

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



ESCUELA DE COMUNICACIÓN Y DISEÑO GRÁFICO

INFORME DE MATERIA DE GRADO

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN TECNOLÓGICA**

TEMA

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ECONOMICA PARA UNA
EMPRESA DISTRIBUIDORA DE INSUMOS Y UTENSILIOS PARA
PANIFICACIÓN Y PASTELERIA EN LA PROVINCIA DE EL ORO**

AUTORES

**DAVID FERNANDO MIRANDA JIMENEZ
TAYRON DAMIAN VILLACIS ESPINOZA
JUAN CARLOS VILLÓN DOMINGUEZ**

DIRECTOR

MSC. FELIPE ALVAREZ O.

**AÑO
2010**

AGRADECIMIENTOS

Esta tesis de grado, si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de los autores y su director de tesis, no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de muchas personas, compañeros, amigos y familiares.

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones e iluminarnos la mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a nuestras familias porque, se que procuran nuestro bienestar y está claro que si no fuese por el cariño y comprensión que ellos nos brindan no hubiese sido posible.

En general quisiéramos agradecer a todas y cada una de las personas que han vivido con nosotros la realización de esta tesis, con sus altos y bajos y que no necesitamos nombrar porque tanto ellas como nosotros sabemos que desde los más profundo de nuestros corazones les agradecemos el habernos brindado todo el apoyo, colaboración, animo y sobre todo cariño y amistad.

***Juan Carlos Villón Domínguez
Tayron Damian Villacís Espinoza
David Fernando Miranda Jiménez***

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto y toda la carrera universitaria a Dios por ser quien ha estado a nuestro lado en todo momento dándonos las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras días y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se nos presenten.

Dedicamos este proyecto de grado a María Isabel, madre de Juan Carlos, quien ha sido eje en su vida como ejemplo de esfuerzo y dedicación, dedicamos este proyecto de grado al querido niño Mathius, ya que esta tesis va a ser un logro en su nombre, y ha sido la inspiración para empezar la carrera de por parte de Tayron. Así mismo esta tesis está dedicada a la familia de David, que aunque no se encuentra presente físicamente, siempre ha velado y le ha brindado fortaleza a la distancia.

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Trabajo Final de Graduación, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

FIRMAS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Edgar Sala L.

Delegado - Director

Msc. Felipe Alvarez O.

Director - Tesis

FIRMAS DE AUTORES DE TESIS

Tnlg. David Fernando Miranda Jimenez

Tnlg. Tayron Damian Villacis Espinoza

Anl. Juan Carlos Villón Dominguez

RESUMEN

La creación de una empresa de venta de insumos y utensilios de consumo masivo para el mercado panificador y pastelero, bajo un modelo de coordinación con proveedores mayoristas en el Ecuador para la distribución en comercios intermedios y minoristas en la provincia de El Oro, se implementará con un plan de mercado con aspectos internos y externos para el desarrollo del mismo.

La oficina se ubicará en la ciudad de Machala ya que es la capital de la provincia de El Oro y eje central del comercio de la zona.

El proyecto se ha estudiado con un horizonte de 5 años, se proyectan ventas mensuales de anuales de USD 490,966.00 en el primer año ya que existe el mercado para comercializar los insumos y utensilios para panificación y pastelería.

Debido a que el cliente final es la población en general las necesidades de consumo son crecientes.

El proyecto es altamente rentable, presenta un porcentaje de 57% de retorno de la inversión medido por la TIR, con un VAN de \$42.592 aproximadamente lo que indica que es apto para ser ejecutado.

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO 1

1.1 INTRODUCCION	1
1.2 RESEÑA HISTORICA: MUNDIAL, REGIONAL Y LOCAL	1
1.3 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES	2
1.4 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO Y SERVICIO	3
1.5 ALCANCE	5
1.6 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.6.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5

CAPITULO 2

2.1 VISIÓN.....	7
2.2 MISIÓN	7
2.3 ANÁLISIS FODA	7
2.4 ORGANIGRAMA.....	9
2.4.1 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.....	9

CAPITULO 3

3.1 PERSPECTIVAS DE LA INVESTIGACIÓN	10
3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
3.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
3.3.1 OBJETIVOS GENERALES	11
3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
3.4 PLAN DE MUESTREO	12
3.4.1 DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN	12
3.4.2 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA	13
3.4.3 DISEÑO DE ENCUESTA.....	13
3.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	15
3.5.1 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	15
3.6 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.7 PLAN DE MARKETING.....	32
3.7.1 ANTECEDENTES	32
3.7.2 CICLO DE VIDA	32
3.7.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	33
3.7.3.1 OBJETIVOS FINANCIEROS	33
3.7.3.2 OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA	34
3.7.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO	34
3.7.4.1 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP	34

3.7.4.2 MATRIZ OPORTUNIDADES PRODUCTO-MERCADO (ANSOFF)	36
3.7.5 MERCADO META	37
3.7.5.1 MACRO-SEGMENTACIÓN	37
3.7.5.2 FUNCIONES: ¿QUÉ NECESIDADES SATISFACER?	37
3.7.5.3 TECNOLOGÍA: ¿CÓMO SATISFACER LA NECESIDAD EXISTENTE?	38
3.7.5.4 GRUPOS/COMPRADORES: ¿A QUIÉN SATISFACER?	38
3.7.5.4 MICRO-SEGMENTACIÓN.....	39
3.7.5.5 FUERZAS DE PORTER	39
3.7.6 POSICIONAMIENTO.....	41
3.7.6.1 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	41
3.7.7 MARKETING MIX.....	42
3.7.7.1 PRODUCTOS.....	42
3.8 PRECIO	48
3.9 PLAZA	48
3.10 PROMOCIÓN	48
3.10.1 PUBLICIDAD	49
3.10.2 IMAGEN PUBLICITARIA	49
3.10.2.1 LOGO	49
3.10.2.2 LOGO FULL COLOR.....	49
3.10.2.3 LOGO BLANCO Y NEGRO	50
3.10.2.4 LOGO BICOLOR.....	50
3.10.2.5 LETREROS	51
3.10.2.6 GIGANTOGRAFÍAS PARA CAMIÓN REPARTIDOR.....	52
3.10.2.7 BANNER ROLL UP.....	53
3.10.2.8 COMUNICACIÓN	54
3.10.2.9 PATROCINIO	54
CAPITULO 4	
4.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	55
4.2 PROCESO GENERAL.....	56
4.3 BALANCE DE OBRAS FISICAS	59
4.4 BALANCE DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	60
4.4.1 CALENDARIO DE INVERSIONES EN EQUIPO	60
4.4.2 CALENDARIO DE INGRESOS POR VENTA DE MAQUINARIA DE REEMPLAZO	61
4.5 BALANCE DE PERSONAL.....	61
CAPITULO 5	
5.1 INTRODUCCIÓN.....	64
5.2 INVERSIONES	64
5.3 ACTIVOS FIJOS.....	64

5.3.1	ACTIVOS INTANGIBLES	65
5.3.2	CAPITAL DE TRABAJO	65
5.4	COMPONENTES DEL FLUJO DE EFECTIVO.....	65
5.4.1	VIDA ÚTIL U HORIZONTE DEL PROYECTO	65
5.5	FINANCIAMIENTO.....	66
5.6	CREACIÓN DE LA EMPRESA	66
5.7	PERSONAL DE LA EMPRESA.....	67
5.8	PROYECCIÓN DE INGRESOS	65
5.9	GESTIÓN DE COBRANZA EFECTIVA	67
	CONCLUSIONES	68
	RECOMENDACIONES.....	69

ANEXOS

A.1	FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO	70
A.2	PROYECCIÓN DE VENTAS	71
A.3	BALANCE DE PERSONAL.....	72
A.4	BALANCE DE GASTOS VARIABLES	73
A.5	BALANCE DE GASTOS FIJOS.....	74
A.6	DEPRECIACIONES	75
A.7	VALOR DE DESECHO DEL PROYECTO	76
A.8	ESPECIFICACIÓN TECNICA DEL CAMIÓN HYUNDAI HD-78	77

INDICE DE FIGURAS

CAPITULO 2

FIGURA 2-1: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	9
---	---

CAPITULO 3

FIGURA 3-1: EDAD DE PROPIETARIOS DE PANADERÍAS Y PASTELERÍAS.....	16
FIGURA 3-2: TIEMPO DE EXISTENCIA DE NEGOCIOS DEDICADOS A LA PANIFICACIÓN Y PASTELERÍA	17
FIGURA 3-3: NÚMERO DE EMPLEADOS POR NEGOCIO.....	18
FIGURA 3-4: ACCESO A UN COMPUTADOR POR PARTE DEL ENCUESTADO.....	19
FIGURA 3-5: USO DE INTERNET POR PARTE DE LOS NEGOCIOS ENCUESTADOS.....	20
FIGURA 3-6. NÚMERO DE HORNOS DE MEDIANA CAPACIDAD POR ESTABLECIMIENTO .	21
FIGURA 3-7: PRODUCCIÓN DE LOS NEGOCIOS A DE LA EMPRESA.....	22
FIGURA 3-8: CONSUMO DE LEVADURA FRESCA EN LOS NEGOCIOS.....	23
FIGURA 3-9: LUGAR DONDE SE ADQUIEREN LOS UTENSILIOS... ..	24
FIGURA 3-10: FRECUENCIA DE VISITAS A LAS PANIFICADORAS Y PASTELERÍAS.....	25
FIGURA 3-11: RANGO DE INVERSIÓN MENSUAL DE LOS NEGOCIOS ENCUESTADOS	26
FIGURA 3-12: FRECUENCIA DE ABASTECIMIENTO DE INSUMOS DE LOS NEGOCIOS ENCUESTADOS.....	27
FIGURA 3-13: FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN DE LA MARCA FLEISCHMANN	28
FIGURA 3-14: FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN DE LAS PREMEZCLAS FLEISCHMANN	29
FIGURA 3-15: PREFERENCIA DE UTILIZACIÓN DE LA MARCA FLEISCHMANN EN LA ELABORACIÓN DE LOS PRODUCTOS PANIFICADOS	30
FIGURA 3-16: CICLO DE VIDA DEL NEGOCIO	33
FIGURA 3-17: MATRIZ BCG DEL SERVICIO DE DISTRIBUCIÓN	35
FIGURA 3-18: MATRIZ BCG DE LOS INSUMOS Y UTENSILIOS	36
FIGURA 3.-19: MACRO-SEGMENTACIÓN	38
FIGURA 3.-20: IMÁGENES DE LOS PRODUCTOS SECOS	42
FIGURA 3-21: IMÁGENES DE LOS PRODUCTOS GRASOS	42
FIGURA 3-22: INSUMOS PARA ELABORACIÓN DE LOS PRODUCTOS	43
FIGURA 3-23: IMÁGENES DE INSUMOS PARA PASTELERÍA	43
FIGURA 3-24: LOGO FULL COLOR SIN FONDO	49
FIGURA 3-25: LOGO FULL COLOR CON FONDO	49
FIGURA 3-26. LOGO BLANCO Y NEGRO SIN FONDO	50
FIGURA 3-27: LOGO BLANCO Y NEGRO CON FONDO	50
FIGURA 3-28: LOGO BICOLOR SIN FONDO	50
FIGURA 3-29: LOGO BICOLOR CON FONDO	51

FIGURA 3-30: IMAGEN DE LA ENTRADA AL LOCAL	51
FIGURA 3-31: LETRERO A SER UTILIZADO EN EL LOCAL	51
FIGURA 3-32: PUBLICIDAD EN BANNER A LA ENTRADA DEL LOCAL	51
FIGURA 3-33: PUBLICIDAD UTILIZADA EN LOS CAMIONES REPARTIDORES	52
FIGURA 3-34: IMÁGENES DE LOS LOGOS A SER UTILIZADOS SOBRE ROLL UP	53
FIGURA 3-35: PUBLICIDAD PARA CAMIONES Y OTROS MEDIOS.....	53

CAPITULO 4

FIGURA 4-1: PROCESO GENERAL	56
FIGURA 4-2: SUBPROCESO DE ABASTECIMIENTO Y FULLFILMENT	57
FIGURA 4-3: SUBPROCESO DE ALMACENAMIENTO E INVENTARIO	58
FIGURA 4-4: SUBPROCESO DE DEMANDA	59

ANEXOS

FIGURA A-1: DIBUJO LATERAL DEL CAMION HYUNDAI HD-78	78
FIGURA A-2: VISTA SUPERIOR DEL CAMION HYUNDAI HD-78	78

INDICE DE TABLAS

CAPITULO 3

TABLA 3-1: CLIENTES EN LA PROVINCIA DE EL ORO	12
TABLA 3-2: EDAD DE PROPIETARIOS DE NEGOCIOS	16
TABLA 3-3: TIEMPO DE EXISTENCIA DE LOS NEGOCIOS.....	17
TABLA 3-4: DISTRIBUCIÓN DE EMPLEADOS DENTRO DE LOS NEGOCIOS ENCUESTADOS.....	18
TABLA 3-5: DISTRIBUCIÓN DEL USO DE COMPUTADORES EN LOS NEGOCIOS.....	19
TABLA 3-6: DISTRIBUCIÓN DEL USO DE INTERNET EN LOS NEGOCIOS.....	20
TABLA 3-7: CANTIDAD DE HORNO DE MEDIANA CAPACIDAD POR ESTABLECIMIENTO.	21
TABLA 3-8: DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE LOS NEGOCIOS DE PANIFICACIÓN Y PASTELERÍA	22
TABLA 3-9: DISTRIBUCIÓN DEL CONSUMO DE LEVADURA EN LOS NEGOCIOS	23
TABLA 3-10: DISTRIBUCIÓN DEL LUGAR DONDE SE ADQUIEREN LOS UTENSILIOS	24
TABLA 3-11: DISTRIBUCIÓN DE LA FRECUENCIA DE VISITAS QUE DESEA EL PANIFICADOR O PASTELERO	25
TABLA 3-12: DISTRIBUCIÓN DEL RANGO DE INVERSIÓN MENSUAL DE LOS NEGOCIOS ENCUESTADOS	26
TABLA 3-13: DISTRIBUCIÓN DE LA FRECUENCIA DE ABASTECIMIENTO DE INSUMOS DE LOS NEGOCIOS ENCUESTADOS	27
TABLA 3-14: DISTRIBUCIÓN DE LA FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN DE LA MARCA FLEISCHMANN.....	28
TABLA 3-15: DISTRIBUCIÓN DE LA FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN DE LAS PREMEZCLAS FLEISCHMANN.....	29
TABLA 3-16: DISTRIBUCIÓN DE LA FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN DE LA MARCA FLEISHMANN EN LOS PRODUCTOS PANIFICADOS Y PASTELEROS	30

CAPITULO 4

TABLA 4-1: LISTADO DE EQUIPOS	60
TABLA 4-2: CALENDARIO DE INVERSIÓN DE EQUIPOS	61
TABLA 4-3: CALENDARIO DE INVERSIÓN POR VENTA DE EQUIPOS	61
TABLA 4-4: BALANCE DE PERSONAL	62

CAPITULO 5

TABLA 5-1: LISTA DE EQUIPOS INICIALES	64
TABLA 5-2: SUELDO DEL PRESONAL DE LA EMPRESA	66
TABLA 5-3: CONSUMO SEMANAL POR ENCUESTADO	66
TABLA 5-4: PROYECCIÓN DE KG. NECESARIOS AL MES	67



CAPÍTULO 1
GENERALIDADES

CAPITULO 1

GENERALIDADES

1.1 INTRODUCCION

El presente documento es un estudio de Factibilidad Económica para la constitución de una empresa distribuidora de insumos y utensilios para panificación y pastelería en la provincia de El Oro en la región sur del Ecuador.

1.2 RESEÑA HISTORICA: MUNDIAL, REGIONAL Y LOCAL

La distribución de insumos y utensilios para panificación y pastelería dentro de la zona de El Oro, provincia ubicada en la parte sur del Ecuador ha sido descuidada a lo largo de los últimos años. En la actualidad no existe una empresa distribuidora que se encargue de la línea de productos que pueda satisfacer la demanda de los clientes actuales y futuros.

A manera de ejemplo se puede mencionar el caso de la empresa AB CALSA de Ecuador, uno de los principales proveedor de insumos para panificación del país. Esta compañía inició sus operaciones desde el año 2004 con la comercialización de levadura, margarinas, mejoradores, premezclas y cremas para masas de panes, pasteles y dulces en general, dedicándose a proveer este tipo de productos a los sectores industriales, semi-industriales, artesanales y mayoristas, apoyándose en el prestigio de una marca muy conocida en el mundo, FLEISCHMANN que tiene más de 70 años en el mercado internacional con insumos para repostería de la más alta calidad, que le ha posicionado en la vanguardia del segmento con más de 50 productos a disposición.

