



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de emprendimiento previo a la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “Nueva línea de producción de embutidos a base de Bresaola en la empresa La Valtellina”.**

**AUTORA: Vanessa Fernanda Haro Amores**

**TUTOR: Ing. Iván Fernando Silva Ordóñez, MBA.**

**AMBATO – ECUADOR**

**Enero 2018**




## APROBACIÓN DEL TUTOR

**Ing. Iván Fernando Silva Ordóñez, MBA**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Nueva Línea de producción de embutidos a Base de Bresaola en la empresa La Valtellina**”, presentado por la Señorita **Vanessa Fernanda Haro Amores**, para optar por el Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios. **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 03 de enero de 2018



---

**Ing. Iván Fernando Silva Ordóñez, MBA**

**CL.: 1802490548**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Vanessa Fernanda Haro Amores**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Vanessa Haro Amores', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat cursive.

**Vanessa Fernanda Haro Amores**

**C.I.: 1803763919**

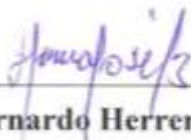
## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato



**Ing. Víctor Hugo Córdova Aldas, PhD.**

**C.I.: 1802301562**



**Ing. José Bernardo Herrera Herrera, Msc**

**C.I.: 1102481148**

Ambato, 03 de Enero de 2018

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mi derecho de autor.



Vanessa Fernanda Haró Amores  
C.I.: 1803763919

## AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento inicia con Dios mi guía y timón por sus innumerables bendiciones y porque sin él no habría llegado hasta aquí.

A mis profesores a todos y cada uno de ellos a los que conocí bien y a los que no tanto porque me impulsaron a que llegue a la meta, en serio gracias por empujarme hasta aquí.

En especial al Ingeniero Fernando Silva porque me tuvo una paciencia infinita, y (a pesar de enojarnos mucho) una vez más puedo decir, que es entre los mejores el mejor.

Al Ing. José Herrera y al Dr. Víctor Córdova por su ayuda y preocupación, por no dejarme desmayar y poner su hombro para que haya podido llegar hasta aquí.

Mi sentido agradecimiento al Ing. Fabián Chávez, otro de mis ángeles de salvación, por su confianza, por su apoyo y por su jamás infaltable “ya falta poco Vane, dale”

A mi familia ustedes que jamás de faltaron que me han apoyado siempre sin importar nada, Dios les pague.

A mis amigos que conocen mi profundo agradecimiento para con ustedes, Dios bendiga su vida.

Siempre están en mi corazón y mis oraciones.

Los quiero.

Vanessa Haro Amores.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de emprendimiento a todas las personas que durante mi vida han sido mi guía, fortaleza e inspiración y para quienes algún día yo seré la suya.

A Jaime Amores y Ernestina Arcos sin ustedes y sus sabios consejos, su prudencia, y su ejemplo de vida jamás me habría convertido en la mujer que soy hoy con principios y valores; espero en este trabajo encuentren algo de recompensa a su gran trabajo y sacrificio durante años.

A Nelly Amores y Pierluigi Colzada por su trabajo siempre pensando en mí y mi bienestar por su sacrificio, apoyo y cariño.

A Andrés Cortés y Benjamín Cortés por caminar junto a mi todo este tiempo con paciencia dándome fuerza, abrazos y besos porque han sido mi compañía de madrugadas para terminar este proyecto, la sufrimos; pero llegamos. Los amo.

A Ruth Amores y su familia por ser ese apoyo y coraje que muchas veces me faltó en el camino, ese aliento necesario las risas y lágrimas los hace merecedores de una parte de mi sacrificio y dedicación.

A Edwin Cortés y Dorita Rivadeneira por su infaltable preocupación y cariño; por fin el resultado está aquí.

“He peleado la buena batalla, he alcanzado la carrera, he guardado la fe”

2 Timoteo 4:7

Vanessa Haro Amores.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	IV
DERECHOS DE AUTOR .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
DEDICATORIA .....	VII
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO.....	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XIV
INDICE DE ECUACIONES .....	XVIII
RESUMEN EJECUTIVO .....	XIX
ABSTRACT.....	XX
CAPITULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1.    Definición del problema de investigación.....	1
1.1.1.    Árbol de problemas .....	2
1.2.    Análisis crítico del árbol de problemas .....	3
1.3.    Análisis de involucrados.....	4
1.4.    Análisis de objetivos.....	6
1.5.    Análisis del árbol de objetivos .....	7
CAPITULO II .....	8
DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO .....	8
2.1.    Nombre del emprendimiento.....	8
2.2.    Localización geográfica.....	8
2.2.1.    Localización geográfica de la empresa .....	8
2.2.2.    Localización geográfica del emprendimiento .....	9
2.3.    Justificación.....	9
2.4.    Objetivos.....	14
2.4.1.    Objetivo General .....	14



2.4.2.	Objetivos Específicos .....	14
2.5.	Beneficiarios .....	14
2.5.1.	Beneficiarios Directos .....	14
2.5.2.	Beneficiarios Indirectos .....	15
2.6.	Resultados a alcanzar .....	15
CAPITULO III .....		17
ESTUDIO DE MERCADO .....		17
3.1.	Descripción de producto, características y usos .....	17
3.2.	Segmentación de mercado .....	19
3.3.	Estudio de la demanda .....	37
3.3.1.	Estudio de la demanda en personas .....	37
3.3.2.	Estudio de la demanda en productos .....	39
3.4.	Estudio de la oferta .....	41
3.4.1.	Estudio de la oferta de personas .....	41
3.4.2.	Oferta de productos .....	43
	.....	44
3.5.	Mercado potencial para el proyecto .....	45
3.6.	Precios .....	47
3.7.	Canales de comercialización .....	49
3.8.	Canales de Distribución .....	52
3.8.1.	Ventajas .....	52
3.8.2.	Desventajas .....	53
3.9.	Estrategias de comercialización .....	54
3.9.1.	Análisis FODA .....	55
3.9.2.	Matriz perfil de capacidad interna (PCI) .....	56
3.9.3.	.....	56
3.9.4.	Matiz de Perfil de Oportunidades y Amenazas (POA) .....	57
3.9.5.	Ponderaciones Matrices PCI – POA .....	58
CAPITULO IV .....		68
ESTUDIO TÉCNICO .....		68
4.1.	Tamaño del emprendimiento .....	68
4.1.1.	Factores determinantes del tamaño .....	68
4.1.2.	Tamaño óptimo .....	69

4.2.	Localización .....	70
4.2.1.	Localización óptima .....	70
4.2.2.	Macro localización .....	72
4.2.3.	Micro localización.....	73
4.3.	Ingeniería del Proyecto .....	73
CAPÍTULO V .....		85
ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....		85
5.1.	Aspectos Generales .....	85
5.2.	Diseño Organizacional .....	86
5.2.1.	Niveles Jerárquicos .....	86
5.2.2.	Misión .....	87
5.2.3.	Visión .....	87
5.2.4.	Valores .....	87
5.3.	Estructura Organizativa .....	88
5.4.	Estructura Funcional.....	89
5.5.	Manual de Funciones.....	90
CAPITULO VI.....		95
ESTUDIO FINANCIERO .....		95
6.1.	Inversiones en activos tangibles .....	95
6.2.	Inversiones en activos intangibles .....	97
6.3.	Inversiones en capital de trabajo .....	98
6.3.1.	Activo Corriente o Circulante .....	98
6.3.2.	Pasivo Circulante .....	101
6.3.3.	Capital de Trabajo .....	101
6.4.	Resumen de las Inversiones.....	102
6.5.	Financiamiento .....	102
6.6.	Plan de Inversiones.....	103
	.....	104
6.7.	Presupuesto de Costos e Ingresos.....	104
6.7.1.	Situación financiera actual .....	115
6.7.2.	Situación financiera proyectada .....	116
6.7.3.	Presupuesto de ingresos .....	117
6.7.4.	Estado de resultados proyectados.....	118

6.7.5.	Flujo de caja .....	119
6.8.	Punto de equilibrio .....	120
6.8.1.	Punto de equilibrio en unidades monetarias.....	121
6.8.2.	Punto de equilibrio en unidades de producción .....	121
6.8.3.	Punto de equilibrio graficado .....	122
6.9.	Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación de proyectos 122	
6.9.1.	Cálculo Tmar1 sin financiamiento .....	123
6.9.2.	Cálculo Tmar2 sin financiamiento .....	123
6.9.3.	Cálculo de Tmar1 global mixto.....	124
6.9.4.	Cálculo Tmar2 global mixto .....	125
6.10.	Valor presente neto o valor actual neto (VAN).....	125
6.10.1.	Cálculo VAN1 .....	126
6.10.2.	Cálculo VAN2 .....	126
6.11.	Indicadores Financieros .....	127
6.11.1.	Índices de solvencia.....	127
6.11.2.	Índice de liquidez .....	128
6.11.3.	Índice de endeudamiento .....	128
6.11.4.	Índice de Apalancamiento .....	128
6.12.	Tasa beneficio – costo .....	129
6.13.	Periodo de recuperación de la inversión (PRI).....	130
6.14.	Tasa interna de retorno (TIR) .....	131
6.15.	Análisis de sensibilidad .....	131
6.15.1.	Escenario optimista + 20% .....	133
6.15.2.	Escenario Pesimista – 20% .....	136
6.15.3.	Cuadro de sensibilidad .....	139
CAPÍTULO VII .....		140
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		140
7.1.	Conclusiones.....	140
7.2.	Recomendaciones .....	141
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		143
ANEXOS .....		150

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Árbol de Problema .....	2
Gráfico 2 Árbol de Objetivos .....	6
Gráfico 3 Diferencias en Carnes .....	18
Gráfico 4 Pregunta 1 .....	24
Gráfico 5 Pregunta 2 .....	25
Gráfico 6 Pregunta 3 .....	26
Gráfico 7 Pregunta 4 .....	27
Gráfico 8 Pregunta 5 .....	28
Gráfico 9 Pregunta 6 .....	29
Gráfico 10 Pregunta 7 .....	30
Gráfico 11 Pregunta 8 .....	31
Gráfico 12 Pregunta 9 .....	32
Gráfico 13 Pregunta 10 .....	33
Gráfico 14 Pregunta 11 .....	34
Gráfico 15 Pregunta 12 .....	35
Gráfico 16 Pregunta 13 .....	36
Gráfico 17 Demanda en Personas .....	38
Gráfico 18 Demanda en Productos .....	40
Gráfico 19 Oferta en Personas .....	43
Gráfico 20 Oferta En Productos .....	45
Gráfico 21 Demanda Potencial Insatisfecha .....	46
Gráfico 22 Precio .....	48
Gráfico 23 Canal Productor - Consumidor .....	53
Gráfico 24 Productor - Minorista – Consumidor .....	53
Gráfico 25 Fan Page de Facebook .....	62
Gráfico 26 Productos.....	62
Gráfico 27 Demanda Potencial Insatisfecha Real .....	70
Gráfico 28 Macro Localización .....	72
Gráfico 29 Micro Localización .....	73
Gráfico 30 Gráfico de Referencias del Plano de Distribución.....	83

Gráfico 31 Distribución de Espacio .....	84
Gráfico 32 Manual de Funciones Gerente General.....	90
Gráfico 33 Manual de Funciones Jefe Administrativo .....	91
Gráfico 34 Manual de Funciones Jefe Comercial .....	92
Gráfico 35 Manual de Funciones Jefe De Producción.....	93
Gráfico 36 Manual de Funciones Secretaria .....	94
Gráfico 37 Estado de Situación Inicial.....	115
<i>Gráfico 38: Estado de Situación Inicial.....</i>	<i>116</i>
Gráfico 39 Punto de Equilibrio .....	122

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de involucrados.....	4
Tabla 2 Consumo de Carne Per Cápita .....	10
Tabla 3 Principales Productos Exportados del Sector Porcino (Miles \$) .....	11
Tabla 4 Principales Productos Exportados del Sector Porcino (Ton.).....	11
Tabla 5 Cuantificación Pérdidas Importación Desabasto de Productos Porcinos.....	12
Tabla 6: Producto .....	19
Tabla 7: Segmentación de Mercado.....	21
Tabla 8: Tasa de Crecimiento Poblacional al 2017.....	22
Tabla 9 Pregunta 1 .....	24
Tabla 10 Frecuencia 1 .....	24
Tabla 11 Pregunta 2 .....	25
Tabla 12 Frecuencia 2 .....	25
Tabla 13 Pregunta 3 .....	26
Tabla 14 Frecuencia 3 .....	26
Tabla 15 Pregunta 4 .....	27
Tabla 16 Frecuencia 4 .....	27
Tabla 17 Pregunta 5 .....	28
Tabla 18 Frecuencia 5 .....	28
Tabla 19 Pregunta 6 .....	29
Tabla 20 Frecuencia 6 .....	29
Tabla 21 Pregunta 7 .....	30
Tabla 22 Frecuencia 7 .....	30
Tabla 23 Pregunta 8 .....	31
Tabla 24 Frecuencia 8 .....	31
Tabla 25 Pregunta 9 .....	32
Tabla 26 Frecuencia 9 .....	32
Tabla 27 Pregunta 10 .....	33
Tabla 28 Frecuencia 10 .....	33
Tabla 29 Pregunta 11 .....	34
Tabla 30 Frecuencia 11 .....	34

Tabla 31 Pregunta 12 .....	35
Tabla 32 Frecuencia 12 .....	35
Tabla 33 Pregunta 13 .....	36
Tabla 34 Frecuencia 13 .....	36
Tabla 35 Explicación Demanda en Personas .....	37
Tabla 36 Cálculo Demanda en Personas .....	38
Tabla 37 Cálculo Demanda en Productos .....	39
Tabla 38 Proyección Demanda en Productos.....	40
Tabla 39 Explicación Oferta en Personas .....	41
Tabla 40 Proyección Oferta en Personas .....	42
Tabla 41 Oferta en Productos.....	44
Tabla 42 Oferta en Productos.....	44
Tabla 43 Cálculo de la dpi .....	46
Tabla 44 Cálculo del Precio .....	48
Tabla 45 Análisis Foda.....	55
Tabla 46 Perfil de Capacidad Interna.....	56
Tabla 47 Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas .....	57
Tabla 48 Escala de Calificación.....	58
Tabla 49 Ponderación de Matriz Pci .....	58
Tabla 50 Ponderación de Matriz Poa .....	59
Tabla 51 Matriz Foda Estratégica .....	60
Tabla 52 Plan de Acción Producto.....	61
Tabla 53 Plan de Acción Precio .....	63
Tabla 54 Plan de Acción Plaza .....	64
Tabla 55 Plan de Acción Promoción.....	65
Tabla 56 Presupuesto de Marketing Mix .....	67
Tabla 57 Demanda Potencial Insatisfecha Real .....	69
Tabla 58 Valorización de Impacto .....	71
Tabla 59 Distribución Sección Preparación Y Corte .....	71
Tabla 60 Sección Dos.....	71
Tabla 61 Sección Tres.....	72
Tabla 62 Proceso de Producción .....	73
Tabla 63 Materia Prima.....	76

Tabla 64 Materia Prima Secundaria.....	76
<i>Tabla 65 Materiales Indirectos De Fabricación .....</i>	<i>77</i>
Tabla 66 Simbología Normativa Asme.....	78
Tabla 67 Diagrama Flujo del Proceso De Producción de Cárnicos la Valtellina .....	79
Tabla 68 Capacidad de Producción.....	81
Tabla 69 Maquinarias Insumos Muebles y Enseres.....	81
Tabla 70 Maquinaria .....	95
Tabla 71 Equipo de Computo .....	96
Tabla 72 Herramientas .....	96
Tabla 73 Muebles y Enseres .....	96
Tabla 74 Vehículo.....	97
Tabla 75 Total Activos Fijos.....	97
Tabla 76 Total Activo Diferido.....	98
Tabla 77: Total Activo Circulante.....	100
Tabla 78 Financiamiento.....	102
Tabla 79: Cuadro Comparativo Instituciones Financieras .....	103
Tabla 80 Plan de Inversión.....	104
Tabla 81: Materia Prima Principal .....	105
Tabla 82 Materia Prima Secundaria.....	105
Tabla 83: Materiales Indirectos.....	106
Tabla 84 Herramientas .....	106
Tabla 85: Cargo Depreciación y Amortización .....	107
Tabla 86: Mantenimiento de Maquinaria y Equipo .....	108
Tabla 87: Mano de Obra Directa e Indirecta.....	108
Tabla 88 Costos de Producción Totales .....	109
Tabla 89 Servicios Básicos .....	110
Tabla 90 Sueldos y Salarios .....	110
Tabla 91 Suministros de Oficina.....	110
Tabla 92 Costos Administrativos .....	112
Tabla 93 Sueldos y Salarios (Costos De Venta) .....	112
Tabla 94 Transporte .....	113
Tabla 95 Costos de Venta Totales.....	113
Tabla 96 Préstamo Bancario .....	114



Tabla 97 Presupuesto de Costos e Ingresos .....	114
Tabla 98: Presupuesto de Ingresos .....	117
Tabla 99 Estado de Resultados .....	118
Tabla 100 Flujo de Caja .....	119
Tabla 101 Costos Fijos y Costos Variables .....	120
Tabla 102 Tmar1 Global .....	124
Tabla 103 Tmar2 Global .....	125
Tabla 104 Cuadro Comparativo de Sensibilidad .....	139

## ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1: Muestra.....	23
Ecuación 2 Inventario .....	99
Ecuación 3 Lote Económico .....	99
Ecuación 4 Cuentas Por Cobrar .....	100
Ecuación 5 Pasivo Corriente .....	101
Ecuación 6: Capital De Trabajo .....	101
Ecuación 7: Inversión Inicial .....	102
Ecuación 8 Punto de Equilibrio Unidades Monetarias .....	121
Ecuación 9 Punto de Equilibrio Unidades de Producción .....	121
Ecuación 10 Tmar1 Sin Financiamiento .....	123
Ecuación 11 Tmar2 sin Financiamiento.....	123
Ecuación 12 Van1 .....	126
Ecuación 13 Van2 .....	127
Ecuación 14 Solvencia .....	127
Ecuación 15 Liquidez.....	128
Ecuación 16 Endeudamiento.....	128
Ecuación 17 Apalancamiento.....	128
Ecuación 18 Relación Beneficio/Costo.....	130
Ecuación 19 Período de Recuperación de la Inversión.....	130
Ecuación 20 Tasa Interna de Retorno .....	131

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa La Valtellina adquirió la responsabilidad de la elaboración de embutidos para la familia Tungurahuense, con altos estándares de calidad. En la actualidad es limitada la capacitación en la producción de embutidos con carne saludable, así las empresas sólo ofrecen embutidos de carne y pollo sin nuevas opciones para los clientes, porque existe un desconocimiento sobre las ventajas de elaboración con carne más saludable, que ha motivado a un creciente desinterés en su producción, por ende, es evidente la desmotivación por la formación del individual que no brinda iniciativas para la producción con la materia prima diferente que es más sana para los clientes y una nueva opción para la mesas de las familias.

Cuando se cumpla con el diseño del emprendimiento se buscará como objetivo central dentro de la empresa cumplir con la demanda del mercado de embutidos de la provincia de Tungurahua, logrando una adecuada innovación en la fabricación de nuevos productos en el mercado local que brinden un valor agregado en su producción y comercialización, a través de una mejor planificación de los procesos y así presentar una oferta innovadora.

El aporte económico para la empresa Cárnicos La Valtellina es un crecimiento de sus ventas ofreciendo nuevos productos para los clientes, permitiendo solventar la demanda de clientes de embutidos más saludables, además posicionar nuevos productos en el mercado nacional incentivando la producción. El aporte económico que brindará será la posibilidad de fomentar el crecimiento de sus ventas en la provincia de Tungurahua, fortaleciendo su capacidad para producir y generar productos innovadores que atraigan a nuevos compradores.

El aporte social se vincula con brindar las posibilidades de generar fuentes de empleo directo e indirecto, tanto para quienes trabajarán en la producción, como para aquellos que comercializarán la nueva línea de producción, la empresa será la beneficiaria abriendo posibilidades para contratar nuevo personal y trabajar con empresarios locales.

**PALABRAS CLAVES:** EMPRENDIMIENTO, BRESAOLA, INDUSTRIA ALIMENTICIA, LA VALTELLIN.

## ABSTRACT

The company La Valtellina acquired the responsibility of the making of sausages for the family Tungurahuese, with standard quality high places. At present the training is limited in the sausages production with healthy meat, like that the companies only offer sausages of meat and chicken without new options for the clients, because it exists an ignorance on the making advantages with more healthy meat, which it has motivated to an increasing lack of interest in its production, hence, is clear the lack of motivation for the formation of the individual who does not offer initiatives for the production with the different raw material that is healthier for the clients and a new option for the tables of the families.

When it is fulfilled by the design of the take first one will think about how like central target inside the company to expire with the demand of the market of sausages of the province of Tungurahua, achieving a suitable innovation in the manufacture of new products on the local market that offer an added value in its production and commercialization, across a better planning of the processes and this way to present an innovative offer.

The economic contribution Meat for the company La Valtellina is a growth of its sales offering new products for the clients, allowing to settle the clients' demand of more healthy sausages, also new products on the national market encouraging the production. The economic contribution that it will offer will be the possibility of encouraging the growth of its sales in the Tungurahua province, strengthening its aptitude to produce and to generate innovative products that attract new buyers.

The social contribution links in spite of offering the possibilities of generating sources of direct and indirect employment, so much for those who will be employed at the production, as for those that will commercialize the new production line, the company will be the beneficiary opening possibilities to hire new personnel and to work with local businessmen.

**KEY WORDS:** ENTREPRENEURSHIP, BRESAOLA, FOOD INDUSTRY, LA VALTELLIN.

## **CAPITULO I**

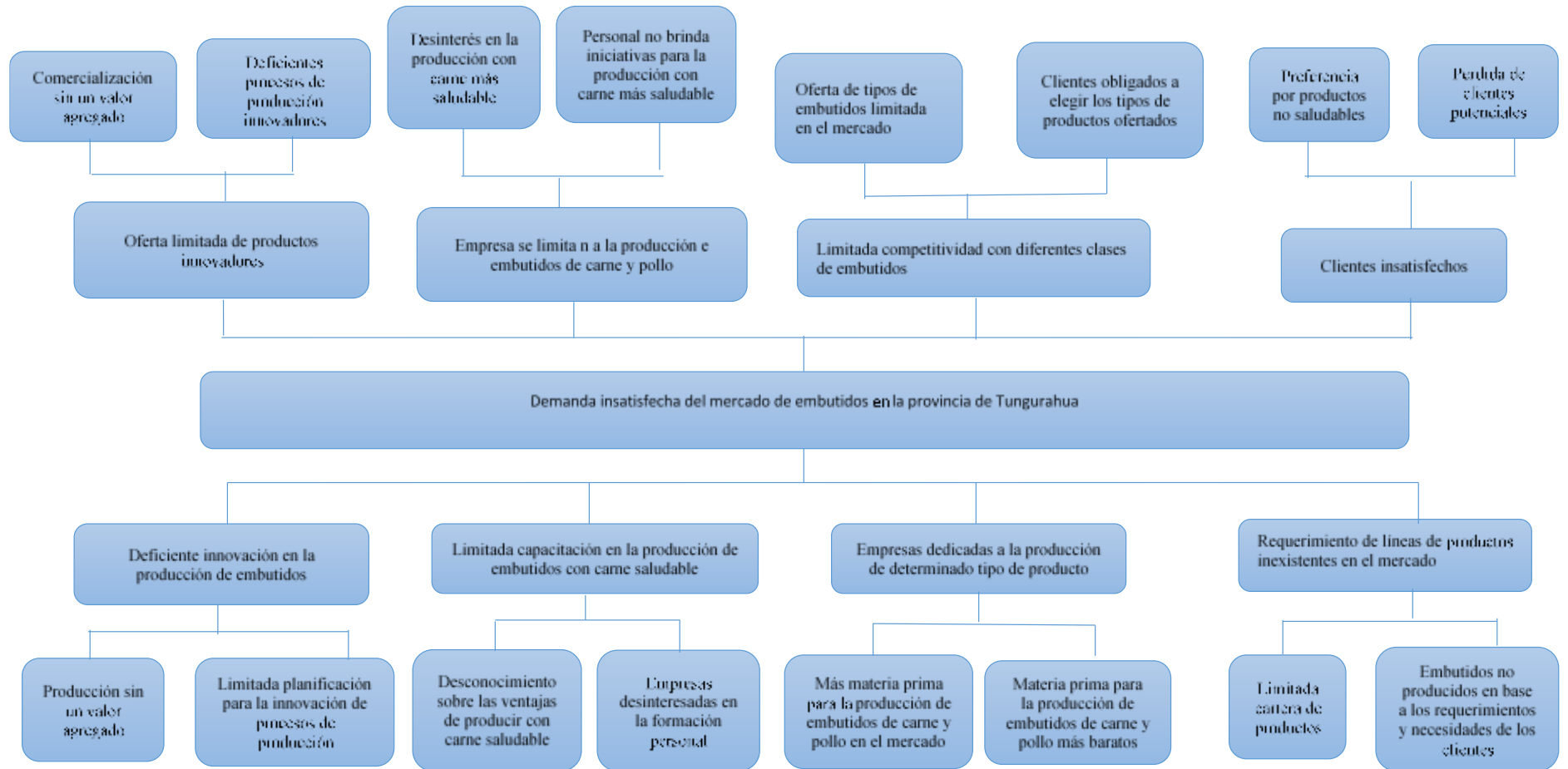
### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Definición del problema de investigación**

La empresa de Cárnicos La Valtellina ubicada en el Cantón Píllaro, Provincia de Tungurahua fue fundada el 15 de mayo del 2011, en la actualidad produce salchichas de pollo y res, botones de ternera, botones de cerdo, botones colombianos picantes, mortadelas especiales y estacionados, botón de Valtellina, botón de morcilla, butifarra, jamón serrano, tocino, salami, los mercados a los cuales vende son Cotopaxi a la Distribuidora “El Ranchito”, Puyo a un distribuidor independiente, en Ambato a la Fornace, Frigorífico “La Esperanza”, la Pizzeria Da Salomons y otras pizzerías que han preferido la adquisición del producto. La mayoría de productos que se desarrollan no venden nuevas alternativas en el mercado local por lo cual queda pendiente posicionarse en un nuevo mercado donde se buscan embutidos hechos con diferentes tipos de carne que proporciona un diferente sabor a los clientes para su plato.

