, así como también supervisar la distribución y entrega del producto en los diversos puntos de la ciudad.

2.8.5. Conclusiones

En este capítulo se ha revisado lo que el mercado necesita con relación al producto que se ofrece, al realizar el estudio como primer paso por medio de las encuestas se determinó las necesidades que se desean satisfacer con relación al consumo de salsa barbacoa. Las encuestas son una base para conocer el mercado, porque además de este análisis

cualitativo y cuantitativo también se revisó el entorno para determinar la cantidad del público potencial que se dirige el proyecto.

En relación a los factores se encontró que la empresa cuenta con una valoración aceptable en sus fortalezas para afrontar el mercado que va a competir con marcas como Gustadina y Chef Daniel's, cada uno con un nicho especializado, el primero por marca y el segundo para chef profesionales, a pesar de ello la Salsa barbacoa Mindo Chocolate tiene un agregado especial que no existe en la ciudad, lo cual es una ventaja frente a la competencia acompañado del precio acorde al mercado.

Por otra parte la salsa barbacoa ingresa a Guayaquil como producto existente en mercado nuevo por lo que sus estrategias se verán reflejadas en el desarrollo del mercado, para lo cual se requiere contratar un personal de la misma localidad que además de comercializar la salsa barbacoa, también será el encargado de levantar información de las necesidades del mercado, realizar el seguimiento sobre el consumo y preferencias que tienen los consumidores.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivos Comerciales

Introducir la marca Chocolate Mindo, con su producto de salsa barbacoa en el norte de la ciudad de Guayaquil con la finalidad de incrementar las ventas en 20% para el año 2017.

Objetivos específicos:

- Ubicar la salsa barbacoa en los puntos de ventas y tiendas en el norte de la ciudad.
- Tener posicionado el producto en la mente del consumidor en el primer semestre del año 2017.
- Las ventas de mayor alcance sea por medio de los puntos de ventas.

3.2. Plan comercial y de marketing

3.2.1. Estrategias de ventas

- Contratar a un asesor especializado que se encargue de comercializar la salsa barbacoa.
- Establecer rutas para acercamiento del producto y cliente en el primer semestre.
- Realizar recorridos en el norte de la ciudad y tener 70% de ventas exitosas.
- Posicionar la salsa especialmente en negocios particulares de comida rápida y parrilladas del norte de la ciudad.
- Realizar campañas de promoción del producto en puntos de venta para degustación de la salsa barbacoa.
- Visitar semanalmente a 15 locales particulares.

- Supervisar que el producto se expenda en los puntos de venta.

3.3. Función de la Dirección de Ventas

El Quetzal de Mindo es una empresa ubicada en la sierra del Ecuador, que a partir del siguiente año desea incursionar en la ciudad de Guayaquil específicamente en el sector norte de la ciudad como primer punto para posicionar la marca Mindo Chocolate. Las oficinas principales se encuentran en Mindo y su área comercial se encuentra liderado por el Jefe Comercial, quien tiene asignado en su presupuesto para el año 2017 incrementar las ventas de la empresa mediante la captación del nuevo mercado del norte de la ciudad de Guayaquil.

Para cumplir con los objetivos su posición de líder del área comercial se desarrolla en los siguientes puntos que le va a permitir administrar y controlar de mejor manera desde Quito la gestión que se realice en Guayaquil.

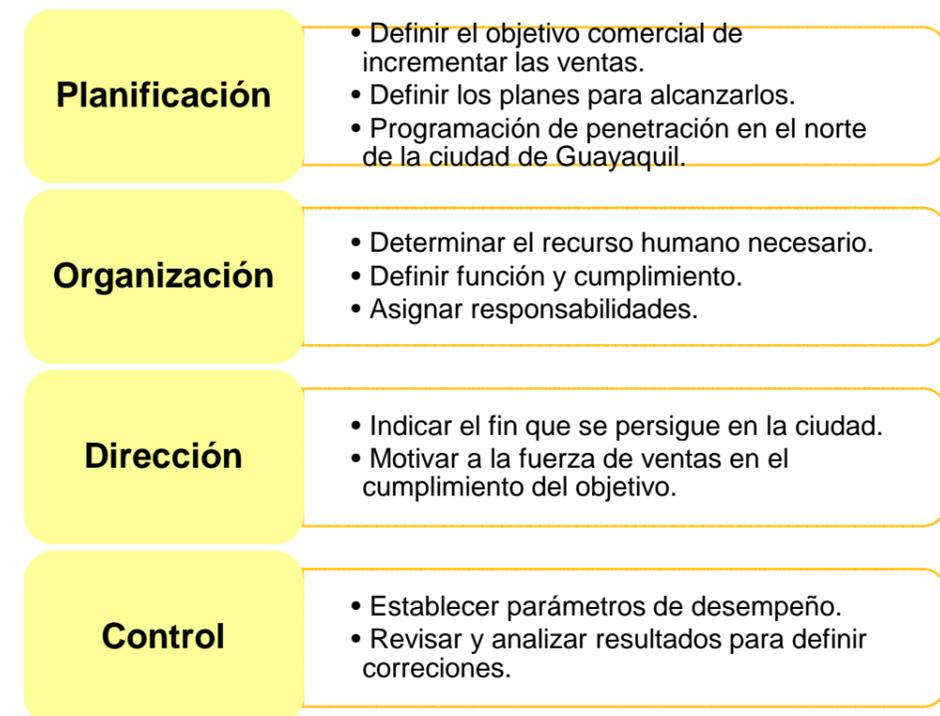


Figura 28. Detalle de Dirección comercial

3.4. Organización de la Estructura de Ventas

En el organigrama actual el Jefe Comercial lidera la fuerza de ventas, existe un asistente directo que hace las veces de secretaria. El Jefe Comercial tiene a su cargo al vendedor de Quito y Ejecutivo de cuenta que se encargan de la comercialización de los productos de Quetzal de Mindo y en el norte de la Sierra. Para el Ejecutivo de cuenta se le asigna al vendedor nuevo que se va a contratar para que refuerce las ventas proyectadas en el norte de Guayaquil.

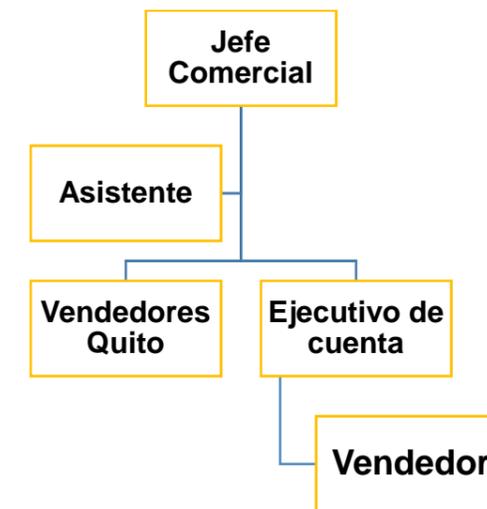


Figura 29. Organigrama comercial

Ejecutivo de cuenta

Se encarga de coordinar junto con el vendedor de organizar y distribuir los recorridos en el norte de la ciudad de Guayaquil, supervisa la cantidad de establecimientos y refuerza de ser el caso con clientes especiales que requieran mayor atención y mejores estrategias comerciales.

Funciones:

- Proyectar → Programar y planificar el trabajo del día.
- Dirigir → Delegación de autoridad y tomar decisiones.

- Desarrollar → Mejorar sus capacidades constantemente.
- Controlar → Supervisar el cumplimiento del plan.

Vendedor

Tiene con función principal el de buscar nuevos clientes y puntos de ventas para comercializar la salsa barbacoa, comprende los diversos negocios medianos y pequeños.

- Comunicar → Información sobre los productos a los clientes.
- Asesorar → a los clientes sobre la variedad propuesta.
- Retroalimentar → Sobre la situación del mercado e inquietudes de los clientes.

3.5. Previsiones y cuotas de venta

3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones

Para concretar las ventas que el área comercial debe cumplir en el norte de la ciudad de Guayaquil se estableció como meta que deben incrementar las ventas en un 20%, en base a lo que históricamente El Quetzal de Mindo ha generado como resultado hasta el año anterior.