El canal de distribución tradicional que utiliza AB CALSA del Ecuador, para vender los productos ha sido el de utilizar socios comerciales estratégicos con un perfil de microempresarios independientes, domiciliados en las cabeceras cantonales de cada

provincia. Estos socios han descuidaron el mercado en la zona de la provincia de El Oro en estos años, permitiendo a la principal competencia, la empresa LEVAPAN lograr mayor protagonismo en el sector.

El uso de utensilios en la panificación y pastelería tiene un amplio desarrollo, en el Ecuador una de las principales marcas en este tipo de productos es ATECO, cuya oferta actual consiste en una línea completa de herramientas especializadas para hornear pasteles, que incluyen bolsas de decoración y tubos, pastelería y cortadores de galletas, rodillos, espátulas, tocadiscos, cazuelas, laminados en pasta de azúcar glas, y los colores para todos tipo de alimentos. Los productos ATECO son reconocidos internacionalmente por su alta calidad, ampliando su alcance hasta el área de la cocina a mano de los chef profesionales de los grandes hoteles de renombre.

Las dos importantes marcas mencionadas han perdido mercado, donde hay un significativo número de personas dedicadas al negocio de la panificación y pastelería, sin tomar en cuenta los futuros clientes, como lo son las amas de casa, supermercados minoristas, etc.

1.3 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES

La levadura y demás aditivos, así como los moldes, cortadores y otros utensilios constituyen partes primordiales para la elaboración de los productos realizados por los panificadores y pasteleros. Los distribuidores existentes no se han alineado a la visión, valores y estrategias de una de las principales empresas en esta área, AB CALSA y no han podido conservar la identidad de la marca que comercializa, causando una baja en la venta de los productos Fleishmann en el sector.

Entre los factores adicionales que han hecho decaer la distribución de insumos y utensilios podemos citar los siguientes:

- a. Escaso medio de transporte para abastecer la zona de la provincia de El Oro.
- b. Desorganización de las rutas de comercialización y distribución lo que impide llegar a todas las panificadoras y pastelerías del sector.

- c. En el caso de la venta de los productos secos como por ejemplo las premezclas, se presenta la falta de un técnico panificador junto a la escasez de tiempo suficiente para atender los requerimientos de los clientes potenciales.
- d. Los distribuidores existentes venden productos que pertenecen a la competencia directa de la marca que se pretende comercializar, bajando la calidad de los insumos, expresado por los propios panificadores.
- e. No existe una buena atención al cliente.

Otro caso es el de la distribución de herramientas de decoración de pasteles y otros productos de panadería. Estas dos líneas están directamente relacionadas pero no existe un proveedor directo de estos utensilios, y los que se dedican a este trabajo no radica en la zona, por ende no está en permanente contacto con el sector panadero para estar más al tanto de sus requerimientos.

Además se tendría un sinnúmero de productos de muchas otras marcas que habría de determinarse conforme se conoce mejor al mercado del sector panificador y pastelero.

Apoiados por la experiencia de AB CALSA en este tipo de mercado y contando con la asesoría de la misma, existiría un mercado potencial, aparecería una ventaja diferencial que apalancaría el crecimiento en ventas, distribución y participación de los productos e insumos para panificación y pastelería, se pretendería focalizar un excelente servicio de postventa para que el cliente perciba y reciba un valor diferencial con respecto a los actuales productos que el mercado viene ofreciendo en el sector.

1.4 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO Y SERVICIO

El servicio que se va a comercializar junto a los productos a distribuir representa un conjunto de características de vital importancia, que permitirá satisfacer las expectativas de los futuros clientes panificadores y pasteleros.

El servicio planteado es el de distribución de toda clase de insumos y utensilios para panificadores y pasteleros. A continuación se detalla de manera general, el proceso de

distribución y comercialización que se implementaría para proveer al sector panadero de la provincia de El Oro, con todos estos artículos.

Un producto a distribuir será la levadura Fleischman para la fermentación, elemento básico para la elaboración del pan y sus derivados. Las grasas o mantecas, aceites y margarinas son materias primas. Los ingredientes para panificación a ser comercializados incluyen polvo de hornear, premezclas, mejoradores, malteados, cremas saborizantes, esencias y colorantes, baños y rellenos para repostería.

El servicio de comercialización constaría de 6 fases principales: hacer pedidos, recepción y ordenamiento de productos en la bodega, abastecimiento a 2 camiones repartidores, venta de los productos a los diferentes clientes, ingreso de ventas del día anterior luego del recorrido y cuadro de las ventas.

La primera fase que consistirá en realizar pedidos a las grandes empresas proveedoras, estará a cargo de una persona que ingresara datos en un sistema informático y determinará cuales son los productos que faltan para abastecer el mercado de la región. Cuando lleguen los pedidos se lo ordenara según su clasificación dentro de la bodega, la levadura y productos perecibles estarán destinados a una cámara refrigerante que se encargará de tener el producto en óptimas condiciones para su venta. En una tercera etapa se abastecerá a los camiones según las rutas que tengan que cumplir, esto también se encargará la persona que ingresa los datos, debido a que podrá determinar la cantidad suficiente de producto para que no vaya a hacer falta en el transcurso del día.

Las ventas se realizarán mediante dos rutas, un camión ira con un vendedor y un ayudante a los diferentes cantones según una programación específica, a distribuir en los diferentes canales de panificación, otro camión de menor tamaño abastecerá a la ciudad de Machala todos los días, localidad donde está la mayor cantidad de este tipo de negocios. Dependiendo del tiempo disponible se realizarán depósitos en un banco de la localidad de las ventas del día, una vez hayan cubierto todas la rutas regresarán a la bodega. En la bodega se realizará un cuadro de las ventas con los diferentes vendedores.

Por otra parte del personal se encargará de la recepción de datos, ingresará todas las facturas en un sistema contable, para luego proceder a determinar los productos más vendidos, las cuentas por cobrar que se hayan generado y el inventario en los camiones repartidores. Se realizarán inventarios diarios del carro, así como un inventario semanal de todas las bodegas existentes.

1.5 ALCANCE

- Rentabilidad del proyecto, es decir que, la rentabilidad ofrecida por este proyecto (TIR) sea mayor o igual a la rentabilidad exigida por los inversores (TMAR).
- Reintroducción del producto en el mercado, sea mediante una mejor distribución o una mejora en la atención al cliente, en este caso el panificador.
- Adecuada comercialización de los insumos, tal que provoque una excelente aceptación del consumidor meta.
- Que el producto esté disponible en todos los locales, incluso abarcar supermercados locales de la provincia de El Oro, dando todas las facilidades al consumidor para poder adquirirlo en cualquier momento.

1.6 OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad económica para la constitución de una empresa distribuidora de insumos y utensilios para panificación y pastelería en la provincia de El Oro.

1.6.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un análisis de mercado en la provincia de El Oro, referente a la necesidad de una empresa distribuidora de insumos.

Establecer una estrategia adecuada de distribución y comercialización de los insumos, a través de un Plan de Marketing

Determinar el monto de la inversión necesaria, así como los costes de aprovisionamiento, distribución y comercialización de los insumos y utensilios.

Obtener la rentabilidad ofrecida por el proyecto (TIR), para su posterior comparación con la rentabilidad exigida por el inversor (TMAR).

Analizar la factibilidad financiera de llevar a cabo el proyecto.



CAPITULO 2
ESTUDIO ORGANIZACIONAL

CAPITULO 2

ESQUEMA ORGANIZACIONAL

2.1 VISIÓN

Ser la empresa líder en la distribución de las materias primas y utensilios para la industria de la panificación y pastelería de la provincia de El Oro, manteniendo siempre un alto espíritu emprendedor e innovador, capacitando constantemente a los clientes en las últimas técnicas y nuevos productos de la industria panificadora y alimenticia, para con ello aportar al desarrollo de nuevas ideas tanto a los clientes establecidos, como a los futuros.

2.2 MISIÓN

Promover y fomentar el desarrollo de la Industria panificadora y pastelera, incrementando su competitividad y capacidad a través de los insumos y utensilios, asistencia integral en la elaboración de sus productos y un conocimiento pleno de sus necesidades, manteniendo con ello un alto nivel de competitividad en la distribución de materias primas especializadas en el mercado Orense.

2.3 ANÁLISIS FODA

Una vez analizado el entorno, genérico y específico del negocio en comparación con los principales competidores, se puede establecer el ANÁLISIS FODA de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

El objetivo de este análisis FODA es aprovechar nuestras fortalezas y las oportunidades que nos ofrece el mercado, y minimizar nuestras debilidades, tratando de evitar las amenazas del entorno, como base para plantear nuestra estrategia competitiva de

empresa, que nos permita alcanzar un correcto ajuste entre nuestras capacidades internas y nuestra posición competitiva externa.

Así mismo, el Análisis FODA nos va a ayudar a definir nuestros factores distintivos que posemos como empresa, que son aquellos elementos diferenciadores de los que disponemos o que sabemos hacer mejor que nuestra competencia.

Descubrir y potenciar elementos distintivos como un factor clave de competitividad, ya que de coincidir con alguno de los factores críticos de éxito en el sector, cuyo dominio suponga un elemento crucial de mejora, nos permita generar alguna ventaja competitiva, diferenciadora, estable en el tiempo y defendible, que nos ayude a reforzar y mejorar nuestra posición competitiva en el mercado.

Una vez analizados los factores más relevantes del análisis interno y externo, podemos resumir de nuestro análisis FODA, en la matriz que se muestra a continuación:

FORTALEZAS

- Marcas líderes en el mercado
- Conocimiento del medio.
- Cartera de clientes establecida

OPORTUNIDADES

- Mercado en continuo crecimiento
- Nichos no atendidos
- Sector de alto consumo

DEBILIDADES

- Poca experiencia empresarial.
- Desconocimiento del índice de morosidad de los clientes

AMENAZAS

- Control de precios
- Inseguridad
- Inestabilidad económica del sector

- Competencia desleal

2.4 ORGANIGRAMA

El perfil de la empresa esta alinead a una estructura simple representada en el siguiente organigrama:

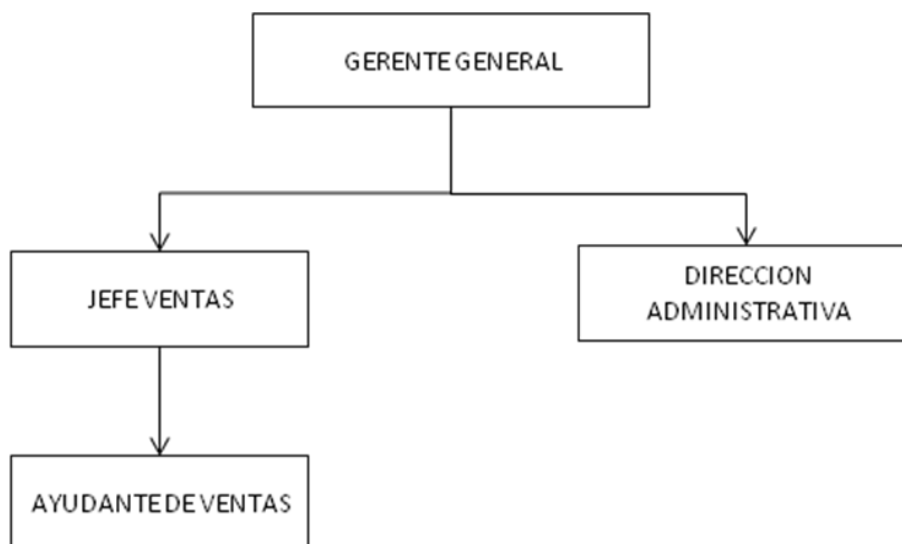
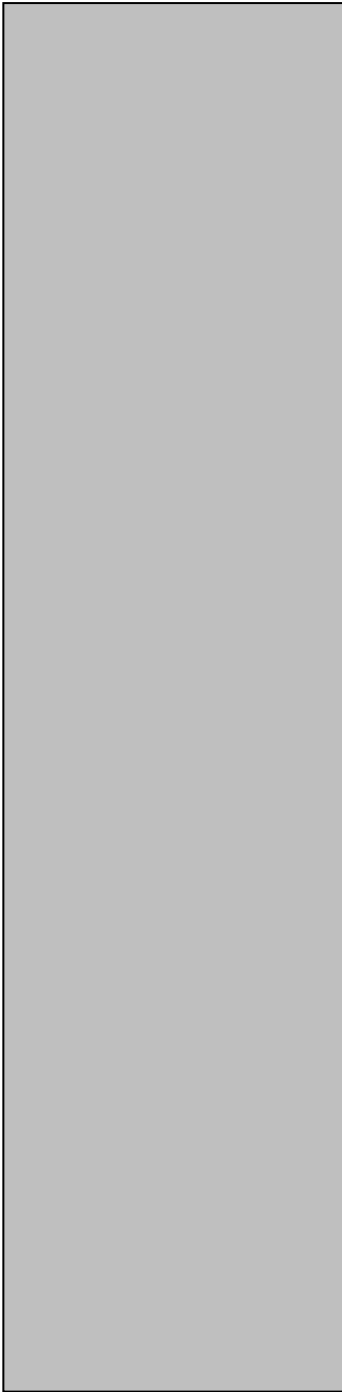


Figura 2-1: Organigrama de la empresa

2.4.1 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los puestos que se esperan crear en cada uno de los departamentos y su descripción de funciones son los siguientes:

- GERENTE GENERAL: administración general del negocio;
- JEFE DE VENTAS: gestión general de ventas y cobranzas, capacitación del personal de ventas, facilitador de eventos de promoción, desarrollo de zonas.
- DIRECTOR ADMINISTRATIVO: control de inventario y cartera, pedidos, gestión bancaria.
- AYUDANTE DE VENTAS.- Almacenamiento de productos en bodega y camiones de reparto, conductor de unidades de reparto, ventas.



CAPITULO 3
INVESTIGACIÓN DE MERCADO

CAPITULO 3

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 PERSPECTIVAS DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente unidad se pretende diseñar e implementar una investigación de mercado que facilite la identificación de las preferencias del consumidor objetivo, lo cual permitirá formarse una clara idea del eventual nivel de aceptación que tendrá el servicio y comercialización de los insumos y utensilios para panificación y pastelería en el mercado.

Identificadas las características básicas de los clientes potenciales, dentro de las cuales se encuentran los hábitos de compra; el estudio de mercado proveerá las herramientas necesarias y suficientes al momento de estimar la demanda, así como la participación de mercado de los productos; ejes fundamentales al momento de construir el flujo de caja a ser proyectado para evaluar la factibilidad económica del proyecto. Por otro lado los resultados que arroje este estudio permitirán delinear estrategias de comercialización y distribución para posicionar el servicio y por ende los productos en la mente del panificador y pastelero.

La presente investigación está dirigida hacia aquellos individuos de estrato social medio alto, medio y medio bajo, quienes cuentan con un flujo de ingresos fijos, que permitirá abastecerse de insumos y utensilios para mantener sus negocios o pequeñas empresas. Ambos factores permitirá establecer, de manera preliminar, un alto excedente de consumo, a ser aprovechado.

3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En vista de que la distribución de insumos y utensilios para panificación y pastelería dentro de la zona de la provincia de El Oro ha estado muy descuidada a lo largo de los últimos años, surge la necesidad de distribuir estas dos líneas, satisfacer la demanda

creciente de los clientes y prestar un servicio agregado a la post venta, mediante asesoría en la utilización de la línea de productos a comercializar.

Sin embargo, es primordial determinar la existencia de un nicho de mercado para la venta de insumos y utensilios para panificación y pastelería en la provincia de El Oro, es decir probar si hay o no un grupo de consumidores que estén dispuestos a comprar, consumir y utilizar el servicio en esta línea de productos.

Frente a lo expuesto, el problema de decisión gerencial es:

¿Sería factible la venta, comercialización y distribución de insumos y utensilios para panificación y pastelería, en la provincia de El Oro?

3.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 OBJETIVOS GENERALES

Determinar la existencia de un nicho de mercado para la venta de insumos y utensilios para panificación y pastelería en la provincia de El Oro.

Identificar las actuales oportunidades de mercado para la oferta de los productos.

Definir el segmento de mercado para el servicio y los productos.

3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar el perfil, gustos y preferencias del consumidor potencial del servicio y los productos para panificación y pastelería.

Establecer el grado de conocimiento del servicio y los productos por parte del consumidor objetivo.

Determinar la frecuencia de la utilización del servicio, así como la compra de los productos, lo cual permitirá conocer los hábitos de consumo del cliente meta.

Conocer la percepción de los panificadores con respecto al servicio y los productos, y determinar si éste está dispuesto a preferirlos sobre otras marcas o servicios.