### 1.1.1. Árbol de problemas

**Gráfico 1 Árbol de Problema**



Elaborado por: Vanessa Haro A.

## **1.2. Análisis crítico del árbol de problemas**

El motivo focal que motivó el desarrollo del presente emprendimiento es la demanda insatisfecha del mercado de embutidos en la Provincia de Tungurahua, porque se comercializa dos tipos de productos de carne y pollo, no se oferta otra variedad con carnes más saludables. Se ha presentado una deficiente innovación en la producción de embutidos, sin in valor agregado que destaque por su diferenciación con otros productos llegando a afectar a la comercialización con embutidos que destaquen en el mercado sumado a eso en las empresas una limitada planificación para procesos de producción más innovadores que hace que sean inadecuados, siendo la oferta de una nueva línea de productos insuficientes para brindar nuevos productos a los consumidores de embutidos en la provincia de Tungurahua.

En la actualidad es limitada la capacitación en la producción de embutidos con carne saludable, así las empresas sólo ofrecen embutidos de carne y pollo sin nuevas opciones para los clientes, porque existe un desconocimiento sobre las ventajas de elaboración con carne más saludable, que ha motivado a un creciente desinterés en su producción, por ende, es evidente la desmotivación por la formación del individual que no brinda iniciativas para la producción con la materia prima diferente que es más sana para los clientes y una nueva opción para la mesas de las familias.

Las empresas se han dedicado a la producción de determinados tipos de productos como embutidos de carne y pollo, se aprecia en el mercado la limitada competitividad con diferentes clases de embutidos, se prefiere el mismo tipo de productos pero hay más materia prima para su producción además que son económicamente más baratos, en consecuencia, la oferta es limitada, que obliga a los clientes a elegir la línea de productos que venden las empresas nacionales, sin tener la posibilidad de seleccionar embutidos con nuevos sabores que le sirvan para degustar algo diferente.

Los clientes tienen requerimiento de líneas de productos inexistentes en el mercado local, prefiriendo los importados sobre lo nacional, con clientes insatisfechos, por la limitada cartera de productos, que hace que prefieran adquirir embutidos no saludables, no producidos en base a los requerimientos y necesidades de los clientes, que a corto y mediano ocasiona una pérdida de clientes potenciales.

### 1.3. Análisis de involucrados

**Tabla 1** Matriz de involucrados

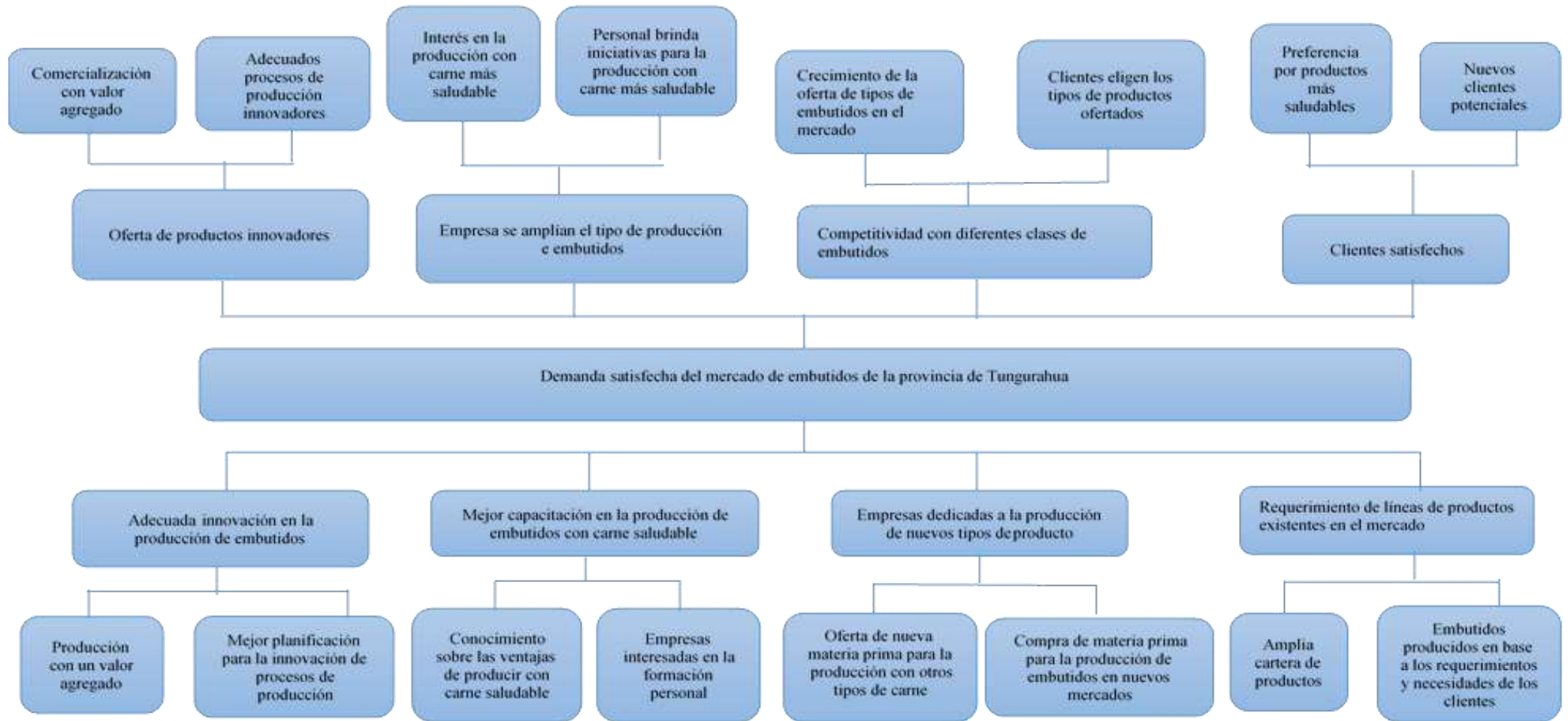
Grupos	Intereses	Problemas percibidos	Actitudes	Recursos/Limitaciones
Empresa Cárnicos La Valtellina	Mejorar las ventajas de la empresa Ofertar un nuevo producto en el mercado	Demanda insatisfecha del mercado de embutidos en la provincia de Tungurahua	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Cooperación</li> <li>• Formación del personal</li> </ul>	Creación de una nueva línea de producción de embutidos a base de Bresaola
Clientes	Obtener embutidos de buena calidad más saludables y distintos a los ofertados actualmente	Deficiente producción en la innovación de productos Producción sin un valor agregado Limitada competitividad con diferentes clases de embutidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación</li> <li>• Confianza</li> <li>• Satisfacción</li> </ul>	Artículo 4. Capítulo 4 Ley de defensa del consumidor Artículo 17 Capítulo 5. Ley de defensa del consumidor
Proveedores	Obtener contratos por diferentes tipos de carne Ampliar su oferta de carne en el mercado	Incremento y alto costo para la nueva materia prima	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	Canales de comercialización
Competencia	Competir en el mercado con nuevos productos Superar a los competidores con costos bajos Ampliar la oferta de productos de embutidos de carne y pollo	Creación de una nueva línea de producción de embutidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desprestigiar a la empresa</li> <li>• Abaratar costos de embutidos de carne</li> </ul>	Art. 33. Ley de Defensa del consumidor  Herramientas de Marketing mix



	Incrementar las ventas		y pollo.	
Entidades del estado MIPRO INEC MCPEC SRI	Fomentar la producción innovadora Crear oportunidades para los productos locales con calidad y saludables Mejorar la salud de la población con productos sanos Impulsar la inclusión de nuevos productos con carne local. Consumo de productos nacionales Pago puntual de los impuestos Consumo de productos nacionales. Pago puntual de los impuestos	.  Lentitud en los trámites para la aprobación del producto	Superación Protección	Código Orgánico de la Producción

Análisis de objetivos

Gráfico 2 Árbol de objetivos



Elaborado por: Vanessa Haro A.

#### **1.4. Análisis del árbol de objetivos**

Cuando se cumpla con el diseño del emprendimiento se buscará como objetivo central dentro de la empresa cumplir con la demanda del mercado de embutidos de la provincia de Tungurahua, logrando una adecuada innovación en la fabricación de nuevos productos en el mercado local que brinden un valor agregado en su producción y comercialización, a través de una mejor planificación de los procesos y así presentar una oferta innovadora.

Otro objetivo es una mejor capacitación en la producción de embutidos con carne saludable, ayudando al desarrollo del conocimiento sobre las ventajas de producirla, alcanzando el interés por la formación del personal, así lograr compromiso de talento humano que brinden iniciativas en este campo y dar variedad a la producción de embutidos.

La empresa se dedicará a la producción de nuevos tipos de productos, ampliando la oferta de materia prima con otro tipo de carne, comprando en otros mercados, fortaleciendo la competitividad con diferentes clases de embutidos para todos los gustos, con un crecimiento de la oferta para que los clientes seleccionen lo mejor en función de sus necesidades.

Los clientes podrán solicitar y comprar las líneas de los productos existentes en el mercado, con una amplia variedad a su disposición, a través de embutidos producidos en respuesta a las necesidades de los consumidores, para que se sientan satisfechos, prefiriendo productos más saludables e incluso lograr crear un nicho para clientes potenciales.

## CAPITULO II

### DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

#### 2.1.Nombre del emprendimiento

Nueva línea de producción de embutidos a base de Bresaola

#### 2.2. Localización geográfica

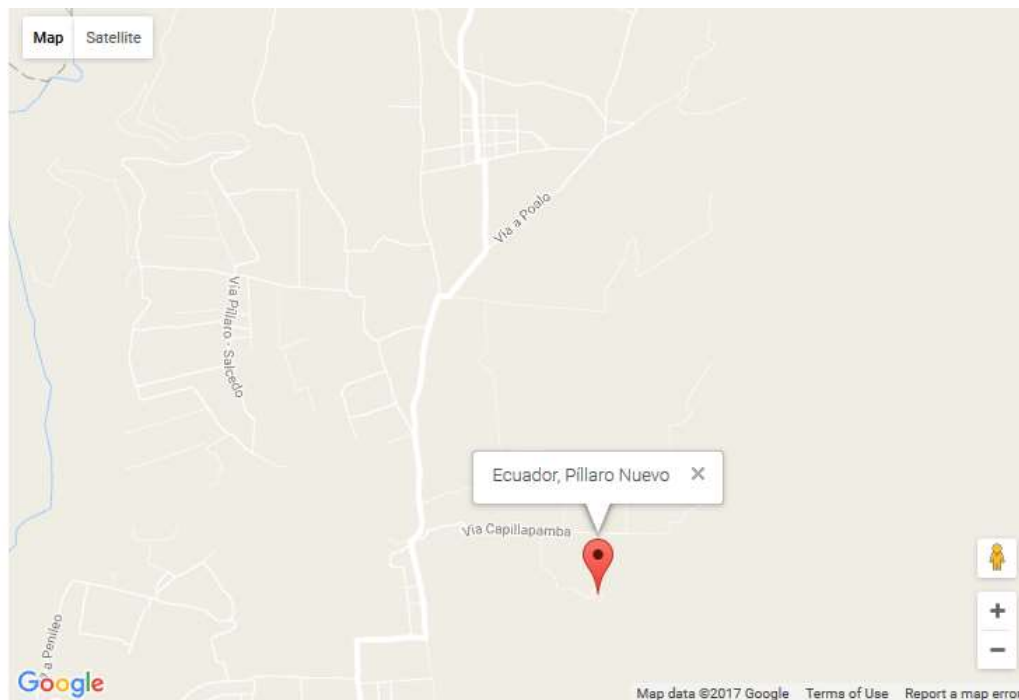
##### 2.2.1. Localización geográfica de la empresa

Empresa Cárnicos La Valtellina

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Píllaro

**Dirección:** Píllaro Nuevo, calle Fundadores del Cantón s/n.



**Fuente:** Google maps (2013)

### **2.2.2. Localización geográfica del emprendimiento**

El emprendimiento está dirigido a las familias de la Provincia de Tungurahua, quienes estarán dispuestos a adquirir el producto, velando por la salud alimenticia del núcleo familiar. Para esto se tomarán los datos del último censo realizado en el país por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) del año 2010 para determinar el mercado meta.

### **2.3. Justificación**

El mercado de consumo de carnes en el Ecuador tiene mucho potencial, tanto en la producción sin procesar como la procesada, para el consumo nacional y para exportaciones en una publicación de (Revista líderes, 2015) “Ecuador tiene la suficiente cantidad de carne para satisfacer el consumo de sus habitantes. Cada año se procesan alrededor de 220000 toneladas métricas, que se obtienen del millón de reses faenadas en camales formales, según datos de la Federación Nacional de Ganaderos”, esta misma publicación brinda datos de la Asociación de Ganaderos del Litoral que mencionan que se producen al año 300 millones de libras de carnes, se destinan 1.760.000 cabezas de ganado para la producción. Seis provincias de la Costa concentran la mayor cantidad de población de ganado de carne, siendo Manabí quien lidera el top, junto con Loja, Pichincha, Azuay, Chimborazo, Tungurahua, Cotopaxi y Carchi que se registran con el mayor número de consumo de carne, según datos oficiales. (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006) menciona que “la producción de cárnicos y lácteos representó en conjunto el 4.01% del PIB en el 2014. Los cárnicos, productos de la carne y subproductos registraron una producción total de USD 1.86 mil millones en el 2014, lo cual representó el 1.48% de la producción total del Ecuador” (Inversiones, 2016, págs. 7 - 8).

El mercado ofrece muchas posibilidades para la producción de carnes y embutidos, según (Barzola, 2013) “existen en el país empresas que se encuentran integradas verticalmente tales como: PRONACA, GRUPO ORO y DON DIEGO, es decir, tienen su propia producción pecuaria y/o se abastecen de terceros, realizan la faena en sus propios canales, industrializan en forma de embutidos y precocidos debidamente empacados, para ofrecerlos al consumidor final mediante sus canales de comercialización” (pág. 44).

**Tabla 2** Consumo de carne per cápita

Aviar	Cuy	Bovina	Porcina	Pescado	Embutidos
32	25,42	16,87	10,68	5,9	3,85

**Fuente:** Barzola (2013) con datos de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador (INEC), Censo Avícola Censo Porcícola; Corporación Nacional de Aves (CONAVE) y datos de IDE Bussiness

Las carnes rojas y cárnicos se encuentran entre las más demandadas en los hogares significando un gasto del 19% del ingreso de las familias, según datos del Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC) publicados por (Diario El Universo, 2015).

El mercado de embutidos es un sector grande, esta atomizado con la participación de muchos copartícipes y marcas, la carne local es considerada de calidad, por lo cual con la materia se puede cubrir el mercado interno, trabajando en cadenas de producción, a través de la innovación, se abre las posibilidades para exportar a otros países a largo plazo, cumpliendo con la normativa internacional.

Se ha presentado un aumento de la demanda de embutidos, por el incremento del consumo de la comida rápida, alternativa práctica para los hogares, pero también un aumento de consumo de embutidos con bajo contenido de grasa, de buena calidad como variedad, las tres empresas más importantes del país son: Procesadora Nacional de Alimentos (Pronaca), Embutidos Plumrose, Embutidos Don Diego. Las marcas presentes en el país son: Plumrose, Don Diego, Fritzz, La Ibérica, Juris, La Española, Pronaca, Supermaxi. Los tipos de embutidos que se encuentran en el mercado son: mortadela, jamón, salchichas, chorizos, vienasas, salame y tocino. Los datos publicados por (Barzola, 2013) mencionan que “según cifras reveladas por la empresa Embutidos Don Diego en Ecuador se producen entre 36 y 50 millones de kilos de embutidos anualmente; es decir que cada ecuatoriano consume de 2,77 a 3,85 kilos por año” (Barzola, 2013, pág. 50)

El Ecuador ha exportado e importado embutidos porque es un mercado potencial para el consumo interno pero la producción varía y se abren las posibilidades para posicionarse a nivel internacional.

**Tabla 3** Principales productos exportados del sector porcino (miles \$)

Miles USD										
Descripción del producto	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Las demás carnes de porcinos, frescas o refrigeradas.	28	0	0	0	0	0	0	0	0	0
tocino sin partes magras y grasa sin fundir de cerdo o de ave, frescos	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0
embutidos y productos similares, de carne, de despojos o de sangre; pr	185	133	100	102	233	108	213	136	40	0
Preparaciones o conservas de hígado de cualquier animal.	8	12	15	11	23	12	40	20	0	0
jamones y trozos de jamón, de la especie porcina	57	88	77	72	182	131	195	186	21	0
Demás productos exportados	12	21	17	23	29	26	8	15	0	0

Fuente: Estimaciones del International Trade Centre, (Barzola, 2013, pág. 52)

**Tabla 4** Principales productos exportados del sector porcino (Ton.)

Cantidad importada en toneladas										
Descripción del producto	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Las demás carnes de porcinos, frescas o refrigeradas.	5									
tocino sin partes magras y grasa sin fundir de cerdo o de ave, frescos						0	0		1	
embutidos y productos similares, de carne, de despojos o de sangre; pr	34	23	20	23	33	14	33	14	5	
Preparaciones o conservas de hígado de cualquier animal.	3	4	14	4	3	2	6	2		
jamones y trozos de jamón, de la especie porcina	5	8	8	12	25	17	19	18	3	
Demás productos exportados	2	3	2	6	4	3	1	2	0	0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>38</b>	<b>44</b>	<b>45</b>	<b>65</b>	<b>36</b>	<b>59</b>	<b>36</b>	<b>9</b>	<b>0</b>

Fuente: Estimaciones del International Trade Centre, (Barzola, 2013, pág. 52)

Datos interesantes de Agrocalidad & de la Dirección de Sanidad Animal (Agrocalidad & Dirección de Sanidad Animal, 2011) muestran que las empresas requieren mayor producción de carnes para elaboración de embutidos, siendo necesario repotenciar el mercado para proveedores porque las importaciones han ido creciendo de manera paulatina en las partidas arancelarias que corresponde a grasa y cueros. “La estimación de la existencia de cerdos para el año 1974 era de 2’783262 animales, para el 2000 1’527.114 y para el 2008 1’097.251. La población porcina estimada en los censos y

estudios poblacionales ha ido disminuyendo paulatinamente, incrementándose el volumen de importaciones” (Agrocalidad & Dirección de Sanidad Animal, 2011, pág. 56)

	2005	2006	2007	2008
Productos porcinos importados TM	7,370	7,811	7,752	12,027
Valor de importaciones	10,680,420	11,228,690	10,132,810	19,402,356

Fuente: (Agrocalidad & Dirección de Sanidad Animal, 2011)

La Bresaola es un embutido con características muy peculiares, no están hechos con carnes de cerdo, pollo o res como la mayoría, sino con carne de ternera, salada y curada durante 2 o 3 meses. Esta carne ofrece alternativas para una buena alimentación, de las personas, está aconsejada en todas las dietas, tanto para seguir en forma como para poder adelgazar.

La Bresaola es una delicia de carne de ternera curada presentada como embutido, es un alimento muy nutritivo, con pocas grasas y muchas proteínas, resulta perfecto en diferentes platos, incluido la pizza donde resulta exquisita, usualmente la adquieren pizzerías, restaurante italiano que la utilizan para incluir en sus platos. Las estadísticas en el Ecuador no establecen el nivel de consumo de estos embutidos con Bresaola aunque se encuentran entre los importados y preferidos por especialistas culinarios y clientes de clase media alta y alta.

Este tipo de embutido tiene importación siendo localizado en lugares específicos y no a nivel nacional en los diferentes supermercados del país, incluso viene con un arancel adicional, perteneciendo al grupo de carne importada, entre los productos que se compran en el exterior de cárnicos se tiene la carne fresca y refrigerada bovina, porcina, ovina, hígados, riñones, salmón, diversos tipos de embutidos.

El real emprendimiento es en respuesta a una necesidad en el mercado para ofrecer productos diferentes y con valor agregado a los clientes y también ser una alternativa saludable para los clientes que buscan embutidos que representen menos riesgos para la salud.



El balance del presente emprendimiento es crear un producto que ofrezca a los clientes una comida sana y energética, prácticamente sin grasa, más saludable que la carne de ternera fresca por el procedimiento de curación al cual se le somete, con alto contenido proteico. El porcentaje de proteínas en la Bresaola puede alcanzar el 48% mientras que la carne de ternera que no se encuentra curada llega solo al 20%. La carne de ternera que servirá para la producción se puede encontrar con los ganaderos, aunque se entregue en menor proporción se buscará los mejores proveedores, que tengan la capacidad para producir lo necesario y tengan una carne de calidad producido con los estándares de salud y medidas higiénicas.

Las políticas relacionadas que guardan pertinencia con el presente emprendimiento se establecen en el Plan Nacional del Buen Vivir, en el objetivo 10, impulsar la transformación de la matriz productiva, en la política 10.1. “Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional”, lineamiento c. “Consolidar la transformación productiva de los sectores prioritarios industriales y de manufactura, con procesos de incorporación de valor agregado que maximicen el componente nacional y fortalezcan la capacidad de innovación y de aprendizaje colectivo”; en la política 10.5. “Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS–, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mipymes– en la estructura productiva” y lineamiento a. “establecer mecanismos para la incorporación de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas y de servicios, en cadenas productivas vinculadas directa o indirectamente a los sectores prioritarios, de conformidad con las características productivas por sector, la intensidad de mano de obra y la generación de ingresos” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – Senplades, 2013, págs. 300 - 302).

La provincia de Tungurahua es productiva con emprendimiento de pequeñas y grandes empresas, siendo a nivel nacional una de las que más se ha fortalecido económicamente con industrias y negocios, en la actualidad las empresas no cuentan justamente con productos variados para que pueden ofrecer embutidos diferentes a sus clientes, quienes buscan degustar nuevos sabores, muchos de estos llegan a altos precios que hace que pocos puedan adquirirlos y variar sus comidas con otros embutidos.

## **2.4. Objetivos**

### **2.4.1. Objetivo General**

Determinar la factibilidad de producción de una nueva línea de embutidos a base de Bresaola en la empresa Cárnicos La Valtellina del Cantón Píllaro, Provincia de Tungurahua.

### **2.4.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar las características del mercado potencial, la oferta y la demanda para la producción de una nueva línea de embutidos a base de Bresaola.
- Analizar la situación organizacional de la empresa Cárnicos La Valtellina en el mercado para el diseño de estrategias comerciales y de ventas para la producción de una nueva línea de embutidos a base de Bresaola.
- Realizar un estudio técnico del proyecto estableciendo la viabilidad de la implementación de una nueva línea de embutidos a base de Bresaola.

## **2.5. Beneficiarios**

### **2.5.1. Beneficiarios Directos**

Se definen como beneficiarios directos la empresa y el mercado objetivo:

#### **Empresa**

El aporte económico para la empresa Cárnicos La Valtellina es un crecimiento de sus ventas ofreciendo nuevos productos para los clientes, permitiendo solventar la demanda de clientes de embutidos más saludables, además posicionar nuevos productos en el mercado nacional incentivando la producción. El aporte económico que brindará será la posibilidad de fomentar el crecimiento de sus ventas en la provincia de Tungurahua, fortaleciendo su capacidad para producir y generar productos innovadores que atraigan a nuevos compradores.

El aporte social se vincula con brindar las posibilidades de generar fuentes de empleo directo e indirecto, tanto para quienes trabajarán en la producción, como para aquellos que comercializarán la nueva línea de producción, la empresa será la beneficiaria

abriendo posibilidades para contratar nuevo personal y trabajar con empresarios locales.

### **Mercado Objetivo**

El mercado objetivo es todos aquellos clientes que consumen embutidos que pertenecen a la clase media y media alta que buscan productos más saludables con carnes que les brinden un nuevo sabor. El aporte económico social para los clientes potenciales es contar con nuevos productos con un valor más económico, con un precio accesible a los consumidores por no ser un producto importado, que les permitan adquirirlo y degustar de embutidos diferentes. También contarán con un producto saludable, diseñado con una buena tecnología en base las normativas nacionales que exigen productos sanos y saludables, que ayuden a su salud y disminuir el riesgo de enfermedades cardiovasculares, porque se seleccionaran las mejores carnes del país.

#### **2.5.2. Beneficiarios Indirectos**

##### **Proveedores**

Los proveedores se beneficiarán de manera indirecta porque podrán expandir sus ventas a la producción de nuevos productos, los ganaderos podrán vender con mayor proporción carne de ternera brindándoles la posibilidad de mejorar sus ventas, posicionarse como proveedores en otras empresas, que ayude al crecimiento del sector ganadero en el Ecuador. El aporte social para este grupo será la capacidad de generar carne más saludable que pueden degustar empresas y otros clientes potenciales, tanto para el procesamiento como su consumo normal, porque crece el interés del cliente por degustar de una carne diferente, aumentando sus ventas en la provincia de Tungurahua, potenciando los productos locales.

#### **2.6. Resultados a alcanzar**

Se espera alcanzar los siguientes resultados de la investigación, inicialmente se determinará las características, atributos y precios de los productos a implementarse en base a Bresaola, logrando establecer el mercado potencial de comercialización para la definición de estrategias de venta, se obtendrá información para la planificación y gestión estratégica de la organización consolidando su imagen empresarial, sumado a

eso se logrará la satisfacción de los requerimientos y necesidades de los clientes con relación al desarrollo de embutidos con carnes más saludables, para ser implementado en el mercado nacional con el fin de fomentar la alimentación saludable y la producción con un nuevo sabor, además abre las posibilidades para que proveedores locales oferten materias primas para la producción local de embutidos. Finalmente, la empresa logrará prestigio nacional y posicionarse con una nueva línea de embutidos que se destaquen sobre los competidores.

## CAPITULO III

### ESTUDIO DE MERCADO

#### 3.1.Descripción de producto, características y usos

“Es cualquier cosa que un consumidor adquiera o pueda adquirir para satisfacer una necesidad percibida” (Del I. Hawkins, 2013)

“Conjunto específico de atributos que aporta al comprador, no únicamente al servicio de base propio de la clase de producto, sino también un conjunto de servicios secundarios, necesarios o añadidos, que constituyen elementos distintivos entre marcas, susceptibles de influir las preferencias de los compradores.” (Lambin, 2012)

“Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades.” (Muñiz, 2016)

El Producto es un conjunto de características tangibles o intangibles que el comprador acepta y adquiere para satisfacer una necesidad percibida.