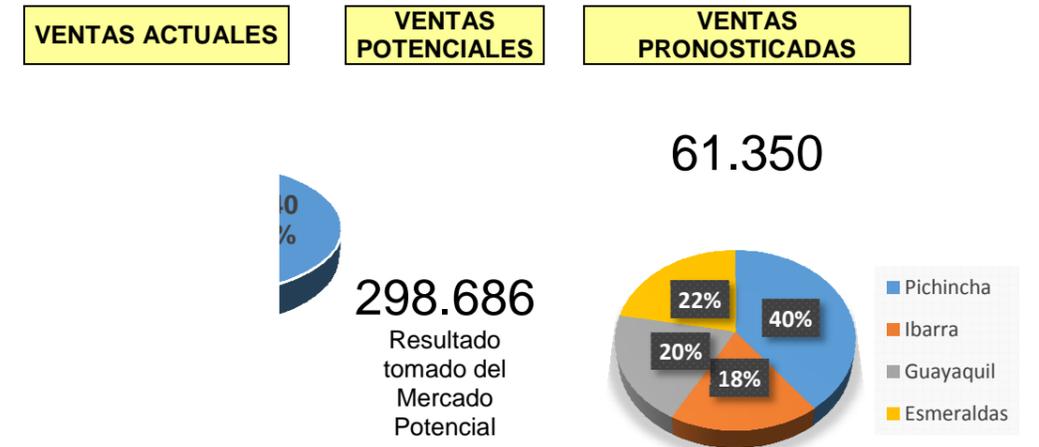
Sin embargo para determinar el número de cantidad de unidades que se estima crecer se debe conocer cuántas son las ventas actualmente, su capacidad instalada y el nivel de oferta que está dispuesto a brindar al mercado para cubrir la demanda.

- Las ventas actuales que realiza son de 247.000 unidades en promedio 300kg de Salsa de Barbacoa.
- Capacidad instalada es de 450.000 kg.

Se describe a continuación las ventas que generan la empresa y el pronóstico de venta de unidades que son por 61.350 unidades que representan \$176.777.

Tabla 52

Previsiones de Ventas - Guayaquil



3.5.2. Procedimiento para las previsiones

En la programación de ventas de 61.350 unidades se basa en el estudio del entorno con los datos recogidos en el capítulo anterior en la determinación del mercado potencial y sobre los lineamientos que se prevé cumplir, esto comprende las 61.350 unidades y que llegue como mínimo a cumplir el 70%, por lo tanto el Jefe comercial enfocará su análisis en:

- Presentar el producto, sus beneficios y cualidades.
- Análisis del mercado y de la competencia para determinar que el precio se encuentre acorde al mercado.

- Estudiar las promociones que se deben realizar en cada punto de venta, en fechas y cantidades a efectuar.
- Revisar la tendencia del mercado sobre la aceptación de la salsa de barbacoa con sabor de cacao.

En base a las ventas actuales que realiza Quetzal de Mindo en la provincia del Pichincha, Ibarra y Esmeraldas tiene un total de 247mil unidades que expende actualmente, por lo que al realizar el pronóstico de ventas para Guayaquil se tomó en consideración las ventas mínimas que históricamente ha tenido la empresa en estas provincias.

3.5.3. Métodos de previsión de ventas

Se considera que sea la de “intención de compra”, basado en la encuesta de mercado sobre la intención de compra de salsa de barbacoa en la pregunta No. 11 en la que se manifestó con el 100% que se encuentra dispuesto para adquirir el producto.

Se puede interpretar basados en la encuesta que el 100% del mercado potencial estaría dispuesto a comprar salsa barbacoa, sin embargo para la perspectiva de compra en la ciudad de Guayaquil, se estima que sea 61.350 productos que se logren vender en el primer año, basados en los reportes históricos de la empresa y estudia la demanda potencial de la zona norte de Guayaquil.

3.5.4. Cuotas de venta

Las cuotas de ventas están basadas en el total de unidades que se desean comercializar distribuidas en los puntos de ventas en donde se desea incursionar en la ciudad de Guayaquil en la zona norte. Para lo cual suman 155 establecimientos, entre los supermercados, restaurantes, parrilladas y comidas rápidas.

Tabla 53
Cuota de ventas por puntos de ventas

Puntos de ventas	Suman	Total Unidades de ventas	Total Unidades de ventas Mensual
Supermercados	20	12,270	1,023
Tiendas	35	12,724	1,060
Restaurantes	50	18,178	1,515
Comida rápido	50	18,178	1,515
Total	155	61,350	5,113

La distribución de ventas se la pondera de acuerdo con el peso de la cantidad de puntos de ventas, con 61.350 unidades al año, se considera que en los supermercados se le asignará el 20% y el saldo distribuido entre los otros puntos de ventas.

3.5.5. Método de Krisp

Por medio del método Krisp se realiza una proyección en base a las cuotas asignadas, sirve para programar numéricamente el volumen de venta, para poder coordinar las rutas y clientes con la fuerza de ventas que cuenta Quetzal de Mindo.

Tabla 54
Método Krisp - Cuotas

Incremento anual		20%		Diferencia cuota 1 - cuota 2		2172	
ZONA	CUOTA EN %	VENTAS	PAR	EFICACIA	CUOTA 1	CUOTA 2	CUOTA 3
A	23,00%	12.270	14.111	0,87	16.933	15.239	15.739
B	29,00%	19.788	17.792	1,11	21.350	22.417	23.047
C	21,00%	11.541	12.884	0,90	15.460	13.914	14.370
D	27,00%	17.752	16.565	1,07	19.877	19.877	20.464
TOTAL	100,00%	61.350	61.350	1,00	73.620	71.448	73.620

3.5.6. Presupuestos de Ventas

Se presenta a continuación las cantidades por año que se estima vender de la salsa de barbacoa en las diferentes presentaciones, debido a que en el mercado se encuentran de diferente peso para uso del público en general y la de galones para los restaurantes, parrilladas y comidas rápidas.

Se considera la variación de 3,38% que corresponde a la inflación anual del cierre del 2015, se considera que no se tiene un antecedente de variación de ventas en este sector se ha determinado que el precio se mantenga pero en cantidades se incremente en base a este parámetro.

Tabla 55

Presupuesto de Ventas - Salsa Barbacoa

CANTIDAD - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Presentación 250 gramos	9.988	10.326	10.675	11.035	11.408
Presentación 330 gramos	3.242	3.352	3.465	3.582	3.703
Presentación 370 gramos	1.621	1.676	1.732	1.791	1.852
Presentación 400 gramos	1.621	1.676	1.732	1.791	1.852
Presentación 1000 gramos	44.878	46.395	47.963	49.584	51.260
TOTALES	61.350	63.424	65.567	67.784	70.075

DÓLARES - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Presentación 250 gramos	\$ 8.989	\$ 9.293	\$ 9.607	\$ 9.932	\$ 10.268
Presentación 330 gramos	\$ 3.339	\$ 3.452	\$ 3.569	\$ 3.689	\$ 3.814
Presentación 370 gramos	\$ 3.323	\$ 3.435	\$ 3.551	\$ 3.672	\$ 3.796
Presentación 400 gramos	\$ 4.053	\$ 4.189	\$ 4.331	\$ 4.477	\$ 4.629
Presentación 1000 gramos	\$ 269.268	\$ 278.369	\$ 287.778	\$ 297.505	\$ 307.561
TOTALES	\$ 288.972	\$ 298.739	\$ 308.837	\$ 319.275	\$ 330.067

PUNTOS DE VENTA	2017	2018	2019	2020	2021
Supermercados	\$ 19.524	\$ 20.184	\$ 20.866	\$ 21.571	\$ 22.301
Restaurantes	\$ 77.328	\$ 79.942	\$ 82.644	\$ 85.437	\$ 88.325
Parrilladas	\$ 52.920	\$ 54.709	\$ 56.558	\$ 58.470	\$ 60.446
Comidas rápidas	\$ 139.200	\$ 143.905	\$ 148.769	\$ 153.797	\$ 158.996
TOTALES	\$ 288.972	\$ 298.739	\$ 308.837	\$ 319.275	\$ 330.067

3.6 Organización del territorio y de las rutas

3.6.1. Establecimiento de los territorios

Una vez concretado el nivel de ventas que hay que alcanzar para cumplir con la cuota establecida en la zona norte de la ciudad de Guayaquil se precisa asignar los territorios y responsables para que ejecute esta actividad:

- Los clientes grandes como supermercados están a cargo del ejecutivo de cuenta.
- Los clientes pequeños como tiendas, restaurantes y comidas rápidas, van a estar a cargo del vendedor que se debe contratar para que realice la gestión de campo en la captación de este segmento del mercado.

Tabla 56

Determinación de territorio de venta en Guayaquil

Puntos de ventas	Suman	Asignado
Supermercados	20	Ejecutivo
Tiendas	35	Vendedor
Restaurantes	50	Ejecutivo / Vendedor
Comida rápido	50	Vendedor
Total	155	

3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios

Se utiliza la herramienta de apoyo para distribuir las visitas de manera programada de forma semanal y mensual, se determina en cada punto de venta la estimación de acercamiento a estos lugares.