Determinar los lugares en los cuales se va a distribuir el producto.

3.4 PLAN DE MUESTREO

3.4.1 DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN

La población es definida como el conjunto que representa todas las mediciones de interés para el estudio. Mientras que la muestra es un subconjunto de unidades del total, que permite inferir la conducta del universo en su conjunto.

La población que se ha considerado para la realización del presente estudio de mercado se concentra en la mayoría de los cantones de la provincia de El Oro: Machala, El Cambio, El Guabo, Pasaje, Huaquillas, Santa Rosa, Arenillas, Piñas, Zaruma, Portovelo las cuales cuentan con la mayor concentración de panaderías y pastelerías de la zona.

Negocios o empresas registradas en la provincia de El Oro según datos proporcionados por AB CALSA del Ecuador.

CLIENTES EN LA PROVINCIA DE EL ORO		
PANADERIAS		
ZONA 1	Machala	94
ZONA 2	Huaquillas, Arenillas, Sta. Rosa	30
ZONA 3	Pasaje, El Guabo	40
ZONA 4	Zaruma, Piñas,Portovelo,Balsas	36
TOTAL PANADERÍAS		200
TOTAL MAYORISTAS		52
TOTAL CLIENTES		252

Tabla 3-1: Clientes en la provincia de El Oro

3.4.2 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

Dado que se van a realizar encuestas en los diferentes cantones de la provincia de El Oro, se ha decidido agregar el universo completo de panaderías y pastelerías, logrando trabajar con un nivel de confianza del 98%, y un grado de significancia del 2%, debido a que no se cuenta con información estadística relevante de estudios previos realizados.

Se concluye, por tanto, que se deben de realizar 200 encuestas distribuidas en los diferentes cantones de la zona, garantizando que los resultados obtenidos sean representativos de la población.

3.4.3 DISEÑO DE ENCUESTA

A continuación se presenta el formato de la encuesta a realizar. Nótese que todas las preguntas son cerradas, con el fin de facilitar la tabulación de los datos.

Saludos cordiales, la presente encuesta busca determinar las preferencias en los panaderos con respecto al uso de insumos que necesitan en la elaboración de sus productos panificados.

1. Indique su edad (propietario)

18-24 años ___ 25-31 años ___ 32-38 años ___ 39 años o más ___

2. ¿Qué tiempo tiene su negocio?

0-6 meses ___ 6mes-1año ___ 1-2 años ___ 3-5 años ___ +5 años ___

3. Indique el número de empleados que aproximadamente posee usted en su negocio

1 - 2
7 - 8

3 - 4
9 o más

5 - 6
No tiene

4. Tiene acceso a un computador

Sí ___ No___

5. Tiene acceso a internet

Sí ___ No___

6. Aproximadamente ¿Cuántos hornos de mediana capacidad (5 bandejas) posee un negocio como el suyo?

___ Aprox.

7. ¿Cuáles son los productos que más rentabilidad le deja a su negocio?

Tortas (pastelería) ___ Pan y sus derivados ___

8. ¿Cuántos paquetes de levadura fresca de 500g consume en promedio semanalmente?

1 - 5	<input type="text"/>	6-10	<input type="text"/>	11-20	<input type="text"/>
21-30	<input type="text"/>	31-50	<input type="text"/>	+50	<input type="text"/>

9. ¿Dónde Ud. Compra sus implementos para panadería y pastelería? (boquillas, mangas, espátula, moldes, hornos, etc)

Dentro de la provincia___ Fuera de la provincia___

10. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir asesoría de un técnico panificador?

Semanal Quincenal Mensual No desea

11. En promedio, ¿Cuál es la inversión mensual que Ud. Destina a su negocio en insumos y utensilios?

\$50 - \$100	<input type="text"/>	\$100 - \$150	<input type="text"/>	\$150 - \$200	<input type="text"/>
\$200 - \$250	<input type="text"/>	\$250 - \$300	<input type="text"/>	\$300 - \$350	<input type="text"/>
\$350 - \$400	<input type="text"/>	\$400 - \$450	<input type="text"/>	\$450 - \$500	<input type="text"/>

12. ¿Con qué frecuencia le abastecen de insumos?

Nunca___ casi nunca___ usualmente___ casi siempre___ siempre___

13. ¿Qué tan frecuente utiliza los productos de la marca Fleischmann?

Nunca___ casi nunca___ usualmente___ casi siempre___ siempre___

14. Ha usado las premezclas de la marca Fleischmann

Si ___ No___

15. En la preparación de sus productos de pastelería prefiere:

Premezcla Fleischmann___ Premezcla otras marcas___ No usa premezclas___

Gracias por su colaboración.

3.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.5.1 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se realizaron un total de 150 encuestas, de las cuales 64 se llevaron a cabo en la ciudad de Machala, 40 en el cantón Huaquillas, Arenillas y Santa Rosa, 24 en el cantón Pasaje y el Guabo y 26 en el cantón Zaruma y Piñas.

Del conjunto de datos recopilado por medio de las encuestas realizadas, se obtuvieron los resultados, tabulados y descritos a continuación; además se incluyen gráficos de tipo “pie”, adjuntando un resumen de los datos en las tablas que se encuentra a continuación del mismo.

Una interpretación de la información obtenida es detallado en un párrafo al final de cada pregunta realizada en la encuesta.

Pregunta Nro. 1

Indique su edad (propietario del negocio)

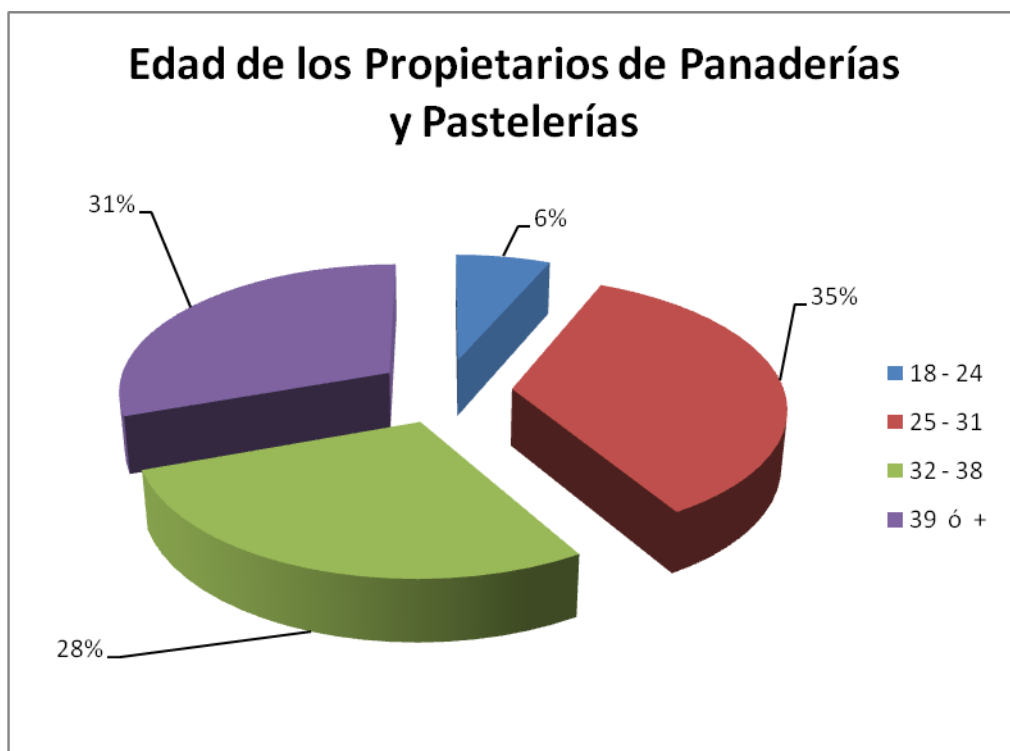


Figura 3-1: Edad de Propietarios de Panaderías y Pastelerías.

Edades	18 - 24	25 - 31	32 - 38	39 ó +
Totales:	13	72	57	58

Tabla 3-2: Edad de Propietarios de negocios.

Del total de encuestados, se puede apreciar que el 35% se encuentran entre los 25 y 31 años de edad. Siguiéndole con un porcentaje considerable del 28%, los propietarios de 39 años de edad en adelante. El 31% se encuentra en la de edad de 32 a 38 años. Y el 6% de los dueños de los establecimientos está entre los 18 y 24 años.

Pregunta Nro. 2

¿Qué tiempo tiene su negocio establecido?

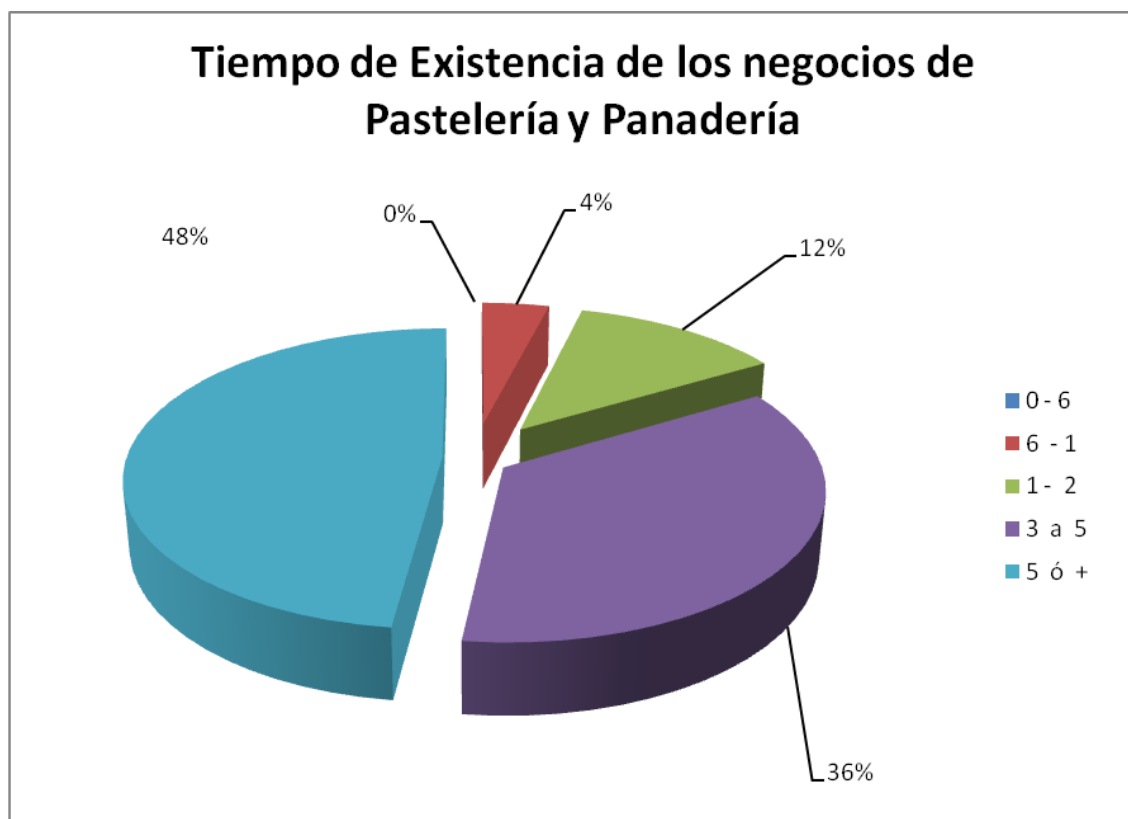


Figura 3-2: Tiempo de existencia de negocios dedicados a la panificación y pastelería

Período	0 - 6	6 - 1	1 - 2	3 a 5	5 ó +
Totales:	0	8	25	71	96

Tabla 3-3: Tiempo de Existencia de los negocios.

Se puede apreciar que el 48% de los negocios dedicados a la panadería y pastelería existen desde hace más de 5 años. Un 36% se ha establecido en los últimos 3 a 5 años. Un 12% tiene entre 1 y 2 años de empezar a funcionar. El 4% de los encuestados tiene funcionando de 6 meses a 1 año.

Pregunta Nro. 3

Indique el número de empleados que aproximadamente posee usted en su negocio.



Figura 3-3: Número de empleados por negocio.

Nro. Empleados	1-2	3-4	5-6	7-8	9 ó +	No Tiene
Total :	107	47	5	0	0	41

Tabla 3-4. Distribución de empleados dentro de los negocios encuestados

El 53% de los negocios tiene de 1 a 2 empleados, el 21% de posee de 3 a 4 empleados; y el 23% es atendido por el propio dueño o algún familiar cercano ya que no cuentan con empleados contratados.

Pregunta Nro. 4

¿Tiene acceso a un computador?

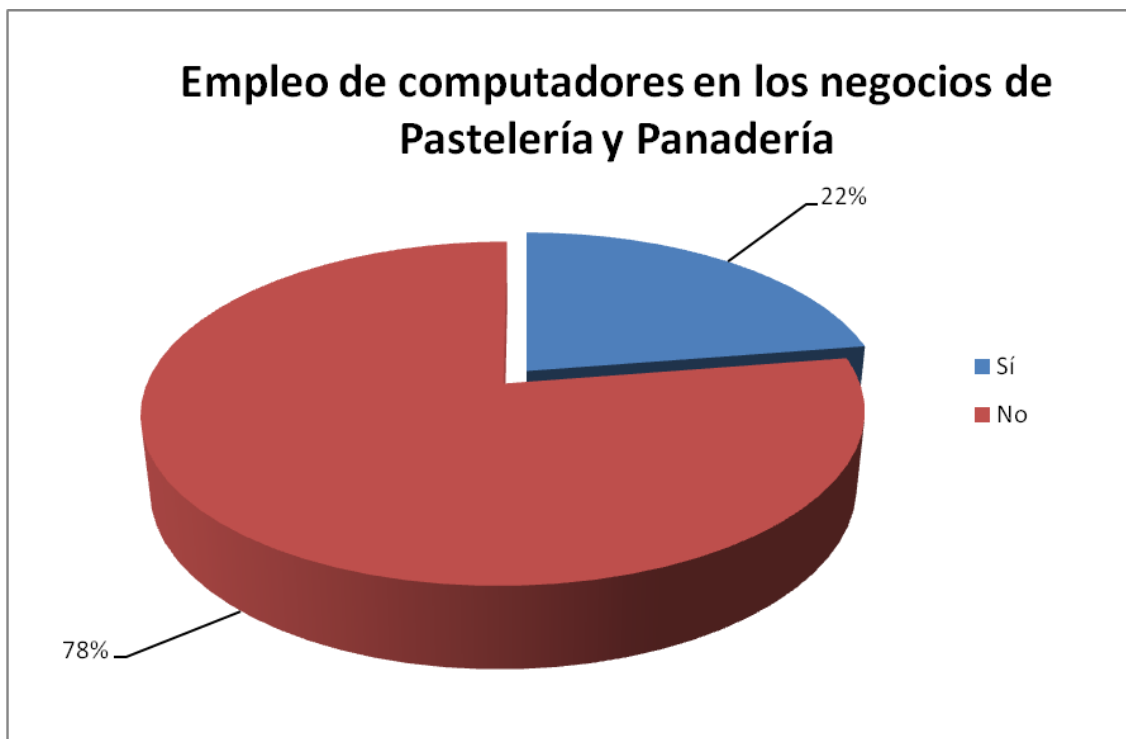


Figura 3-4: Acceso a un computador por parte del encuestado.

Respuesta:	Sí	No
Totales:	45	155

Tabla 3-5: Distribución del uso de computadores por parte de los negocios.

Se puede establecer que el 78% de los establecimientos encuestados no posee computador o acceso al mismo, el 22% sí tiene acceso a un computador.

Pregunta Nro. 5

¿Tiene acceso a internet?