#### **Bresaola**

El origen del término “Bresaola” es incierto, según algunos deriva de “brasa”, referido a los braseros usados antiguamente para calentar y deshumidificar el aire de los locales de curación, según otros el nombre derivaría de una expresión Valtelinesa que recuerda la “brisa”, una blandura presente en los bovinos, de sabroso gusto. (Rocuzzo, 2014)

### Gráfico 3 Diferencias en Carnes

Carne de Cerdo



Carne de Res



Bresaola

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Investigación Propia

#### a) Propiedades

La diferenciación es una de las principales razones para la creación de una nueva línea de producción de embutidos a base de Bresaola en la empresa La Valtellina; como producto de consumo y dentro de la clasificación de los productos de especialidad que “Son aquellos productos que tienen características únicas o identificaciones de marca para las cuales un grupo significativo de compradores está dispuesto a realizar un esfuerzo especial de compra” (Thompson, 2017) también se ajusta a la definición de heterogeneidad del producto “Heterogéneos son productos esencialmente diferentes. Los consumidores muchas veces hallan difícil realizar comparaciones de productos heterogéneos porque los precios, la calidad y características varían mucho” (Kotler, Cámara, Grande, & Cruz, 2009).

Los embutidos a base de Bresaola poseen características propias de los productos tangibles “...se pueden ver y tocar por lo tanto pueden ser inspeccionados (calidad, marca, envase, estilo y diseño)” (Barragan Romero, 2015) no sólo es diferenciador.

b) Atributos

- Es uno de los productos más reconocidos de Italia. Su elaboración consiste en carne de ternera salada maridada con especias y moras, otorgándole un gran sabor y fragancia delicado.
- Cada corte de este fiambre es sometido a un tratamiento especial de sales y salmuera de pimientas para acentuar su sabor.
- Los colores de la Bresaola son atributos que destacan a simple vista, como el color púrpura de su cubierta junto con el vino tinto de su interior, haciéndolo irresistible para el paladar.

c) Usos

- En ensaladas
- Antipastos
- Y ahora en la elaboración de embutidos saludables

**Tabla 6: Producto**

<b>PROPIEDADES</b>	<b>ATRIBUTOS</b>	<b>USOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Heterogéneo</li></ul> Se forma a través de una agrupación de materiales. <ul style="list-style-type: none"><li>• Tangible</li></ul> Perceptible a los sentidos	Distinción en el mercado <ul style="list-style-type: none"><li>• Color</li><li>• Consistencia</li><li>• Sabor</li><li>• Salud</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• En ensaladas</li><li>• Antipastos</li><li>• Y ahora en la elaboración de embutidos saludables</li></ul>

### 3.2. Segmentación de mercado

Los mercados grandes y heterogéneos son divididos en segmentos más pequeños y es de vital importancia que en la investigación se lleve a cabo una correcta segmentación de mercados; de esta manera para tener claro la definición de segmentación “Significa dividir el mercado en grupos más o menos homogéneos de consumidores, en su grado de intensidad de la necesidad” (Uribe Bascur & Morales Serazzi, 2013).

Más específico podemos decir que “Es la división del mercado en grupos diversos de consumidores con diferentes necesidades, características o comportamientos, que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes” (Kotler P. , 2012)

La segmentación de mercado es la división más homogénea posible de un mercado heterogéneo para asegurar una similitud de cualidades o características según sus necesidades o gustos.

a) **Población**

Para (Pérez Porto & Merino, 2012) “En su uso más habitual, la palabra hace referencia al grupo formado por las personas que viven en un determinado lugar o incluso en el planeta en general.”

Según (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006) “Es el conjunto de individuos que tiene ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar. Cuando se conoce el número de individuos que la compone, se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita”

También para (Pérez Díaz, 2015) “La población es un ente colectivo con continuidad en el tiempo, integrado por personas de las cuales nos interesan las características y comportamientos...”.

Es un grupo o incluso todas las personas del planeta con ciertas características propiedades o aspectos que queremos estudiar.



**Tabla 7: Segmentación de mercado**

<b>VARIABLES DE SEGMENTACIÓN</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DATO</b>	<b>FUENTE</b>
Geográfica	Población de Tungurahua	504.583	INEC FASCÍCULO PROVINCIAL TUNGURAHUA
Geográfica	Población de Ambato	329.997	INEC FASCÍCULO PROVINCIAL TUNGURAHUA
Demográfica	Población Económicamente Activa (PEA)	160.148	INEC FASCÍCULO PROVINCIAL TUNGURAHUA
Demográfica	Estrato Social (60.5%) Población Ambato Clase media: 83% Clase media alta: 11.2% Clase media típica 49.3%	96.889	INEC EL TELÉGRAFO

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: INEC / Ecuador en cifras

En referencia a las definiciones citadas, se realiza la división de la población a través de características grupales geográficas, es decir, basadas en unidades geográficas en las cuales habita un individuo y características demográficas como ingresos, estrato social, etc. Para el proyecto de emprendimiento se considera a los habitantes de la población de Tungurahua que según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC a través su página web y los archivos proporcionados en su plataforma, son 504 583 (65.4%), residentes en Ambato 329 997 (48.53%), a esto consideramos a la Población Económicamente Activa 160 148 (60.5%), de clase social media que corresponde al 83% y clase social media alta 11.2%, es decir el 49.3% de la población económicamente Activa.

Mediante la aplicación de la tasa de crecimiento poblacional se realiza una proyección del mercado meta del año 2017 al año 2022 siendo de 1.52% y calculada mediante la tasa de natalidad menos la tasa de mortalidad.

TCP = tasa de natalidad – tasa de mortalidad = 1.52%

**Tabla 8: Tasa de crecimiento poblacional al 2017**

<b>Año</b>	<b>Mercado meta</b>	<b>TCP</b>
2010	96.889	1.52%
2011	98.361	1.472
2012	99.856	1.495
2013	101.374	1.518
2014	102.915	1.541
2015	104.479	1564
2016	106.067	1588
2017	107.679	1612

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: INEC censo 2010

El mercado meta en el presente emprendimiento es para la población económicamente activa ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato y un estrato social de nivel medio típico y medio alto.

#### b) **Muestra**

(Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006) manifiestan que “la muestra en el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población”

También (Lambin, 2012) considera a la muestra como “... una parte o un subconjunto de la población en el que se observa el fenómeno a estudiar y de donde sacaremos unas conclusiones generalizables a toda la población”

La muestra es una sección o grupo determinado de individuos que serán objeto de estudio para identificar situaciones o generalidades en representación de una población.

#### **Métodos**

Existen diferentes técnicas de muestreo entre probabilístico y no probabilístico. Así para (Uribe Bascur & Morales Serazzi, 2013) “las técnicas de muestreo no probabilístico se basan en el juicio del investigador. En consecuencia, no permiten una evaluación objetiva de la precisión de los resultados de la muestra y los estimados

obtenidos no son estadísticamente proyectables a la población. Mientras que las técnicas de muestreo probabilístico, las unidades de muestreo se seleccionan por casualidad. Cada unidad de muestreo tiene una probabilidad de no ser seleccionada y el investigador puede especificar previamente cada muestra posible de un tamaño dado que podría tomarse de la población”.

**Ecuación 1: Muestra**

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

n: tamaño de la muestra

z: nivel de confianza 1.96

P: probabilidad a favor 50%

Q: probabilidad en contra 50%

N: población de universo

e: nivel de error 5%

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(107.679)}{(1.96)^2(0.50)(0.50) + (107.679)0.05^2}$$

$$n = \frac{103414.91}{270.16}$$

$$n = 383$$

La muestra es de 383 personas, es decir que se realizaran 383 encuestas y se tomará el total correspondiente de encuestas válidas.

**c) Resultados encuesta**

La siguiente encuesta ha sido sometida a prueba con la participación de 300 personas de la ciudad de Ambato, el día sábado 08 de Julio del 2017.

1. ¿Indique si ha escuchado de la empresa La Valtellina que produce embutidos?

**Tabla 9** Pregunta 1

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	Sí	202	53
b	No	181	47
TOTAL		<b>383</b>	<b>100</b>

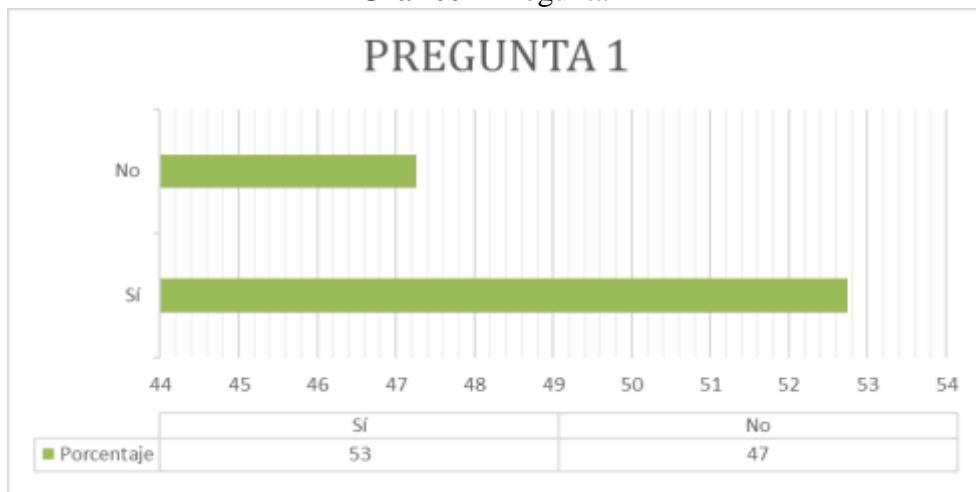
**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 10** Frecuencia 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
Sí	202	57070	53
No	181	50609	47
TOTAL	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 4** Pregunta 1



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e Interpretación**

De un mercado objetivo de 107.679 personas, el 53% que equivale a 57070 personas dicen haber escuchado de la empresa La Valtellina que produce embutidos, mientras el 47% que equivale a 50609 personas dicen no haber escuchado de la empresa La Valtellina que produce embutidos.

2. ¿Si la empresa La Valtellina ofertaría al mercado una nueva línea de embutidos a base de Bresaola, usted los compraría?

**Tabla 11** Pregunta 2

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	Sí	209	55
b	No	174	45
TOTAL		383	100

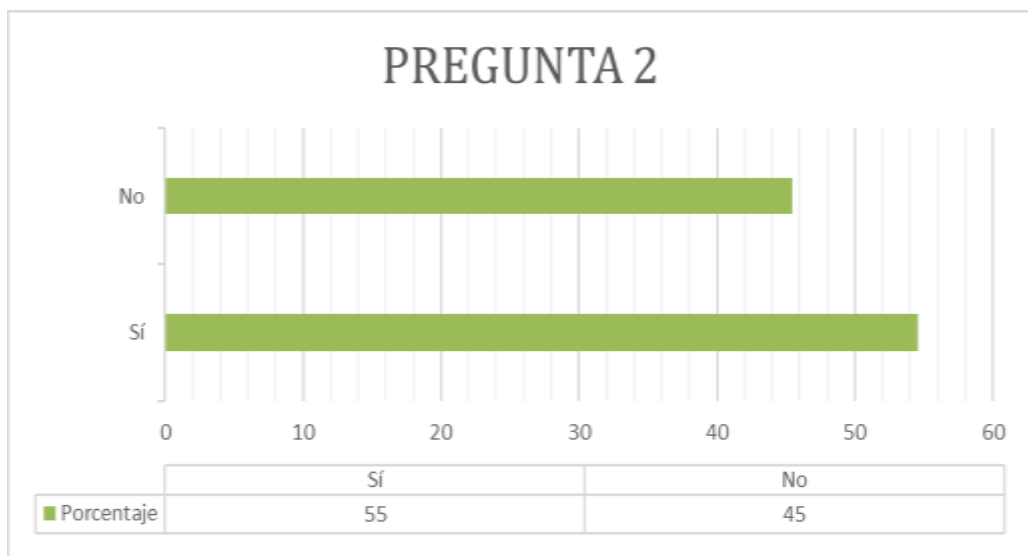
**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 12** Frecuencia 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
Sí	209	59223	55
No	174	48456	45
TOTAL	383	107679	100

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 5** Pregunta 2



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e Interpretación**

De un mercado objetivo de 107.679 personas, el 55% que equivale a 59223 personas dicen que comprarían productos de la nueva línea a base de Bresaola de la empresa La Valtellina, mientras el 45% que equivale a 48456 personas dicen que no comprarían productos de la nueva línea de embutidos a base de Bresaola.

3. ¿A través de qué medio de comunicación prefiere conocer la oferta de los embutidos hechos a base de Bresaola?

**Tabla 13** Pregunta 3

	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	Prensa escrita	110	29
b	Televisión y Radio	97	25
c	Internet	157	41
d	Otros, especifique	19	5
	<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 14** Frecuencia 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
Prensa escrita	110	31227	29
Televisión y Radio	97	26920	25
Internet	157	44148	41
Otros, especifique	19	5384	5
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 6** Pregunta 3



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e interpretación**

De un mercado objetivo de 107.679 personas, el 29% que equivale a 31227 personas dicen que preferirían conocer de la oferta de embutidos a base de Bresaola a través de la prensa escrita, el 25 % que equivale a 26920 prefiere Televisión y Radio, el 41 % que equivale a 44148 personas prefieren conocer de la oferta de embutidos a base de Bresaola a través de internet, mientras el 5% que equivale a 5384 personas prefieren otro tipo de medio para informarse, como tripticos, flyers, entre otros.

4. ¿Mensualmente cuantas unidades de 500 g. usted consume de Botón y Salami?

**Tabla 15** Pregunta 4

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	De 1 a 3 unidades	123	32
b	De 4 a 7 unidades	195	51
c	De 8 en adelante	65	17
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 16** Frecuencia 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
De 1 a 3 unidades	123	34457	32
De 4 a 7 unidades	195	54916	51
De 8 en adelante	65	18305	17
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 7** Pregunta 4



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e Interpretación**

De un mercado objetivo de 107.679 personas, el 32% que equivale a 34457 personas dicen que consumen de 1 a 3 unidades de 500 gr. de Botón y Salami, el 51 % que equivale a 54916 dice que consume de 4 a 7 unidades de 500 gr. y el 17 % que equivale a 18305 personas consumen de 8 unidades de 500 gr de Botón y Salami en adelante mensualmente.

5. Usted ha escuchado de otras empresas que oferten embutidos hechos con otras carnes más saludables como la Bresaola?

**Tabla 17** Pregunta 5

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	Sí	0	0
b	No	383	100
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100</b>

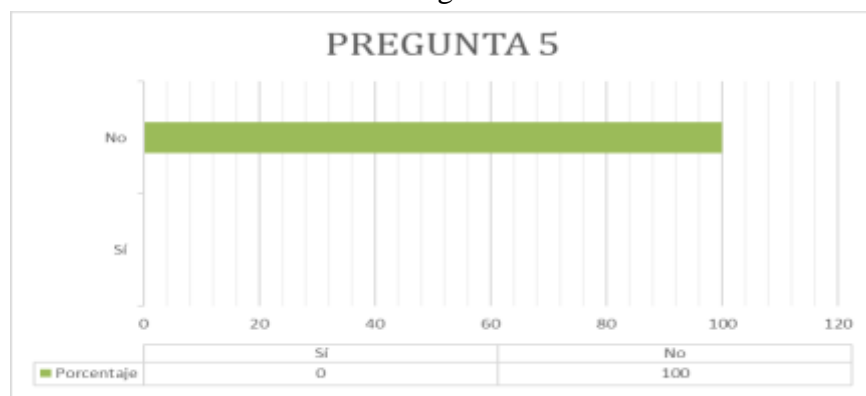
**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 18** Frecuencia 5

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
Sí	0	0	0
No	383	107679	100
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 8** Pregunta 5



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e interpretación**

De un mercado objetivo de 107.679 personas, el 100% que equivale a 107,679 personas dicen que no han escuchado de otras empresas que oferten embutidos a hechos con otras carnes más saludables como la Bresaola.

6. Cuándo usted adquiere embutidos qué presentación y tamaño prefiere?



**Tabla 19** Pregunta 6

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
BOTÓN	Media Libra (1/2 lb.)	114	30
	Una libra (1 lb.)	56	15
	Cinco libras (5 lb.)	19	5
SALAMI	Media Libra (1/2 lb.)	103	27
	Una libra (1 lb.)	74	19
	Cinco libras (5 lb.)	17	4
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 20** Frecuencia 6

LITERAL	RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OB	PORCENTAJE
BOTÓN	Media Libra (1/2 lb.)	114	32304	30
	Una libra (1 lb.)	56	16152	15
	Cinco libras (5 lb.)	19	5384	5
SALAMI	Media Libra (1/2 lb.)	103	29073	27
	Una libra (1 lb.)	74	20459	19
	Cinco libras (5 lb.)	17	4307	4
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 9** Pregunta 6



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e interpretación**

De un mercado objetivo de 107.679 personas, el 30% que equivale a 32304 personas adquieren Botón de Media libra (1/2 lb.), el 15% que son 16152 personas adquieren botón en presentación de Una libra (1 lb.), el 5% que son 5384 personas lo compran en presentación de Cinco libras (5lb.) Mientras que para el Salami el 27% que corresponde a 29073 personas adquieren este producto en Media libra (1/2 lb.), el 19% que son 20459 personas adquieren este producto en presentación e una libra (1 lb.) y finalmente el 4% equivalente a 4307 personas adquieren Salami en la presentación de cinco libras (5lb.)

7. Sólo si consume productos embutidos cárnicos, ¿Estaría dispuesto a consumir productos embutidos que utilizara como materia prima en su formulación Bresaola, lo cual podría hacerlos más nutritivos y sanos?

**Tabla 21** Pregunta 7

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	Sí	248	65
b	No	135	35
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100</b>

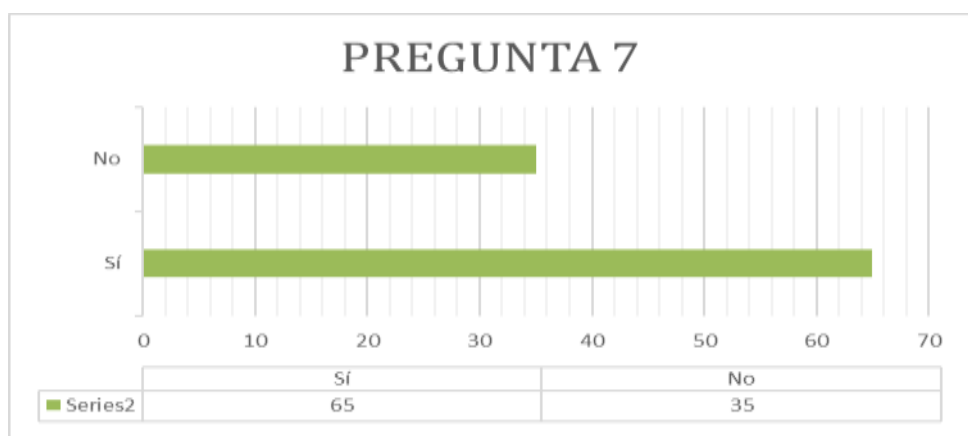
**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 22** Frecuencia 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
Sí	248	69991	65
No	135	37688	35
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 10** Pregunta 7



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e interpretación**

De un mercado objetivo de 107679 el 65% que corresponde a 69991 personas afirma que estaría dispuesto a consumir productos embutidos que utilicen como materia prima en su formulación Bresaola, lo cual podría hacerlos más nutritivos y sanos, mientras el 35% equivalente a 37688 personas dice que no consumiría productos embutidos que utilizan como materia prima es su formulación Bresaola.

8. ¿Cuál es el precio que usted estaría dispuesto a pagar por el Botón y Salami a base de Bresaola?

**Tabla 23** Pregunta 8

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	De \$ 3,00 a \$ 3,50	165	43
b	De \$ 4,00 a \$ 4,50	188	49
c	De \$ 5,00 a \$ 5,50	30	8
d	De \$ 6 en adelante	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 24** Frecuencia 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
De \$ 3,00 a \$ 3,50	165	46302	43
De \$ 4,00 a \$ 4,50	188	52763	49
De \$ 5,00 a \$ 5,50	30	8614	8
De \$ 6 en adelante	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 11** Pregunta 8



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e interpretación**

De un mercado objetivo de 107679 personas el 43% equivalente a 46302 personas estaría dispuesta a pagar de \$ 3,00 a \$ 3,50 por el botón y salami a base de Bresaola, el 49% que son 52763 personas pagaría de \$ 4,00 a \$ 4,50, el 8% equivalente a 8614 personas pagarían de \$ 5,00 a \$ 5,50 finalmente nadie estaría dispuesto a pagar de \$ 6,00 en adelante.

9. ¿En qué lugar preferiría que esté situado los puntos de venta de la empresa La Valtellina?

**Tabla 25** Pregunta 9

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	Plaza de mercado	209	55
b	Centros comerciales	10	3
c	Puntos de Venta propios de la empresa	164	42
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 26** Frecuencia 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
Plaza de mercado	209	59223	55
Centros comerciales	10	3230	3
Puntos de Venta propios de la empresa	164	45225	42
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 12** Pregunta 9



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e interpretación**

De un mercado objetivo de 107,679 personas el 55 % equivalente a 59223 personas desearían que los puntos de venta de La Valtellina estén situados en plazas de mercados, el 3% equivalente a 3230 personas prefiere los centros comerciales y el 42% que son 45225 personas prefieren puntos de venta propios de la empresa.

10. ¿Cuál de las siguientes variables, es para usted la más importante a la hora de realizar la compra? Enumérelas de 1 a 5, donde 1 es la menos importante y 5 la que más importa

**Tabla 27** Pregunta 10

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	Precio	135	35
b	Presentación	68	18
c	Calidad	86	22
d	Sabor	91	24
e	Tradicón	3	1
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 28** Frecuencia 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
Precio	135	37688	35
Presentación	68	19382	18
Calidad	86	23689	22
Sabor	91	25843	24
Tradicón	3	1077	1
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 13** Pregunta 10



### **Análisis e interpretación**

De un mercado objetivo de 107679 personas el 35% equivalente a 37688 personas considera el precio como una variable importante al momento de realizar la compra, el 18% equivalente a 19382 personas consideran la presentación como un factor de compra determinante, el 22% que son 23689 personas consideran la calidad como punto importante en la compra, el 24% equivalente a 25843 personas tienen como prioridad el sabor al momento de llevar a cabo una compra, finalmente el 1% que son 1077 personas consideran la tradición como factor determinante para realizar la compra.

11. ¿Qué forma de pago usted preferiría a la hora de comprar embutidos a base de Bresaola?

**Tabla 29** Pregunta 11

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	Efectivo	336	88
b	Tarjeta de Crédito	43	11
c	Cheque	4	1
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 30** Frecuencia 11

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
Efectivo	336	94758	88
Tarjeta de Crédito	43	11845	11
Cheque	4	1077	1
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 14** Pregunta 11



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e interpretación**

De un mercado objetivo de 107679 personas el 88% que es equivalente a 94758 personas prefieren el efectivo como su principal forma de pago, el 11% que son 11845 personas prefieren la tarjeta de crédito como su forma de pago, mientras tanto el 1% que es equivalente a 1077 personas prefieren el cheque como la forma de pago al momento de cancelar su compra.

12. ¿Qué promoción usted preferiría recibir por la compra de embutidos hechos a base de Bresaola en la empresa La Valtellina?

**Tabla 31** Pregunta 12

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	Descuentos	339	89
b	Rifas o sorteos	40	10
c	Otros, especifique	4	1
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 32** Frecuencia 12

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
Descuentos	339	95834	89
Rifas o sorteos	40	10768	10
Otros, especifique	4	1077	1
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 15** Pregunta 12



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e interpretación**

De un mercado objetivo de 107679 personas el 89% que es equivalente a 95834 personas prefieren descuentos al momento de su compra, el 10% que son 10768 personas prefieren rifas o sorteos, mientras tanto el 1% que es equivalente a 1077 personas prefieren que se les regale llaveros, gorras o esferos.

13. ¿Estaría de acuerdo que la empresa Cárnicos La Valtellina realice degustaciones de los productos hechos a base de Bresaola para conocer su sabor y calidad?

**Tabla 33** Pregunta 13

LITERAL	OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
a	Muy de acuerdo	340	89
b	De acuerdo	43	11
c	En desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>383</b>	<b>100</b>

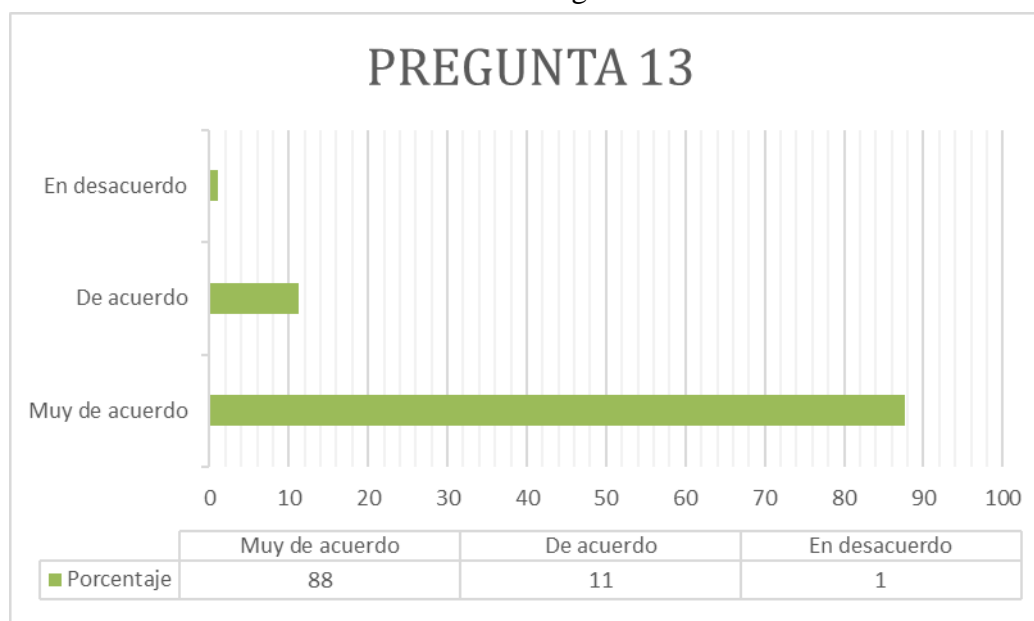
**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Tabla 34** Frecuencia 13

RESPUESTA	FRECUENCIA	FREC.MER.OBJ.	PORCENTAJE
Descuentos	340	95834	89
Rifas o sorteos	43	11845	11
Otros, especifique	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>107679</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

**Gráfico 16** Pregunta 13



**Elaborado por:** Vanessa Haro A.

### **Análisis e interpretación**

De un mercado objetivo de 107679 personas el 89% que es equivalente a 95834 personas están muy de acuerdo con que la empresa La Valtellina realice degustaciones de los productos hechos a base de Bresaola para conocer su sabor y calidad, el 11% que son 11845 personas dicen estar de acuerdo con que la empresa La Valtellina realice degustaciones.