La distribución comprende en asignar tanto para el ejecutivo como para el vendedor la cantidad de lugares que deben asistir, se considera que la coordinación de ventas del ejecutivo lo puede realizar desde Quito en

donde se encuentra ubicado y viajar a la ciudad de Guayaquil 2 días cada semana para realizar visitas pactadas previamente.

Tabla 57

Visitas proyectadas distribuidas

Puntos de ventas	Asignado	Visitas Proyectadas		Visitas Exitosas	
		Semanal	Mensual	Semanal	Mensual
Supermercados	Ejecutivo	5	20	4	14
Tiendas	Vendedor	9	35	6	25
Restaurantes	Ejecutivo / Vendedor	12	50	8	35
Comida rápido	Vendedor	12	50	8	35
Total		38	155	26	109

	Ciudadela	Supermercados	Tiendas	Restaurantes	Comida rápida
	Atarazana	1	3	6	7
	Alborada	3	5	9	7
Tarqui	Guayacanes	4	4	6	9
	Samanes	2	4	6	9
	Garzota	3	4	6	4
	Urdesa	4	4	9	5
	Mucho Lote	1	4	4	3
	Orquídeas	1	4	2	3
	Villa				
Pascuales	España	1	3	2	3
	Total	20	35	50	50

La gestión de venta del Ejecutivo corresponde para los clientes grandes por lo que su gestión de venta no es de puerta a puerta sino que son más directos los acercamientos.

La distribución de las visitas para el vendedor, se ha considerado que las tiendas y restaurantes sin embargo por la cantidad de puntos por visitar se toma en consideración que sea solo el 25% de la cantidad que se visite por cada mes, con una probabilidad de éxito del 70% de que acepten los establecimientos adquirir la salsa de barbacoa de cacao.

3.6.3. Construcción de rutas

Se considera del punto anterior, sobre la asignación de visitas, y se distribuye por semanas, con un objetivo máximo y mínimo de visitas que se deben realizar, con la finalidad de cubrir los siguientes puntos:

- Presentar el producto.
- Captar clientes nuevos.
- Lograr llamar la atención entre los posibles clientes.
- Conseguir concretar pedidos entre los 155 establecimientos por lo menos el 70%.

Tabla 58
Construcción de rutas de Ejecutivo y Vendedor

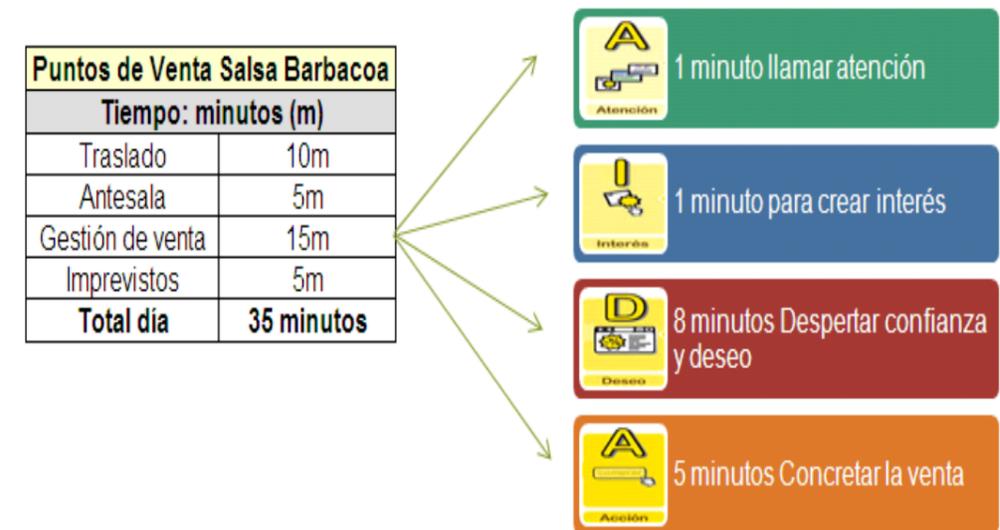
Frecuencia	OBJETIVO MÁXIMO	
	Ejecutivo	Vendedor
Semana 1	11	28
Semana 2	11	28
Semana 3	11	28
Semana 4	11	28
Total	45	110

Frecuencia	OBJETIVO MÍNIMO	
	Ejecutivo	Vendedor
Semana 1	8	19
Semana 2	8	19
Semana 3	8	19
Semana 4	8	19
Total	32	77

Para la construcción de rutas se tiene contemplado que el Ejecutivo de cuenta venga a Guayaquil para que se encargue de la presentación de la salsa barbacoa en puntos de ventas grandes. El vendedor realizará las visitas en los negocios más pequeños particulares.

Tabla 59

AIDA en la construcción de rutas



3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta

En la actividad de visita de los posibles clientes que va a realizar el ejecutivo de cuenta y el vendedor que se contrate, se describen las actividades a gestionar, así como el tiempo en minutos en cada punto. En esta primera fase las visitas que realizan es para presentar el producto por lo que se ha diseñado el tiempo que se estima se demoran en la asistencia, es así que para supermercados y restaurantes es de 35 minutos, y las parrilladas y comidas rápidas es de 25 minutos.

Se utilizó la herramienta AIDA para describir el tiempo en minutos sobre la gestión de venta para atraer a los clientes y se llegue a concretar las ventas.

Tabla 60

Determinación de productividad de tiempo

Visita Ejecutivo y Vendedor				
Tiempo en minutos				
Actividad	Supermercados	Restaurantes	Parrilladas	Comidas rápidas
Movilización	10	10	5	5
Espera	5	5	5	5
Gestión de venta	15	15	10	10
Imprevistos	5	5	5	5
Total día	35	35	25	25
Gestión de venta				
A	1	1	1	1
I	1	1	1	1
D	8	8	5	5
A	5	5	3	3

Una vez conocido el tiempo comercial que se utiliza para la presentación del producto se puede establecer cuál es el tiempo productivo e improductivo de la fuerza de venta. Con 45 minutos de tiempo improductivo y de 435 minutos productivos al día.

Tabla 61

Tiempo productivo e improductivo de Ventas

Tiempo improductivo	
Tomar agua / Café	5 minutos
Necesidades físicas	10 minutos
Almuerzo	30 minutos
Tiempo productivo	
Movilización	10 minutos
Espera	5 minutos
Gestión de venta	165 minutos
Imprevistos	5 minutos
Trabajo oficina	90 minutos

3.7. Realización de las Estrategias de Venta

3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

En esta actividad de incursionar la salsa barbacoa a un nuevo segmento de mercado y realizar continuamente visitas a los clientes potenciales en la zona norte de la ciudad de Guayaquil, se requiere de una persona de planta que este en la ciudad para realizar la visita de campo en puntos de ventas definidos.

Para determinar las personas requeridas se debe conocer el tiempo necesario de trabajo por lo cual se contrata a la fuerza de ventas, y se compara con el tiempo requerido con la función comercial y de oficina que debe realizar. El resultado fue de dos personas, que se encuentran distribuidos entre el ejecutivo y el vendedor, hay que tomar en consideración que ambos realizan actividades administrativas, sin embargo el vendedor contratado tiene como función principal el recorrido para adquirir nuevos clientes, y el ejecutivo de ventas viajará dos veces por semana para visitas puntuales con los clientes asignados.

Tabla 62
Determinación de personal requerido

Tiempo Necesario	
Horas de trabajo	8 horas / 480 minutos
Improductivo	55 minutos
Actividad laboral	425 minutos
Al mes	9.350 minutos
Tiempo requerido	
Puntos de ventas	155
Gestión de venta	35 minutos visita
Total Tiempo requerido	18.935 minutos
Personas para realizar gestión comercial	
Tiempo requerido	18.935
Tiempo Necesario	9.350
Total Necesario	2

FORMATO DE PERFIL DE CARGO

FECHA: 5 de junio de 2016 SEDE: Guayaquil - Nueva agencia

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Vendedor CÓDIGO: P0001

Reporta a: Ejecutivo de Cuenta ASIGNACIÓN SALARIAL: \$ 400

Tipo de contrato: Fijo

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Realizar la gestión de captar clientes, realizar visitas para los clientes actuales, brindar información a los clientes potenciales sobre los beneficios de los clientes.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Cursando o terminando Ingeniería en Ventas, o carreras

3.2 EXPERIENCIA LABORAL

- a. Venta de productos alimenticios.
- b. Gestión de servicios al cliente.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	COMPETENCIAS			
	Generales	Técnicas	Tipo de F.	Periodicidad
Servicio y atención al clientes.	X		E	D
Gestión de ventas en clientes actuales y potenciales.		X	E	D
Realizar reportes comerciales y cumplimiento.		X	C	D
Actualizar información estadística en sistema.		X	C	D
Programación de visitas.	X		E	S
Reportes de cumplimiento de ventas.		X	C	D

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Semanal (s)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

3.8. Remuneración de los vendedores

3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos

Tabla 63

Sueldo y comisión de la fuerza de ventas

Nómina	Sueldo
Ejecutivo	\$ 800
Vendedor	\$ 366
Comisión	
< 500	1%
501 a 1000	2%
1001 a 3000	3%
> 3001	4%

3.8.2. Primas y otros incentivos similares

No aplica para Quetzal de Mindo.