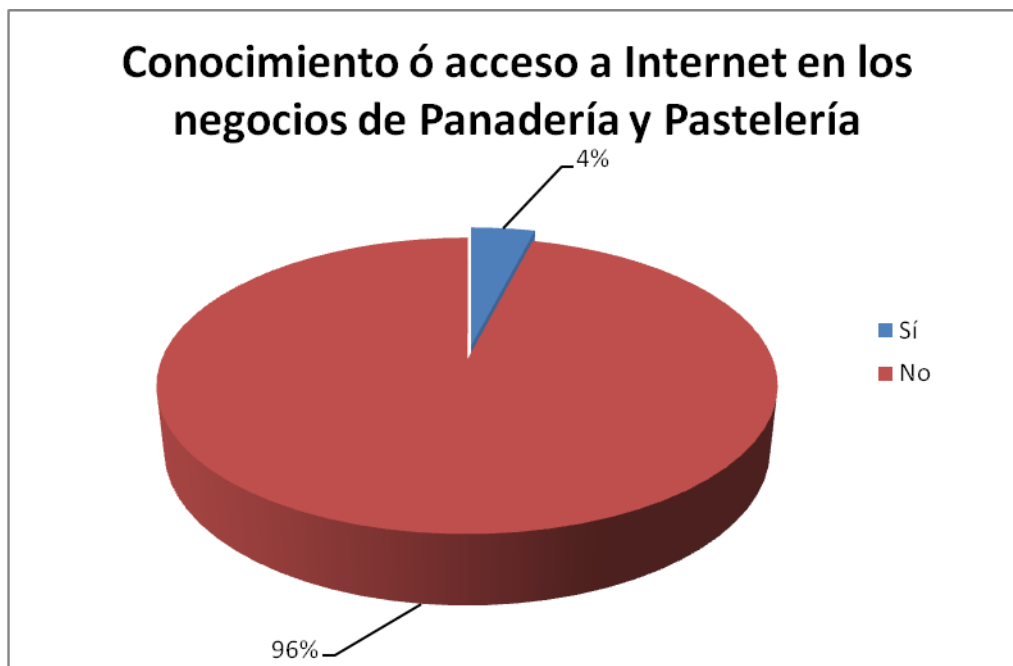


Figura 3-5: Uso de internet por parte de los negocios encuestados

Respuesta:	Sí	No
Total :	6	144

Tabla 3-6: Distribución del uso de Internet en los negocios

El 96 % de los establecimientos encuestados no posee acceso a Internet y un 4% si lo utiliza o conoce al respecto.

Pregunta Nro. 6

Aproximadamente ¿Cuántos hornos de mediana capacidad (5 bandejas) posee un negocio como el suyo?

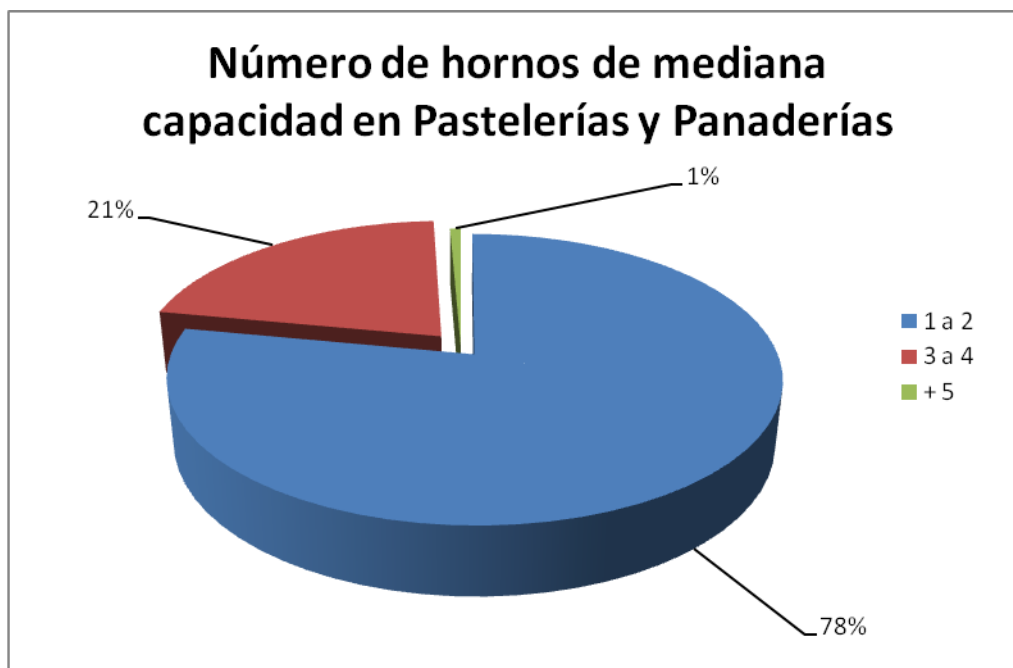


Figura 3-6. Número de hornos de mediana capacidad por establecimiento.

Nro. Hornos	1 a 2	3 a 4	+ 5
Totales	117	32	1

Tabla 3-7: Cantidad de hornos de mediana capacidad por establecimiento.

El 78% de los negocios encuestados poseen entre 1 y 2 hornos en sus instalaciones, mientras que el 21% posee de 3 a 4 hornos. Apenas el 1% posee más de 5 hornos en sus dependencias

Pregunta Nro. 7

¿Cuáles son los productos que más rentabilidad le deja a su negocio?

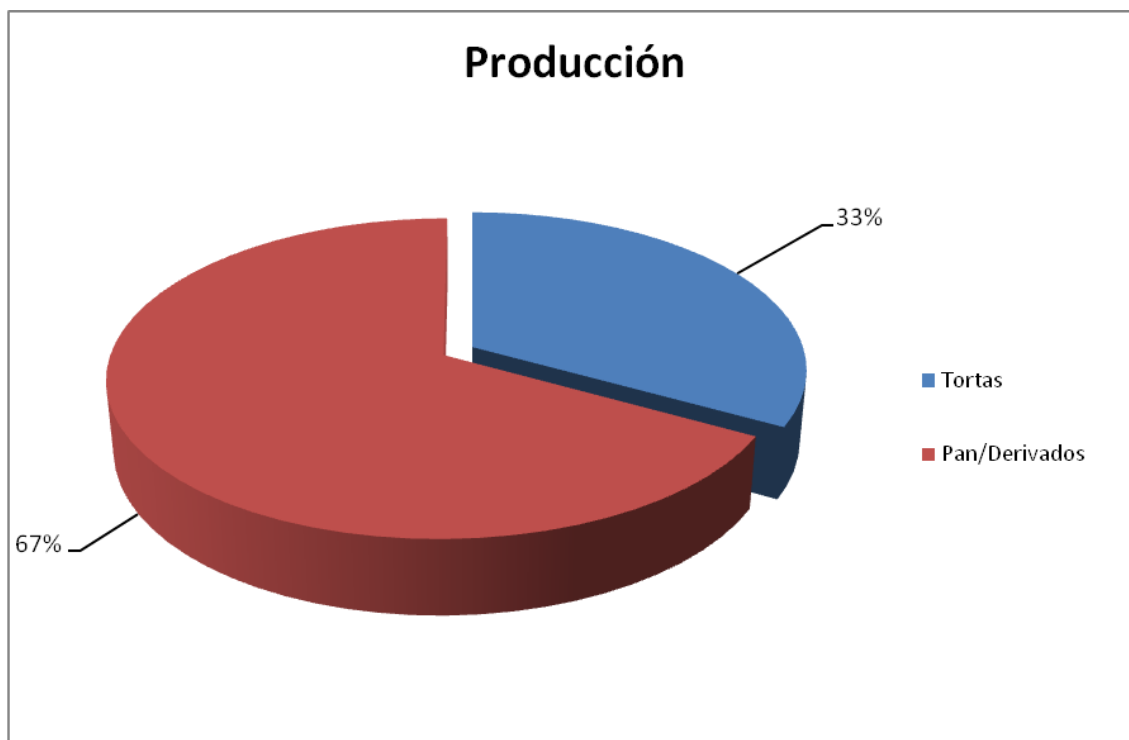


Figura 3-7: Producción de los negocios

División :	Tortas	Pan/Derivados
Totales:	67	136

Tabla 3-8: Distribución de la producción de los negocios de panificación y pastelería

El 67% de los negocios recibe más rentabilidad por la venta de Pan y sus derivados. El 33% restante se dedica a la elaboración de Tortas.

Pregunta Nro. 8

¿Cuántos paquetes de levadura fresca de 500g consume en promedio semanalmente?



Figura 3-8: Consumo de levadura fresca en los negocios

Nro. Paquetes	1 - 5	6 - 10	11 - 20	21 - 30	31 - 50	+ 50
Total:	26	85	54	21	8	6

Tabla 3-9: Distribución del consumo de levadura en los negocios.

Se puede apreciar que el 42% de los establecimientos encuestados consume de 6 a 10 paquetes de levadura en la semana. Un 27% consume de 11 a 20 paquetes, el 11% consume de 21 a 30 paquetes, y el 3% más de 50 paquetes semanales. Se aprecia que un 13% consume de 1 a 5 paquetes de levadura.

Pregunta Nro. 9

¿Dónde Ud. Compra sus implementos para panadería y pastelería? (boquillas, mangas, espátula, moldes, hornos, etc)

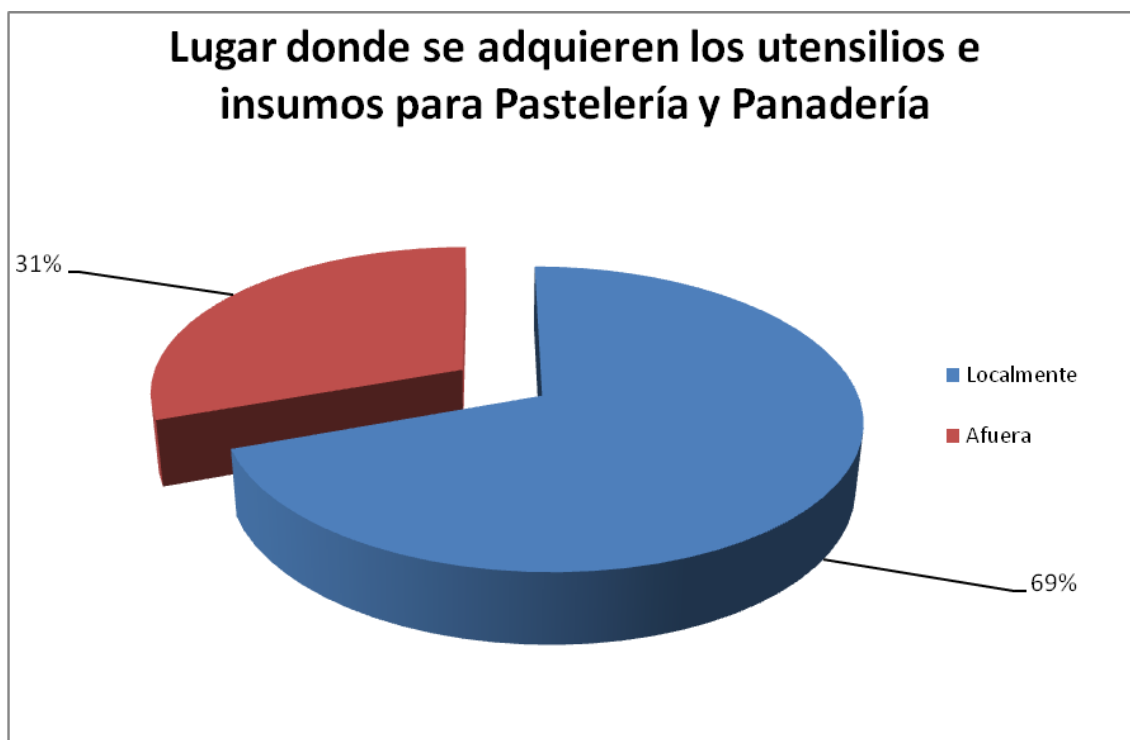


Figura 3-9: Lugar donde se adquieren los utensilios

Lugar	Localmente	Afuera
Totales:	139	61

Tabla 3-10: Distribución del lugar donde se adquieren los utensilios

Se puede apreciar que el 69% de los locales encuestados adquieren sus insumos y utensilios localmente, dentro de la provincia. Mientras que el 31% solicita o compra materiales fuera de la provincia.

Pregunta Nro. 10

¿Con qué frecuencia le gustaría recibir asesoría de un técnico panificador?

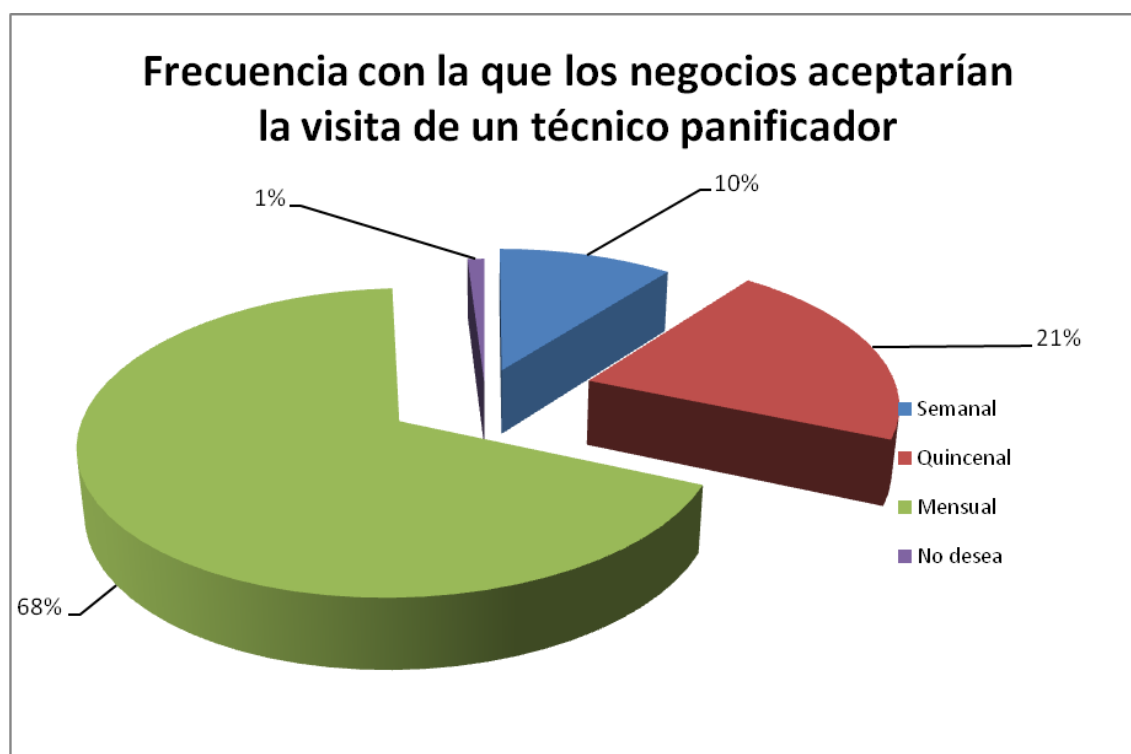


Figura 3-10: Frecuencia de visitas a las panificadoras y pastelerías

Frecuencia:	Semanal	Quincenal	Mensual	No desea
Total:	21	42	135	2

Tabla 3-11: Distribución de la frecuencia de visitas que desea el panificador o pastelero.

El 68% de los establecimientos encuestados aceptaría la visita de un técnico panificador de forma mensual, un 21% recibiría a un técnico quincenalmente, el 10% estaría dispuesto a ser visitado semanalmente y el 1% no desea visitas de técnicos panificadores.

Pregunta Nro. 11

En promedio, ¿Cuál es la inversión mensual que Ud. Destina a su negocio en insumos y utensilios?

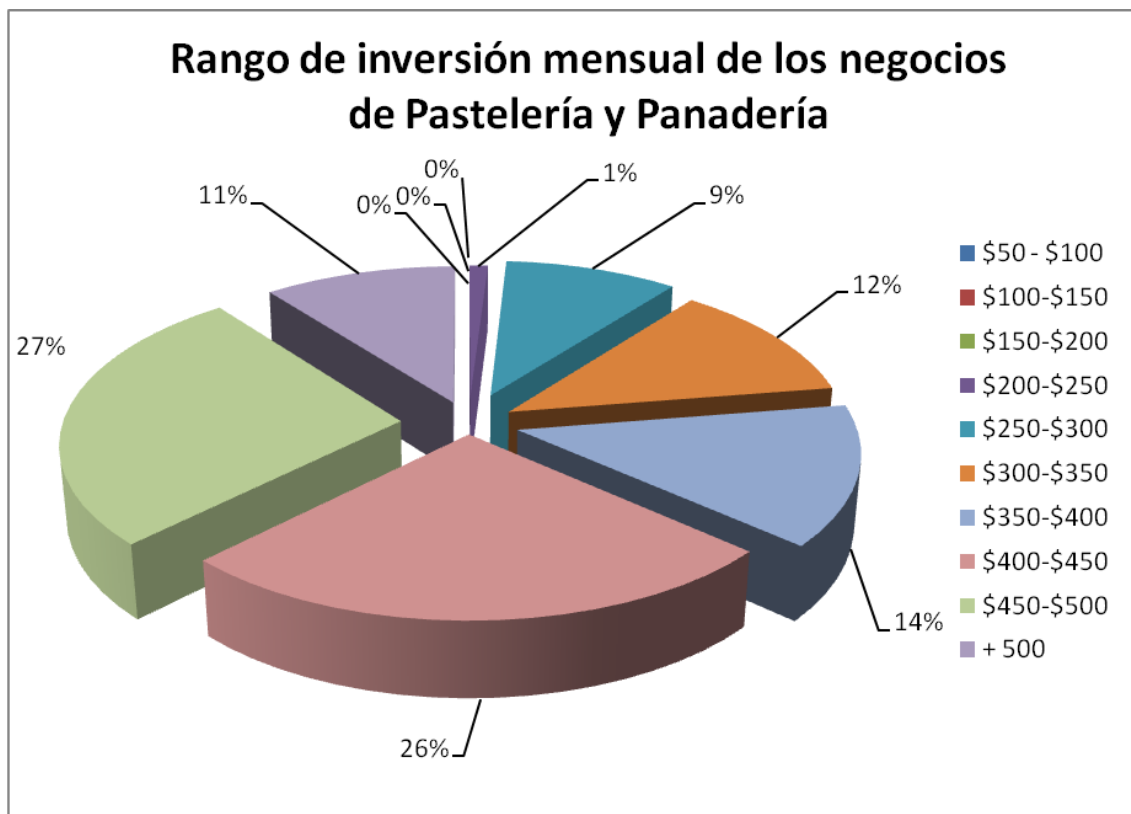


Figura 3-11: Rango de inversión mensual de los negocios encuestados.