### 3.3. Estudio de la demanda

“La demanda es la cuantificación de los deseos del mercado y está condicionada por los recursos disponibles del consumidor y por los estímulos del marketing de nuestra firma y de la competencia”. (Barragan Romero, 2015)

“La demanda es una formulación expresa de un deseo, que está condicionada por los recursos disponibles del individuo o entidad demandante y por los estímulos de mercadotecnia recibidos. Las necesidades son ilimitadas de mercadotecnia, el comprador tratará de asignarlos del modo que estime más conveniente para él. Conforme una sociedad evoluciona los deseos de sus miembros aumentan. Cuando el poder adquisitivo respalda estos deseos, éstos pasan a ser demandas” (Uribe Bascur & Morales Serazzi, 2013)

Demanda no es más que el deseo de un cliente respaldado por su poder adquisitivo.

#### 3.3.1. Estudio de la demanda en personas

##### Explicación

El valor periódico se obtiene a través de la totalidad de la proyección del mercado meta por el año 2017 establecido anteriormente

**Tabla 35** Explicación demanda en personas

<b>* (1)</b>	<b>* (2)</b>	<b>* (3)</b>	<b>* (4)</b>
<b>Año</b>	<b>Mercado Meta</b>	<b>Porcentaje de aceptación</b>	<b>Demanda en personas</b>
2017	107.679	65%	69.991

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación propia

\* (1). Es el año de proyección establecido.

\* (2). Mercado meta proyectado al año 2017.

\* (3). Porcentaje de aceptación.

Este porcentaje se obtiene de información tabulada en la encuesta específicamente en la pregunta número 7 en la que 248 personas es decir el 65% encuestado dieron una respuesta positiva a la siguiente interrogante: Sólo si consume productos embutidos cárnicos, ¿Estaría dispuesto a consumir productos embutidos que utilizara como materia prima en su formulación Bresaola, lo cual podría hacerlos más nutritivos y sanos?

\*(4) Este valor se obtiene al multiplicar el mercado meta proyectado (107.679) para el porcentaje de aceptación (65%).

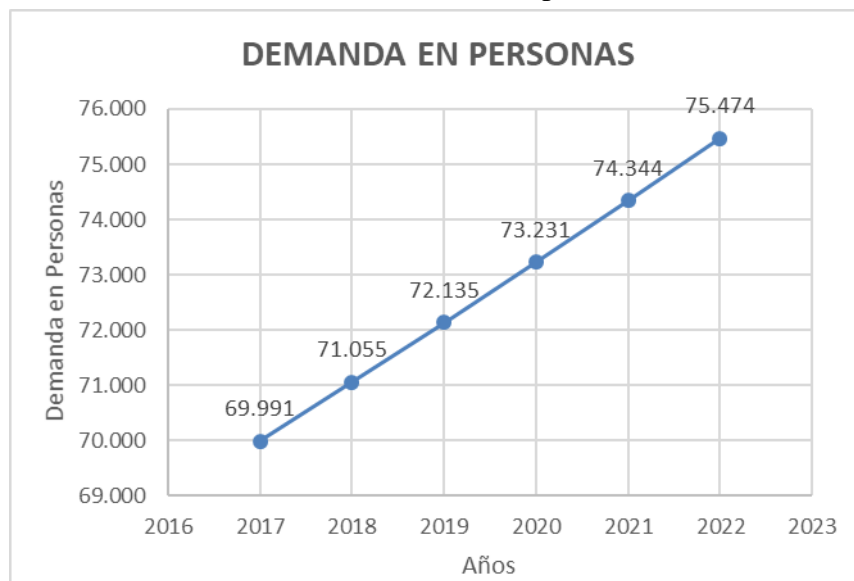
**a) Cálculo**

**Tabla 36** Cálculo demanda en personas

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA EN PERSONAS</b>	<b>TCP</b>
2017	69.991	1.52%
2018	71.055	1.064
2019	72.135	1.080
2020	73.231	1.096

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Gráfico 17** Demanda en personas



## Análisis

Luego de obtener los cálculos correspondientes entre el porcentaje de no aceptación del producto y el mercado meta del año 2017, se puede decir que 69.991 personas están dispuestas a adquirir los embutidos a base de Bresaola que oferta la empresa La Valtellina para el año 2017, después de la proyección con la tasa de crecimiento poblacional para el año 2022 se tiene una demanda de 75.474 personas.

### 3.3.2. Estudio de la demanda en productos

#### Explicación

Aquí nos basamos en la pregunta número 4 de la encuesta realizada: ¿Mensualmente cuantas unidades de 500 g. usted consume de Botón y Salami a base de Bresaola?

Para lo que se multiplica la demanda de personas para el año 2017 (69.991) con el porcentaje correspondiente en cada alternativa obteniendo así el valor de proporcionalidad. Seguido multiplicamos por el promedio de las alternativas y establecemos finalmente el total

#### Cálculo

**Tabla 37** Cálculo demanda en productos

DEMANDA	CANTIDAD	PORCENTAJE	POBLACIÓN	CANTIDAD PROMEDIO	CANTIDAD DE COMPRA
69.991	1 a 3 unidades	32%	22.397	2	44.794
	4 a 7 unidades	51%	35.695	5	178.477
	8 unidades en adelante	17%	11.898	9	107.086
<b>TOTAL 2017</b>					330.358

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Tabla 38** Proyección demanda en productos

AÑO	DEMANDA EN PRODUCTOS	TCP
2017	330.358	1.52%
2018	335.379	5021
2019	340.477	5098
2020	345.652	5175
2021	350.906	5254
2022	356.240	5331

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Gráfico 18** Demanda en productos



Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

### **Análisis**

Realizados los cálculos correspondientes entre el porcentaje según la frecuencia de compra y el mercado meta del año 2017, se puede decir que existirá una demanda de productos de 330.358 de unidades de 500 g. de Botón y Salami a base de Bresaola que la empresa La Valtellina oferta en el año 2017 mientras que después de la proyección con la tasa de crecimiento poblacional para el año 2022 se tiene una demanda de 356.240 productos.

### 3.4. Estudio de la oferta

“La oferta es una relación que muestra las distintas cantidades de una mercadería que los vendedores estarían dispuestos y serían capaces de poner a la venta a precios alternativos durante un periodo determinado de tiempo, suponiendo que todas las demás cosas permanecen constantes.” (Lambin, 2012)

La definición de oferta para (Muñiz, 2016) “es la cantidad de bienes y servicios que un cierto número de ofertantes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado.”,

#### Concepto

Según el criterio de los autores se puede definir a la oferta como la disponibilidad de los productos en el mercado que una empresa u organización ofrece.

#### 3.4.1. Estudio de la oferta de personas

##### a) Explicación

Este valor se obtiene a través de la totalidad de la proyección del mercado meta para el año 2017 establecido anteriormente:

**Tabla 39** Explicación oferta en personas

<b>Año</b>	<b>Mercado Meta</b>	<b>Porcentaje de No aceptación</b>	<b>Oferta en personas</b>
2017	107.679	35%	37.688

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**\*(1).** Es el año de proyección establecido.

**\*(2).** Mercado Meta proyectado al año 2017.

**\*(3).** Porcentaje de no aceptación.

Este porcentaje se obtiene de información tabulada en la encuesta específicamente en la pregunta número 7 en la que 135 personas es decir el 35% encuestado dieron una respuesta negativa a la siguiente interrogante: Sólo si consume productos embutidos cárnicos, ¿Estaría dispuesto a consumir productos embutidos que utilizara como materia prima en su formulación Bresaola, lo cual podría hacerlos más nutritivos y sanos?

\*(4). Este valor se obtiene al multiplicar el mercado meta proyectado (107.679) para el porcentaje de no aceptación (35%).

**b) Cálculo**

**Tabla 40** Proyección oferta en personas

<b>AÑO</b>	<b>OFERTA EN PERSONAS</b>	<b>TCP</b>
2017	37.688	1.52%
2018	38.261	573
2019	38.842	582
2020	39.433	590
2021	40.032	599
2022	40.641	608

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Gráfico 19** Oferta en personas



Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

### **Análisis**

Luego de obtener los cálculos correspondientes entre el porcentaje de no aceptación del producto y el mercado meta del año 2017, se puede decir que 37.688 personas no están dispuestas a adquirir los embutidos a base de Bresaola que oferta la empresa La Valtellina para el año 2017, después de la proyección con la tasa de crecimiento poblacional para el año 2022 se tiene una oferta de 40.327 personas.

### **3.4.2. Oferta de productos**

#### **a) Explicación**

Se basa en la pregunta número 4 de la encuesta realizada: ¿Mensualmente cuantas unidades de 500 g. usted consume de Botón y Salami a base de Bresaola? En productos con número. Para lo que se multiplica la demanda de personas para el año 2017 (69.991) con el porcentaje correspondiente en cada alternativa obteniendo así el valor de proporcionalidad. Seguido multiplicamos por el promedio de las alternativas y establecemos el total.

**Tabla 41** Oferta en productos

<b>OFERTA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>CANTIDAD PROMEDIO</b>	<b>CANTIDAD DE COMPRA</b>
37.688	1 a 3 unidades	32%	12.060	2	24.120
	4 a 7 unidades	51%	19.221	5	96.104
	8 unidades en adelante	17%	6.407	9	57.663
					177.887

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Investigación Propia

3.5.

**Tabla 42** Oferta en productos

<b>AÑO</b>	<b>OFERTA EN PRODUCTOS</b>	<b>TCP</b>
2017	177.887	1.52%
2018	180.591	2.704
2019	183.336	2.745
2020	186.123	2.787
2021	188.952	2.829
2022	191.824	2.872

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Investigación Propia



**Gráfico 20** Oferta en productos



Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis**

Una vez realizado el cálculo entre el porcentaje según la frecuencia de compra y el mercado meta del año 2017, se puede decir que existirá una oferta de productos de 177.887 unidades de 500 g. de Botón y Salami a base de Bresaola, mientras que después de la proyección con la tasa de crecimiento poblacional para el año 2022 se tiene una oferta de 191.824 productos.

### **3.6. Mercado potencial para el proyecto**

“Mercado potencial es el número máximo de compradores al cual se puede dirigir la oferta comercial de la empresa.”, (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006)

Además podemos definir a la Demanda Potencial Insatisfecha como “cantidad de bienes o servicios que es posible que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo” (Uribe Bascur & Morales Serazzi, 2013)

Entonces el mercado potencialmente insatisfecho es la cuantificación de personas en el mercado que una empresa u organización podrá cubrir en un tiempo futuro a través de la

oferta de productos o servicios siempre y cuando satisfagan sus gustos y necesidades y que el mercado competitivo no influya en los datos estimados.

**a) Explicación**

La demanda potencial insatisfecha se calcula mediante la resta entre la demanda de productos y la oferta en productos.

DPI= Demanda de productos – Oferta en productos

**b) Cálculo**

**Tabla 43** Cálculo de la DPI

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA EN PRODUCTOS</b>	<b>OFERTA EN PRODUCTOS</b>	<b>DPI</b>
2017	330.358	177.887	152.471
2018	335.379	180.591	154.789
2019	340.477	183.336	157.141
2020	345.652	186.123	159.530
2021	350.906	188.952	161.955
2022	356.240	191.824	164.416

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Gráfico 21** Demanda Potencial Insatisfecha



Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

## **Análisis**

En base a los datos obtenidos se puede determinar que la demanda potencial insatisfecha es de 152.471 para el año 2017 ofertando Botones y Salami a base de Bresaola de la empresa La Valtellina y con una proyección de mercado que se pretenderá cubrir hasta el año 2022 de 164.416 unidades de Botón y Salami a base de Bresaola.

### **3.7. Precios**

“Al precio lo definimos como “(...) la cantidad monetaria a la cual los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un bien o un servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio” (Lambin, 2012)

“La variable precio se define como el coste que percibe el consumidor necesario para adquirir los productos que le ofrece el mercado y él mismo desea. En el valor monetario del comprador no sólo se incluye el precio sino también otro tipo de costes tales como el coste de oportunidad, los costes de desplazamiento (gasolina, aparcamiento, etc.) y otros adicionales.” (Muñiz, 2016)

Definimos al precio como el valor monetario que tienen las características y/o beneficios que posee un determinado producto a fin de que éste sea accesible para los consumidores y permita obtener ganancias a la empresa.

#### **a) Explicación**

El cálculo del precio se realiza a través del método “Datos de la encuesta” que consiste en tomar el mayor precio referencial de las encuestas aplicadas al determinado público objetivo, el mismo que será proyectado hasta el año 2022. El cálculo de la proyección del precio tiene como referencia la tasa de inflación acumulada año 2017 según datos del Banco Central del Ecuador es de 4.55%.

## b) Cálculo

**Tabla 44** Cálculo del precio

AÑO	PRECIO	INFLACIÓN	INCREMENTO
2017	\$4,25	4,55	\$0,19
2018	\$4,44	4,55	\$0,20
2019	\$4,65	4,55	\$0,21
2020	\$4,86	4,55	\$0,22
2021	\$5,08	4,55	\$0,23
2022	\$5,31	4,55	\$0,24

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Investigación Propia



## Análisis

El precio inicial del año 2017 para la nueva línea de embutidos a base de Bresaola será de \$4.25 por cada unidad de 500 gr. de Botón y Salami, tomando como referencia la tasa de inflación del año 2017 que es de 4.55 %, y con una proyección de precios para el año 2022 de \$5.31, incrementándose \$1.06 con relación al precio inicial.

### **3.8. Canales de comercialización**

“Un canal de marketing involucra a una serie de empresas interdependientes, cada una de las cuales es responsable de una etapa particular en el desarrollo y la distribución del producto” (Thompson, 2017)

Las grandes y medianas empresas que elaboran productos cárnicos habitualmente acuden a intermediarios, dichos intermediarios a su vez venden los productos en los restaurantes es por eso que para este proyecto, “El canal de comercialización puede ser considerado como un conjunto de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo” (Lambin, 2012)

Son los medios por los cuales la empresa puede llegar a los clientes a través de estrategias de marketing y la realización de actividades promocionales que permitan mejorar el flujo del canal de productores hasta el consumidor directo.

Con referencia a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a la muestra de mercado, podemos mencionar a los medios de comunicación que serán utilizados para dar a conocer los productos de la empresa La Valtellina, siendo canales impersonales la televisión, radio y el internet, pues no requieren de un contacto directo con los clientes. Es decir que la técnica de publicidad se basará en medios convencionales masivos o técnicamente conocidos como Above the line.

#### **Televisión**

Hemos optado por la televisión local como medio para publicitar nuestros productos porque;

- La televisión ofrece todas las alternativas visuales, de sonido, movimiento, color y efectos especiales.
- Es un medio poderoso con un gran impacto visual.
- El prestigio y glamur de la TV pueden realzar nuestro mensaje.
- Los anuncios pueden apelar a las emociones y empatía de los televidentes.

La publicidad en TV puede ser muy efectiva en ayudar a crear una imagen para el producto o empresa.

## Desventajas

- El tiempo en el que debe ser enviado el mensaje tiene que ser corto y conciso lo que provoca en ocasiones una mala transmisión de la información.
- El valor por la transmisión es alto a comparación del resto de canales.
- Caída en la señal de los canales televisivos debido a factores externos.

## Radio

La radio ofrece la ventaja de hacer producciones interesantes a bajo costo. No ha variado tanto en los últimos años, ya que a diferencia de la televisión de cable o paga, o de la prensa escrita no se requiere hacer un gran desembolso para anunciarse en ella. Hay que recordar que las versiones más frecuentes son las de 20 segundos, seguidas de las de 30 y 10 segundos. Tal como se explica en la sección creativa, por cada segundo se pueden emitir dos palabras en el anuncio.

Penetración. A nivel de áreas metropolitanas relativamente grandes, la penetración es de 98%.

## Ventajas

- Bajo costo por millar en relación con la televisión
- Buena flexibilidad por región, hora del día y tamaño del mensaje.
- Producción fácil y rápida, que permite reaccionar rápidamente frente a la competencia.
- Puede dirigirse a grupos diversos.
- Frecuencia del mensaje.
- Cobertura local.
- Variedad de programación.
- Aparatos de radio en casi todos los hogares.
- Alta penetración: 98%.
- Cobertura en zonas poco accesibles a otros medios.
- En Ecuador, es el medio de mayor penetración (se puede escuchar en varios lugares: casa, auto, trabajo, por internet, etc.).

## **Desventajas**

- Audiencia pulverizada
- Bajo nivel de atención
- Fuerte inversión en campañas nacionales
- Saturación de anuncios
- Poca seriedad en tarifas.

## **Internet**

Es uno de los medios de más alto crecimiento y dinamismo. Dentro de los lineamientos generales se recomienda tener presencia en los buscadores más comunes como Google (por mucho el más utilizado) o Yahoo, MSN. Asimismo, es recomendable que tanto blogs, páginas de internet, incluso páginas de redes sociales sean modernas, explícitas y entretenidas. (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006)

Además, se debe buscar la interacción con el mercado, la presencia de mercadotecnia viral en sitios populares como YouTube es algo totalmente necesario para los anunciantes de hoy.

Los formatos más empleados en la publicidad por internet son:

- Banners y botones
- Pop-ups
- Anuncios intrusivos
- Campañas por e-mails y de marketing viral

## **Ventajas**

- Alto grado de afinidad (acceso) por mercados jóvenes.
- Su uso sigue siendo de bajo costo.
- Es altamente segmentable.
- Su difusión no tiene fronteras.

## **Desventajas**

- En categorías de productos y servicios masivos está limitado ya que falta todavía más penetración en Latinoamérica.
- El spam y los correos no solicitados tienden a irritar a los receptores.
- La competencia se está tornando muy intensa.

## **3.9. Canales de Distribución**

El canal de distribución para diferentes autores viene dado por las siguientes definiciones.

“Red de compañías interdependientes a través de las cuales los productos pasan del fabricante al consumidor final” (Del I. Hawkins, 2013)

“...ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales, aunque se detiene en varios puntos de esa trayectoria” (Lambin, 2012)

Entonces definimos al canal de distribución como la ruta o camino que sigue el producto desde su productor hasta llegar al consumidor final.

La Valtellina como empresa tiene dos canales de distribución directo y común, el uno es de productor – consumidor dado que se hace venta directa desde la fábrica y el otro es de productor – minorista – consumidor, de este porque la empresa distribuye sus productos en la ciudad de Salcedo, Puyo, Ambato, Píllaro a diferentes restaurantes, tiendas, mini-mercados y frigoríficos; ganando espacio en el nicho de mercado.

### **3.9.1. Ventajas**

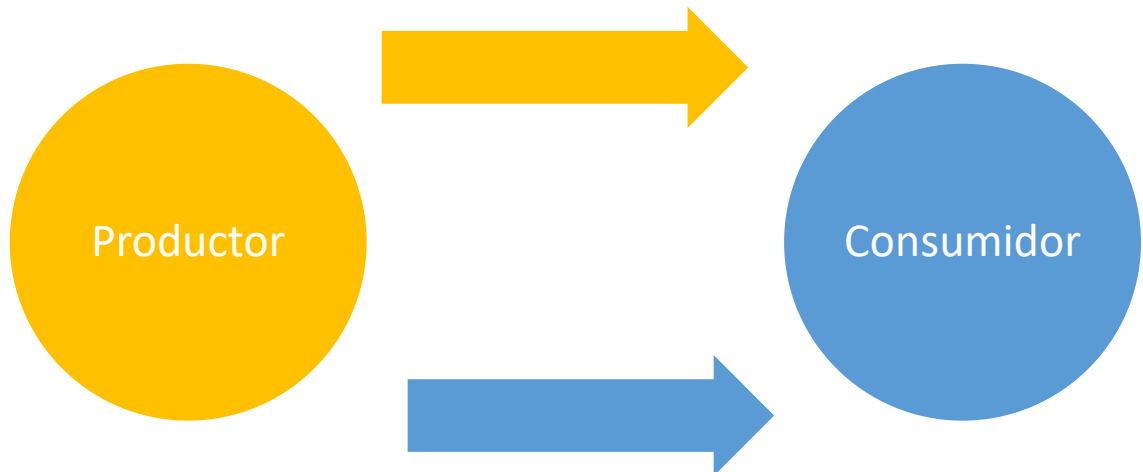
- Mayor control en la satisfacción del cliente a través de la identificación de gustos y/o necesidades de los clientes.
- Mayor intervención en la fijación del precio del producto.
- Aplicación de estrategias de venta de acuerdo a las necesidades empresariales a fin de incrementar participación en el mercado.



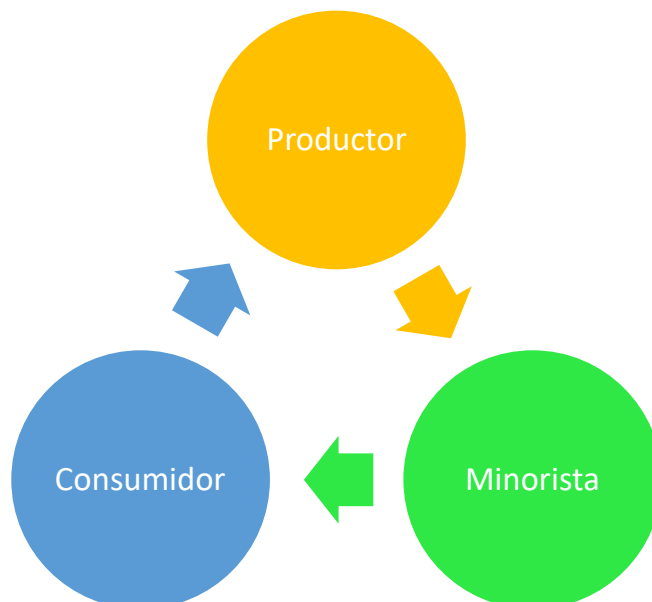
### 3.9.2. Desventajas

- Incremento de gastos en activos fijos
- Riesgos en disminución del porcentaje de ventas
- Deficiente cobertura de puntos de venta

**Gráfico 23** Canal Productor - Consumidor



**Gráfico 24** Productor - Minorista – Consumidor



Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

### **3.10. Estrategias de comercialización**

Se identifica mediante un análisis interno y externo de la empresa de Cárnicos y embutidos La Valtellina una serie de estrategias que puedan ser adoptadas, y que permitan la posibilidad de incrementar sus ventas y fidelizar a sus clientes a través de una mezcla de marketing.

Considerada como “conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.” (Kotler, Cámara, Grande, & Cruz, 2009)

Y de esta forma plantear estrategias para cada P del marketing influyendo en las fortalezas y oportunidades identificadas. Para (Kotler, Cámara, Grande, & Cruz, 2009) “el producto se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta. Precio es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. Plaza incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta.”

La promoción abarca actividades que comunican las ventajas de producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo.

En la actualidad se han considerado más Ps como variables de esta mezcla de marketing sin llegando a un total de 12 según Kloter, sin embargo se hace hincapié en una relación que tiene el producto, precio plaza y promoción con las llamadas 4C, que son consideradas también en las estrategias de la empresa de Cárnicos y Embutidos La Valtellina.

Para el mismo autor (Kotler, Cámara, Grande, & Cruz, 2009) “las 4P aún proporcionan un marco de trabajo útil para la planeación de marketing. Sin embargo, representan más el pensamiento del vendedor que el del comprador”. Las 4P pueden convertirse en 4C de la siguiente manera:

- El producto se convierte en Consciencia del valor del producto.
- El precio de convierte en Costos para el cliente.
- La plaza se convierte en Conveniencia para el cliente.
- La promoción se convierte en Comunicación del cliente.

Las 4C nos recuerdan que los clientes quieren valor, costos totales bajos, alta conveniencia y comunicación, no promoción.