3.8.3. Sistemas mixtos

No aplica para Quetzal de Mindo.

3.8.4. Sistemas colectivos

No aplica para Quetzal de Mindo.

3.8.5. Gastos de viaje

El ejecutivo de cuenta tiene asignado los restaurantes y se encuentra ubicado en Quito, se traslada a Guayaquil para realizar la visita a crear presencia de la marca Quetzal de Mindo para clientes especiales. En cada viaje se le entrega viáticos y movilización de \$80, debe presentar facturas de uso y devolución de sobrante.

3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor

Movilización para el vendedor es de \$100.

3.9. Control de ventas y de vendedores

3.9.1. Control del volumen de ventas

Se va a calificar por las actividades que realicen:

- Clientes nuevos
- Visitas exitosas

- Volumen de ventas por puntos
- Volumen de ventas por cantidad
- Volumen de venta por presentación
- Volumen de venta en dólares
- Cumplimiento de cuota asignada

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta

El Jefe Comercial tiene a su cargo revisar la planeación original del proyecto, evalúa el cumplimiento de las consignas para lo cual se establecen el control de otras dimensiones del área, debido al cuidado y supervisión que se debe tener desde Mindo sobre el cumplimiento del vendedor en la ciudad.

Tabla 64

Cumplimiento de indicadores de objetivos

Objetivos de control	Indicadores	Cumplir Meta
Contratar a un asesor especializado que se encargue de comercializar la salsa barbacoa.	1 Vendedor que realice recorrido en la ciudad.	100%
Realizar recorridos en el norte de la ciudad y tener el 70% de ventas exitosas.	Volumen de ventas	100%
Realizar campañas de promoción del producto en puntos de ventas para degustación de la salsa barbacoa.	Nivel de pedidos	3 primeros meses
Supervisar el producto en puntos de ventas.	Presencia en el mercado	Cantidad de puntos recorridos
Establecer rutas para acercamiento del producto y cliente en el primer semestre.	Número de visitas	100%

3.9.3. Evaluación de vendedores

Con la finalidad de controlar la gestión de ventas que realice el personal que se contrata en la ciudad de Guayaquil, se han establecido niveles óptimos de control sobre los cuales se va a medir su cumplimiento y pago de comisión y beneficios.

El control propuesto se divide en dos: Con relación a la gestión comercial y con relación al cumplimiento de actividades administrativas que son las normas y políticas internas por seguir, con la finalidad de evaluar su rendimiento en la actividad contratada y con las normas internas.

Tabla 65

Ítems de evaluación de vendedor

	Niveles Óptimos a regir	
Gestión de ventas	Cantidad	Cumplimiento
Número de pedidos	200	100%
Nuevos clientes	135	100%
Ventas en cantidad	228	70%
Ventas en dólares	\$ 1.278	70%
Recorridos realizados	286	80%

Gestión de oficinas	Cumplimiento
Reportes de cumplimiento	100%
Políticas organizacionales	100%

3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas

Constituye una herramienta para el Jefe Comercial que se encuentra en las oficinas principales de Quetzal de Mindo, debido a que, dispone de información condensada, rápida, en línea sobre la correcta gestión comercial que se realiza en los puntos así como de la evaluación del cumplimiento de metas dispuestas.

Tabla 66

Cuadro de mando de Jefe Comercial



El cuadro de mando se encuentra enlazado con el sistema por medio de la cual la oficina de Guayaquil brindará información, por medio de datos que debe ingresar de forma diaria como parte de su actividad ejecutiva.

3.10. Ventas especiales

Se realizará campañas de ventas especiales para las fiestas de la ciudad como:

- Ferias gastronómicas en Julio y Octubre
- Fiestas de Navidad y Fin de año

3.11. Marketing mix

3.11.1. Producto

De acuerdo a Maqueda, (1995, p.67)

Un producto es algo que se considera capaz de satisfacer una necesidad o un deseo. Un producto puede ser un objeto, un servicio, una actividad, una persona, un lugar, una organización o una idea. Si el término producto parece poco natural a veces, podemos sustituirlo por el de recurso, oferta o satisfactoria.

Tabla 67**Producto - Salsa Barbacoa**

Registro Sanitario	3.819.782.016
Caducidad	18 meses
Almacenamiento	20 a 25 grados
Ingredientes	Tomate, Azúcar Vinagre, Sal Almidón de maíz Conservadores Cacao
Tipo de envase	Botella
Característica física	Líquido viscoso
Contenido neto	Gramos 250 330 370 400 1000

3.11.2. Precio

De acuerdo con Parreño, (2008, p.76)

Una relación formal que indica la cantidad de dinero (o bienes y servicios) que el consumidor está dispuesto a sacrificar o que le es necesario emplear para adquirir un producto que le cubrirá alguna necesidad insatisfecha o le reportará ciertos beneficios.

Tabla 68**Precio - Salsa Barbacoa**

Gramos	Precio
250	\$ 0,90
330	\$ 1,03
370	\$ 2,05
400	\$ 2,50
1000	\$ 6,00

3.11.3 Plaza / Distribución

De acuerdo Ruiz, (2011, p.54)

Es la vía que utiliza el fabricante para llevar sus productos al consumidor es el canal de distribución. Se define entonces como el camino que recorren los productos hasta llegar al usuario final.

Tabla 69

Plaza - Salsa barbacoa

Zona norte de Guayaquil	
Canal de Distribución:	Entrega directa desde la fábrica de Quetzal de Mindo a Guayaquil.
Ubicación de locales:	Mindo
Fuerza de ventas:	1 Jefe Comercial, 1 Ejecutivo de cuenta, 1 Vendedor.
Almacenamiento:	Bodegas en Quetzal de Mindo La ubicación de las bodegas en Mindo
Logística:	Camiones de Quetzal de Mindo.

3.11.4. Promoción

De acuerdo con Rivera, (2002, p.65)

La promoción se refiere al conjunto de estímulos que, de una forma no permanente y a menudo de forma localizada, refuerzan en un período corto de tiempo la acción de la publicidad y/o la fuerza de ventas.

Tabla 70

Promoción - Salsa barbacoa

Publicidad:	Relaciones Públicas para lanzamiento.
Medios de promoción de Ventas:	Campaña por Radio. Ferias gastronómicas. Ferias de Cacao en Centro de Convenciones. Ferias de emprendimiento en Centro de Convenciones.
Obsequios:	Gorras, Llaveros, Vasos

Presupuesto de Marketing

Tabla 71

Presupuesto de Marketing

	DETALLE	MES	VALOR
Publicidad:	Relaciones Públicas	Ene	500
	Campaña por Radio.	Feb-Mar-Abr-May	4.800
Medios de promoción de Ventas:	Ferias gastronómicas.	Alquiler stand,	1.000
	Ferias de Cacao en Centro de Convenciones.	modelos y muestras gratis /	1.000
	Ferias de emprendimiento en Centro de Convenciones.	May-Jun-Jul-Oct	1.000
Obsequios:	Gorras		1.750
	Llaveros	Jul-Oct-Dic	750
	Vasos		1.500
TOTAL PRESUPUESTO MARKETING			12.300

Tabla 72

Programación Presupuesto Marketing

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Relaciones Públicas	■											
Campaña por Radio.		■	■	■	■							
Ferias gastronómicas.							■			■		
Ferias C.C.					■	■						
Gorras												■
Llaveros												■
Vasos												■

CAPITULO IV
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

4.1.1 Capital inicial

Para el proyecto de comercialización de la Salsa Barbacoa de Quetzal de Mindo debe realizar una inversión de \$2.120 que comprende los activos fijos para equipar la oficina del vendedor que se va a contratar. Sin embargo, adicionalmente se debe considerar otros gastos inmersos para el funcionamiento como son los pres operacionales, descritos en publicidad, útiles y arriendo anticipado con un total de \$13.065

Tabla 73

Inversión inicial

CUENTA	VALOR
Edificios e instalaciones	
Adecuación oficina nueva	500
Total Edificios e Instalaciones	500
Equipos y maquinarias	
Archivador	350
Escritorio	150
Silla	70
Total Equipos y maquinarias	570
Equipo de computación	
Computador	700
Impresora	350
Total Equipo de computación	1.050
Pre-operacionales	
Publicidad	12.300
Útiles	15
Anticipo arriendo	750
Total Pre-operacionales	13.065
Total	15.185
Total sin Pre-Operacionales	2.120

4.1.2 Política de financiamiento

La empresa Quetzal de Mindo va a financiar con el 100% la inversión de la instalación de las oficinas en la ciudad de Guayaquil y los gastos que se incurren para la comercialización y lanzamiento del producto Salsa Barbacoa.