Inversión Mensual	\$50 - \$100	\$100-\$150	\$150-\$200	\$200-\$250	\$250-\$300
Totales:	0	0	0	2	19
\$300-\$350	\$350-\$400	\$400-\$450	\$450-\$500	+ 500	
24	28	52	54	21	

Tabla 3-12: Distribución del rango de inversión mensual de los negocios encuestados.

El 26% de los establecimientos invierte en insumos y utensilios de \$400 a \$450, el 27% realiza un gasto de \$450 a \$500, el 14% utiliza de \$350 a \$400 mensuales, el 12% está en el rango de \$300 a \$350, un 9% se ubica entre los \$250 a \$300 dólares mensuales. existe un 1% que gasta entre \$200 y \$250 dólares mensuales, así como se refleja que el 11% gasta más de \$500 dólares mensuales en la elaboración de sus productos.

Pregunta Nro. 12

¿Con qué frecuencia le abastecen de insumos?

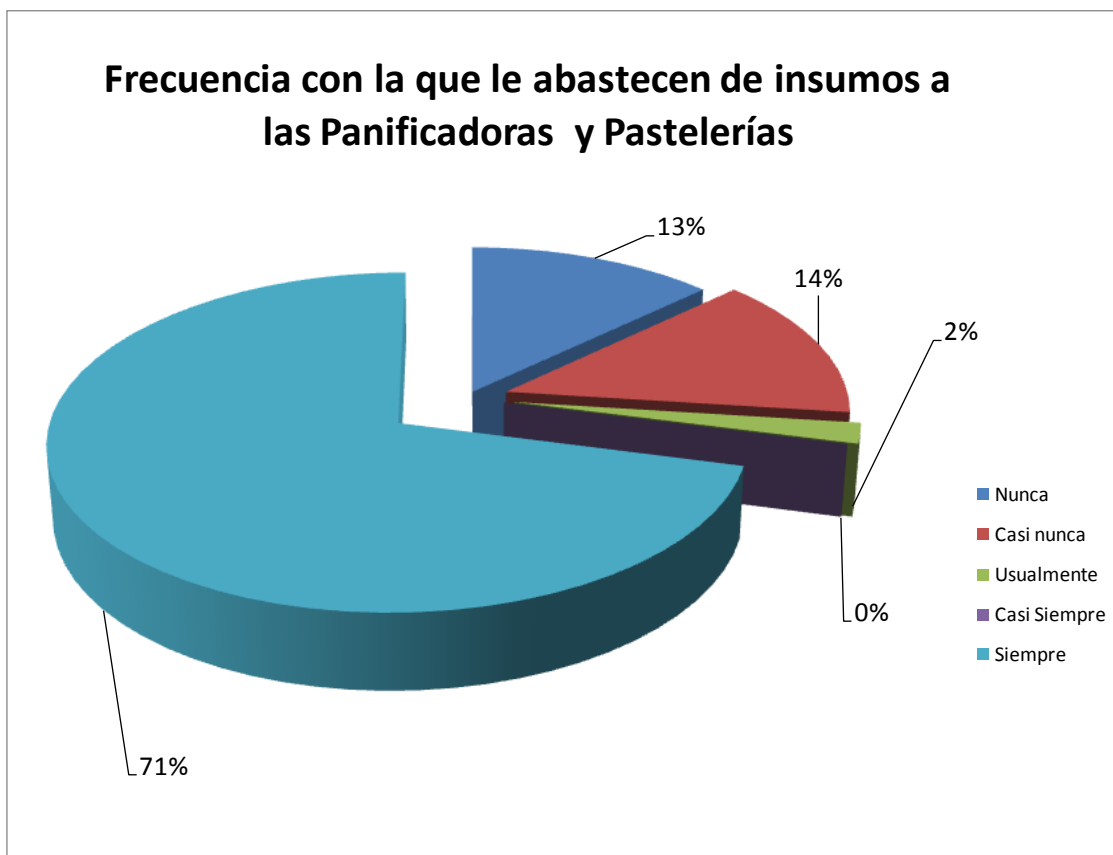


Figura 3-12: Frecuencia de abastecimiento de insumos de los negocios encuestados

Frecuencia:	Nunca	Casi nunca	Usualmente	Casi Siempre	Siempre
Totales :	26	28	4	0	142

Tabla 3-13: Distribución de la frecuencia de abastecimiento de insumos de los negocios encuestados

El 71% de los encuestados recibe abastecimiento en su establecimiento, manifestando que adquieren productos por la comodidad que tienen al recibir lo que necesitan directamente a su domicilio, un 13% casi nunca logra recibir los insumos a su domicilio y otro 14% nunca ha sido atendido.

Pregunta Nro. 13

¿Qué tan frecuente utiliza los productos de la marca Fleischmann?

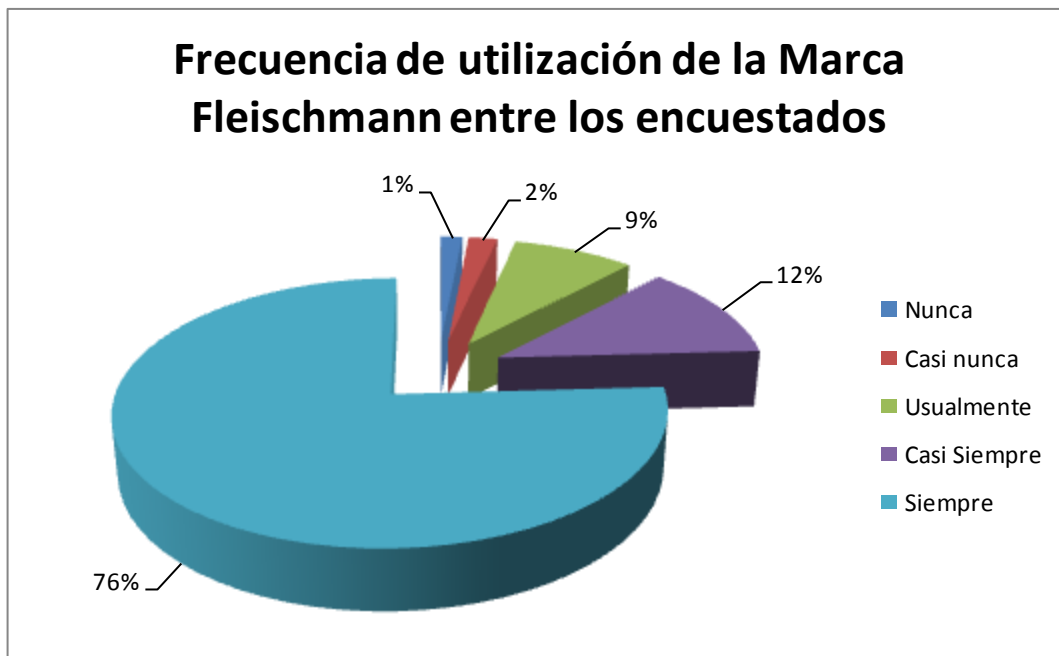


Figura 3-13: Frecuencia de utilización de la marca Fleischmann

Frecuencia :	Nunca	Casi nunca	Usualmente	Casi Siempre	Siempre
Totales:	3	4	17	24	151

Tabla 3-14: Distribución de la frecuencia de utilización de la marca Fleischmann

El 76% de los encuestados conoce la marca y utiliza los insumos de Fleischmann, el 12% utiliza la marca, pero también otras, y el 2% emplea la marca, pero más utiliza otras del mercado local, el 1% no utiliza productos Fleischmann en la elaboración de sus artículos.

Pregunta Nro. 14

¿Ha usado las premezclas de la marca Fleischmann?

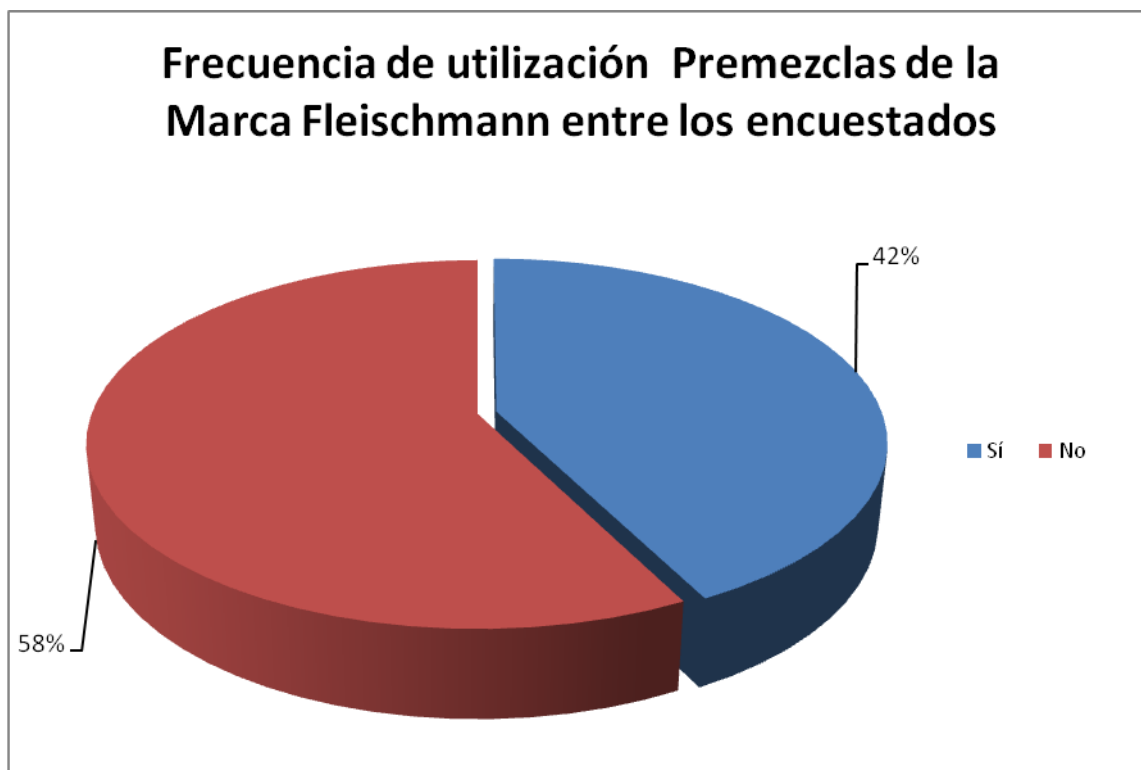


Figura 3-14: Frecuencia de utilización de las premezclas Fleischmann.

Respuesta :	Sí	No
Totales:	85	115

Tabla 3-15: Distribución de la frecuencia de utilización de las premezclas Fleischmann.

El 42% de los encuestados ha utilizado las premezclas Fleischmann para la elaboración de sus productos. El 58% restante no ha utilizado este insumo.

Pregunta Nro. 15

En la preparación de sus productos de pastelería prefiere:

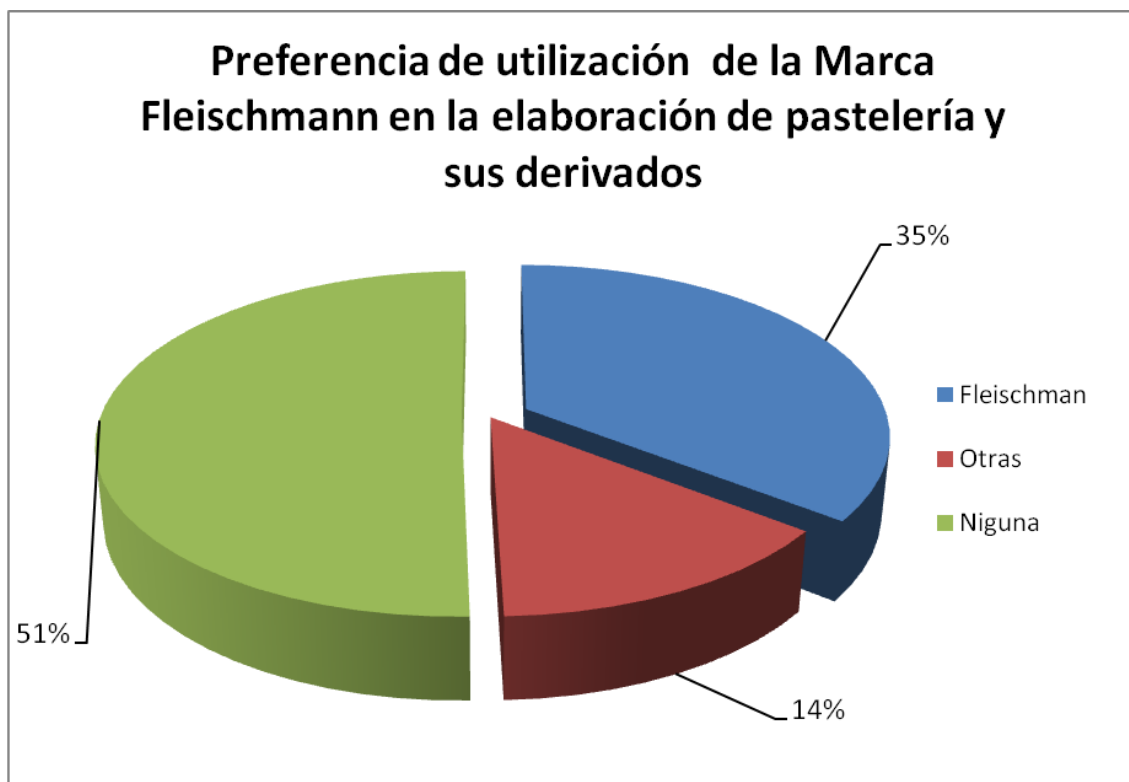


Figura 3-15: Preferencia de utilización de la marca Fleischmann en la elaboración de los productos panificados.

Respuesta:	Fleischman	Otras	Ninguna
Totales:	71	28	101

Tabla 3-16: Distribución de la frecuencia de utilización de la marca Fleishmann en los productos panificados y pasteleros.

El 51% de los encuestados prefieren utilizar los insumos de marcas en la elaboración de sus productos, el 35% utiliza otras marcas y el 14% utiliza productos artesanales.

3.6 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación de mercado ha llevado a cabo un estudio aplicado a las empresas panificadoras y pasteleras de la provincia de El Oro, negocios de tipo micro-empresas a tipo medianas para examinar sus principales requerimientos con respecto a los insumos y utensilios para la elaboración de sus productos. El propósito de ello ha sido descubrir cuáles son sus expectativas con respecto al servicio distintivo que se les pueda brindar y su aceptación a los productos de la marca Fleischmann.

Para la consecución de los objetivos planeados anteriormente, se realizó un contacto directo con las empresas panificadoras y pasteleras a pequeña y mediana escala. El porcentaje de años de funcionamiento de los locales encuestados es de más de 3 años, en el último año los negocios no se han incrementado de forma sustancial, pero se han mantenido a través del tiempo.

La mayor parte de los dueños son personas de mediana edad, lo que permitiría llegar a ellos por medios actuales de publicidad, como por ejemplo propagandas televisivas, anuncios, folletos, e-mail, u otros medio electrónicos. El uso de computadores y el acceso a internet para promociones no es una fuente explotable en este sector.

La adquisición de utensilios empleados en la elaboración de los productos panificados y pasteleros se la realiza a intermediarios no organizados, y con poca técnica para la promoción y utilización de los mismos en el área.

Se apreció que el desembolso de capital mensual (\$400 a \$450 aproximadamente) fue de un 29%, margen por parte de los panificadores y pasteleros de la región que permitiría estimar el dinero circulante utilizado para la elaboración de los panes, pasteles, cakes, etc.