### 3.10.1. Análisis FODA

**Tabla 45** Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1. Puntos de venta directa	1. Gastos considerables por daño en maquinaria
2. Producción con altos estándares de calidad	2. Carencia de publicidad
3. Diferenciación del producto en el mercado	3. Inexistencia de días de ofertas
4. Personal calificado	4. Precios altos de venta
5. Comunicación interna efectiva tanto descendente como ascendente	5. Inexistencia de puntos de venta propios
6. Manejo de programa optimizador de tiempo y errores	6. Cartera Vencida
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Amplio nicho de mercado	1. Precios elevados de proveedores
2. Materia prima de alta calidad	2. Mercado altamente competitivo
3. Facilidad de créditos para potenciar la actividades de microempresas	3. Tendencias y gustos cambiantes de los consumidores
4. Fácil acceso a publicidad por medio de redes sociales, televisión y radio	4. Alto valor de salvaguardia para maquinaria o materias
5. Transformación de matriz productiva local y nacional	5. Desinterés por campañas publicitarias

### 3.10.2. Matriz perfil de capacidad interna (PCI)

**Tabla 46** Perfil de Capacidad Interna

<b>CÁRNICOS LA VALTELLINA</b>									
<b>PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA</b>									
<b>DETALLE</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>DIRECTIVA</b>									
Comunicación interna efectiva tanto descendente como ascendente		X						X	
<b>COMPETITIVA</b>									
Puntos de venta directa		X					X		
Producción con altos estándares de calidad	X						X		
Diferenciación del producto en el mercado	X						X		
Carencia de publicidad					X		X		
Inexistencia de ofertas promocionales					X			X	
Precios altos de venta						X		X	
Inexistencia de puntos de venta en las principales ciudades del país					X		X		
<b>FINANCIERA</b>									
Gastos considerables por daño en maquinaria					X		X		
Cartera vencida					X			X	
<b>TECNOLÓGICA</b>									
Manejo de programas para optimizar tiempo y errores		X					X		
<b>TALENTO HUMANO</b>									
Personal calificado	X						X		
Suma por columna	3	3	0	0	5	1	8	4	0
Total Valor Impacto	9	6	0	0	10	1	24	8	0
F≥D	15			11					

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

### 3.10.3. Matiz de Perfil de Oportunidades y Amenazas (POA)

**Tabla 47** Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas

<b>CÁRNICOS LA VALTELLINA</b>									
<b>PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</b>									
<b>DETALLE</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>POLÍTICO</b>									
Transformación matríz productiva local y nacional	X						X		
Alto valor de salvaguardia para maquinaria o materias				X				X	
<b>ECONÓMICO</b>									
Facilidad de créditos para potenciar la actividades de microempresas	X							X	
Precios elevados de proveedores				X				X	
<b>SOCIAL</b>									
Amplio nicho de mercado		X					X		
Desinterés por campañas publicitarias					X				X
Mercado altamente competitivo				X				X	
Tendencias y gustos cambiantes					X		X		
<b>TECNOLÓGICO</b>									
Facil acceso a publicidad por medio de redes sociales, televisión y radio	X						X		
<b>ECOLÓGICO</b>									
Materia prima de alta calidad	X						X		
Suma por columna	3	1	0	3	2	0	8	4	1
Total Valor Impacto	12	2	0	9	4	0	15	8	1
F≥D	14			13					

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

### 3.10.4. Ponderaciones Matrices PCI – POA

**Tabla 48** Escala de calificación

ESCALA DE CALIFICACIÓN	
4	Alto Impacto
3	Medio Alto
2	Medio Bajo
1	Bajo

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Tabla 49** Ponderación de Matriz PCI

FORTALEZAS		PESO FACTOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	Comunicación interna efectiva tanto descendente como ascendente	0,09	2	0,18
2	Puntos de venta directa	0,13	4	0,52
3	Producción con altos estándares de calidad	0,17	4	0,68
4	Diferenciación del producto en el mercado	0,16	3	0,48
5	Personal calificado	0,1	3	0,3
DEBILIDADES		PESO FACTOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
1	Carencia de publicidad	0,14	4	0,56
2	Ineistencia de puntos de venta propios	0,11	3	0,33
3	Inexistencia de Ofertas	0,1	3	0,3
<b>TOTALES</b>		<b>1</b>		<b>3,35</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

Con la ponderación realizada en las tablas detalladas se obtiene un valor de 3.35 en el Perfil de Capacidad Interna siendo mayor el valor de 3 (valor promediado de la suma del valor mayor y menor en la calificación), lo que quiere decir que la empresa La Valtellina posee mayores fortalezas que debilidades. La Valtellina ha sido una empresa caracterizada por ofertar productos con altos estándares de calidad siendo una de las más fuertes fortalezas y con la nueva línea de productos a base de Bresaola que se la puede adquirir en la propia fábrica le ha permitido diferenciarse de la competencia.

**Tabla 50** Ponderación de Matriz POA

<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>PESO FACTOR</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
1	Transformación de la matriz productiva local y nacional	0,09	4	0,36
2	Facilidad de créditos para potenciar la actividades de microempresas	0,11	3	0,33
3	Amplio nicho de mercado	0,16	3	0,48
4	Fácil acceso a publicidad por medio de redes sociales, televisión y radio	0,18	4	0,72
5	Utilización de materia prima de alta calidad	0,17	4	0,68
<b>AMENAZAS</b>		<b>PESO FACTOR</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
1	Alto valor de salvaguardias para maquinaria y materiales	0,1	2	0,2
2	Precios elevados de proveedores	0,09	2	0,18
3	Mercado altamente competitivo	0,1	3	0,3
<b>TOTALES</b>		<b>1</b>		<b>3,25</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

Con la ponderación realizada en las tablas detalladas se obtiene un valor de 3.25 en el Perfil de Oportunidades y Amenazas siendo mayor al valor de 3 (valor promediado de la suma del valor mayor y menor en la calificación), lo que quiere decir que las oportunidades son mayores a las amenazas a las cuales está expuesta la empresa; por lo que se tomará las oportunidades como un factor de aprovechamiento y crecimiento económico basado en el apoyo político de la matriz productiva local y fácil acceso a los medios de comunicación en Internet, dando a conocer el producto de una manera más atractiva por medio de la utilización de técnicas promocionales y llamando la atención al amplio nicho de mercado.

**Tabla 51** Matriz FODA estratégica

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	F1. Producción con altos estándares de calidad	D1. Carencia de publicidad
	F2. Puntos de venta directa	D2. Inexistencia de puntos de venta propios
	F3. Diferenciación del producto en el mercado	
	F4. Personal Calificado	D3. Inexistencia de ofertas promocionales
	F5. Comunicación interna efectiva tanto descendente como ascendente	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS F.O</b>	<b>ESTRATEGIAS D.O</b>
O1. Fácil acceso a publicidad por medio de redes sociales, televisión y radio	F3-O3. Ofrecer días especiales para descuentos	D3-O2. Técnica promocional de regalos de llaveros, monederos y otros productos secundarios.
O2. Utilización de materia prima de alta calidad	F2-O5 Vallas publicitarias en sectores estratégicos	D3-O1. Crear una Fan Page de la empresa La Valtellina
O3. Amplio nicho de mercado	F3-O1. Promocionar la nueva línea de embutidos a base de Bresaola a través de las redes sociales	D2-O3. Aplicación de packaging en el producto
O4. Transformación de la matriz productiva	F4-O4. Realizar convenios para exhibición e incentivar negociaciones futuras	
O5. Facilidad de créditos para potenciar las actividades de microempresas		
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS F.A</b>	<b>ESTRATEGIAS F.O</b>
A1. Mercado altamente competitivo	F3-A1. Calor agregado al comprar el producto como un frasco pequeño de condimento natural.	D3-A1. Innovar en la presentación del producto
A2. Alto valor de salvaguardias para maquinarias y equipos		D2-A1. Informar a los clientes los puntos de venta de los intermediarios a través de medios de comunicación.
A3. Precios elevados de proveedores	F4-A1. Instruir al personal de la empresa para afrontar la competitividad del mercado a través de la producción.	D2-A1. Artículos promocionales con logotipo de la empresa.

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Investigación Propia



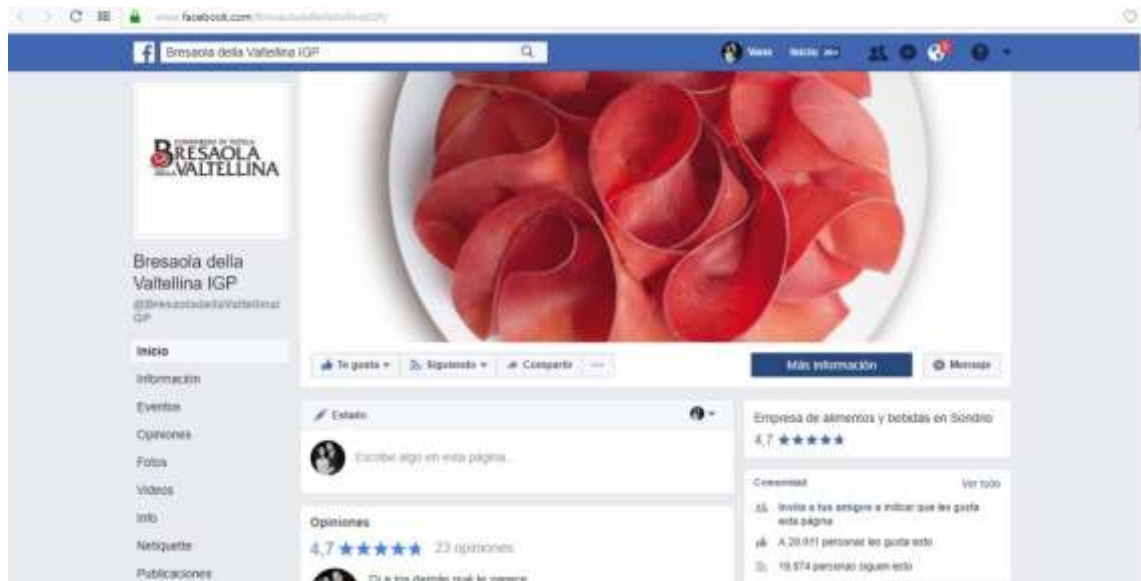
**Tabla 52** Plan de Acción Producto

LA VALTELLINA  
PLAN DE ACCIÓN  
PRODUCTO

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Incrementar el nivel de ventas de la empresa La Valtellina ofertando los productos por redes sociales	Crear catálogos con la gama de productos para subirlos a la red	Crear una Fan Page de la empresa donde podamos ofertar los productos de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y consolidar un catálogo digital</li> <li>• Establecer contactos estratégicos</li> <li>• Habilitar la Fan Page empresarial</li> </ul>	\$300,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> </ul>
Fidelizar a los clientes de la empresa La Valtellina a través de la satisfacción de necesidades y gustos	Innovar el packaging del producto	Diseñar modelos atractivos y acorde al mercado objetivo	Realizar diseños para el packaging de los productos	\$350,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> <li>• Jefe de Producción</li> </ul>
<b>TOTAL</b>				<b>\$650,00</b>	

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Gráfico 25** Fan Page de Facebook



Se exhiben los productos que oferta La Valtellina incluida la Nueva línea de productos a base de Bresaola, detallando los objetivos y la razón de ser de la organización para influir en la decisión de compra de los clientes.

**Gráfico 26** Productos



**Tabla 53** Plan de acción Precio

LA VALTELLINA  
PLAN DE ACCIÓN  
PRECIO

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Incrementar nivel de ingresos a través de técnicas promocionales	Ofrecer descuentos del producto en fechas especiales como navidad y fin de año	Descontar el 5% del valor del producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudio económico sobre porcentaje de descuento</li> <li>• Analizar recuperación con número de ventas</li> <li>• Informar a los clientes por redes sociales descuento en los productos en determinadas fechas</li> </ul>	\$50,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>
<b>TOTAL</b>				\$650,00	

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Tabla 54** Plan de acción Plaza

**LA VALTELLINA  
PLAN DE ACCION  
PLAZA**

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Crear relaciones locales y nacionales con productores de cárnicos y embutidos para el reconocimiento de la marca La Valtellina	Realizar convenios para exhibición en ferias e incentivar las negociaciones	Participación en ferias organizadas por el H. Consejo Provincial de Tungurahua en donde se exhiben el Turismo, la Gastronomía y el Emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta para aceptación en participación feria</li> <li>• Verificación de cumplimiento de requisitos</li> <li>• Preparar productos para exhibición</li> <li>• Realizar contactos locales y nacionales</li> </ul>	\$700,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>
Incrementar número de clientes en la empresa La Valtellina a través de la difusión de información comercial	Informar a los clientes los puntos de venta de los intermediarios a través de medios de comunicación	Crear spots publicitarios para difundirlos por medios radiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenido de información de spot publicitario</li> <li>• Contratar espacio publicitario en radios locales</li> </ul>	\$1.812,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>
<b>TOTAL</b>				<b>\$2.512,00</b>	

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Tabla 55** Plan de acción Promoción

**LA VALTELLINA  
PLAN DE ACCIÓN  
PROMOCIÓN**

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Dar a conocer el producto a través de medios above the line	Informar la localización geográfica de la fábrica	Vallas publicitarias en sectores estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar 2 vallas publicitarias</li> <li>• Contactar con la imprenta</li> <li>• Colocar vallas en sector determinado</li> </ul>	\$ 1600,00 (\$ 800,00 c/u)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>
Incrementar la participación en el mercado y posicionar la marca en la mente de los consumidores a través de técnicas promocionales y atractivos estratégicos	Promocionar la nueva línea de productos a base de Bresaola a través de las redes sociales	Promocionar productos a través de redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una cuenta de Facebook como página empresarial</li> <li>• Publicar fotografías de los productos incluida la nueva línea de productos a base de Bresaola</li> </ul>	\$ 0,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>
	Técnica promocional de regalos de llaveros, monedero y otros productos secundarios.	Regalar un monedero al cliente que adquiera la nueva línea de productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar monederos con la imagen de la empresa</li> <li>• Regalar a los clientes que adquieran el producto</li> </ul>	\$250,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>

Aplicación de packaging en los productos de la empresa incluidos los nuevos productos a base de Bresaola	Implementar una mejor distribución de espacio físico más atractivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pintar stands del local comercial</li> <li>• Añadir bandejas con porciones que sirvan de degustación de todos los productos incluida la nueva línea de productos a base de Bresaola</li> </ul>	\$850,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>
Promoción a través de Spot publicitario atractivo por radios locales	Contratar espacios publicitarios en radios locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear contenido de publicidad</li> <li>• Establecer plazos de difusión de información</li> </ul>	\$ 0,00 (Se incluirá en spot publicitario de plaza)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>
Artículos promocionales con logotipo de la empresa	Regalar esferos o llaveros por la compra de alguno de los productos de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cotizar precio de esferos y llaveros</li> <li>• Adquirir artículos promocionales</li> <li>• Entregar regalos a los clientes por la compra del producto</li> </ul>	\$3.100,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe Comercial</li> <li>• Jefe Administrativo</li> </ul>
<b>TOTAL</b>			\$5.800,00	

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Tabla 56** Presupuesto de marketing mix

COMPONENTES MIX	VALOR
PRODUCTO	\$650,00
PRECIO	\$50,00
PLAZA	\$2.512,00
PROMOCIÓN	\$5.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$9.012,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

Monederos



Cuenta de Facebook



Agendas



Llaveros



## **CAPITULO IV**

### **ESTUDIO TÉCNICO**

#### **4.1. Tamaño del emprendimiento**

##### **4.1.1. Factores determinantes del tamaño**

Los factores determinantes del tamaño están condicionados por varios aspectos relacionados entre sí, sean factores directos o indirectos, relacionados con la actividad económica y productiva de la empresa La Valtellina, según (Pérez Porto & Merino, 2012) “existen algunos factores que limitan su tamaño (...) se analizan los principales motivos para limitar la capacidad instalada en la planta”.

##### a) Demanda potencial insatisfecha

La demanda potencial insatisfecha como se la conoció es la cuantificación de la demanda no cubierta en el mercado por los productores, según los cálculos establecidos, se continúa con la misma capacidad de producción y mismo factores internos y directos. Por lo que uno de los principales factores que determinen el tamaño es la DPI, si bien es cierto existen algunos errores en la proyección de datos para los años futuros debido a que los clientes se dejarán llevar por los atractivos del mercado, por ejemplo, si existe un producto similar con iguales características a menor precio, seguramente irán decididos por adquirir y ahorrar su economía; por lo que ya no se consideraría al cliente para la estimación de la Demanda Potencial Insatisfecha.

##### b) Disponibilidad de capital

El factor clave del tamaño es la capacidad económica y de capital que cuentan las empresas para permitir y mejorar su crecimiento productivo y or ende su condicionamiento. El pensamiento para los países de América Latina es que mientras menor inversión mayor seguridad, pero no siempre funciona así. Por lo tanto, se enfocará el estudio de ingeniería del proyecto hacia la instalación de una microempresa, haciendo énfasis en que el concepto que aquí se tomará como válido para microempresa, como aquella unidad de producción que no es una empresa casera,



pues al menos una de las operaciones del proceso productivo tiene un sistema automático de ejecución (Lambin, 2012)

c) Tecnología

Es un determinante que puede cambiar la producción y tiempo de optimización de la empresa, siendo un factor fundamental en las operaciones diarias de los procesos productivos completos. Por lo que, se debe considerar de suma importancia la elección de la maquinaria y equipo tecnológico con el cual se va a trabajar en la empresa, conociendo que su precio puede limitar la adecuada adquisición tecnológica. Ante esto se considera que el cliente merece productos con altos estándares de calidad y sobre todo que garanticen la salud de la familia.

d) Insumos

Los materiales, la materia prima, mano de obra directa e indirecta, etc. para la empresa La Valtellina no se considerará como limitante pues existe disponibilidad en diferentes puntos de venta relacionados con la producción de alimentos.

**4.1.2. Tamaño óptimo**

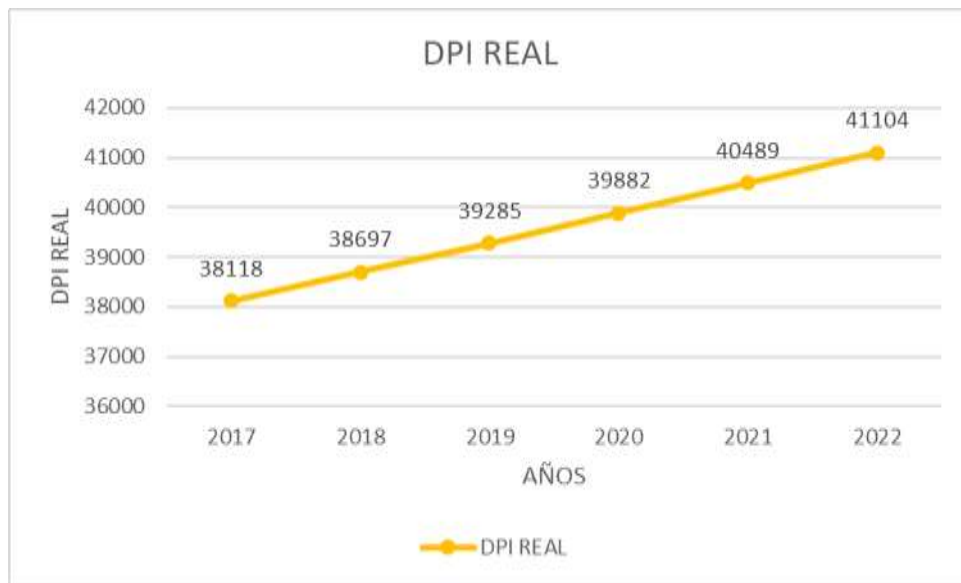
Para referenciar el número de tamaño óptimo el proyecto se basa en la capacidad de producción, es decir que de la demanda potencial insatisfecha se alcanza a cubrir el 16%, lo cual equivale a 24395 unidades de 500 g. de Botón y Salami a base de Bresaola. Este valor se refleja en la producción diaria de la empresa La Valtellina de alrededor de 68 unidades de 500 g. de Botón y Salami a base de Bresaola y alrededor de 813 unidades mensuales.

**Tabla 57** Demanda Potencial Insatisfecha Real

<b>AÑO</b>	<b>DPI</b>	<b>ESTIMACIÓN</b>	<b>DPI REAL</b>	<b>PRODUCCIÓN DIARIA</b>
2017	152.471	25%	38118	106
2018	154.789	25%	38697	107
2019	157.141	25%	39285	109
2020	159.530	25%	39882	111
2021	161.955	25%	40489	112
2022	164.416	25%	41104	114

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

**Gráfico 27** Demanda Potencial Insatisfecha Real



Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Investigación Propia

## 4.2. Localización

### 4.2.1. Localización óptima

La localización óptima del proyecto será identificada a través del método cualitativo por puntos que “consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto conduce a una compañía cuantitativa de diferentes sitios” (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006).

Así que se podrá identificar en qué lugar deberá ser instalado el emprendimiento de la empresa La Valtellina.

Cabe mencionar que la empresa La Valtellina cuenta con su propio espacio físico para ejecutar el proyecto y el proceso de producción requiere de todas las áreas distribuidas en la empresa, por lo que, se establece la localización óptima para mejorar la asignación de lugares de trabajo del personal operativo. La escala que se utilizará para el método de valoración de puntos será del 1 al 3.

**Tabla 58** Valorización de Impacto

ESCALA	IMPACTO
3	Alto
2	Medio
1	Bajo

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Investigación Propia

- Sección Uno

**Tabla 59** Distribución sección preparación y corte

FACTORES RELEVANTES	PESO PONDERADO	SECCIÓN A		SECCIÓN B		SECCIÓN C	
Espacio Físico	24	3	72	2	48	2	48
Seguridad Industrial	22	2	44	2	44	2	44
Iluminación	20	2	40	2	40	3	60
Infraestructura	17	3	51	2	34	2	34
Ventilación	17	2	34	2	34	3	51
<b>TOTAL</b>	100	SUMA	241	SUMA	200	SUMA	237

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Cárnicos La Valtellina

Fuente Formato (Baca,2010)

La mejor ubicación para la sección de preparación y corte es la A pues cuenta con espacio físico suficiente para cumplir con el debido proceso y además cuenta con una infraestructura que le permitirá cumplir eficientemente con el proceso de producción correspondiente.

- Sección Dos

**Tabla 60** Sección dos

FACTORES RELEVANTES	PESO PONDERADO	SECCIÓN A		SECCIÓN B		SECCIÓN C	
Espacio Físico	24	2	48	3	72	2	48
Seguridad Industrial	22	2	44	2	44	2	44
Iluminación	20	2	40	2	40	3	60
Infraestructura	17	2	34	2	34	2	34
Ventilación	17	3	51	3	51	3	51
<b>TOTAL</b>	100	SUMA	217	SUMA	241	SUMA	237

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Cárnicos La Valtellina

Fuente Formato (Baca,2010)

La mejor ubicación para la sección Dos es la B debido a que las máquinas requieren de espacio suficientemente amplio para su correcto funcionamiento, así como la ventilación pues el calor que emana la maquinaria; necesita de aire suficiente para seguridad de los trabajadores y de la empresa misma.

- Sección Tres

**Tabla 61** Sección Tres

<b>FACTORES RELEVANTES</b>	<b>PESO PONDERADO</b>	<b>SECCIÓN A</b>		<b>SECCIÓN B</b>		<b>SECCIÓN C</b>	
Espacio Físico	24	3	72	2	48	3	72
Seguridad Industrial	22	2	44	2	44	2	44
Iluminación	20	2	40	2	40	3	60
Infraestructura	17	3	51	2	34	3	51
Ventilación	17	3	51	2	34	2	34
<b>TOTAL</b>	100	SUMA	258	SUMA	200	SUMA	261

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
 Fuente: Cárnicos La Valtellina  
 Fuente Formato (Baca,2010)

La mejor ubicación para la sección tres es la C debido a que es necesario contar con un espacio físico amplio para el adecuado almacenamiento de los productos de la empresa en sus respectivos stands, además requiere iluminación ya sea natural o artificial, y su infraestructura debe ser lo suficientemente firme para concluir con el proceso.

#### 4.2.2. Macro localización

País: Ecuador

Región: Sierra

Provincia: Tungurahua

Cantón: Píllaro

Zona: 3

#### Gráfico 28 Macro localización



Elaborado por: Vanessa Haro A.  
 Fuente: Google maps, 2017

### 4.2.3. Micro localización

Cantón: Píllaro

Parroquia: La Matriz

Barrio: Colinas del Carmen

Calle: Fundadores del Cantón s/n

**Gráfico 29** Micro localización



Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Google maps, 2017

### 4.3. Ingeniería del Proyecto

a) Producto – proceso

El Salami y el Botón están fabricados a base de Bresaola y especias especiales, su producción posee los más altos estándares de calidad con mano de obra calificada y capacitada en el área, lo que le permite dar un toque especial de esfuerzo, dedicación y sobre todo calidad a cada producto.

**Tabla 62** Proceso de producción

Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO minutos	RECURSOS/ INTERVENCIÓN
1	Materia Prima	La Bresaola debe ser transportada desde la zona de estacionados hacia el inicio de la producción junto con los materiales e insumos necesarios para la elaboración del producto.	5	Bresaola Operario

2	Congelamiento	Se debe congelar la Bresaola para conseguir la consistencia óptima en los productos	25	Congelador Operario
3	Cortado en Máquina	Aquí la Bresaola es cortada en trozos para poder pasar al siguiente paso en la producción	3	Operario
4	A Cutter	En el Cutter se agrega tanto la Bresaola como las especias y el hielo para formar la pre masa	12	Bresaola Hielo Especias Operario
5	A Mezcladora	Aquí la premasa es depositada junto con los condimentos y las formulaciones respectivas para cada producto para el resultado final que es la masa lista	12	Pre masa Condimentos Formulaciones Operario 1 y 2
6	A Embutidora	La masa como resultado de la mezcladora está lista para ser llevada a la embutidora donde se procede a llenar la tripa que está lista para el Planchado	4	Masa Tripa Cuerda blanca Operario 1
7	A Planchado	Una vez la tripa ha sido rellena con la masa del producto pasa al planchado que no es más que darle forma al botón y /o al salami en unidades con dimensión y peso específicos de cada producto.	2	Tripa llena Cuerda blanca Tabla para picar Mantel de soporte Operativo 1,2 y 3
8	A lavado	El lavado consiste en dejar reposar el producto en agua caliente a 60°C durante un par de minutos y luego pasarlo a la tina del agua helada que está a -1° C por el mismo periodo de tiempo.	4	Tina con agua caliente Tina con agua fría Producto Operario 2 y 3
9	A Maduración	La maduración no es más que el reposo que tienen los productos en la percha a temperatura ambiente	10	Perchas Palos de soporte Producto Operario 2 y 3
10	A Inspección	Se verifica que los procedimientos de producción se cumplan conforme a los estándares	1	Supervisor de producción en este caso Operario 1 Producto
11	A Arreglo	Sí en la primera inspección se encuentra algún defecto en los productos estos son sometidos a Arreglo en los casos de exceso de cuerda o exceso de producto	1	Producto Cuerda blanca Tijeras Cuchillos Operario 2 y 3
12	A Inspección	En esta última inspección se validan los productos en peso tamaño y aspecto para proceder a empacar	2	Gerente Supervisor de producción

13	A Empacado	Una vez aprobada la inspección se remite al personal para el empaquetado de los productos que se dan al vacío	3	Tijeras Fundas Balanza digital Maquina de Vacio Etiquetas Operario 1,2 y 3
14	A Fechado	Con la pistola fechadora se registra la fecha en la que el producto fue fabricado y su posterior vencimiento que en este caso para los productos es de 45 días	1	Pistola fechadora Etiquetas Operario 2 o 3
15	A Almacenamiento	Se traslan los productos al cuarto frío hasta el momento de su despacho y entrega	2	Producto Terminado Cuarto frío Tinas

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

b) Balance de materiales

▪ **Estado Inicial del proyecto**

**Características de materiales e Insumos**

**Materia prima directa y materiales indirectos**

Para (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006) en la elaboración de un producto pueden intervenir una amplia gama de materias primas. La materia prima se suele clasificar en materia prima directa e indirecta. La materia prima directa hace referencia a todos los materiales que integran físicamente el producto terminado o que se puede asociar fácilmente con él. La materia prima indirecta se refiere a aquellos materiales que integran físicamente el producto perdiendo su identidad o que por efectos de materialidad se toman como indirectos., pág 85.