4.1.3 Costo de Capital

El costo de capital calculado se describe bajo la fórmula CPPC = costo de plazo promedio de capital, considerando para este cálculo la tasa de oportunidad que esperan ganar los accionistas, es decir una estimación del ROE al finalizar la puesta en marcha del proyecto, que para fines del proyecto es de 35.10%. Adicionalmente se considera en forma porcentual el capital aportado de los accionistas que es del 100%, no tiene financiación con bancos por lo tanto es 0% y tampoco aplica la tasa, y por último se describe el impuesto a la renta como parte del gasto anual que tiene la empresa que reportar.

Al aplicar la fórmula el costo de capital es de → 35.10%

Tabla 74

Costo de Capital

FÓRMULA	
$CPPC = Ke * (Ca / (Ca + Cd)) + Kd(1 - t) * Cd / (Cd(Ca + Cd))$	
Ke = Tasa de costo de oportunidad de los accionistas, se puede obtener de la estimación del ROE	35,10%
Ca = Capital aportado por los accionistas	100,00%
Cd = Capital aportado por la deuda financiera	0,00%
Kd = Tasa de costo de la deuda financiera	0,00%
t = Tasa de impuesto a la renta.	22,00%
CPPC =	35,10%

4.1.4 Impuestos

Los impuestos que incurre la empresa Quetzal de Mindo son:

22% de Impuesto a la renta

14% IVA Por cobrar y Por pagar

1% de Retención a la fuente para las empresas grandes que distribuye y negocios medianos que están obligados a llevar contabilidad.

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

En el volumen de venta se describe la cantidad de Salsas Barbacoas en las diferentes presentaciones va a comercializar durante los cinco años del proyecto, tiene una variación anual del 5% de incremento.

Tabla 75

Volumen de ventas - Salsa Barbacoa

CANTIDAD - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Presentación 250 gramos	9,988	10,487	11,012	11,562	12,140
Presentación 330 gramos	3,242	3,404	3,574	3,753	3,941
Presentación 370 gramos	1,621	1,702	1,787	1,877	1,970
Presentación 400 gramos	1,621	1,702	1,787	1,877	1,970
Presentación 1000 gramos	44,878	47,122	49,478	51,952	54,549
TOTALES	61,350	64,418	67,638	71,020	74,571

4.2.2 Precios

Los precios no sufren variación y se mantienen durante los cinco años de estudio.

Tabla 76
Precios Salsa Barbacoa

PRODUCTO	PRECIO
Presentación 250 gramos	\$ 0.95
Presentación 330 gramos	\$ 1.03
Presentación 370 gramos	\$ 2.05
Presentación 400 gramos	\$ 2.50
Presentación 1000 gramos	\$ 6.00

4.2.3 Ventas esperadas

Tabla 77
Ventas esperadas año 1 - cantidad

Gramos	250	330	370	400	1.000	1.000	250	1.000	TOTAL
precio	\$ 0,90	\$ 1,03	\$ 2,05	\$ 2,50	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 0,90	\$ 6,00	UNIDADES
Ene	799	266	133	133	1.054	721	15	1.895	5.015
Feb	818	270	135	135	1.076	736	15	1.934	5.119
Mar	799	266	133	133	1.054	721	20	1.895	5.020
Abr	818	270	135	135	1.076	736	15	1.934	5.119
May	818	270	135	135	1.076	736	15	1.934	5.119
Jun	818	270	135	135	1.076	736	20	1.934	5.124
Jul	818	270	135	135	1.076	736	20	1.934	5.124
Ago	799	266	133	133	1.054	721	15	1.895	5.015
Sep	799	266	133	133	1.054	721	15	1.895	5.015
Oct	818	270	135	135	1.076	736	15	1.934	5.119
Nov	834	276	138	138	1.098	752	15	1.974	5.225
Dic	850	282	141	141	1.120	768	20	2.014	5.336
Total	9.788	3.242	1.621	1.621	12.888	8.820	200	23.170	61.350

Tabla 78**Ventas esperadas año 1 - dólares**

Gramos	250	330	370	400	1,000	1,000	250	1,000	TOTAL
precio	\$ 0.90	\$ 1.03	\$ 2.05	\$ 2.50	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 0.90	\$ 6.00	DOLARES
Ene	\$ 719	\$ 274	\$ 273	\$ 333	\$ 6,321	\$ 4,326	\$ 14	\$ 11,367	\$ 23,626
Feb	\$ 736	\$ 278	\$ 277	\$ 338	\$ 6,456	\$ 4,416	\$ 14	\$ 11,604	\$ 24,118
Mar	\$ 719	\$ 274	\$ 273	\$ 333	\$ 6,321	\$ 4,326	\$ 18	\$ 11,367	\$ 23,630
Abr	\$ 736	\$ 278	\$ 277	\$ 338	\$ 6,456	\$ 4,416	\$ 14	\$ 11,604	\$ 24,118
May	\$ 736	\$ 278	\$ 277	\$ 338	\$ 6,456	\$ 4,416	\$ 14	\$ 11,604	\$ 24,118
Jun	\$ 736	\$ 278	\$ 277	\$ 338	\$ 6,456	\$ 4,416	\$ 18	\$ 11,604	\$ 24,123
Jul	\$ 736	\$ 278	\$ 277	\$ 338	\$ 6,456	\$ 4,416	\$ 18	\$ 11,604	\$ 24,123
Ago	\$ 719	\$ 274	\$ 273	\$ 333	\$ 6,321	\$ 4,326	\$ 14	\$ 11,367	\$ 23,626
Sep	\$ 719	\$ 274	\$ 273	\$ 333	\$ 6,321	\$ 4,326	\$ 14	\$ 11,367	\$ 23,626
Oct	\$ 736	\$ 278	\$ 277	\$ 338	\$ 6,456	\$ 4,416	\$ 14	\$ 11,604	\$ 24,118
Nov	\$ 751	\$ 284	\$ 283	\$ 345	\$ 6,588	\$ 4,512	\$ 14	\$ 11,844	\$ 24,620
Dic	\$ 765	\$ 290	\$ 289	\$ 353	\$ 6,720	\$ 4,608	\$ 18	\$ 12,084	\$ 25,127
Total	8,809	3,339	3,323	4,053	77,328	52,920	\$ 180	\$ 139,020	\$ 288,972

Tabla 79**Proyección cinco años ventas esperadas**

DÓLARES - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Presentación 250 gramos	\$ 8,989	\$ 9,439	\$ 9,911	\$ 10,406	\$ 10,926
Presentación 330 gramos	\$ 3,339	\$ 3,506	\$ 3,682	\$ 3,866	\$ 4,059
Presentación 370 gramos	\$ 3,323	\$ 3,489	\$ 3,664	\$ 3,847	\$ 4,039
Presentación 400 gramos	\$ 4,053	\$ 4,255	\$ 4,468	\$ 4,691	\$ 4,926
Presentación 1000 gramos	\$ 269,268	\$ 282,731	\$ 296,868	\$ 311,711	\$ 327,297
TOTALES	\$ 288,972	\$ 303,421	\$ 318,592	\$ 334,521	\$ 351,247

Para la proyección de ventas se consideró un incremento anual de ventas del 5%, porque se espera que cada vez sean más puntos adheridos al portafolio de clientes.

Tabla 80
Proyección de venta cinco años por establecimiento

PUNTOS DE VENTA	2017	2018	2019	2020	2021
Supermercados	\$ 19,524	\$ 20,500	\$ 21,525	\$ 22,601	\$ 23,732
Restaurantes	\$ 77,328	\$ 81,194	\$ 85,254	\$ 89,517	\$ 93,993
Parrilladas	\$ 52,920	\$ 55,566	\$ 58,344	\$ 61,262	\$ 64,325
Comidas rápidas	\$ 139,200	\$ 146,160	\$ 153,468	\$ 161,141	\$ 169,198
TOTALES	\$ 288,972	\$ 303,421	\$ 318,592	\$ 334,521	\$ 351,247

4.3 Presupuesto de Costos

4.3.1 Materia Prima

La materia prima para la producción de la Salsa Barbacoa de Quetzal de Mindo comprende el principal ingrediente que es el cacao, la mano de obra que se aplica para su producción y los demás ingredientes que se utilizan en base a la fórmula de los propietarios.