Una de las características que resalta del análisis realizado y que contribuye a soportar la gradualidad del proceso de distribución de los insumos, es el papel que ocupa en el proceso de elaboración de panes y pastelería la marca Fleischmann, por lo que se puede

utilizar una alianza con dicha empresa a fin de alinear una parte de nuestro servicio a los requerimientos de los clientes actuales y futuros de esta marca de insumos.

3.7 PLAN DE MARKETING

3.7.1 ANTECEDENTES

Una vez comprobada la existencia de un mercado potencial para la comercialización de insumos y utensilios para panadería y pastelería en El Oro, es el momento de establecer las estrategias adecuadas de comercialización de los productos, tomando como base las preferencias del consumidor objetivo, para de esa manera implementar estrategias de posicionamiento que obtengan la “lealtad” del consumidor hacia la marca. Es importante construir todo un proceso de desarrollo comercial del producto, manteniendo un ajuste estratégico entre las metas y capacidades de la empresa productora de insumos para panadería y pastelería (AB CALSA) y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia.

Es así que, el plan de marketing se constituye en una herramienta para posicionar los insumos para panadería y pastelería de la marca FLEISCHMANN y los utensilios de varias marcas (especialmente ATECO) para todos aquellos individuos propietarios o dueños de panaderías y pastelerías que son los responsables de tomar la decisión de compra hacia cualquiera de las marcas que están en el mercado. También ayudará a determinar el poder de compra de los clientes, y así determinar quienes tienen mayor poder adquisitivo. Se concluye que la existencia de una necesidad para comprar los productos no es suficiente para la existencia de una eventual demanda, habría que analizar la competencia, gustos y poder adquisitivo de los clientes.

3.7.2 CICLO DE VIDA

Los insumos y utensilios para panadería y pastelería son productos que ya se encuentran en el mercado. En el caso de la marca FLEISCHMANN se obtendría una exclusividad en la distribución para la provincia de El Oro.

En el caso de los utensilios habría que buscar el mejor proveedor de las marcas líderes en el mercado. Por lo tanto es de esperar que cómo ya tenemos una cartera de clientes, durante los primeros períodos (meses) se tendría que recuperar la confianza perdida hacia la marca FLEISCHMANN, aprovechando esa confianza para vender los demás productos que no generen conflictos de interés con esta marca. Y aunque el flujo de ingresos sea algo significativo, el crecimiento va a depender mucho del comportamiento del mercado (consumidor final) y las estrategias que AB CALSA haga para que crezca este mercado. En todo caso se espera que con una adecuada estrategia de comercialización el crecimiento sea rápido a un promedio del 10% en un año. A partir de ahí el nivel de ventas sería sostenido en el tiempo y si no se aumenta la cartera de productos podría ocurrir un declive si AB CALSA retirara la exclusividad de la marca a la distribuidora.

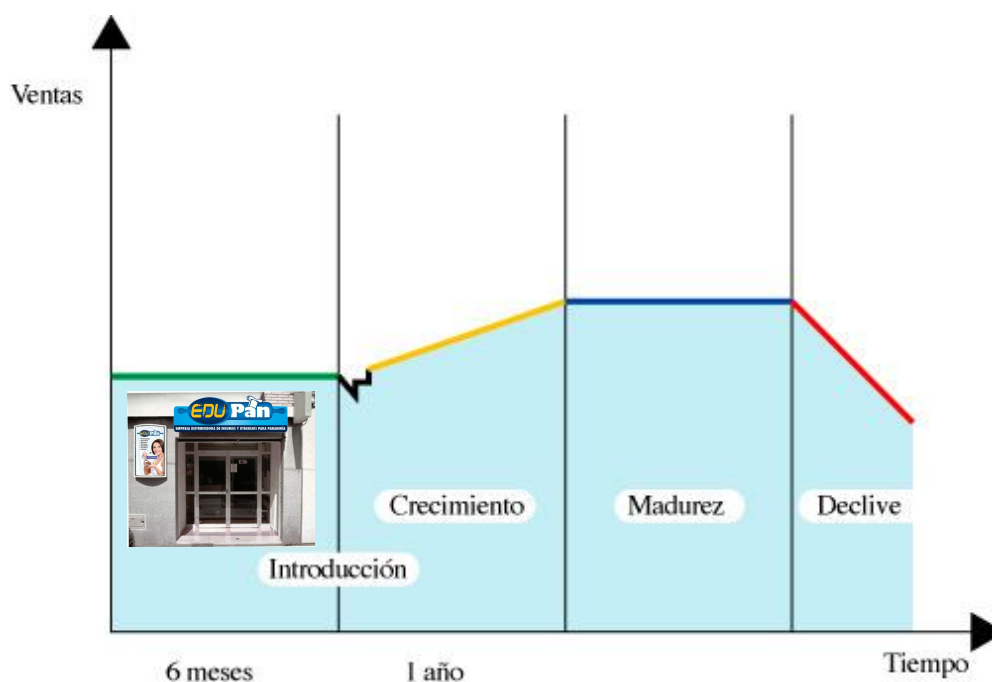


Figura 3-16: Ciclo de vida del negocio

3.7.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

3.7.3.1 OBJETIVOS FINANCIEROS

- Recuperar el monto de inversión inicial en el menor tiempo posible.
- Obtener ingresos que sean mayores a los costes y gastos producidos, tal que se

goce de utilidades.

- Obtener flujos de cajas positivos que sean mayores a los negativos.

3.7.3.2 OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA

- Lograr introducir el nombre de la empresa en el mercado potencial, para luego posicionar el mismo en la mente del consumidor objetivo.
- Obtener una creciente y amplia participación de mercado, tal que en el largo plazo la empresa y sus productos sean líderes del mercado objetivo.
- Lograr una “lealtad” por parte del cliente meta hacia el producto.
- Alcanzar un incremento en las ventas del producto de 10% en 1 año y luego incrementarlo según el comportamiento del Mercado.

3.7.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.7.4.1 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP

Mediante la matriz de Boston Consulting Group (BCG), se pretende clasificar el producto de acuerdo a su participación relativa del mercado, así como al índice de crecimiento del mercado (industria). Es así que, se pueden identificar cuatro grupos de unidades estratégicas de negocios o productos:

- **Estrellas:** Son negocios o productos de elevado crecimiento y que cuentan con una elevada participación del mercado. Con frecuencia se requieren fuertes inversiones par financiar su rápido crecimiento. En el largo plazo, el crecimiento suele tornarse más lento, transformándose en vacas de efectivo.
- **Vacas de Efectivo:** Son negocios o productos de bajo crecimiento y que cuentan con una elevada participación de mercado. Generalmente son unidades estratégicas de negocios ya establecidas y exitosas que requieren una inversión menor (en comparación con la “estrellas”) para mantener su participación de mercado. Por tanto, producen una cantidad de efectivo mayor al que necesita la empresa para pagar sus cuentas y para apoyar a otros productos o unidades estratégicas de negocios que demandan la realización de un gasto de inversión.
- **Interrogaciones:** Son unidades de negocios o productos de baja participación y elevado crecimiento en el mercado. Generalmente estos productos demanda una cantidad considerable de efectivo para mantener su actual participación de mercado

y más que todo incrementarla. Es vital considerar cuáles interrogaciones deben de tratar de transformarse en “estrellas” y cuáles” deben de ser convertidas en “perros”.

- **Perros:** Son aquellos negocios o productos de bajo crecimiento y baja participación de mercado. Generalmente generan el efectivo suficiente para mantenerse por ellas mismas, pero no generan expectativas de convertirse, en un futuro, en fuentes significativas de efectivo.

Implementar una empresa distribuidora de insumos para panadería y pastelería estaría considerada como un interrogante por cuanto es un negocio nuevo.

En base a lo expuesto, se puede concluir que la mayoría de productos que se desean comercializar se constituyen en “vacas de efectivo”, dado que al ser productos ya establecidos hace más de 70 años es de esperar que tienen una elevada participación de mercado. El enfoque sería en una rápida recuperación del Mercado para así asegurar el crecimiento y elevar las ventas.

También hay un grupo de productos que se los podría clasificar en la categoría de “interrogantes” debido a su baja participación de Mercado por desconocimiento del cliente pero con un alto potencial de crecimiento.

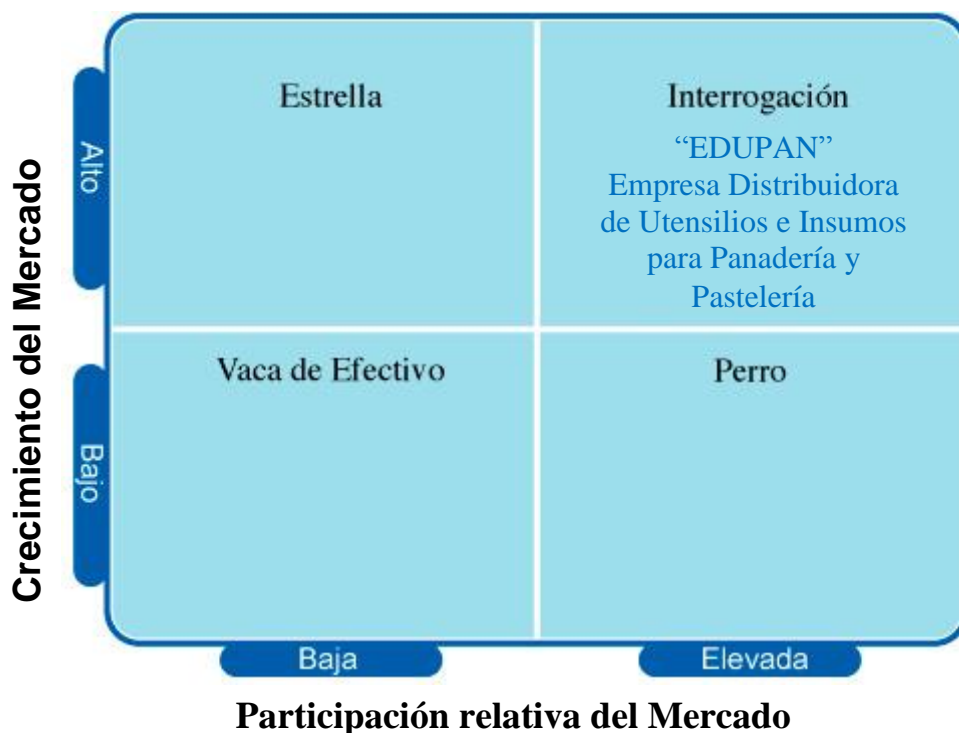


Figura 3-17: Matriz BCG del servicio de distribución.



Figura 3-18: Matriz BCG de los insumos y utensilios

3.7.4.2 MATRIZ OPORTUNIDADES PRODUCTO-MERCADO (ANSOFF)

La matriz Ansoff busca ubicar el producto de acuerdo a su estrategia de crecimiento intensivo en el mercado en uno de las siguientes secciones:

Penetración en el mercado: Pretende aumentar el consumo de los productos en el mercado actual; sea por:

- Aumento del nivel de consumo de clientes.
- Captación de clientes de la competencia.
- Captación de no consumidores en la actualidad.

Desarrollo del producto: Busca la venta de nuevos productos en mercados actuales; sea por:

- Desarrollo de nuevos valores del producto.
- Desarrollo de nuevas gamas del producto.

c. Desarrollo de nuevos tamaños y/o modelos.

Desarrollo del mercado: Busca la venta de productos actuales en nuevos mercados; sea por:

- a. Apertura a nuevos mercados geográficos.
- b. Atracción de otros sectores del mercado.

Diversificación: Se da cuando la empresa pretende lanzar un nuevo producto en un mercado nuevo.

En este caso los productos que comercializaría la compañía entrarían en 2 categorías:

- 1) Penetración de Mercado, para aquellos productos que aunque tienen un buen nivel de aceptación, se puede captar clientes de la competencia y aumentar el nivel de consumo.
- 2) Desarrollo del producto, para aquellos productos cuyos valores y beneficios son desconocidos por los clientes.

3.7.5 MERCADO META

3.7.5.1 MACRO-SEGMENTACIÓN

El análisis de macro-segmentación permite tomar un mercado referencial desde el punto de vista del consumidor, considerando tres dimensiones: Funciones o necesidades, tecnología y los grupos de compradores.

3.7.5.2 FUNCIONES: ¿QUÉ NECESIDADES SATISFACER?

- Proveer de ingredientes para fabricar productos de consumo masivo destinados a nutrir a toda la familia, que cubren necesidades básicas de la alimentación diaria y también necesidades especiales. Los consumidores indirectos compran todo el año. Aunque el panificador y pastelero es la persona más influyente en la decisión de

compra, la misma está definida por diferentes actores externos.

3.7.5.3 TECNOLOGÍA: ¿CÓMO SATISFACER LA NECESIDAD EXISTENTE?

- **AB CALSA** de Ecuador (FLEISCHMAN- Ecuador), es una compañía ubicada en Durán con una amplia y larga trayectoria en el país, elaborando y comercializando levaduras e ingredientes para panadería a nivel mundial. Dicha firma cuenta con una completa planta de procesamiento suficiente para abastecer la creciente demanda del sector de la panificación y pastelería.

3.7.5.4 GRUPOS/COMPRADORES: ¿A QUIÉN SATISFACER?

Propietarios o panaderos encargados de hacer el producto final para el público en general, que deciden la compra de insumos y utensilios a un precio racional que ayude a la rentabilidad de sus negocios o establecimientos.



Figura 3.-19: Macro-segmentación.

3.7.5.4 MICRO-SEGMENTACIÓN

Herramienta que permite identificar los grupos de compradores, mediante una clasificación basada en:

- **Localización:** Personas de estrato social medio a medio alto, según el tamaño de su negocio.
- **Sexo:** Masculino y Femenino.
- **Edad:** Mayores de 18 años.
- **Actividad:** Empresarios y Microempresarios dedicados a la panificación y pastelería en la región de la provincia de El Oro.
- **Intereses:** Preocupación por proveer insumos de calidad con valor agregado que rindan al momento de la elaboración de sus productos y utensilios de larga durabilidad.
- **Opiniones:** Negocios, retos futuros, ellos mismos.

3.7.5.5 FUERZAS DE PORTER

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Consiste en que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia.

RIVALIDAD EXISTENTE. Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Los distribuidores existentes no abarcan toda la región de la provincia de El Oro, apoyándose en la posición en el mercado con el que cuenta la marca FLEISCHMANN en la mente de los clientes objetivo debido a una tradición en el mercado de más de 100 años, se obtendría un posicionamiento aceptable en corto plazo. Sin embargo el

principal competidor LEVAPAN, está ocupando un espacio muy importante en la participación de mercado. La estrategia de captación de clientes de este competidor ha sido más por disponibilidad que por el servicio o precio al cliente. Debido a la exclusividad de la marca en el sector, se permitiría la tranquilidad de no competir con distribuidores que comercialicen la misma marca.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

La compañía AB CALSA, posee una estructura organizativa seria y financieramente bien sostenida lo cual garantizará una provisión de los productos en cantidades suficientes para cubrir la demanda de la región, el apoyo técnico y posibilidades de descuentos adicionales permitirían hacer negocios a gran escala con este proveedor.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que le permite realizar sustituciones por igual o a más bajo costo.

La falta de una distribuidora bien organizada y estructurada y que no cuente con competencia marcada en la zona, abrirá una amplia gama de ofertas, promociones, etc., dirigidas a clientes que estén siempre en espera de mejores productos, con calidad y a un bajo costo de adquisición tomando en cuenta las distancias que deben movilizarse para obtenerlo.

Los clientes objetivos no conforman grupos gremiales organizados que puedan presionar sobre los precios, por ende con tendencia hacia la baja que afecten a la rentabilidad del negocio. Los pocos que están organizados no son una amenaza real tangible.

RIESGO DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES. El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

La principal amenaza es el ingreso de distribuidores informales que comercialicen las mismas marcas, adquiriéndolas en el Perú.

RIESGO DE APARICIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Se podría considerar como una amenaza los cambios de hábito en el consumo. Debido a que la provincia de El Oro produce y exporta banano, mucha fruta es rechazada por no cumplir requisitos de calidad y ese rechazo es consumido como un sustituto del pan durante el desayuno. También se ha podido detectar algún ingreso de tortas hechas por la frontera del Perú a bajos precios.

3.7.6 POSICIONAMIENTO

3.7.6.1 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Las estrategias de posicionamiento tienen como principal objetivo determinar la forma en la cual los consumidores definen el producto en lo que a sus principales características se refiere; es decir se busca saber el lugar que ocupa el producto en la mente del consumidor objetivo, en comparación con los competidores.

Generalmente los consumidores están saturados de información acerca de productos y servicios. Esto hace que no puedan reevaluar los productos cada vez que toman una decisión de compra. Con el fin de simplificar el proceso de decisión de compra, los consumidores organizan los productos en categorías, “posicionan” en su mente los productos, los servicios y las empresas.