(Lambin, 2012) dice que la materia prima está dividida en materia prima directa e indirecta. Materia Prima directa: son las materias primas que guardan relación directa con el producto, bien sea por lo fácil asignación o lo relevante de su valor. Materia Prima indirecta: son las materias primas que no guardan relación directa con el producto cuya asignación a cada unidad de producto es compleja. pág. 38.

De esta forma podemos definir a la materia prima como los principales materiales que interviene en el proceso de producción de una determinada empresa de forma directa e indirecta pero que componen y desarrollan las propiedades de un producto.

**Tabla 63** Materia Prima

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA A USAR EN PRODUCCION
Bresaola	7200	Libras	Libras

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 64** Materia Prima Secundaria

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA A USAR EN PRODUCCION
Condimentos	3015	Libras	Gramos
Espicias	3601	Libras	Gramos
Cloruro de sodio	202	Libras	Gramos
Nitritos	156	Libras	Gramos
Azúcar	180	Libras	Gramos
Ácido ascórbico	360	Libras	Gramos
Fosfatos	7776	Libras	Gramos
Sustancias ligantes	5616	Libras	Gramos
Sustancias de relleno	5376	Libras	Gramos
Tari k 7	5376	Libras	Gramos
Ajinomoto	4464	Libras	Gramos
Pimienta negra	4416	Libras	Gramos
Pimienta	5088	Libras	Gramos
Anis estrellado	192	Libras	Gramos
Imbag	1152	Libras	Gramos
Vino blanco	600	Litros	Centímetros cúbicos
Humo	15936	Libras	Gramos
Salcura	5136	Libras	Gramos
Sal	4416	Libras	Gramos
Ajo pepa	4416	Libras	Gramos
Cebolla pepa	5088	Libras	Gramos
Cebolla polvo	4416	Libras	Gramos
Tripa	720	Metros	Metros

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Cárnicos La Valtellina



*Tabla 65 Materiales Indirectos de Fabricación*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>
FUNDAS PLÁSTICAS 16 PULGADAS DESPACHO	6084	UNIDADES
FUNDAS PÁSTICAS 14 PULGADAS BODEGA	6084	UNIDADES
ETIQUETAS ADHESIVAS CON LA MARCA DE LA EMPRESA	4	CAJAS (6000 unidades)
ETIQUETAS BLANCAS PARA FECHADORA	4	CAJAS (6000 unidades)
FUNDAS DE 5 LIBRAS PARA DESPACHO AL POR MAYOR	6084	UNIDADES

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

### **Insumos**

Para (Muñiz, 2016) insumos son “...bienes y servicios que incorporan al proceso productivo las unidades económicas y que, con el trabajo de los obreros y empleados y el apoyo de las máquinas, son transformados en otros bienes o servicios con un valor agregado mayor.”

Según (Thompson, 2017) “Estrictamente, constituyen insumos todos los factores productivos que cooperan en la producción. Es sinónimo de factor productivo.”

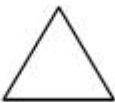


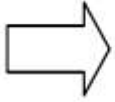

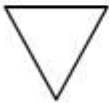
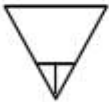
Insumo son todos los bienes y servicios que componen el proceso de producción y contribuyen a la transformación de la materia prima a la elaboración del producto final.

### **Diagrama de flujo**

Se realiza el diagrama de flujo de la empresa La Valtellina según el proceso de producción establecido en la empresa de acuerdo a la normativa ASME (American Society of Mechanical Engineers), a fin de determinar la manera más adecuada de ejecutar una actividad dentro de la empresa, analizando la disposición de la fábrica y cada puesto de trabajo asignado al personal operativo.






“... todo ello con la finalidad de encontrar unas condiciones y métodos de trabajo que se traduzcan en un aumento de la productividad y una disminución de la fatiga humana”. (Thompson, 2017).

**Tabla 66** Simbología Normativa ASME

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>	<b>¿Para que se utiliza?</b>
	<b>Origen</b>	Este símbolo sirve para identificar el paso previo que da origen al proceso, este paso no forma en sí parte del nuevo proceso.
	<b>Operación</b>	Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento. Hay una operación cada vez que un documento es cambiado intencionalmente en cualquiera de sus características.
	<b>Inspección</b>	Indica cada vez que un documento o paso del proceso se verifica, en términos de: la calidad, cantidad o características. Es un paso de control dentro del proceso. Se coloca cada vez que un documento es examinado.
	<b>Transporte</b>	Indica cada vez que un documento se mueve o traslada a otra oficina y/o funcionario.
	<b>Demora</b>	Indica cuando un documento o el proceso se encuentra detenido, ya que se requiere la ejecución de otra operación o el tiempo de respuesta es lento.
	<b>Almacenamiento</b>	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo. También se puede utilizar para guardar o proteger el documento de un traslado no autorizado.
	<b>Almacenamiento Temporal</b>	Indica el depósito temporal de un documento o información dentro de un archivo, mientras se da inicio el siguiente paso.

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
 Fuente: Cárnicos La Valtellina  
 Fuente de formato: <http://www.asme.org/>

**Tabla 67** Diagrama de Flujo del proceso de producción de Cárnicos La Valtellina

CÁRNICOS LA VALTELLINA									
DIAGRAMA DE FLUJO									
<b>Producto:</b> Botón Salami a base de Bresaola					<b>Inicia en:</b> Materia Prima				
<b>Fábrica:</b> Cárnicos La Valtellina					<b>Termina en:</b> Almacenado				
<b>Método:</b> Vertical Normativa ASME					<b>Elaborado por:</b> Vanessa Haro A.				
<b>Fecha:</b> 17 Agosto de 2017									
N°	ACTIVIDAD	TIEMPO (minutos)	DISTANCIA (metros)						OBSERV.
1	Materia Prima	5							
2	Congelamiento	25	1						
3	Cortado en Máquina	3	2						
4	A Cutter	12	2						
5	A Mezcladora	12	1						
6	A Embutidora	4	1						
7	A Planchado	2	1						
8	A lavado	4	1						
9	A Maduración	10	2						
10	A Inspección	1	1						
11	A Arreglo	1	2						
12	A Inspección	2	1						
13	A Empacado	3	3						
14	A Fechado	1	1						
15	A Almacenamiento	2	4						
	<b>TOTAL</b>	87 min.	23 metros	1	10	2	1	1	

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

### **c) Periodo operacional estimado de la planta**

Teniendo como referencia que “el período operacional de la planta, se conoce como el período económico del proyecto o vida y es el tiempo que define todas las proyecciones (demanda, oferta, ingresos, egresos, etc.).” (Barragan Romero, 2015). El tiempo que se ha considerado para el comportamiento y funcionamiento futuro de la empresa es de 5 años según datos estadísticos proyectados, es decir, que tendrá una vida útil de los equipos y de la actividad misma de la empresa durante ese período.

### **d) Capacidad de producción**

La capacidad de producción se basa en la demanda potencial insatisfecha real, obtenida a través de la estimación de un porcentaje establecido, en este emprendimiento es del 16%, valor que representará las unidades de producción que la empresa La Valtellina podrá cubrir en un período anual. Para determinar de manera adecuada los materiales, insumos y los costos que incurrirá la producción, se realiza una división de la DPI real con los días de trabajo anuales para obtener el valor correspondiente de producción diaria.

“El tamaño de un proyecto se mide por su capacidad de producción de bienes o de prestación de servicios, definida en términos técnicos en relación con la unidad de tiempo de funcionamiento normal de la empresa.” (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006)

“Este concepto de producción normal se puede definir como la cantidad de productos por unidad de tiempo que se puede obtener con los factores de producción elegidos, operando en las condiciones locales que se espera que se produzcan con mayor frecuencia durante la vida útil del proyecto y conducentes al menos costo unitario posible” (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006)

Para referenciar el número de tamaño óptimo el proyecto se basa en la capacidad de producción expresada en cifras anuales, mensuales y diarias, es decir que de la demanda potencial insatisfecha se alcanza a cubrir el 16%, lo cual equivale a 53317 unidades de 500 g de Botón y Salami a base de Bresaola. Este valor se refleja en la producción diaria de la empresa La Valtellina de alrededor de 148 unidades de 500 g de Botón y Salami a base de Bresaola diarios y alrededor de 3554 mensuales.

**Tabla 68** Capacidad de producción

<b>PRODUCCIÓN DIARIA</b>	<b>PRODUCCION MENSUAL</b>	<b>PRODUCCION ANUAL</b>	<b>DPI REAL</b>
148	3554	53317	16%

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**e) Distribución de maquinarias y equipos (Lay-out)**

- Detalle de maquinarias y equipos

**Tabla 69** Maquinarias Insumos Muebles y Enseres

**MAQUINARIA HERRAMIENTAS  
MUEBLES Y ENSERES**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>
Cortadora de Carne	1
Cutter CT21	1
Amasadora	1
Embutidora	1
Molino MAINCA	1
Olla de cocción	1
Tanque de enfriamiento	1
Mesones de Ac. Ix.	8
Rebanadora	1
Esterilizador	1
Microscopio	1
Empacadora al vacío	1
Hornos para ahumar	2
Congelador	2
Carrelli	4
Estanterias	4
Balanzas	2
Cuchillos industriales	6
Pistola fechadora	2

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

- Distribución de planta (Lay-out)

Una buena distribución de la planta es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores.





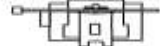
La distribución de la planta de la empresa La Valtellina requiere el ordenamiento físico de los recursos que integran el proceso productivo a fin de optimizar el tiempo en cada una de las áreas y secciones de la fábrica, siendo uno de los factores influyentes en el nivel de satisfacción del nivel ejecutivo y operativo.

El tipo de distribución en el que se basa es por proceso. En este tipo de distribución de la producción la maquinaria y los servicios, es porque se agrupan según sus características funcionales, es decir, de acuerdo con la función que desempeñan.

“Esta distribución se emplea principalmente cuando existe un bajo volumen de producción de numerosos productos desiguales, así como cuando ocurren frecuentes cambios en la composición o volumen a producir, o cuando la de productos son factibles. ... Dos características que definen la distribución basada en el proceso se caracteriza por altos grados de flujo departamental.” (Thompson, 2017).

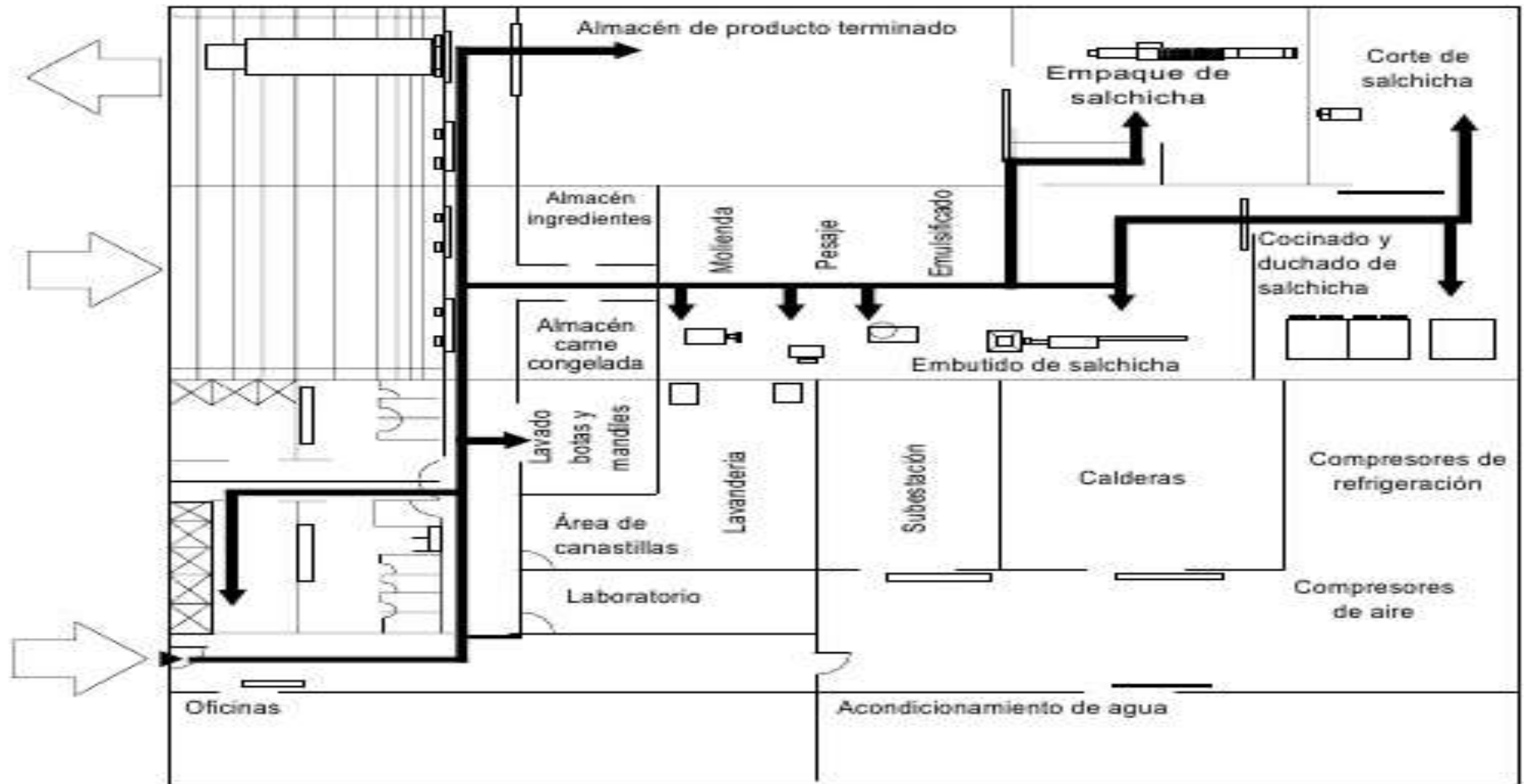
La distribución por procesos agrupa a las personas y al equipo que realizan funciones similares y hacen trabajos rutinarios en bajos volúmenes de producción. El equipo es poco costoso pero se requiere de mano de obra calificada para manejarlo, la cual proporciona mayor satisfacción al trabajador. (Del I. Hawkings, 2013)

**Gráfico 30** Gráfico de referencias del plano de distribución

GRÁFICO	REFERENCIA	GRÁFICO	REFERENCIA
	Sala de espera		Escritorio Secretaría
	Puerta principal		Oficinas administrativas
	Ventana deslizante		Servicios higiénicos
	Extintores		Secciones de producción
	Operarios		Stand de almacenamiento
	Mesa de corte		Rayado
	Destallado		Aparado
	Empastado		Montaje
	Cerrado de talones		Cardado
	Pegado		Empacado

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

Gráfico 31 Distribución de espacio



Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina



## CAPÍTULO V

### ESTUDIO ORGANIZACIONAL

#### 5.1. Aspectos Generales

Cárnicos La Valtellina es una empresa dedicada a la fabricación de embutidos, creada bajo la Ley Artesanal desde el año 2011, sin embargo, por el crecimiento de su producción y maquinaria es considerada como persona natural bajo la categoría MIPYME – pequeña, cuenta con su propia planta de producción ubicado en la calle Fundadores del Cantón y su local comercial ubicado en la misma fábrica.

La empresa actualmente cuenta con un Gerente General que es la Señora Nelly Amores y el Sr. Marcelo Quinapinta quien desempeña actualmente el cargo de Jefe de Producción, son los fundadores del taller de producción, que desde el año 2011 han fabricado cárnicos y embutidos de forma manual o artesanal, ofreciendo siempre calidad y satisfacción a cada uno de sus clientes.

Durante los primeros años utilizaron materiales nacionales, pero al transcurrir el tiempo van intercambiando productos importados, visto esto Cárnicos La Valtellina empieza a posicionarse en el mercado de manera rápida, no sólo por la excelencia en su calidad sino por la atención personalizada a sus clientes.

La demanda de embutidos empieza a incrementarse por lo que fue necesaria la contratación de personal calificado en el proceso productivo se inicia con 6 operarios para todas las secciones de la empresa.

La tecnología indudablemente es un factor modificadorio para el proceso productivo no solo porque reemplaza la capacidad humana sino también contribuye a la optimización de tiempo y procesos de producción, contando con maquinaria de origen alemán, tecnología europea y formulaciones originalmente italiana.

Por lo expuesto, la empresa actualmente cuenta con 10 operarios y en vista de que las ventas han bajado considerablemente por las múltiples causas a las que están expuestas el mercado artesanal.

## **5.2. Diseño Organizacional**

### **5.2.1. Niveles Jerárquicos**

Conociendo que los niveles estructurales de una organización dependen principalmente del nivel directivo, ejecutivo, asesor, auxiliar y operativo según la jerarquización correspondiente; es necesario detallar los niveles que la empresa Cárnicos La Valtellina presenta en su diseño estructural. Antes de esto se define cada uno de los niveles según (Gavilanes, 2013)

- Nivel ejecutivo

“Es el primero al mando de la organización, es el responsable del manejo de la organización, su función consistente en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa.” (Gavilanes, 2013)

“Este nivel, se encarga de manejar Planes, Programas, Métodos y otras técnicas administrativas de alto nivel, en coordinación con el nivel operativo y auxiliar, para su ejecución. Velara el cumplimiento de las leyes y reglamento obligatorios y necesarios para el funcionamiento de la organización. El nivel ejecutivo o directivo es unipersonal, cuando exista un Director o Gerente.” (Gavilanes, 2013)

- Nivel asesor

No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tenga que ver con la empresa.

- Nivel auxiliar o de apoyo

Apoya a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente.

- Nivel operativo

Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización.

### **5.2.2. Misión**

Cárnicos La Valtellina se ha propuesto como misión, la producción de embutidos para la familia, que reúnan las más altas características de calidad y sanidad, buscando siempre satisfacer las necesidades, expectativas del mercado, y sobre todo garantizar la salud de todos los miembros de la familia. (Valtellina, 2016)

### **5.2.3. Visión**

“Ser líderes en la fabricación de embutidos a nivel local e incursionar nacionalmente con sus productos, cumpliendo con todas las normas de calidad establecidas y trabajando siempre en la búsqueda del perfeccionamiento continuo.” (Valtellina, 2016)

### **5.2.4. Valores**

**Trabajo en Equipo.-** Cada uno de los integrantes de la empresa realiza su trabajo de manera grupal, con una actitud positiva y colaborándose entre sus compañeros para efectuar las actividades con la mayor rapidez y eficiencia posible.

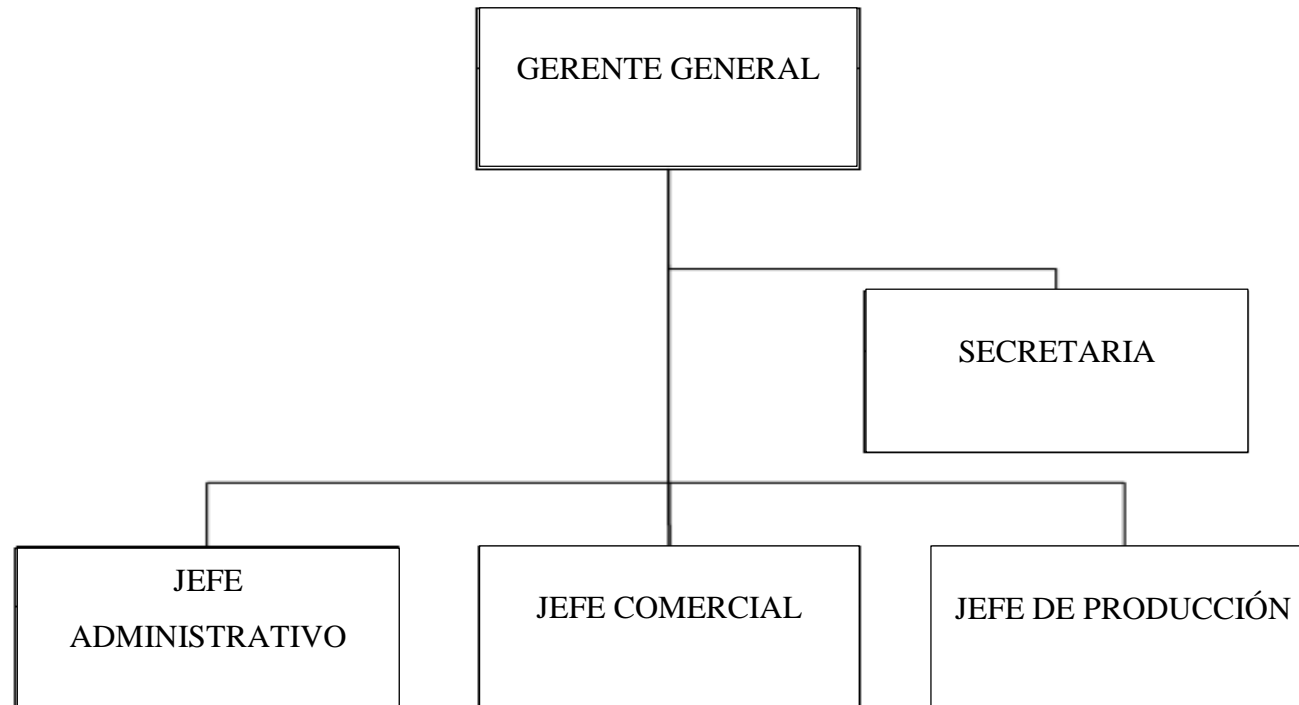
**Honestidad.-** El personal administrativo y operarios realizan su trabajo con justicia actuando con honestidad ante las situaciones de trabajo encomendadas.


**Innovación.-** El personal de la empresa contribuye a la generación y desarrollo de ideas u opiniones que conlleve a la mejora del producto y a la calidad del mismo.

**Calidad.-** Implica la exigencia en el proceso productivo de la empresa y el desarrollo de las operaciones administrativas a fin de cubrir la satisfacción y las expectativas de cada uno de los clientes de la empresa.

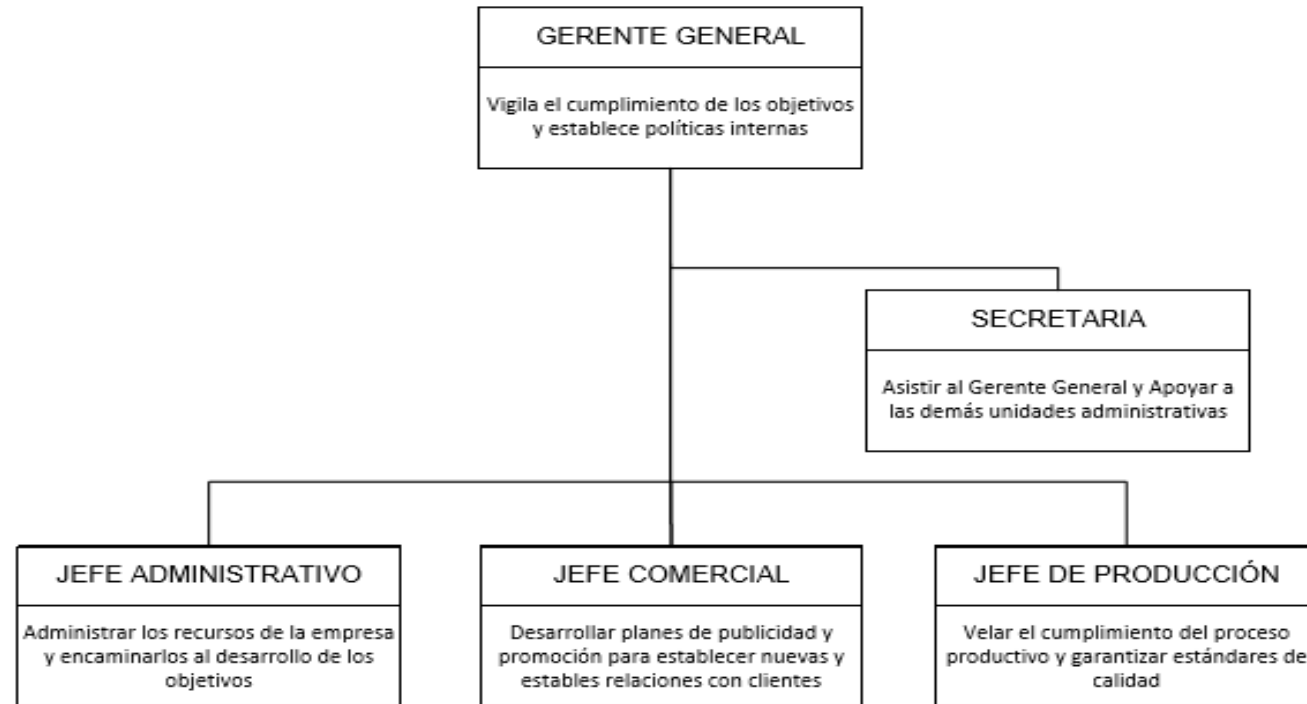
**Puntualidad.-** Todo el personal de la empresa está comprometido con el cumplimiento de los horarios establecidos de trabajo y el cumplimiento de las actividades en las fechas señaladas.