Tabla 81
Costo de Venta de Salsa Barbacoa

Productos	COSTO DE VENTA				
	2017	2018	2019	2020	2021
Presentación 250 gramos	7,810	8,200	8,610	9,041	9,493
Presentación 330 gramos	30,931	32,478	34,102	35,807	37,597
Presentación 370 gramos	21,168	22,226	23,338	24,505	25,730
Presentación 400 gramos	55,680	58,464	61,387	64,457	67,679
Presentación 1000 gramos	115,589	121,368	127,437	133,808	140,499
Total	231,178	242,736	254,873	267,617	280,998

DISTRIBUCIÓN DEL COSTO

Compra de Cacao	45%
Mano de obra	25%
Ingredientes	30%

4.3.2 Mano de Obra Directa

La mano de obra directa del proyecto es el vendedor de planta que se va a contratar en Guayaquil, el soporte de la comercialización es el ejecutivo de Mindo que se acerca eventualmente y a quien se debe reportar.

Tabla 82
Gastos de Mano de obra directa

VENDEDOR	2017	2018	2019	2020	2021
Sueldo al año	6.600	6.600	6.600	6.674	6.749
Décimo tercero	550	550	550	556	562
Décimo cuarto	375	375	375	375	375
Vacaciones	275	275	275	278	281
Fondo de Reserva	0	550	550	556	562
Aporte patronal	736	736	736	744	752
Total anual	8.536	9.086	9.086	9.183	9.282
total mensual	711	757	757	765	774

4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

Los costos indirectos de fabricación, corresponden a los gastos administrativos y de ventas que incurre la empresa, con la finalidad de que la Salsa Barbacoa se encuentra a disposición del público en la ciudad de Guayaquil, por lo tanto existen gastos inmersos en la producción, pero que se reflejan numéricamente en otros rubros de la empresa.

Tabla 83**Costos indirectos de fabricación Salsa Barbacoa**

COSTOS INDIRECTOS	2017	2018	2019	2020	2021
Administrativos	4,506	4,557	4,608	4,659	4,711
Mantenimiento y reparaciones	665	672	680	687	695
Servicios básicos	56	56	57	58	58
Seguridad	156	157	159	161	163
Arriendos	3,000	3,034	3,068	3,102	3,137
Útiles oficina	90	91	92	93	94
Internet	540	546	552	558	565
Comerciales	13,030	1,730	1,730	1,730	1,730
Publicidad	12,300	1,000	1,000	1,000	1,000
Gastos varios vendedor	250	250	250	250	250
Almuerzo vendedor	300	300	300	300	300
Telefonía celular	180	180	180	180	180
TOTAL	17,536	6,287	6,338	6,389	6,441

4.3.4 Costos esperados

Es la relación entre la cantidad de Salsa Barbacoa que estima vender sobre los costos directos e indirectos que incurre la empresa, con la finalidad de obtener el costo esperado por cada presentación del producto.

Tabla 84

Costo esperado por presentación Salsa Barbacoa

CANTIDAD	2017	2018	2019	2020	2021
Presentación 250 gramos	9,988	10,487	11,012	11,562	12,140
Presentación 330 gramos	3,242	3,404	3,574	3,753	3,941
Presentación 370 gramos	1,621	1,702	1,787	1,877	1,970
Presentación 400 gramos	1,621	1,702	1,787	1,877	1,970
Presentación 1000 gramos	44,878	47,122	49,478	51,952	54,549

COSTO	2017	2018	2019	2020	2021
Presentación 250 gramos	7,810	8,200	8,610	9,041	9,493
Presentación 330 gramos	30,931	32,478	34,102	35,807	37,597
Presentación 370 gramos	21,168	22,226	23,338	24,505	25,730
Presentación 400 gramos	55,680	58,464	61,387	64,457	67,679
Presentación 1000 gramos	115,589	121,368	127,437	133,808	140,499

COSTO ESPERADO	2017	2018	2019	2020	2021
Presentación 250 gramos	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78
Presentación 330 gramos	9.54	9.54	9.54	9.54	9.54
Presentación 370 gramos	13.06	13.06	13.06	13.06	13.06
Presentación 400 gramos	34.35	34.35	34.35	34.35	34.35
Presentación 1000 gramos	2.58	2.58	2.58	2.58	2.58

4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es un indicador que ayuda a establecer la cantidad de productos que son necesarios vender para que se recupere la inversión efectuada.

Tabla 85

Cálculo de punto de equilibrio

COSTOS FIJOS TOTALES	2,017	2,018	2,019	2,020	2,021
250 gramos	2,019	1,292	1,297	1,286	1,299
330 gramos	7,998	5,116	5,137	5,093	5,143
370 gramos	5,474	3,501	3,515	3,485	3,520
400 gramos	14,398	9,209	9,246	9,168	9,258
1000 gramos	29,889	19,117	19,195	19,031	19,220

PRECIO UNITARIO	2,017	2,018	2,019	2,020	2,021
250 gramos	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95
330 gramos	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03
370 gramos	2.05	2.05	2.05	2.05	2.05
400 gramos	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
1000 gramos	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00

PE CANTIDAD	2,017	2,018	2,019	2,020	2,021
250 gramos	3,672	2,348	2,358	2,338	2,361
330 gramos	12,696	8,120	8,153	8,084	8,164
370 gramos	3,317	2,122	2,130	2,112	2,133
400 gramos	6,856	4,385	4,403	4,365	4,409
1000 gramos	5,337	3,414	3,428	3,398	3,432

PE DÓLARES	2,017	2,018	2,019	2,020	2,021
250 gramos	3,488	2,231	2,240	2,221	2,243
330 gramos	13,076	8,364	8,398	8,326	8,409
370 gramos	6,801	4,350	4,367	4,330	4,373
400 gramos	17,140	10,963	11,008	10,914	11,022
1000 gramos	32,024	20,482	20,566	20,391	20,592

4.5 Presupuesto de Gastos

Son los gastos que Quetzal de Mindo tiene que asumir como parte de la funcionalidad de su negocio, como lo son en el área administrativa los gastos por depreciación, y por el área de ventas los sueldos, comisión y servicio logístico para entregar la salsa Barbacoa.

Tabla 86

Gastos de la empresa

GASTOS DE LA EMPRESA	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos de Administración	457	457	457	107	107
Depreciación	457	457	457	107	107
Gastos de Ventas	11,896	12,373	12,400	12,535	12,671
Vendedor	8,536	9,086	9,086	9,183	9,282
Servicio logístico	960	860	860	870	880
Comisión	2,400	2,427	2,454	2,482	2,509
TOTAL	12,353	12,830	12,857	12,642	12,778

4.6 Factibilidad financiera

4.6.1 Análisis de ratios

Las razones financieras sirven como indicador para evaluar el comportamiento de la empresa, comparando lo real con lo proyectado, de esta manera se pueden tomar nuevas estrategias si existe alguna desviación en los resultados esperados.

Tabla 87

Ratios financieros

RATIOS	FORMULA	2017	2018	2019	2020	2021
CAPITAL DE TRABAJO	Activo corriente - Pasivo corriente	18,958	46,974	76,950	108,797	142,737
NIVEL PATRIMONIAL	Patrimonio / Activo	68.68%	77.47%	83.81%	87.15%	89.28%
MARGEN NETO	Utilidad Neta / Ingresos Totales = %	6.40%	9.08%	9.27%	9.49%	9.63%
RAZON CIRCULANTE	Activo corriente / Pasivo corriente	3.02	4.35	6.13	7.74	9.30
RAZÓN ÁCIDA	Activo corriente - Pasivo Corriente/ Pasivo corriente	2.02	3.35	5.13	6.74	8.30
ROA (RETORNO SOBRE ACTIVOS)	Utilidad Neta / Activo Total = %	61.62%	44.32%	31.84%	25.28%	21.08%
ROE (RETORNO SOBRE CAPITAL)	Utilidad Neta / Capital = %	89.72%	57.20%	37.99%	29.00%	23.61%