El posicionamiento de un producto se puede lograr por medio de la publicidad, ferias, BTL; enfatizando en cualquiera que sea el medio utilizado, que la idea de ventaja competitiva sea transmitida de manera sencilla y eficaz.

Según el posicionamiento de cada gama de productos que conformarán la compañía EDUPAN vendidos principalmente bajo la marca FLEISCHMANN y ATECO se puede decir:

Es una nueva empresa que provee una gran variedad de insumos y utensilios de buena calidad a todo el sector panificador y pastelero de la provincia de El Oro.

3.7.7 MARKETING MIX

3.7.7.1 PRODUCTOS

En este apartado se presentan los distintos productos que comercializará la empresa comentándose su función básica así como cualquier otro servicio de valor añadido.

Levaduras



Figura 3.-20: Imágenes de los productos secos.

Grasas o mantecas, aceites y margarinas



Figura 3-21: Imágenes de los productos grasos

Ingredientes para panificación



Figura 3-22: Insumos para elaboración de los productos.



Figura 3-23: Imágenes de insumos para pastelería

A continuación se listará la mayor parte de los productos que estarían a disposición del cliente panificador y pastelero:

Lista de Productos fabricados por Fleishmann

Levaduras

Levadura fresca 500 gr

Levadura fresca 25 Kg

Levadura instantánea 500gr Masa dulce

Levadura instantánea 500gr Masa salada

Polvo de Hornear (Fleischmann baking powder)

FBP 500 Gr

FBP 1000 Gr

FBP 5000 Gr

FBP Inalecsa 25 Kg

Polvo de hornear 25 kg

Polvo de hornear xtb 5kg

Azúcar impalpable Fleischmann

Azúcar impalpable Premium 500gr

Azúcar impalpable Premium 1000 gr

Azúcar impalpable Premium 4000 gr

Azúcar impalpable Premium 25 kg

Azúcar impalpable original 4000 gr

Azúcar impalpable 4000 gr

Azúcar impalpable 1000 gr

Azúcar impalpable 500 gr

Mejoradores de masa

Super F Multipropósito 250 g

Super F Premium Plus 5 Kg

Mejorador superpan 250g

Super F Multipropósito 1 Kg

Super F Premium Grille 5 Kg

Mejorador Super F Panettone plus 25 kg

Super F multipropósito 25 Kg

Esencias Fleischmann 500 cc y 100 cc

Esencia de ANIS 500 cc

Esencia de BANANO 500 cc

Esencia de CANELA 500 cc

Esencia de COCO 500 cc

Esencia de FRESA 500 cc

Esencia de MANTEQUILLA 500 cc

Esencia de NARANJA 500 cc

Esencia de PIÑA 500 cc

Esencia de QUESO 500 cc

Esencia de RON 500 cc

Esencia de TORTA 500 cc

Esencia de VAINILLA NF 500 cc

Esencia de VAINILLA BLANCA 500 cc

Esencias Fleischmann Galon (4000cc)

Esencia de COCO 1 gl

Esencia de MANTEQUILLA 1 gl

Esencia de NARANJA 1 gl

Esencia de VAINILLA NF 1 gl

Esencia de VAINILLA JCH 1 gl

Esencia de VAINILLA BLANCA 1 gl

Colorantes

Colorante carameno 500cc

Super Yema 500g

Premezclas

Premezcla Bizcochuelo 1000 GR COSTA

Premezcla Bizcochuelo 24 KG COSTA

Premezcla torta Vainilla COSTA 1 KG

Premezcla torta Vainilla COSTA 30 KG

Premezcla panettone 25 KG

Premezcla panettone 1 KG

P torta chocolate COSTA 1KG

P torta naranja COSTA 1KG

P torta naranja COSTA 3KG

Premezcla PAN MULTICEREAL 25KG

Premezcla PAN MULTICEREAL FLEISCHMANN 4KG

Premezcla PAN MULTICEREAL FLEISCHMANN
25KG

Premezcla PAN CENTENO FLEISCHMANN 4 KG

Premezcla DONUTS 3KG

Premezcla DONUTS 700GR

Premezcla GALLETAS 700GR

Premezcla GALLETAS 4KG

Cremas instantáneas

Chantilly plus 500 gr

Crema pastelera 360 gr

Crema pastelera 25 kg

Fleishcream 1 lt

Merengue instantaneo 25kg

Merengue instantaneo 1kg

Chocolates

Chocolate semiamargo 1kg barra

Gelatinas y flan

Gelatina sin sabor 250g
Gelatina sin sabor 25kg
Gelatina sabor limon 500gr
Gelatina sabor naranja 500 gr
Gelatina sabor fresa 500 gr
Flan 400 gr

Terceras líneas

Pasas 500gr
Coco en hojuelas 500gr
Coco rallado 500gr
Coco rallado 5kg
Fruta confitada 500gr
Fruta confitada 5kg
Fruta cristalizada moderna 5kg
Fruta confitada 15kg
Colada morada 4 kg

Rellenos/Dulce de leche

Dulce leche repostero 2,6kg
Dulce leche repostero 2kg
Mermelada guayaba (relleno)5kg
Mermelada mora (relleno) 5kg
Mermelada fresa (relleno) 5kg
Mermelada piña (relleno) 5kg

Brillos de Pastelería

Brillo de pasteleria 2,5 kg
Brillo de pasteleria 7kg
Brillo gel de pasteleria 5kg
Brillo gel de pasteleria 1,2kg
Durazno
Fresa
Manzana verde
Mora
Piña

Productos grasos

Manteca pan rico 15 kg
Manteca pan rico 50 kg
Margarina pan fino 15 Kg
Margarina pan fino 50 Kg
Margarina chantilly 3kg
Margarina chantilly 15kg
Margarina mil hojas 3 kg
Margarina mil hojas 15kg
Margarina pan rico 15kg SIERRA
Margarina pan rico 50kg SIERRA
Margarina pan fino 15kg SIERRA
Margarina pan fino 50kg SIERRA
Margarina chantilly 3kg SIERRA
Margarina chantilly 15kg SIERRA
Margarina mil hojas 3kg SIERRA
Margarina mil hojas 15kg SIERRA

La empresa tendrá como principal actividad económica la distribución de los productos nombrados anteriormente y como objetivo principal la captación del mercado existente para el consumo de utensilios e insumos para las panificadoras y pastelerías de la provincia de El Oro.

Se basará en el abastecimiento de toda la amplia gama de los productos Fleischmann mencionados anteriormente, para luego mediante un sistema de distribución hacia los diferentes cantones colocarse como una de las principales distribuidora de insumos.

Contará con personal calificado que podrá asesorar a los consumidores objetos de este mercado (panaderías, pastelerías, etc.), acerca de nuevas técnicas en la elaboración de los productos panificados.

3.8 PRECIO

En la estimación de los precios de los distintos productos/servicios se ha tenido en cuenta las siguientes cuestiones:

- Los precios son definidos por el proveedor mayorista alineados con su estrategia de negocios.
- Los márgenes de utilidad con respecto a los insumos son establecidos por el proveedor.
- Los descuentos para negociaciones especiales son definidos por nuestra empresa y apoyadas por el proveedor.
- Los precios son competitivos según al mercado objetivo al que nos dirigimos.

Habiendo tenido en cuenta estos parámetros el proveedor de insumos ha asignado los precios de acuerdo al listado adjunto.

3.9 PLAZA

Debido a que no se cuenta con un registro actualizado de clientes procederemos a levantar un censo que nos permita conocer el mercado real de la zona y establecer los siguientes parámetros:

- Real potencial de facturación de la zona.
- Frecuencia de visitas y horario de visitas.
- Facturación promedio x punto de venta.

3.10 PROMOCIÓN

Con la política de promoción buscamos establecer comunicación con nuestro cliente objetivo de manera que se genere relaciones de confianza con nuestros productos/servicios y nuestra empresa.

Para conseguirlo se van a utilizar los siguientes medios:

3.10.1 PUBLICIDAD

Dado esta es una nueva compañía en la rama de la panadería y pastelería, se ha concentrado primero en la imagen que vamos a proyectar a nuestros clientes más directos, en estos casos los panaderos.

Se hará la publicidad para los camiones que van a distribuir el producto. Los letreros que irán en el local y un aviso de prensa que también va a ser utilizado como volante.

Además se van a disponer puntos de venta donde se va a poner un banner roll up, estos puntos pueden ser las mismas panaderías o comerciales mayoristas. Se advierte, que la actividad publicitaria se enfocará solo en hacer conocer a la compañía en toda la provincia de El Oro.

3.10.2 IMAGEN PUBLICITARIA

3.10.2.1 LOGO

Se empleará varios diseños del logo y el uso que se le va a dar se describen a continuación:

3.10.2.2 LOGO FULL COLOR

Este logo se utilizará en cualquier arte que sea full color sobre fondo claro o fondo oscuro.



Figura 3-24: Logo Full Color sin fondo



Figura 3-25: Logo Full Color con fondo

3.10.2.3 LOGO BLANCO Y NEGRO

Este logo se utilizará en todos los artes que estén en escala de grises, sobre fondo negro o fondo blanco.



Figura 3-26. Logo Blanco y Negro sin fondo.



Figura 3-27: Logo Blanco y Negro con fondo.

3.10.2.4 LOGO BICOLOR

Este logo utilizará solo 2 colores que será utilizado con se tenga que hacer camisetas o gorras estampadas o bordadas.



Figura 3-28: Logo Bicolor sin fondo.



Figura 3-29: Logo Bicolor con fondo.

3.10.2.5 LETREROS

Hay 2 tipos de letreros uno luminoso que va a ir en la entrada principal del local, y otro pequeño que puede ir dentro o fuera del local como se indica en el montaje.



Figura 3-30. Imagen de la entrada al local.



Figura 3-31: Letrero a ser utilizado en el local.



Figura 3-32: Publicidad en Banner a la entrada del local.

3.10.2.6 GIGANTOGRAFÍAS PARA CAMIÓN REPARTIDOR

El camión va a ser forrado de los dos lados y en la parte central del rompevientos también, como se indica a continuación.



Figura 3-33: Publicidad utilizada en los camiones repartidores.

3.10.2.7 BANNER ROLL UP

Son banner verticales que van a ser utilizados en los puntos de venta.



Figura 3-34: Imágenes de los logos a ser utilizados sobre roll up.

Los medios publicitarios que se creen usar más convenientes son:

- Vallas publicitarias en los vehículos de reparto.
- Uniformes para los empleados.
- Avisos publicitarios en los principales medios de comunicación fines de semana y días festivos.



Figura 3-35: Publicidad para camiones y otros medios.

3.10.2.8 COMUNICACIÓN

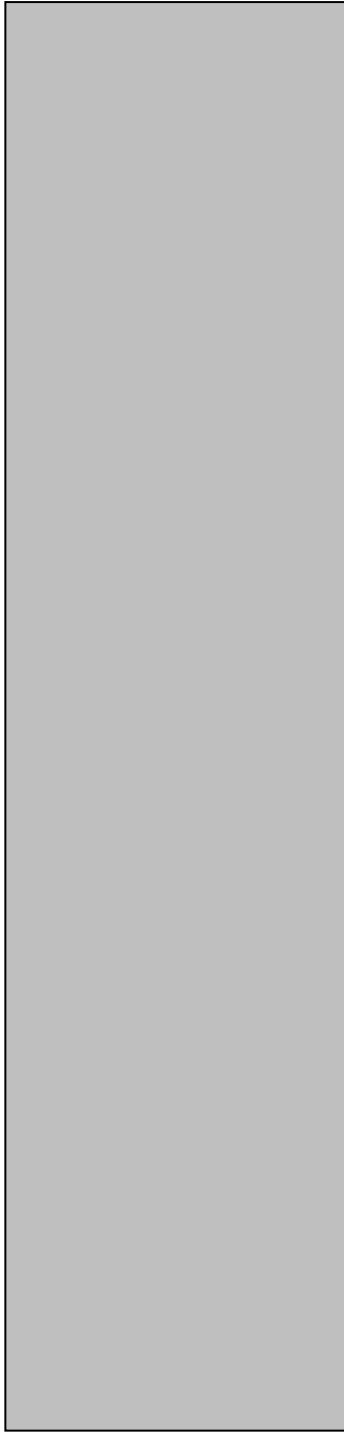
Con la comunicación externa se pretenderá conseguir noticias en los medios de comunicación que provoque impacto en nuestros clientes objetivos y revierta en nuestro negocio.

Además, crearemos un centro de asistencia y asesoramiento a clientes y consumidores finales (baking center) donde ofreceremos talleres de capacitación en diferentes áreas, entregas de recetas y degustaciones de productos.

3.10.2.9 PATROCINIO

Se dará a conocer a través de la realización de eventos y participación en ferias locales, el principal patrocinador sería AB CALSA, por gestión entre el Gerente General y la empresa antes mencionada.

AB CALSA, patrocinara talleres y cursos para el empleo de los productos, dirigido a las panificadoras y pastelerías.



CAPITULO 4
ESTUDIO TÉCNICO

CAPITULO 4

ESTUDIO TECNICO

4.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

El gerente general se encargará de que se cumplan todos los procesos de operación de la distribuidora. La levadura y demás ingredientes para panificación constituyen la materia prima para la elaboración del pan y sus derivados, estos productos serán adquiridos a un mayorista, almacenados en una bodega y luego despachados en el mercado de la región.

A continuación se detalla de manera general, el proceso de distribución y comercialización que se implementará para proveer al sector panificador y pastelero de la provincia de El Oro.

Deberá constar de 7 fases: Hacer pedidos, recepción y ordenamiento de productos en la bodega, abastecimiento a los 2 camiones repartidores, venta de los productos a los diferentes clientes, ingreso de ventas del día anterior en el programa contable y cuadro de las ventas al final del día.

La primera fase consiste en receptar pedidos, estará a cargo de una persona que ingresará datos en un sistema informático, en la segunda fase se determinará cuales son los productos que faltan para abastecer al cliente durante la semana. Cuando llegue el pedido se lo ordenará según su clasificación dentro de la bodega. Para la levadura y otros productos perecibles se destinará una cámara refrigerante que se encargará de tener el producto en óptimas condiciones para su venta.

En la tercera etapa se abastece a los camiones según las rutas que tengan que cumplir, esto también se encarga la persona que ingresa los datos, debido a que es la que puede determinar la cantidad suficiente de producto para que no vaya a hacer falta en el transcurso del día. Luego las ventas se realizan mediante dos rutas, un camión se va con un vendedor y un ayudante a los diferentes cantones según programación, a distribuir a los diferentes canales de panificación, en cambio el otro camión que es de menor

tamaño solo abastecerá a la ciudad de Machala todos los días que es en donde están la mayor cantidad de clientes. Al medio día dependiendo del tiempo disponible se hace depósitos en el banco, de las ventas del día y luego de que se hayan cumplido todas la rutas regresarán a la bodega. Ya en la bodega se hará un cuadro de las ventas del día a los diferentes vendedores. Por otra parte la persona encargada de la recepción de datos ingresará todas las facturas en el sistema contable, que luego podrá determinar los productos que más se venden, las cuentas por cobrar y el inventario de los camiones. También se encargará de hacer inventario diario del carro, así como un inventario semanal de toda la bodega. El jefe de ventas es el encargado de que se cumplan todas las metas de crecimiento, buscar clientes nuevos, hacer nuevas negociaciones de pedidos. También se encarga de buscar nuevos proveedores en productos que no creen conflicto de interés con AB CALSA ó ATECO y que nos generen más utilidades.

Debido a que será una empresa pequeña, todas las fases de comercialización de los productos y toda la logística del negocio, estarán definidos por 1 proceso y 3 subprocesos que son:

4.2 PROCESO GENERAL

La gerencia general es la clave para que se cumpla toda la logística del negocio a cabalidad. Se involucrará directamente para que se den los procesos en el tiempo establecido, y así llegar a nuestra meta de generar utilidades a la compañía reduciendo los gastos operativos, aumentando las ventas, y manteniendo inventarios según la demanda.



Figura 4-1: Proceso general

Los encargados de este proceso serán los empleados. Prácticamente estamos hablando del sistema completo de ejecución de un pedido. Estos corresponden a disponer de productos a los camiones, dirigirse a las diferentes rutas, hacer pedido mediante facturación, y el despacho, que nos llevará al cumplimiento en la entrega. Además de llevar la contabilidad de las ventas del día, así como de las facturas pendientes de cobro.



Figura 4-2: Subproceso de abastecimiento y fullfilment.

Los encargados de este proceso serán el Gerente General y el Jefe de Ventas. Se basa en el pedido que se hace semanalmente a AB CALSA para tener inventario suficiente y así cumplir con las ventas.