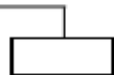
### 5.3. Estructura Organizativa



REFERENCIAS	ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA
LINEA DE <u>AUTORIDAD</u>  AUXILIAR 	Vanessa Haro A.	Ing. Fernando Silva O.	22 de Septiembre del 2017

## 5.4. Estructura Funcional



REFERENCIAS	ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA
LINEA DE <u>AUTORIDAD</u>  AUXILIAR 	Vanessa Haro A.	Ing. Fernando Silva O.	22 de Septiembre del 2017

## 5.5. Manual de Funciones

Gráfico 32 Manual de Funciones Gerente General

	<b>LA VALTELLINA</b>		Fecha	22/9/2017
	Manuel de Funciones (General)		Página	1 de 5
			Sustituye	
			Página	
			Fecha	
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>				
<b>IDENTIFICACIÓN</b>				
Nombre del puesto:		Gerente General		
Ubicación:		Nivel Ejecutivo		
Clave:		GG		
Ámbito de Operación:		Administrativo		
<b>RELACIÓN</b>				
<p><b>Jefe Inmediato:</b></p> <p><b>Subordinados Directos:</b> Director Administrativo, Comercial y Jefe de Producción    <b>Dependencia Funcional:</b> Gerencia General</p> <p><b>Propósito del puesto:</b> Planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la empresa Cárnicos La Valtellina a fin de alcanzar la consecución de objetivos.</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vigila el cumplimiento de los objetivos</li> <li>- Dirige al personal administrativo y operarios</li> <li>- Asigna y ejecuta el presupuesto</li> <li>- Establece políticas y normas internas</li> </ul> <p><b>Comunicación:</b> Descendente</p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <p><b>Conocimientos:</b> Desarrollo Gerencial, Finanzas, Administración, Auditoría.  <b>Experiencia:</b> Experiencia mínima de 4 años en Gerencia Administrativa  <b>Personalidad:</b> Liderazgo, Emprendedor, Innovador, Analítico</p>				
Elaboró: Vanessa Haro		Revisó: Ing. Fernando Silva		Autorizó: Sra. Nelly Amores


Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

Gráfico 33 Manual de Funciones Jefe Administrativo

	<b>LA VALTELLINA</b>	Fecha	22/9/2017
	Manual de Funciones (General)	Página	2 de 5
		Sustituye	
		Página	
		Fecha	
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
Nombre del puesto:	Jefe Administrativo		
Ubicación:	Nivel Ejecutivo		
Clave:	D.A.		
Ámbito de Operación:	Administrativo		
<b>RELACIÓN</b>			
<p><b>Jefe Inmediato:</b> Gerente General  <b>Subordinados Directos:</b> No    <b>Dependencia Funcional:</b> Dirección Administrativa</p> <p><b>Propósito del puesto:</b> Controlar y gestionar las actividades financieras y operativas de la empresa Cárnicos La Valtellina.</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar pagos al personal y trámites IEES.</li> <li>- Administrar recursos financieros y rendir cuentas</li> <li>- Contactar y gestionar relación con proveedores</li> <li>- Contratar al personal</li> <li>- Capacitación al personal administrativo y de trabajadores</li> </ul> <p><b>Comunicación:</b> Ascendente y Horizontal</p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <p><b>Conocimientos:</b> Administración de Recursos Humanos, Contabilidad y Finanzas  <b>Experiencia:</b> 2 años mínimos de experiencia en cargos similares  <b>Personalidad:</b> Proactivo, Gestor de cambio y Analítico</p>			
Elaboró: Vanessa Haro	Revisó: Ing. Fernando Silva	Autorizó: Sra. Nelly Amores	

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Gráfico 34** Manual de funciones Jefe Comercial

	<b>LA VALTELLINA</b>	Fecha	22/9/2017
	Manual de Funciones (General)	Página	3 de 5
		Sustituye	
		Página	
		Fecha	
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
Nombre del puesto:	Jefe Comercial		
Ubicación:	Nivel Operativo		
Clave:	D.C.		
Ámbito de Operación:	Marketing y Ventas		
<b>RELACIÓN</b>			
<b>Jefe Inmediato:</b> Gerente General			
<b>Subordinados Directos:</b> No <b>Dependencia Funcional:</b> Dirección Comercial			
<b>Propósito del puesto:</b> Desarrollar estrategias basadas en las 4ps del Marketing a fin de abrir mercado y posicionarse en el mercado.			
<b>Funciones:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer relaciones con clientes actuales y potenciales - visitas</li> <li>- Desarrollar técnicas de publicidad y promoción</li> <li>- Manejo de página web</li> <li>- Proponer innovadores modelos e ideas de negocios</li> <li>- Gestionar pedidos de clientes actuales y potenciales</li> </ul>			
<b>Comunicación:</b> Ascendente y horizontal			
<b>Especificaciones:</b>			
<b>Conocimientos:</b> Técnicas de Venta, Estudio e investigación de mercado, marketing			
<b>Experiencia:</b> 2 años mínimos en cargos similares			
<b>Personalidad:</b> Proactivo, dinámico, emprendedor, innovador			
Elaboró: Vanessa Haro	Revisó: Ing. Fernando Silva	Autorizó: Sra. Nelly Amores	

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina




Gráfico 35 Manual de funciones Jefe de Producción

	<b>LA VALTELLINA</b>		Fecha	22/9/2017
	Manual de Funciones (General)		Página	4 de 5
			Sustituye	
			Página	
			Fecha	
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>				
<b>IDENTIFICACIÓN</b>				
Nombre del puesto:		Jefe de Producción		
Ubicación:		Nivel Operativo		
Clave:		J.O.		
Ámbito de Operación:		Operativo-Producción		
<b>RELACIÓN</b>				
<p><b>Jefe Inmediato:</b> Gerente General  <b>Subordinados Directos:</b> Operarios  <b>Dependencia Funcional:</b> Departamento de Producción</p> <p><b>Propósito del puesto:</b> Vigilar por los procesos productivos y los estándares de calidad de la empresa Cárnicos La Valtellina y controlar las actividades de operación.</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Controla estándares de calidad</b></li> <li>- <b>Vela por cumplimiento de procesos productivos</b></li> <li>- <b>Abastecer materiales e insumos</b></li> <li>- <b>Estimula capacidad productiva</b></li> <li>- <b>Apoyo procesos</b></li> </ul> <p><b>Comunicación:</b> Ascendente, descendente y horizontal</p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <p><b>Conocimientos:</b> Modelaje y diseño, gestión por procesos, producción y logística.  <b>Experiencia:</b> 2 años de experiencia en cargos similares  <b>Personalidad:</b> Crítico y auto correctivo, proactivo, emprendedor.</p>				
Elaboró: Vanessa Haro		Revisó: Ing. Fernando Silva		Autorizó: Sra. Nelly Amores

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Gráfico 36** Manual de funciones Secretaria

	<b>LA VALTELLINA</b>		Fecha	22/9/2017
	Manual de Funciones (General)		Página	5 de 5
			Sustituye	
			Página	
			Fecha	
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>				
<b>IDENTIFICACIÓN</b>				
Nombre del puesto:		Secretaria		
Ubicación:		Nivel Auxiliar o de Apoyo		
Clave:		S.		
Ámbito de Operación:		Administrativo		
<b>RELACIÓN</b>				
<b>Jefe Inmediato:</b>		Gerente General		
<b>Subordinados Directos:</b>		No		
<b>Dependencia Funcional:</b>		Secretaría		
<p><b>Propósito del puesto:</b> Asistir al gerente general y los demás departamentos de Cárnicos La Valtellina a través de logística, atención al público y procesos administrativos.</p>				
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contesta y realiza llamadas</li> <li>- Atender a clientes y llevar una base de datos de los clientes</li> <li>- Tomar pedidos de venta</li> <li>- Logística-compras</li> <li>- Facturación</li> </ul>				
<p><b>Comunicación:</b> Ascendente</p>				
<p><b>Especificaciones:</b></p>				
<p><b>Conocimientos:</b> Secretaría, Relaciones Humanas, Manejo paquete office.  <b>Experiencia:</b> 1 año mínimo de experiencia en área a fin al cargo  <b>Personalidad:</b> Confiable, calidez y trabajo en equipo.</p>				
Elaboró: Vanessa Haro		Revisó: Ing. Fernando Silva		Autorizó: Sra. Nelly Amores

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

## CAPITULO VI

### ESTUDIO FINANCIERO

#### 6.1. Inversiones en activos tangibles

##### Activos fijos

“Representan propiedades físicamente tangibles que han de utilizarse por un período largo en las operaciones regulares de la entidad y que normalmente no se destinan a la venta. Estos activos, trasladan su valor paulatinamente, durante su vida útil, a la Producción de bienes y a la Prestación de servicios” (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006).

“Son activos perdurables –por ejemplo, los terrenos, edificios y equipo- usados en las operaciones del negocio y no sujetos a venta. Su forma física es lo que constituye su utilidad. El gasto relacionado con los activos fijos es la depreciación” (Muñiz, 2016)

Activos fijos se consideran como propiedades físicas de una organización que poseen vida útil y forman parte de la utilidad en la actividad económica de una empresa por su uso o funcionalidad.

**Tabla 70** Maquinaria

MAQUINARIA		VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL		
Cortadora de Carne	1	\$ 470,00	\$ 470,00
Cutter CT21	1	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00
Amasadora	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Embutidora	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Molino MAINCA	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Rebanadora	1	\$ 220,00	\$ 220,00
Esterilizador	1	\$ 730,00	\$ 730,00
Microscopio	1	\$ 130,00	\$ 130,00
Empacadora al vacio	1	\$ 2.950,00	\$ 2.950,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 19.300,00</b>	<b>\$ 19.300,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 71** Equipo de Computo

<b>EQUIPOS</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD CON. ANUAL</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Equipo de computo	1	\$ 700,00	\$ 700,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 700,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 72** Herramientas

<b>HERRAMIENTAS</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD CON. ANUAL</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Pica Hielo	6	\$10,00	\$60,00
Martillos para hielo	6	\$16,00	\$96,00
Cuchillos	15	\$15,00	\$225,00
Tablas	10	\$20,00	\$200,00
Manteles de Soporte	2	\$ 1,00	\$ 2,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 583,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 73** Muebles y Enseres

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>		<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>		
Hornos para ahumar	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Congelador	2	\$ 185,00	\$ 370,00
Carrelli	2	\$ 95,00	\$ 190,00
Estanterias	3	\$ 130,00	\$ 390,00
Balanzas	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Mesones de Ac. Ix.	5	\$ 150,00	\$ 750,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 860,00</b>	<b>\$ 2.300,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 74** Vehículo

<b>VEHICULO</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>	<b>PRECIO</b>
	<b>CON. ANUAL</b>	<b>UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Fiat Fiorino	1	\$ 15.500,00	\$ 15.500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 15.500,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 75** Total Activos fijos

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Maquinaria	\$ 19.300,00	50,28%
Herramientas	\$ 583,00	1,52%
Muebles y enseres	\$ 2.300,00	5,99%
Vehículo	\$ 15.500,00	40,38%
Equipo de computo	\$ 700,00	1,82%
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 38.383,00</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

### **Análisis e interpretación**

La inversión en activos tangibles que realiza la empresa Cárnicos La Valtellina será principalmente en maquinaria y equipo que necesita el proceso productivo para alcanzar con la nueva línea de productos a base de Bresaola con \$19 300,00, después invertirá en vehículo con \$15 500,00 a fin de trasladar los productos a los diferentes puntos de venta de una manera eficiente, seguido de los muebles y enseres con \$2 300,00, equipo de cómputo con un valor de \$700,00 y finalmente en herramientas con \$583,00. La mayor inversión de la empresa es destinada a la maquinaria y equipo.

### **6.2. Inversiones en activos intangibles**

#### **Activos diferidos**

Para (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006) “Son los que no tienen configuración física, pero que confieren a su propietario cierto derecho exclusivo, ya sea sobre una patente, una marca, un derecho de autor, etc.”, pág. 187.

(Pérez Porto & Merino, 2012) “Los activos intangibles no tienen forma física. No podemos verlos, ni tocarlos. Son útiles sólo debido a los derechos especiales que conllevan.”

Los activos intangibles son aquellos que no tienen composición física sin embargo poseen características útiles y derechos especiales como marca, patente derecho de llaves, etc.

**Tabla 76** Total Activo Diferido

<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>VALOR</b>
Publicidad y propaganda	\$ 9.612,00
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 9.612,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

### **Análisis e interpretación**

Los activos diferidos de la empresa Cárnicos La Valtellina están basados en valores de publicidad y promoción en vista de que el proyecto de emprendimiento atraerá a los clientes con las respectivas estrategias del mix de marketing con una inversión de \$9612,00 valor que es amortizado según el número de años de la vida útil del proyecto. La mayor inversión de activos diferidos es en publicidad y promoción.

## **6.3. Inversiones en capital de trabajo**

### **6.3.1. Activo Corriente o Circulante**

- Caja – Bancos

Según (Anzil, 2012) “es el efectivo que debe tener la empresa para afrontar no sólo gastos cotidianos, sino también los imprevistos y actualmente la banca comercial del país se ha diversificado de tal forma que es posible invertir dinero a plazos muy cortos”, pág. 168.

El valor disponible en liquidez de la empresa Cárnicos La Valtellina es de \$1000,00.

- Inventario

El modelo a utilizarse para calcular el Inventario de la empresa Cárnicos La Valtellina es el del Lote económico, basado en los costos más el inventario que cuenta, transporte y costo de compras de materia prima.

### Ecuación 2 Inventario

$$\text{Inventario} = \text{Lote Económico} * \text{Precio}$$

$$\text{Inventario} = \$ 1345.68 * 4$$

$$\text{Inventario} = \$ 5382.74$$

- Lote económico

### Ecuación 3 Lote económico

$$\text{Lote Económico} = \sqrt{\frac{2 * F * U}{C * P}}$$

Donde:

LE: Cantidad Óptima que se requiere de materia prima

2: Constante

F: Costo de colocar y recibir una orden de compra

U: Consumo anual de unidades de materia prima

C: Tasa pasiva referencial (4.97% Banco Central del Ecuador 30 sept.2017)

P: Precio unitario de compra

$$LE = \sqrt{\frac{2 * 25 * 7200}{0.0497 * 4}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{360000}{0.1988}}$$

$$LE = \sqrt{1810865.1911}$$

LE = 1345.68 cantidad óptima que se requiere de materia prima

- Cuentas por cobrar

#### **Ecuación 4** Cuentas por cobrar

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{\text{ventas anuales}}{360} * \text{período promedio de recuperación}$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{110045.38}{360} * (30)$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = 9.170.45$$

El período promedio de recuperación se obtiene a través del número de días que la empresa Cárnicos La Valtellina recupera el crédito otorgado a sus clientes siendo el promedio de la suma de 15, 30 y 45 días, de acuerdo al siguiente detalle:

$$\text{PPR} = (15+30+45) / 3 \text{ dando un valor de 30 días.}$$

**Tabla 77:** Total Activo Circulante

<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	
CAJA BANCOS	\$ 1.000,00
INVENTARIO	\$ 5.382,74
CUENTAS POR COBRAR	\$ 9.170,45
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 15.553,19</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

#### **Análisis e interpretación**

Los activos circulantes de la empresa Cárnicos La Valtellina están conformados por Caja/Bancos con un valor de \$1 000 siendo el efectivo disponible que se cuenta para afrontar imprevistos y necesidades inmediatas, el inventario disponible en almacenamiento y para respectiva adquisición está valorado en 5 382.74, y el valor más alto corresponda a cuentas por cobrar con \$9.170.45 debido a que son valores que la empresa tiene que recuperar a terceras personas. Siendo las cuentas por cobrar como su mayor activo circulante.



### 6.3.2. Pasivo Circulante

#### Ecuación 5 Pasivo Corriente

$$Tasa\ Circulante = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$$

$$2.5 = \frac{15553.19}{Pasivo\ Corriente}$$

$$Pasivo\ Corriente = \frac{15553.19}{2.5}$$

$$Pasivo\ Corriente = \$ 6221.28$$

Tasa circulante (2,5) es considerada como un valor referencial trazado en el mercado bancario y oficializado por el Banco Central en función de la información proporcionada por las instituciones financieras, a fin de que operen sin percibir beneficios ni generar pérdidas.

#### Análisis e interpretación

El pasivo circulante o corriente de la empresa Cárnicos La Valtellina es de \$6221.28 calculada a través de la división del activo corriente con la tasa circulante es decir \$15553.19 dividido para 2,5, considerando dichos valores deduce que la empresa no contrae considerables valores adeudados a terceras personas.

### 6.3.3. Capital de Trabajo

#### Ecuación 6: Capital de trabajo

$$Capital\ de\ trabajo = Total\ Activo\ Circulante - Total\ Pasivo\ Circulante$$

$$Capital\ de\ trabajo = \$ 15553.19 - \$ 6221.28$$

$$Capital\ de\ trabajo = \$ 9331.91$$

#### Análisis e interpretación

Los recursos económicos con los que cuenta la empresa Cárnicos La Valtellina para operar con normalidad en sus actividades productivas son de \$ 9331.91, valores considerados en corto plazo.

#### 6.4. Resumen de las Inversiones

##### Ecuación 7: Inversión Inicial

$$\text{Inversión Inicial} = \text{Activo Fijo} + \text{Activo Diferido} + \text{Capital de trabajo}$$

$$\text{Inversión Inicial} = \$ 38383.00 + \$ 9612.00 + 9331.91$$

$$\text{Inversión Inicial} = \$ 57.326.91$$

#### Análisis e interpretación

La empresa Cárnicos La Valtellina presenta una inversión inicial de \$ 57.326.91 por sus activos fijos, diferidos y capital de trabajo correspondiente.

#### 6.5. Financiamiento

El financiamiento para la empresa Cárnicos La Valtellina será determinada mediante el capital propio que cuenta la empresa tanto en efectivo como en bienes y con capital ajeno considerado como préstamo en una institución financiera, a fin de llevar a cabo la inversión inicial del proyecto, para lo cual se toma como referencia los factores que oferta las Instituciones Financieras como la tasa de interés activa, meses plazo, número de garantes y cuota entrada y que brinden las facilidades crediticias que beneficien a la empresa.

Se compara variables entre los Bancos Pacífico, del Austro y de la Producción (Produbanco).

**Tabla 78** Financiamiento

<b>PROYECTO CON FINANCIAMIENTO</b>	<b>MONTO</b>	<b>% DE APORTACIÓN A LAS FUENTES</b>
CAPITAL PROPIO	\$ 29.087,53	47,62%
INSTITUCIÓN FINANCIERA	\$ 32.000,00	52,38%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 61.087,53</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

La empresa Cárnicos La Valtellina cuenta con \$29 087.53 como inversión de recursos propios que equivale al 47.62% mientras que el proyecto de emprendimiento requerirá de un crédito financiero de \$32 000,00 que equivale el 52.38% del total de Inversión. Las instituciones financieras a considerarse en el presente proyecto para realizar un crédito financiero son:

**Tabla 79:** Cuadro comparativo Instituciones Financieras

N	INSTITUCION FINANCIERA	CAPITAL	TAZA DE INTERES	PLAZO	GARANTIAS	BASE O MOVIMIENTO	TIEMPO DE GRACIA	PLAZO DE ENTREGA	SEGURO DE DESGRAVAMEN	FORMA DE PAGO
1	B. PICHINCHA	100000	11.83%	36 MESES	HIPOTECA	MOVIMIENTO	NO	15 DIAS	SI	MENSUAL
2	B. INTERNACIONAL	100000	11.83%	36 MESES	HIPOTECA	MOVIMIENTO	NO	15 DIAS	NO	MENSUAL
3	B. GUAYAQUIL	100000	11,50%	36 MESES	GARANTE	MOVIMIENTO	NO	15 DIAS	NO	MENSUAL
4	C.F.NACIONAL	100000	11.83%	3 AÑOS	HIPOTECA	MOVIMIENTO	NO	15 DIAS	NO	MENSUAL
5	YUMAKYANKI	100000	10,10%	12 MESES	GARANTE	BASE	NO	2 DIAS	NO	MENSUAL

Una vez realizado la comparación de las Instituciones Financieras se determina trabajar con el BANCO PICHINCHA, ya que este presta un servicio de calidad y brinda mayor seguridad que el resto de instituciones, cumple con las expectativas que se busca, una tasa de interés competitiva, la forma de pago se adapta a conveniencia, rapidez al consignar el dinero y seguro de desgravamen, que es una ventaja que ninguna de las demás entidades ofrecen. La mayoría de los proveedores y empleados poseen una cuenta en esta institución por lo que resultará más fácil trabajar con este banco

#### **6.6. Plan de Inversiones**

En referencia al financiamiento que presenta la empresa Cárnicos La Valtellina durante el desarrollo del proyecto de emprendimiento en el Banco Pichincha, se especifica el plan de inversión de acuerdo al siguiente detalle:

**Tabla 80** Plan de Inversión

<b>INVERSIÓN</b>	<b>VALOR (USD)</b>	<b>VALOR (%)</b>
ACTIVO FIJO	\$ 38.383,00	67%
ACTIVO DIFERIDO	\$ 9.612,00	17%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 9.331,91	16%
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 57.326,91</b>	<b>100%</b>
FINANCIAMIENTO RECURSOS PROPIOS	\$ 29.087,53	48%
FINANCIAMIENTO INSTITUCIÓN FINANCIERA	\$ 32.000,00	52%
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$ 61.087,53</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

La empresa Cárnicos La Valtellina presenta una inversión del 67% en sus activos fijos, el 17% en sus activos diferidos y el capital de trabajo del 16%, misma que serán financiados con el 48% de recursos propios y el 52% con un crédito en determinada Institución Financiera.

## **6.7. Presupuesto de Costos e Ingresos**

### **▪ Costos de Producción**

Según (Del Arco & Vázquez, 2011) “se llama costo de producción a aquel que permite obtener ciertos bienes a partir de otros, mediante la aplicación de un proceso de transformación.”, pág. 35

A esto añade (Barzola, 2013) “es la suma de los costos asignados a un producto para un objeto específico”, pág. 44.

Los costos de producción son todos los valores que incurre la fabricación de un producto determinado mediante un proceso de transformación que permite obtener bienes a partir de otros.

**Tabla 81: Materia Prima Principal**

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA A USAR EN PRODUCCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
BRESAOLA	7200	Libras	Libras	\$4,00	\$28.800,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$28.800,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 82 Materia Prima Secundaria**

DESCRIPCIÓN	CONSUMO ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA A USAR EN PRODUCCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
TARI K 7	5376	Libras	Gramos	\$1,42	\$7.633,92
AJINOMOTO	4464	Libras	Gramos	\$0,82	\$3.660,48
PIMIENTA NEGRA	4416	Libras	Gramos	\$1,73	\$7.639,68
PIMIENTA	5088	Libras	Gramos	\$1,73	\$8.802,24
ANIS ESTRELLADO	192	Libras	Gramos	\$1,73	\$332,16
IMBAG	1152	Libras	Gramos	\$10,20	\$11.750,40
VINO BLANCO	600	Litros	Centímetros Cúbicos	\$5,00	\$3.000,00
HUMO	15936	Libras	Gramos	\$0,45	\$7.171,20
SALCURA	5136	Libras	Gramos	\$0,11	\$564,96
SAL	4416	Libras	Gramos	\$0,11	\$485,76
AJO PEPA	4416	Libras	Gramos	\$0,50	\$2.208,00
CEBOLLA PEPA	5088	Libras	Gramos	\$0,20	\$1.017,60
CEBOLLA POLVO	4416	Libras	Gramos	\$1,73	\$7.639,68
TRIPA	720	Metros	Metros	\$0,23	\$165,60
<b>TOTAL</b>					<b>\$62.071,68</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 83: Materiales Indirectos**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
FUNDAS PLÁSTICAS 16 PULGADAS DESPACHO	6084	UNIDADES	\$ 0,10	\$ 608,40
FUNDAS PÁSTICAS 14 PULGADAS BODEGA	6084	UNIDADES	\$ 0,10	\$ 608,40
ETIQUETAS ADHESIVAS CON LA MARCA DE LA EMPRESA	4	CAJAS (6000 unidades)	\$ 350,00	\$1.400,00
ETIQUETAS BLANCAS PARA FECHADORA	4	CAJAS (6000 unidades)	\$ 83,00	\$ 332,00
FUNDAS DE 5 LIBRAS PARA DESPACHO AL POR MAYOR	6084	UNIDADES	\$ 0,20	\$1.216,80
<b>TOTAL</b>				<b>\$4.165,60</b>
* Se aumenta el 2% en consumo anual en vista de fallas o mal uso de los materiales indirectos				

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 84 Herramientas**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD CON. ANUAL</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Pica Hielo	6	\$10,00	\$60,00
Martillos para hielo	6	\$16,00	\$96,00
Cuchillos	15	\$15,00	\$225,00
Tablas	10	\$20,00	\$200,00
Manteles de Soporte	2	\$1,00	\$2,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$583,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 85:** Cargo depreciación y amortización

<b>TOTAL DEPRECIACIÓN</b>		
<b>DEPRECIACIÓN</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>VALOR DEP.</b>
MAQUINARIA	\$ 19.300,00	\$ 3.860,00
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 700,00	\$ 140,00
HERRAMIENTAS	\$ 583,00	\$ 116,60
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.300,00	\$ 460,00
VEHÍCULO	\$ 15.500,00	\$ 3.100,00
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN</b>	<b>\$ 38.383,00</b>	<b>\$ 7.676,60</b>
<b>AMORTIZACIÓN</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>VALOR AMORT.</b>
PUBLICIDAD Y PROPAGA	\$ 9.012,00	\$ 1.802,40
<b>TOTAL AMRTIZACIÓN</b>	<b>\$ 9.012,00</b>	<b>\$ 1.802,40</b>
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 9.479,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

El cálculo de depreciación se realiza a través del método de línea recta es decir que se tomará el valor del bien dividido para la duración esperada de funcionamiento del mismo, hasta llegar a la reducción periódica, no se toma el valor residual en razón de que la maquinaria se adquirirá completamente nueva y el emprendimiento tiene una vida útil de 5 años por ende todos los valores de los bienes serán divididos para 5 años no considerando el valor final del bien que la empresa debería estimar.

**Tabla 86:** Mantenimiento de maquinaria y equipo

<b>MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO</b>		<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>		
Cortadora de Carne	2 (Semestral)	\$ 40,00	\$ 80,00
Cutter CT21	4 (Trimestral)	\$ 30,00	\$ 120,00
Amasadora	2 (Semestral)	\$ 20,00	\$ 40,00
Embutidora	2 (Semestral)	\$ 30,00	\$ 60,00
Molino MAINCA	2 (Semestral)	\$ 20,00	\$ 40,00
Rebanadora	2 (Semestral)	\$ 20,00	\$ 40,00
Esterilizador	2 (Semestral)	\$ 20,00	\$ 40,00
Microscopio	2 (Semestral)	\$ 10,00	\$ 20,00
Empacadora al vacío	2 (Semestral)	\$ 20,00	\$ 40,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 210,00</b>	<b>\$ 480,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

El mantenimiento de maquinaria y equipo se lo estima de manera semestral para el Cutter CT21 es de manera trimestral es decir que se le dará mantenimiento 4 veces al año mientras que para el resto de la maquinaria de la empresa Cárnicos La Valtellina se lo realizará semestral es decir 2 veces al año, en vista de que demandan mayor cuidado para no alterar el proceso productivo.