4.6.2. Valoración del plan de Negocio

Tabla 88

Valoración plan de negocio

	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas		\$ 288,972	\$ 303,421	\$ 318,592	\$ 334,521	\$ 351,247
Costo variable		(\$ 231,178)	(\$ 242,736)	(\$ 254,873)	(\$ 267,617)	(\$ 280,998)
Costo fijo		(\$ 29,432)	(\$ 18,660)	(\$ 18,738)	(\$ 18,924)	(\$ 19,113)
Depreciación		(\$ 457)	(\$ 914)	(\$ 1,371)	(\$ 1,478)	(\$ 1,585)
Utilidad antes de impuestos		\$ 23,720	\$ 35,332	\$ 37,845	\$ 40,692	\$ 43,375
(-)Impuesto a la renta		(\$ 5,218)	(\$ 7,773)	(\$ 8,326)	(\$ 8,952)	(\$ 9,543)
Utilidad Neta		\$ 18,501	\$ 27,559	\$ 29,519	\$ 31,740	\$ 33,833
Flujo de caja libre	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021
NOPAT		\$ 18,501	\$ 27,559	\$ 29,519	\$ 31,740	\$ 33,833
(+) Depreciación		\$ 457	\$ 914	\$ 1,371	\$ 1,478	\$ 1,585
(-)Inversión AF	(\$ 2,120)					
(-)Capital de trabajo	(\$ 38,530)	(\$ 22,155)	(\$ 3,034)	(\$ 3,186)	(\$ 3,345)	
(+)Recuperación cap. De trabajo						\$ 70,249
(=)Flujo de caja libre	(\$ 40,650)	(\$ 3,196)	\$ 25,439	\$ 27,704	\$ 29,873	\$ 105,667
	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021
Flujos de caja	(\$ 40,650)	(\$ 3,196)	\$ 25,439	\$ 27,704	\$ 29,873	\$ 105,667
Flujo de caja acumulado		(\$ 43,846)	(\$ 18,407)	\$ 9,297	\$ 39,170	\$ 144,837
Valor de Salvamento						\$ 70,249
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	(\$ 40,650)	(\$ 43,846)	(\$ 18,407)	\$ 9,297	\$ 39,170	\$ 215,086
Tasa de Descuento		35%				
VAN		14,602				
TIR		46%				
Año de recuperación		2.5 años				

4.6.3 Análisis de sensibilidad

Para sensibilizar el proyecto se consideran tres escenarios, el normal con ventas realistas de acuerdo con la propuesta del negocio es de incrementar anualmente el 5%, sin embargo en el peor de los casos las ventas no suban más del 2% se considera pesimista y aquellas que superan lo proyectado se considera optimista.

Tabla 89
Escenarios de evaluación

	Pesimista	Normal	Optimista
<i>Tasa de Descuento</i>	35%	35%	35%
<i>VAN</i>	7.279	14,602	20.073
<i>TIR</i>	40%	42%	46%
<i>Año de recuperación</i>	2.9 años	2.5 años	2.1 años
<i>Incremento de ventas</i>	2%	5%	20%

4.7. Sistema de control

4.7.1. Cuadro de mando integral

En base al análisis Scorecard se resumen en cuatro factores los controles internos que se van a realizar, una vez puesta en marcha el proyecto de comercializar salsa barbacoa en la zona norte de la ciudad de Guayaquil.

Tabla 90
Cuadro de mando integral

ECONÓMICO FINANCIERO	CLIENTE
Incrementar las ventas en 20%	Fidelización de los clientes
Cubrir 155 puntos de la ciudad de Guayaquil - Norte	155 puntos de ventas
PROCESO INTERNOS	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE
Logística	Cultura de la empresa
Producto	Experiencia nuevo mercado
Servicio	

4.7.2. Planes de contingencia

Se ha diseñado las siguientes pautas:

1. De no lograr el interés en los 155 puntos propuestos, se descartan los de menos apertura y se incorporan a la cartera de clientes la misma cantidad.
2. De no logra fidelización de los puntos de ventas, se trabajará entre marketing y fuerza de ventas nuevas alternativas de interés sobre crédito, producto o servicio.
3. De no lograr optimización en los procesos internos, se evaluará el rendimiento y precautelará el cumplimiento en los procesos de producción y logísticos.
4. De no lograr crecimiento y aprendizaje, se evaluará a los colaboradores especialmente en la elaboración de productos, procesos y manipulación de los equipos de producción.

CAPITULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base Legal

Registro Sanitario.

El Ecuador como la mayoría de los países posee reglamentos sanitarios que comprenden a productos industrializados, farmacéuticos, productos de tocador y demás que se fabriquen y comercialicen dentro del país

El registro sanitario es una certificación otorgada por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) y por el Instituto Nacional de Investigación de Salud Pública (INSPI), mediante el cual se garantiza que el producto es apto para el consumo humano, evitando de esta manera productos contaminados, falsos y de origen desconocido.

Generalmente las empresas que fabrican productos para consumo humano no poseen éste registro, debido básicamente por el proceso largo, costoso y burocrático que las entidades gubernamentales encargadas de proporcionarlos se toman.

Semáforo Nutricional de Alimentos Procesados

Dado el incremento de enfermedades crónicas a nivel mundial, hace que el conocimiento de los beneficios que proporciona el consumo de ciertos alimentos y el aporte a un estilo de vida saludable, tienen el motivo principal para la implementación de semáforo nutricional.

El etiquetado nutricional de alimentos proporciona información en relación a las propiedades nutricionales y el aporte a la salud el consumo de

los alimentos La información que otorga el etiquetado facilita la comprensión de los componentes que posee el producto a los consumidores finales, quienes pueden conocer el nivel de grasa, sal y azúcar que contiene el producto procesado.

5.2. Medio Ambiente

Para la elaboración de productos se debe considerar las Buenas Prácticas de Manufactura emitido por el Ministerio de Salud, cuya aplicación permite confirmar que los productos fabricados son aptos para el consumo humano, debido que en la misma verifica que los procedimientos para la producción cumplen con los principios básicos de sanidad, además del impacto mínimo de contaminación al medio ambiente.

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir

Para el presente proyecto se considera el objetivo 10: Impulsar la transformación de la matriz productiva. Siendo el sub-objetivo 10.1 el cual se refiere a la Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional. Basado principalmente en:

- Promover la producción de las industrias chocolateras industrializadas y manufactureras.
- Diversificación de productos de la matriz productiva para generación de divisas.
- Incentivar el consumo de productos fabricados localmente.
- Mejorar la cadena productiva para productos de mayor calidad terminados para ser exportados.

Beneficiarios directos: Productores y fabricantes a nivel nacional

Beneficiarios indirectos: Consumidor final

5.4. Política de responsabilidad corporativa

La salud y bienestar de los ciudadanos es una parte fundamental de la responsabilidad que mantiene la empresa hacia la sociedad, por lo que el conocimiento y el fiel cumplimiento de las políticas y reglamentos determinados por los organismos de control son aplicados en los procesos de fabricación del producto.

Por lo cual el reglamento técnico ecuatoriano 106, emitido en agosto de 2014, el cual se basa en la prevención de riesgos y precautelar la vida para los productos sea fabricado, importado y comercializado dentro del territorio ecuatoriano, cuyo elemento básico seca el chocolate. Así mismo, se confirma el compromiso de los demás organismos gubernamentales para garantizar el consumo de productos de alta calidad.

CONCLUSIONES

Al realizar la investigación en las instalaciones de Quetzal de Mindo, se evidenció el desarrollo, organización y predisposición que tienen las empresas nacionales para crecer, mediante la administración correcta de los recursos.

La necesidad que tienen de ir creciendo a nivel nacional, los motivó a escoger a Guayaquil, como la primera ciudad para expandirse hacia nuevos mercados, que mediante un estudio del entorno interno y externo, se visualizó las oportunidades que tiene para incorporar su marca en la costa del país.

En la realización del estudio de mercado, se realizó hacia los clientes y hacia los propietarios de negocios particulares, puesto que son los dos, los principales clientes. Los primeros los que degustan el producto y los segundos son los que ponen a disposición en sus locales la salsa de barbacoa.

Los resultados obtenidos de la investigación fueron favorables, debido a que se refleja que la sociedad siempre busca innovación y nuevos sabores para degustar, en lo que ha comida se refiere. Además de que Guayaquil es una ciudad que adopta rápidamente cambios del entorno, en este caso los relacionados a comida y sabores.

La salsa barbacoa tiene un componente especial que es el chocolate de las plantaciones de la costa del Ecuador, en donde se cosechan el cacao más fino, del cual se tienen contratos con dos proveedores directos de la materia prima hacia Quetzal de Mindo, siendo esto, una fortaleza

La principal competencia se encuentra en la salsa barbacoa de Gustadina, porque es una marca tradicional, adicionalmente de llevar el

respaldo de Pronaca. Por otra parte se encuentra la salsa Chef Daniels, que es consumida de forma más exclusiva para restaurantes y hoteles. La primera también ha incursionado con sabor de chocolate, y la segunda es una salsa barbacoa tradicional que no tiene sabores combinados.

En este primer plan de introducción del producto, se ha escogido 155 puntos de ventas, entre supermercados, tiendas, restaurantes y comidas rápidas, en el norte del ciudad abarcando las ciudadelas más reconocidas en la parroquia Tarqui y nuevas ciudadelas que emergen en la ciudad en la parroquia Pascuales.

Las oficinas de Quetzal de Mindo se encuentran al norte del país, por lo que se evidenció la necesidad de contratar un nuevo ejecutivo que se encargue de la comercialización en los puntos antes mencionados, quien tendrá el respaldo del supervisor que lo dirigirá desde Mindo.