Se va a establecer cuanto y cuando va ser necesario pedir inventario para satisfacer la demanda. Para tal efecto se llevarán a cabo un cálculo de costo de almacenamiento, costo de pedidos y la cantidad demandada mensual de los clientes.



Figura 4-3: Subproceso de almacenamiento e inventario

Los encargados de este proceso son el gerente general, jefe de ventas y los vendedores. Se basa en la gerencia de las limitaciones que implica la capacidad de estimación de la demanda, así como la necesidad de asignar recursos escasos a todo el sistema incluido el inventario y la capacidad de transporte sin descuidar la satisfacción del cliente.



Figura 4-4: Subproceso de demanda.

4.3 BALANCE DE OBRAS FISICAS

Se arrendará un local, cerca del sector comercial de la ciudad de Machala, ubicado en el sector centro-oeste, con dimensiones de 25m x 9m equivalentes a 225m² aproximadamente.

4.4 BALANCE DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS

En la implementación de la distribuidora se empleará el siguiente listado de Maquinarias y Equipos:

- Un computador y una impresora multifunción.
- Un software financiero (Contabilidad).
- Dos vitrinas para exhibición de productos.
- Una mampara de aluminio.
- Dos escritorios tipo L con capacidad para 2 personas.
- Un camión Porte marca Hyundai usado para el área urbana.
- Un camión marca Hyundai, modelo HD75 para el área rural de la región.

Listado de Equipos, costo unitario de maquinaria y equipos:

Máquinas	Cantidad	Costo Unitario (US\$)	Costo Total (US\$)	Vida Útil (Años)	Valor de Desecho 25%
Computador e Impresora	1	1000	1000	3	250
Software de Contabilidad	1	1800	1800	6	450
Vitrina	2	250	500	3	125
Mampara de Aluminio	1	500	500	2	125
Escritorio	2	250	500	4	125
Camión Porter Hyundai	1	12000	12000	6	3000
Camión HD 75 Hyundai	1	35000	35000	6	8750

Tabla 4-1: Listado de Equipos

Para el correcto desarrollo de los procesos de la empresa distribuidora se necesita emplear una cámara frigorífica, la que se obtendría mediante consignación, en convenio con la empresa AB CALSA.

4.4.1 CALENDARIO DE INVERSIONES EN EQUIPO

Basándose en el listado anterior de maquinarias y equipos podemos establecer la siguiente tabla, que nos permite visualizar el tiempo al que se deberá realizar la reposición de los mismos:

CALENDARIO DE INVERSIONES EN EQUIPOS										
Años	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Computador e Impresora			1000			1000			1000	
Software de Contabilidad						1800				
Vitrina			500			500			500	
Mampara de Aluminio		500		500		500		500		500
Escritorio				500				500		
Camión Porter Hyundai						12000				
Camión HD 75 Hyundai						35000				
TOTALES :	0	500	1500	1000	0	50800	0	1000	1500	500

Tabla 4-2: Calendario de inversión de equipos

4.4.2 CALENDARIO DE INGRESOS POR VENTA DE MAQUINARIA DE REEMPLAZO

En la siguiente tabla se muestra la forma que adquiere el programa de ingresos por venta de equipos de reemplazo que puede aplicarse a maquinaria, vehículos, mobiliario de oficina, herramientas y otros.

CALENDARIO DE INVERSIONES POR VENTA DE EQUIPOS										
Años	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Computador e Impresora			250			250			250	
Vitrina			125			125			125	
Mampara de Aluminio		125		125		125		125		125
Escritorio				125				125		
Camión Porter Hyundai						3000				
Camión HD 75 Hyundai						8750				
TOTALES :	0	125	375	250	0	12250	0	250	375	125

Tabla 4-3: Calendario de Inversión por venta de equipos

4.5 BALANCE DE PERSONAL

Considerando el organigrama de la empresa, se ha determinado el costo de la mano de obra que constituye uno de los principales rubros de los costos de operación de este proyecto. La importancia relativa que tenga dentro de éstos dependerá del grado de organización del proceso de comercialización, de la especialización del personal requerido, de la situación del mercado laboral, de las leyes laborales y del número de turnos requeridos.

Luego de identificar y cuantificar el personal que se necesitará para la operación, determinaremos el costo de las remuneraciones por periodo. Es importante considerar la mano de obra directa que serán el gerente general, el jefe de ventas y los vendedores, así como la mano de obra indirecta que en nuestro caso sería la seguridad, el mantenimiento de la cámara refrigerante, el mantenimiento de computadora y camiones, y la contabilidad del negocio.

Para el cálculo de la remuneración no tomaremos en cuenta el ingreso que percibirá el trabajador, sino el egreso para la empresa que se creará con el proyecto, que incluye además del sueldo, los beneficios de ley, comisiones, los bonos de alimentación y movilización.

A continuación el cuadro de balance de personal.

Cargo	Sueldo	Iess	Decimos	Total Mensual (US\$)
		Apor. Patron	13,14/Fon.Res	
Gerente General	\$ 700.00	\$ 78.05	\$ 136.64	\$ 914.69
Jefe de Ventas 1	\$ 600.00	\$ 66.90	\$ 119.98	\$ 786.88
Vendedor 1	\$ 400.00	\$ 44.60	\$ 86.65	\$ 531.25
Vendedor 2	\$ 400.00	\$ 44.60	\$ 86.65	\$ 531.25
Secretaria	\$ 290.00	\$ 32.34	\$ 68.32	\$ 390.66
		TOTAL :	\$ 498.25	\$ 3,154.74

Tabla 4-4: Balance de Personal

La primera columna del balance de personal especifica cada uno de los cargos de la empresa. El número de puestos cuantifica en cada cargo el número de personas y el grado de cualificación que se requiere.

En las columnas de remuneraciones, valor unitario y total, se indica el costo de la mano de obra para la empresa. Esta remuneración estará expresada en años y luego obtendremos el total de la mano de obra.

Debido a que es una distribuidora con un número limitado de clientes no habrá un crecimiento significativo de año a año, a menos que se cambien los hábitos de consumo en la provincia de El Oro y puedan haber más panaderías, en todo caso el crecimiento

potencial en ventas dependerá del aumento en la cartera de productos (utensilios), que se ofrecerán a los mismos clientes.

Los desembolsos asociados como comisiones por venta, alimentación, movilización, beneficios estarán incluidos en la remuneración de cada personal.



CAPITULO 5
ESTUDIO FINANCIERO

CAPITULO 5

ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INTRODUCCIÓN

5.1.1 OBJETIVOS

En el presente capítulo se analizará la viabilidad financiera del proyecto. Se sistematizará la información monetaria de los estudios precedentes y se analizará su financiamiento con lo cual se está en condiciones de efectuar su evaluación.

5.1.1 COMPONENTES

Este estudio contiene dos elementos, nombrados a continuación.

- Flujo de Efectivo.
- Evaluación.

5.2 INVERSIONES

La inversión total que el proyecto necesita para implementar y poner en marcha la operación de la distribución de insumos y utensilios para panificadoras y pastelerías se estima en \$ 48,850.00.

5.3 ACTIVOS

Para implementar la empresa se necesita de los siguientes elementos descritos a continuación:

Lista de Equipos	Costo
Camión Hyundai HD78 (Nuevo)	\$ 31,000.00
Camión Hyundai Porter (Usado)	\$ 10,000.00
Computador	\$ 1,000.00
Vitrina, 2 Unidades	\$ 500.00
Mapa de Aluminio	\$ 500.00
Escritorio, 2 Unidades	\$ 500.00
Total de Equipos :	\$ 43,500.00

Tabla 5-1: Lista de Equipos iniciales.

5.3.1 ACTIVOS INTANGIBLES

Aquí detallamos los gastos de constitución de la empresa, los patentes y gastos en sistemas de información. Estos gastos corresponden a Abogado \$120.00, \$ 72.00 en publicidad en 3 periódicos de alta circulación, \$35.00 en permiso de bomberos, \$30.00 en motorización de documentos, \$45.00 de registro mercantil

5.3.2 CAPITAL DE TRABAJO

Se necesita \$5.000 para cubrir ciertas cuentas pequeñas de clientes morosos, combustible de las primeras semanas de circulación de los vehículos.

Los gastos operativos están divididos en Sueldos y salarios por \$ 37,856.86 que corresponde a 5, Gastos varios en \$12,240.00 correspondientes a Publicidad, software Contable, suministros de materiales de oficina, mantenimiento de vehículos, alimentación de los 2 vendedores y el combustible de los dos camiones.

Gastos Fijos con \$8,796.00 correspondientes a Arriendo, agua, energía eléctrica, teléfono, mantenimiento de oficina, gastos administrativos, contador y un servicio de seguridad con monitoreo y botón de pánico.

5.4 COMPONENTES DEL FLUJO DE EFECTIVO

5.4.1 VIDA ÚTIL U HORIZONTE DEL PROYECTO

Este proyecto tiene una vida útil de 5 años, en la cual su inversión inicial será de \$48,850.00 al final del cual se puede concluir que se obtendría una ganancia de \$46,393.59 con un porcentaje de retorno de inversión del 57%.

Trayendo los flujos de efectivo de cada año al valor presente se obtiene un valor de \$42,592.68, con un TMAR solicitado por los inversionistas del 20%.

5.4.2 PROYECCIÓN DE INGRESOS

Se proyecta ventas de \$490,966.84, a un costo de \$385,656.29, obteniéndose una utilidad bruta anual de \$99,449.55 por medio de la venta de insumos y de \$5,861.00 por ventas de utensilios.

Los objetivos de ventas se basan en varios insumos, el principal es la levadura, con una proyección de 5,980 kg mensual, a un costo de \$2.81, con una proyección anual de \$201,645.60. La proyección mensual de levadura, se basa en los resultados obtenidos de la encuesta realizada, con respecto a los paquetes de levadura semanal que adquiere cada panificadora o pastelería, como se aprecia en la siguiente tabla.

Nro. Paquetes	1 - 5	6 - 10	11 - 20	21 - 30	31 - 50	+ 50	
Clientes Potenciales	26	85	54	21	8	6	
Maximos	5	10	20	30	0	50	Semanal
Proyección :	130	850	1080	630	0	300	2990

Tabla 5-2: Consumo semanal por encuestado.

Semanal	Semana x Mes	Paquetes	Gramos Necesarios	Kg. Total
2990	4	11960	5,980,000.00	5,980.00

Tabla 5-3: Proyección de Kg. Necesarios al mes.

De los materiales de utensilios, se proyecta vender 50 unidades de cada producto durante el año.

5.5 FINANCIAMIENTO

Dadas las características del proyecto, se prevee que una de las alternativas para la inversión del mismo se debería realizar a través de recursos propios y de accionistas varios.

5.6 CREACIÓN DE LA EMPRESA

Los requisitos para crear la empresa empiezan con la constitución de la misma y el levantamiento de las escrituras ante un notario público, luego se debe de realizar el registro en la superintendencia de compañías, obtener los permisos de bomberos, realizar el registro de patentes en la municipalidad de la provincia.

5.7 PERSONAL DE LA EMPRESA

Los requisitos para que funcione la empresa son de 6 personas, Gerente General, Jefe de Ventas, 2 vendedores, 1 secretaria y 1 guardia de seguridad.

El total de egreso por este rubro sería de \$3,154.74 mensual, convirtiéndose en \$37,856.86 anuales.

BALANCE DE PERSONAL						
Cargo	Sueldo	Iess		Decimos 13,14/Fon.Res	Total Mensual (US\$)	Total Anual (US\$)
		Apor. Patron				
Gerente General	\$ 700.00	\$ 78.05		\$ 136.64	\$ 914.69	\$ 10,976.32
Jefe de Ventas 1	\$ 600.00	\$ 66.90		\$ 119.98	\$ 786.88	\$ 9,442.56
Vendedor 1	\$ 400.00	\$ 44.60		\$ 86.65	\$ 531.25	\$ 6,375.04
Vendedor 2	\$ 400.00	\$ 44.60		\$ 86.65	\$ 531.25	\$ 6,375.04
Secretaria	\$ 290.00	\$ 32.34		\$ 68.32	\$ 390.66	\$ 4,687.90
		TOTAL :		\$ 498.25	\$ 3,154.74	\$ 37,856.86

Tabla 5-4: Sueldos del personal de la empresa

5.8 GESTIÓN DE COBRANZA EFECTIVA

El método de cobranza a implementarse, al momento de dar crédito a los clientes, no podrá sobrepasar en el tiempo, al lapso de 15 días, dejando como colchón 15 días adicionales, que corresponderían al mes de crédito que daría ABCALSA al momento de entregar los productos a la distribuidora.

5.9 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa de descuento que aplica al Flujo de Efectivo esperado del proyecto, genera un valor actual exactamente igual al valor actual de la inversión que se realiza para obtenerlo siendo en este caso del 57%.

Se considerará aceptable porque sobrepasa la base del 20%, que se implemento mediante la TMAR, requerido por los inversionistas.

CONCLUSIONES

Al realizarse la evaluación financiera del proyecto obtuvimos un porcentaje de 57% de retorno de la inversión, con un VAN de \$42,592.68 lo que indica que es apto para ser ejecutado.

Se establece que si bien la actividad no es innovadora, existe un gran mercado potencial en otras provincias del país, lo cual es muy importante para esta y otras iniciativas de inversión.

Este tipo de proyectos e iniciativas pueden generar un aumento de empleos, ya que se puede implementar en otras regiones del país.

Según Hirschman, en su teoría del crecimiento desequilibrado, la concentración de las inversiones que se le dé a un sector clave en la economía de un país podría generar un efecto multiplicador que resultaría en beneficio de toda la sociedad. En este caso el sector panificador y pastelero, así como el consumidor final (toda la población en general) se beneficia ya que el consumo de estos productos es parte de la alimentación diaria, enriqueciendo a la sociedad ecuatoriana, ya que ellos forman parte de ella.

RECOMENDACIONES

Es indispensable reunir cifras y estadísticas de los consumo de insumos para panificación y pastelería en otras provincias, ya que estas crearían negocios potenciales y lastimosamente se están desaprovechando debido a la falta de visión en el ámbito de este sector comercial.

En los actuales momentos existe facilidades de créditos a corto plazo por parte del gobierno y las tasas de interés no son muy elevadas, acompañados de la poca incertidumbre en nuestra economía, y el apoyo del sector público y privado a través de incentivos para productos ecuatorianos de consumo masivo.

Es recomendable realizar una investigación más profunda sobre el cambio en los hábitos de consumo para verificar el consumo futuro potencial de estos productos por parte del consumidor final.



ANEXOS

A.8 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS CAMIÓN HYUNDAI HD 78

Especificaciones Técnicas HD78

MOTOR	
TIPO	D4DB
CILÍNDRAJE	3,907 CC
POTENCIA (PS/RPM)	130/2900
TORQUE (KGM/RPM)	37/1600
BATERÍA/ALTERNADOR	2 X 12 VOLTIOS (24V) / 90 AH
SUSPENSIÓN	
	Semielípticos con Resortes Tipo Ballesta Laminados y Amortiguador
LLANTAS	
	750 X 16 - 12 PR
FRENOS	
DE SERVICIO	Hidráulico al Vacío Asistido por Servo Freno Doble Circuito
DE PARQUEO	Expansión al eje Cardán, Parte Posterior a la Transmisión
DE MOTOR	Al Escape Operado por Vacío, Tipo Válvula Mariposa
TRANSMISIÓN	
MODELO	M035S5 (OVER DRIVE)
TIPO	5 Velocidades + R
RELACIÓN FINAL	5,428
CAPACIDAD TANQUE	
	26.45 GALONES
RELACIÓN AL EJE TRASERO	
1	5.428

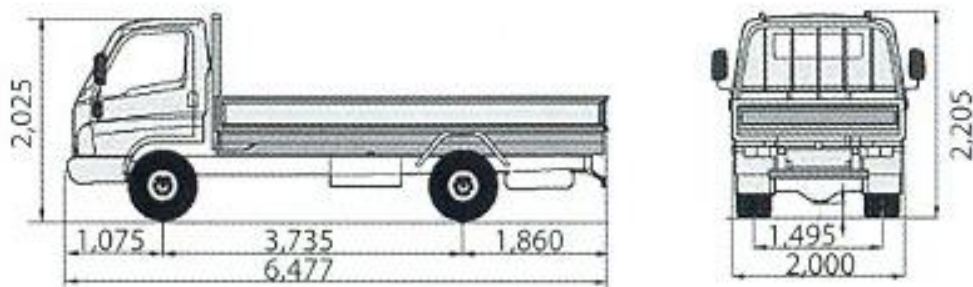


Figura A-1: Dibujo lateral de camión Hyundai HD78.



Figura A-2: Vista superior de camión Hyundai HD78.