La estrategia comercial del proyecto es incrementar las ventas en un 20%, para tal efecto existe un volumen de ventas que en dólares representa \$24.000 aproximadamente de forma mensual en las diversas presentaciones, tiene recorridos programados y promociones por efecto de introducción. Los resultados de la valuación financiera fueron favorables, se obtuvo una TIR del 42% con una VAN de \$9.597 en el transcurso de los cinco años.

REFERENCIAS

- AGRO, E. (2015). Trascendencia del cacao en Ecuador y el mundo. *EL AGRO* , 8.
- Alsina, P. B. (2009). *Gestión del crédito y cobro: Claves para prevenir la morosidad* . Barcelona: Bresca Editorial.
- Ancín, J. M. (2013). *El plan de marketing en la práctica* . Madrid: ESIC Editorial.
- Anecacao Asociación Nacional de Exportadores de Cacao Ecuador. (2014). *Ecuador organiza cumbre para fomentar y posicionar al cacao en el mercado mundial*. Guayaquil.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Reporte Trimestral del mercado laboral urbano*. Quito: BCE.
- Comercio, E. (15 de 7 de 2014). *El chocolate fino de Ecuador conquista paladares en el extranjero* .
- Díaz, M. G. (2015). *Dinamización del Punto de Venta*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Ecuador de productor de cacao a creador de chocolate. (2014). *El Agro* , 13.
- Ecuador, P.
- El Comercio. (15 de 07 de 2015). Ecuador cultura gourmet. *Tendencias taza mejor servida* .
- El Comercio. (2013). El cacao CCN-51 pasó de patito feo a cisne de la producción ecuatoriana. pág. 2.
- El financiero digital. (2013). Chocolates ecuatorianos, con sabores, se exportan a más de 25 países. *El financiero digital* , 4.
- Elgueta, M. C. (2012). *El departamento de ventas (Procesos de venta)*. Mexico: EDITEX.

- Herrera, J. E. (2009). *Investigación de mercados*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Herrera, J. S. (2009). *La creación de un sistema de evaluación estratégica de la empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Ideaspropias Editorial. (2006). *Organización en el Punto de Venta*. España: Ideaspropias Editorial Vigo.
- Iniesta, L. (2003). *Promoción de ventas: ¡resultados ya!* Barcelona: Ediciones Gestión.
- Kotler, P. (2009). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de Trabajos de Investigación*. Caracas: Alfa.
- Laudon, J. P. (2004). *Sistema de información gerencial: Administración de empresas*. Pearson Education: México.
- Líderes. (2015). En el mercado de los EE.UU. se disfrutaban los chocolates de El Quetzal de Mindo. *Líderes*, 2.
- Manso, F. (2003). *Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- Maqueda, J. (1995). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Maroto, J. C. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción*. Madrid: Esic Editorial.
- Medina Giopp, A. (2005). *estión por procesos y creación de valor público: un enfoque analítico*. Santo Domingo: Editora Búho.
- Organización Internacional del Trabajo. (2005). *Una organización de empleadores eficaz*. Ginebra: OIT primera edición.
- Parreño, J. (2008). *Los Instrumentos del Marketing*. Alicante: Club Universitario.

Pedros, D. M. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Altair.

Publicaciones Vértice. (2008). *La gestión del marketing, producción y calidad en las Pymes*. Málaga: Vértice.

Revista Líderes. (2014). Chocolate fino de Ecuador.

Rivera, J. (2002). *La Promoción de Ventas*. Madrid: Gráficas Dehon.

Ruiz, B. L.-P. (2001). *La esencia del marketing*. Barcelona: Ediciones de la Universidad Politécnica de Cataluña.

Salcedo, M. (2014). Adicción al Chocolate. *La Revista del Universo* , 8.

Silvera, K. (13 de 07 de 2013). La terminal terrestre, un lugar que nunca duerme. *El Comercio* .

Subsecretaría de Medios Institucionales - Secretaría Nacional de Comunicación - República del Ecuador SECOM. (2015). *Ecuador expondrá lo mejor de su chocolate en una feria*. Quito.

Triviño, E. P. (13 de 10 de 2015). Vivir en Samborondón. *Vivir en Samborondón* .

Universo, D. E. (14 de noviembre de 2013). Atención por diabetes subió hasta 52% en urbe; ¡cuídese!

Whali, C. (07 de 02 de 2016). Salsas y aderezos, la apuesta de la industria alimenticia.

GLOSARIO

Acético

Del vinagre o sus derivados. Se aplica al ácido incoloro que se produce por oxidación del alcohol y que se usa en perfumería, tintorería, imprenta, entre otros.

Artificial

Se refiere a la persona, acción, sentimiento que muestra artificio o poca naturalidad.

Fermentado

Es un proceso catabólico de oxidación incompleta, que no requiere oxígeno, siendo el producto final un compuesto orgánico. Estos productos finales son los que caracterizan los diversos tipos de fermentaciones.

Impurezas

Es una sustancia dentro de un limitado volumen de líquido, gas o sólido, que difieren de la composición química de los materiales o compuestos químicos.

Logística

Conjunto de los medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado de un proceso complicado.

ANEXO

a. Anexo carta de autorización



Mindo, 21 de febrero del 2017

AUTORIZACION

Estimados señor

Edmundo Larrea M.

Estimado Edmundo confirmado, su proyecto de tesis con nuestra empresa.
Que gusto saber que haya tomado en cuenta nuestro negocio para su proyecto de tesis de la Universidad.

Queda aprobado su proyecto de tesis con El Quetzal de Mindo, esperando poder trabajar juntos y con esto nos ayude al mejoramiento de nuestro negocio.

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carmen Patino', is written over a faint, circular stamp or watermark.

Carmen Patino
ADMINISTRADORA



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

Nosotros, Gaibor Mendieta, Mariana Gabriela; Larrea Mora con C.C: # 0928471903; 0910699164 autores del trabajo de titulación: **Plan de Negocio para la introducción de la Salsa Barbacoa de sabor de chocolate de Quetzal de Mindo en la ciudad de Guayaquil, específicamente parroquias Tarqui y Pascuales año 2017.**, previo a la obtención del título de **INGENIEROS 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 graduación 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 graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

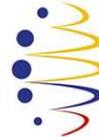
Guayaquil, a los 20 días del mes de febrero del año 2017

f. _____

Gaibor Mendieta, Mariana Gabriela
C.c.: 0928471903

f. _____

Larrea Mora, Edmundo Xavier
C.C.: 0910699164



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de Negocio para la introducción de la Salsa Barbacoa de sabor de chocolate de Quetzal de Mindo en la ciudad de Guayaquil, específicamente parroquias Tarqui y Pascuales, en el año 2017.		
AUTORES:	Mariana Gabriela, Gaibor Mendieta; Edmundo Xavier, Larrea Mora		
TUTORA:	Ec. Jazmín Angélica, Cornejo Robayo MBA		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	Febrero 20 de 2017	No. DE PÁGINAS:	145
ÁREAS TEMÁTICAS:	Cacao, Comercio, Artesanal		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	cacao, salsa barbacoa, artesanal, semielaborado, degustación, sabores		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>La empresa Quetzal de Mindo, se encuentra ubicada en el cantón San Miguel de la provincia del Pichincha, la misma que genera ingresos a partir de servicios turísticos y comercio de derivados del cacao. Como proyección a futuro, ha decidido incursionar en la comercialización de uno de sus productos que es la Salsa de Barbacoa con su aporte diferencial y distintivo de sabor de cacao, cuya elaboración es semi artesanal y evidencia una oportunidad de crecimiento, por medio de la comercialización en la ciudad de Guayaquil, específicamente al norte de la ciudad en establecimientos comerciales como supermercados, tiendas, restaurantes y de comida rápida, que serán los primeros sitios para posicionar la marca. Para tal efecto, se realizó un estudio de mercado favorable con los clientes finales, quienes encuentran la salsa barbacoa de sabor de cacao novedoso, las condiciones externas favorecen a la proyección puesto que se trata de una producción nacional, con aliados estratégicos como son los proveedores de cacao, la distribución logística y las políticas gubernamentales que han permitido estabilizar el precio de cacao por largo tiempo. Por lo tanto, permite realizar una proyección estable para cinco años generando una rentabilidad atractiva para el negocio y recuperación de la inversión que realicen los propietarios, al inicio del proyecto. Así mismo, se recalca que este proyecto genera beneficios para la sociedad promoviendo nuevos productos para elección y también beneficios para la empresa, que le permite mejorar su posicionamiento y marca nacional.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-0994232483 ; 0984931064	E-mail: ed.larrea68@yahoo.com ; gabu_bsito22@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Sempértegui Cali, Mariela Johanna		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			