**Tabla 87:** Mano de Obra directa e indirecta

<b>MANO DE OBRA</b>		<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>		
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>			
Operadores	4	\$ 400,00	\$ 1.600,00
Laboratorista	1	\$ 450,00	\$ 450,00
<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>			
BODEGUERO	1	\$ 370,00	\$ 370,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.420,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina



**Tabla 88** Costos de Producción Totales

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	
MATERIA PRIMA PRINCIPAL	\$ 28.800,00
MATERIA PRIMA SECUNDARIA	\$ 62.071,68
MATERIALES INDIRECTOS	\$ 4.165,60
HERRAMIENTAS	\$ 583,00
CARGO AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	\$ 9.479,00
MANTENIMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 480,00
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA	\$ 2.420,00
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 107.999,28</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

▪ **Costos Administrativos**

Son aquellos que tienen que ver directamente con la administración general del negocio y no con sus actividades operativas. No son Gastos de Ventas, no son Costos de Producción. Contienen los salarios del Gerente General, secretarías, contadores, alquileres de oficinas, papelería de oficinas, suministros y equipo de oficinas, etc. No se incluyen en esta categoría los gastos que tienen que ver propiamente con la operación del giro del negocio ni con el mercadeo. Usualmente se incluyen los gastos de selección y reclutamiento de personal. (Del Arco & Vázquez, 2011)

Aquellos contraídos en el control y la dirección de una organización, pero no directamente identificables con la financiación, la comercialización, o las operaciones de producción. Los salarios de los altos ejecutivos y los costes de los servicios generales (tales como contabilidad, contratación y relaciones laborales) se incluyen en esta rúbrica. (Escribano, 2011)

Son todos los costos relacionados directamente con la administración y son el resultado de las actividades empleadas en la dirección de una organización como los salarios del personal administrativo, suministros de oficinas o demás bienes.

**Tabla 89** Servicios Básicos

<b>DESCRIPCION</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
ENERGIA ELECTRICA	7000 W1	\$ 250,00	\$ 3.000,00
AGUA POTABLE	920 m3	\$ 80,00	\$ 960,00
TELEFONO	700 minutos	\$ 80,00	\$ 960,00
INTERNET	ilimitado	\$ 40,00	\$ 480,00
<b>TOTAL</b>		\$ 450,00	\$ 5.400,00

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 90** Sueldos y salarios

<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
GERENTE	1	\$ 800,00	\$ 9.600,00
SECRETARIA	1	\$ 400,00	\$ 4.800,00
<b>TOTAL</b>		\$ 1.200,00	\$ 14.400,00

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 91** Suministros de oficina

<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
SACA GRAPAS	2	\$ 0,75	\$ 1,50
BLOG DE NOTAS PEQUEÑO x 4 u.	10	\$ 1,65	\$ 16,50
CORRECTOR PAPER MATE	3	\$ 1,50	\$ 4,50
LIGAS DE GOMA x 1000	2	\$ 4,00	\$ 8,00
CAJAS DE CLIPS METÁLICOS x 100	6	\$ 1,00	\$ 6,00
CAJAS DE GRAPAS	12	\$ 1,50	\$ 18,00
BORRADOR DE GOMA	2	\$ 0,15	\$ 0,30
GRAPADORA	2	\$ 2,50	\$ 5,00
ARCHIVADORES GRANDES NEGRO	24	\$ 4,50	\$ 108,00
CARPETAS DE CARTÓN	60	\$ 0,60	\$ 36,00
PERFORADORA	2	\$ 2,00	\$ 4,00
ESFEROS AZUL/ROJO/NEGRO	36	\$ 0,25	\$ 9,00
RESMAS DE PAPEL BOND	30	\$ 3,00	\$ 90,00
SELLOS DE EMPRESA	3	\$ 15,00	\$ 45,00
<b>TOTAL</b>		\$ 38,40	\$ 351,80

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 92** Costos Administrativos

<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 5.400,00
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 14.400,00
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 351,80
<b>TOTAL COSTOS ADM.</b>	<b>\$ 20.151,80</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

▪ **Costos de Venta**

Para (Arguedas, González, & Oliver, 2011) “Los originados por las ventas o que se hacen para el fomento de éstas, tales como: comisiones a agentes y sus Gastos de viajes, Gastos de propaganda, Servicios de correo, teléfono y telégrafo del área de ventas, etc.”.

“Los Gastos de Venta son los gastos incrementales directamente atribuibles a la venta de un activo en los que la empresa no habría incurrido de no haber tomado la decisión de vender, excluidos los gastos financieros, los impuestos sobre beneficios y los incurridos por estudios y análisis previos. Se incluyen los gastos legales necesarios para transferir la propiedad del activo y las comisiones de venta.” (Del Arco & Vázquez, 2011).

Los gastos de venta se incurren para generar la actividad comercial del producto en una organización desde la publicidad y propaganda que se utilice para llegar a los clientes hasta la comercialización tanto a intermediarios como al consumidor final.

**Tabla 93** Sueldos y Salarios (Costos de Venta)

<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
JEFE DE VENTAS	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 7.200,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 94** Transporte

<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
TRANSPORTE DE PRODUCTO	96	\$ 20,00	\$ 1.920,00
<b>TOTAL</b>			\$ 1.920,00

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Tabla 95** Costos de Venta Totales

<b>COSTOS DE VENTA</b>	
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 7.200,00
TRANSPORTE	\$ 1.920,00
<b>TOTAL COSTOS ADM.</b>	\$ 9.120,00

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

▪ **Costos Financieros**

Para (Anzil, 2012) “está integrado por los gastos derivados de allegarse fondos de financiamiento por lo cual representa las erogaciones destinadas a cubrir en moneda nacional o extranjera, los intereses, comisiones y gastos que deriven de un título de crédito o contrato respectivo, donde se definen las condiciones específicas y los porcentajes pectados; se calculan sobre el monto del capital y deben ser cubiertos durante un cierto período.”

“Todos aquellos gastos originados como consecuencia de financiarse una empresa con recursos ajenos. En la cuenta de gastos financieros destacan entre otras las cuentas de intereses de obligaciones y bonos, los intereses de deudas, los intereses por descuento de efectos y se incluyen también dentro de este apartado los gastos generados por las pérdidas de valor de activos financieros”. (Bahillo, Pérez, & Escribano, 2013)

Los costos financieros son incurridos por la generación de intereses por el financiamiento de un préstamo bancario en entidades financieras o por valores que se deriven de un título financiero.

**Tabla 96** Préstamo Bancario

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>INTERÉS TOTAL</b>
Intereses por préstamo tasa activa referencial 11,10%	\$ 3.552,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.552,00</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

▪ **Resumen de presupuesto de costos**

**Tabla 97** Presupuesto de costos e ingresos

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>		<b>TOTALES</b>
MATERIA PRIMA PRINCIPAL	\$ 28.800,00	
MATERIA PRIMA SECUNDARIA	\$ 62.071,68	
MATERIALES INDIRECTOS	\$ 4.165,60	
HERRAMIENTAS	\$ 583,00	
CARGO AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	\$ 9.479,00	
MANTENIMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 480,00	
MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA	\$ 2.420,00	
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>		<b>\$ 98.520,28</b>
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 5.400,00	
SUELDOS SALARIOS	\$ 14.400,00	
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 351,80	
<b>TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>\$ 20.151,80</b>
<b>COSTOS DE VENTA</b>		
SUELDOS SALARIOS	\$ 7.200,00	
TRANSPORTE	\$ 1.920,00	
<b>TOTAL COSTOS DE VENTA</b>		<b>\$ 9.120,00</b>
<b>COSTOS FINANCIEROS</b>		
INTERÉS PRESTAMO BANCARIO	\$ 3.552,00	
<b>TOTAL COSTO BANCARIO</b>		<b>\$ 3.552,00</b>
<b>TOTAL COSTOS DEL PROYECTO</b>		<b>\$ 131.344,08</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

### 6.7.1. Situación financiera actual

El estado de situación financiera actual de la empresa Cárnicos La Valtellina se representa a través del Balance General definiéndolo como “(estado de la situación financiera, estado de la condición financiera) Estado Financiero que muestra la situación Financiera de una entidad de negocios en un momento determinado”, (Bahillo, Pérez, & Escribano, 2013). Las cuentas detalladas anteriormente del Activo, Pasivo y Patrimonio representados a través del presente estado de situación inicial:

**Gráfico 37** Estado de Situación Inicial

<b>CÁRNICOS LA VALTELLINA</b>			
<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
Caja- Bancos	\$ 1.000,00	Pasivo Corriente	\$ 6.221,28
		<b>TOTAL PASIVO</b>	
Cuentas por cobrar	\$ 9.170,45	<b>CIRCULANTE</b>	<b>\$ 6.221,28</b>
Inventario	\$ 5.382,74	<b>Largo Plazo</b>	
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>\$15.553,19</b>	Préstamo Bancario	\$ 32.000,00
		<b>TOTAL PASIVO</b>	
<b>Tangibles</b>		<b>LP</b>	<b>\$ 32.000,00</b>
Maquinaria	\$ 19.300,00	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 38.221,28</b>
Equipo de computo	\$ 700,00		
Herramientas	\$ 583,00		
Muebles y enseres	\$ 2.300,00		
Vehículo	\$ 15.500,00		
(-) Depreciación Acumulada neta	\$ 7.676,60		
<b>TOTAL TANGIBLES</b>	<b>\$30.706,40</b>		
<b>Intangible</b>			
Publicidad y Propaganda	\$ 9.012,00		
(-) Amortización Acumulada Neta	\$ 1.802,40	Capital	\$ 15.247,91
		<b>TOTAL</b>	
<b>TOTAL INTANGIBLES</b>	<b>\$ 7.209,60</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 15.247,91</b>
		<b>TOTAL PASIVO</b>	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$53.469,19</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 53.469,19</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

## 6.7.2. Situación financiera proyectada

La proyección de los valores en el estado de situación inicial se realiza en base a la tasa de inflación del 4.55 % (año 2017) según el Banco Central del Ecuador del año 1 (2017) al año 5 (2022).

*Gráfico 38: Estado de Situación Inicial*

<b>CÁRNICOS LA VALTELLINA</b>						
<b>ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTA</b>						
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>ACTIVO</b>						
<b>Circulante</b>	<b>\$15.553,19</b>	<b>\$16.260,86</b>	<b>\$17.000,73</b>	<b>\$17.774,26</b>	<b>\$18.582,99</b>	<b>\$19.428,52</b>
Caja- Bancos	\$ 1.000,00	\$ 1.045,50	\$ 1.093,07	\$ 1.142,80	\$ 1.194,80	\$ 1.249,17
Cuentas por cobrar	\$15.690,45	\$16.404,37	\$17.150,76	\$17.931,12	\$18.746,99	\$19.599,98
Inventario	\$ 5.382,74	\$ 5.627,65	\$ 5.883,71	\$ 6.151,42	\$ 6.431,31	\$ 6.723,94
<b>Tangibles</b>	<b>\$30.706,40</b>	<b>\$32.103,54</b>	<b>\$33.564,25</b>	<b>\$35.091,43</b>	<b>\$36.688,09</b>	<b>\$38.357,39</b>
Maquinaria	\$19.300,00	\$20.178,15	\$21.096,26	\$22.056,14	\$23.059,69	\$24.108,91
Equipo de computo	\$ 700,00	\$ 731,85	\$ 765,15	\$ 799,96	\$ 836,36	\$ 874,42
Herramientas	\$ 583,00	\$ 609,53	\$ 637,26	\$ 666,26	\$ 696,57	\$ 728,26
Muebles y enseres	\$ 2.300,00	\$ 2.404,65	\$ 2.514,06	\$ 2.628,45	\$ 2.748,05	\$ 2.873,08
Vehículo	\$15.500,00	\$16.205,25	\$16.942,59	\$17.713,48	\$18.519,44	\$19.362,07
(-) Depreciación Acumulada neta	\$ 7.676,60	\$ 8.025,89	\$ 8.391,06	\$ 8.772,86	\$ 9.172,02	\$ 9.589,35
<b>Intangible</b>	<b>\$ 7.209,60</b>	<b>\$ 7.537,64</b>	<b>\$ 7.880,60</b>	<b>\$ 8.239,17</b>	<b>\$ 8.614,05</b>	<b>\$ 9.005,99</b>
Publicidad y Propaganda	\$ 9.012,00	\$ 9.422,05	\$ 9.850,75	\$10.298,96	\$10.767,56	\$11.257,48
(-) Amortización Acumulada Neta	\$ 1.802,40	\$ 1.884,41	\$ 1.970,15	\$ 2.059,79	\$ 2.153,51	\$ 2.251,50
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$53.469,19</b>	<b>\$55.902,04</b>	<b>\$58.445,58</b>	<b>\$61.104,85</b>	<b>\$63.885,13</b>	<b>\$66.791,90</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>Circulante</b>	\$ 6.221,28	\$ 6.504,35	\$ 6.800,30	\$ 7.109,71	\$ 7.433,20	\$ 7.771,41
<b>Pasivo Circulante</b>	\$ 6.221,28	\$ 6.504,35	\$ 6.800,30	\$ 7.109,71	\$ 7.433,20	\$ 7.771,41
<b>Largo Plazo</b>	<b>\$32.000,00</b>	<b>\$33.456,00</b>	<b>\$34.978,25</b>	<b>\$36.569,76</b>	<b>\$38.233,68</b>	<b>\$39.973,31</b>
Préstamo Bancario	\$32.000,00	\$33.456,00	\$34.978,25	\$36.569,76	\$38.233,68	\$39.973,31
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$38.221,28</b>	<b>\$39.960,35</b>	<b>\$41.778,54</b>	<b>\$43.679,47</b>	<b>\$45.666,88</b>	<b>\$47.744,73</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	\$15.247,91	\$15.941,69	\$16.667,04	\$17.425,39	\$18.218,24	\$19.047,17
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$15.247,91</b>	<b>\$15.941,69</b>	<b>\$16.667,04</b>	<b>\$17.425,39</b>	<b>\$18.218,24</b>	<b>\$19.047,17</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$53.469,19</b>	<b>\$55.902,04</b>	<b>\$58.445,58</b>	<b>\$61.104,85</b>	<b>\$63.885,13</b>	<b>\$66.791,90</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

**Gerente General**  
Sra. Nelly Amores

**Contador(a)**  
Dra. Lorena Izurieta



### 6.7.3. Presupuesto de ingresos

**Tabla 98:** Presupuesto de ingresos

<b>AÑOS</b>	<b>DPI REAL</b>	<b>PRECIO</b>	<b>INGRESOS MENSUALES</b>	<b>INGRESOS ANUALES</b>
0 (2017)	38118	\$4,25	\$ 13.500,04	\$162.000,44
1 (2018)	38697	\$4,44	\$ 14.328,83	\$171.945,90
2 (2019)	39285	\$4,65	\$ 15.208,49	\$182.501,94
3 (2020)	39882	\$4,86	\$ 16.142,17	\$193.706,02
4 (2021)	40489	\$5,08	\$ 17.133,16	\$205.597,95
5 (2022)	41104	\$5,31	\$ 18.184,99	\$218.219,93

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

El presupuesto de ingresos para la empresa Cárnicos La Valtellina en el año 1 es de \$171.945.90 calculado a través de la multiplicación de la DPI Real por el precio estimado del producto, detallando los ingresos mensuales e ingresos anuales proyectados desde el año 2017 hasta el año 2022.

#### 6.7.4. Estado de resultados proyectados

**Tabla 99** Estado de resultados  
**CÁRNICOS LA VALTELLINA**  
**Estado de Resultados**

<b>CÁRNICOS LA VALTELLINA</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>						
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Ingresos</b>	\$ 162.000,44	\$ 171.945,90	\$ 182.501,94	\$ 193.706,02	\$ 205.597,95	\$ 218.219,93
(-) Costos de Producción	\$ 98.520,28	\$ 103.002,95	\$ 107.689,59	\$ 112.589,46	\$ 117.712,28	\$ 123.068,19
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 63.480,16</b>	<b>\$ 68.942,95</b>	<b>\$ 74.812,35</b>	<b>\$ 81.116,56</b>	<b>\$ 87.885,67</b>	<b>\$ 95.151,74</b>
(-) Costos Administrativos	\$ 20.151,80	\$ 21.068,71	\$ 22.027,33	\$ 23.029,58	\$ 24.077,42	\$ 25.172,95
(-) Costos Financieros	\$ 3.552,00	\$ 3.713,62	\$ 3.882,59	\$ 4.059,24	\$ 4.243,94	\$ 4.437,04
(-) Costos de Venta	\$ 9.120,00	\$ 9.534,96	\$ 9.968,80	\$ 10.422,38	\$ 10.896,60	\$ 11.392,39
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 30.656,36</b>	<b>\$ 34.625,66</b>	<b>\$ 38.933,63</b>	<b>\$ 43.605,36</b>	<b>\$ 48.667,71</b>	<b>\$ 54.149,36</b>
(-) Impuesto a ls renta persona natural 25%	\$ 7.664,09	\$ 8.656,42	\$ 9.733,41	\$ 10.901,34	\$ 12.166,93	\$ 13.537,34
<b>(=) Utilidad después de impuestos</b>	<b>\$ 22.992,27</b>	<b>\$ 25.969,25</b>	<b>\$ 29.200,23</b>	<b>\$ 32.704,02</b>	<b>\$ 36.500,78</b>	<b>\$ 40.612,02</b>
(-) Reparto de Utilidades trabajadores 15%	\$ 3.448,84	\$ 3.895,39	\$ 4.380,03	\$ 4.905,60	\$ 5.475,12	\$ 6.091,80
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>\$ 19.543,43</b>	<b>\$ 22.073,86</b>	<b>\$ 24.820,19</b>	<b>\$ 27.798,41</b>	<b>\$ 31.025,66</b>	<b>\$ 34.520,22</b>
(+) Cargo Depreciación y amortización	\$ 9.479,00	\$ 9.479,00	\$ 9.479,00	\$ 9.479,00	\$ 9.479,00	\$ 9.479,00
(-) Pago de principales	\$ -	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ -
<b>(=) Flujo neto de efectivos</b>	<b>\$ 29.022,43</b>	<b>\$ 23.552,86</b>	<b>\$ 26.299,19</b>	<b>\$ 29.277,41</b>	<b>\$ 32.504,66</b>	<b>\$ 43.999,22</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

## 6.7.5. Flujo de caja

**Tabla 100** Flujo de caja

<b>CÁRNICOS LA VALTELLINA</b>						
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>\$61.087,53</b>	\$ 171.945,90	\$ 182.501,94	\$ 193.706,02	\$ 205.597,95	\$ 218.219,93
(+) Recursos Propios	\$29.087,53					
(+) Recursos Ajenos	\$32.000,00					
(+) Ingresos por ventas		\$ 171.945,90	\$ 182.501,94	\$ 193.706,02	\$ 205.597,95	\$ 218.219,93
<b>(-) EGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>-</b>	<b>\$133.606,62</b>	<b>\$139.685,72</b>	<b>\$146.041,42</b>	<b>\$152.686,30</b>	<b>\$159.633,53</b>
(+) Costos Operacionales		\$103.002,95	\$107.689,59	\$112.589,46	\$117.712,28	\$123.068,19
(+) Costos de Venta		\$9.534,96	\$9.968,80	\$10.422,38	\$10.896,60	\$11.392,39
(+) Costos administrativos		\$21.068,71	\$22.027,33	\$23.029,58	\$24.077,42	\$25.172,95
<b>(=) FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>\$61.087,53</b>	<b>\$38.339,28</b>	<b>\$42.816,22</b>	<b>\$47.664,60</b>	<b>\$52.911,65</b>	<b>\$58.586,40</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		-	-	-	-	-
(+) Créditos a contratarse a corto plazo		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(-) EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		\$1.265,28	\$1.084,48	\$703,70	\$498,54	\$0,00
(+) Interés Pago de créditos a largo plazo		\$1.265,28	\$1.084,48	\$703,70	\$498,54	\$0,00
Otros egresos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(=) FLUJO NO OPERACIONAL</b>		<b>\$1.265,28</b>	<b>\$1.084,48</b>	<b>\$703,70</b>	<b>\$498,54</b>	<b>\$0,00</b>
<b>(=) FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$61.087,53</b>	<b>\$37.074,00</b>	<b>\$41.731,74</b>	<b>\$46.960,90</b>	<b>\$52.413,11</b>	<b>\$58.586,40</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.

Fuente: Cárnicos La Valtellina

## 6.8. Punto de equilibrio

“La organización llega al punto de equilibrio cuando el total de sus ingresos es justo para que resulte igual al total de costos. Sin embargo, el total de costos tiene dos partes: un componente fijo y uno variable.” (Fernández, 2007) pág. 144.

“El análisis del punto de equilibrio sirve para hacer proyecciones de ingresos, gastos y utilidades, bajo diferentes condiciones supuestas. Exige que se conozcan los costos de operación y que se segmenten en sus componentes fijos y variables.” (Anzil, 2012) pág. 324.

El punto de equilibrio se lo puede considerar como el nivel que permitirá a la organización tener una referencia del número de unidades de producción, de ingresos y costos debe incurrir a fin de que no exista pérdidas ni ganancias, y de esta forma realizar proyecciones que generen utilidades sobre los costos fijos y variables.

**Tabla 101** Costos Fijos y Costos Variables

DETALLE	COSTOS FIJOS	VALOR	COSTO VARIABLE	VALOR
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	CARGO AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	\$9.479,00	MATERIA PRIMA PRINCIPAL	\$28.800,00
	MANTENIMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPO	\$480,00	MATERIA PRIMA SECUNDARIA	\$62.071,68
	MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA	\$2.420,00	MATERIALES INDIRECTOS	\$4.165,60
			HERRAMIENTAS	\$583,00
<b>COSTO ADMINISTRATIVO</b>	SERVICIOS BÁSICOS	\$5.400,00	SUMINISTROS DE OFICINA	\$351,80
	SUELDOS Y SALARIOS	\$14.400,00		
<b>COSTOS DE VENTA</b>	SUELDOS Y SALARIOS	\$7.200,00	TRANSPORTE	\$1.920,00
<b>COSTO FINANCIERO</b>	INTERES PRESTAMO BANCARIO	\$3.552,00		
<b>TOTAL</b>	<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>\$42.931,00</b>	<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$97.892,08</b>

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

### 6.8.1. Punto de equilibrio en unidades monetarias

#### Ecuación 8 Punto de equilibrio unidades monetarias

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$$

En donde:

PE: Punto de equilibrio

CF: Costos fijos

CV: Costos Variables

V: Ventas

$$PE = \frac{42931}{1 - \frac{97892.08}{171945.90}}$$

$$PE = \frac{42931}{0.4307}$$

$$PE = \$ 99\,677.27$$

#### Análisis

El punto de equilibrio de la empresa La Valtellina en unidades monetarias es de \$99 677.27, siendo el valor referencial de ventas que debe conseguir la empresa para recuperar la inversión y no tener pérdida alguna en el desarrollo de su actividad productiva y económica.

### 6.8.2. Punto de equilibrio en unidades de producción

#### Ecuación 9 Punto de equilibrio unidades de producción

$$PE = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

En donde:

PE: Punto de equilibrio

CF: Costos fijos

CVU: Costos Variables Unitario

PVU: Precio de venta

$$PE = \frac{42931}{4.25 - 2.64}$$
$$PE = 26.665$$

### **Análisis**

El punto de equilibrio de la empresa La Valtellina en unidades físicas o de producción es de 26.665, siendo el valor referencial de número de unidades de 500 g. de Botón y Salami que se debe fabricar a fin de que la empresa recupere su inversión y no presente pérdida alguna en su actividad productiva y económica.

### **6.8.3. Punto de equilibrio graficado**

#### **Gráfico 39** Punto de equilibrio

### **6.9. Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación de proyectos**

La “Tasa mínima de rentabilidad requerida sobre una inversión en un análisis de flujo de efectivo descontado; tasa en la cual resulta aceptable un proyecto.”, (Arguedas, González, & Oliver, 2011) pág. 337

La tasa de rendimiento requerida de una empresa sobre inversiones se conoce a veces como una tasa mínima, porque todos los proyectos deben ganar una tasa de rendimiento que sea lo suficientemente alta para superar esta tasa. De otro modo, un proyecto no cubrirá su costo de financiamiento y con ello se reduce la riqueza de los accionistas. (Anzil, 2012)

Es la tasa que permite determinar si la situación económica de la empresa puede cubrir con la demanda financiera que genera la producción o los servicios que presta, resultado como la factibilidad del rendimiento de una organización.

## Referencia

Para (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006) “mientras mayor es el riesgo mayor será el premio”.

Tasa del 1 al 10 = Riesgo bajo

Tasa del 11 al 20= Riesgo Medio

Tasa de mayor a 20 = Riesgo Alto

### 6.9.1. Cálculo Tmar1 sin financiamiento

#### Ecuación 10 Tmar1 sin financiamiento

$$Tmar1 = i + f$$

En donde:

Tmar: Tasa mínima aceptable de rendimiento

i: Riesgo país 17,60% (Banco Central del Ecuador a noviembre 2017)

f: Inflación 4.55% (Banco Central del Ecuador)

$$Tmar 1 = 0.176 + 0.0455$$

$$Tmar 1 = 0.2215 \Rightarrow 22,15\%$$

### 6.9.2. Cálculo Tmar2 sin financiamiento

#### Ecuación 11 Tmar2 sin financiamiento

$$Tmar2 = i + f(2)$$

$$Tmar 2 = 0.176 + 0.0455 (2)$$

$$Tmar 2 = 0.267 \Rightarrow 26.70\%$$

## Análisis

La tasa de rendimiento del proyecto de emprendimiento de la empresa La Valtellina es de 22.15% y 26.70%, siendo tasas atractivas para los accionistas en vista de que la

tasa activa referencial del Banco Central a noviembre del 2017 para PYMES es de 11,41%.

### 6.9.3. Cálculo de Tmar1 global mixto

**Tabla 102** Tmar1 global

<b>PROYECTO CON FINANCIAMIENTO</b>	<b>MONTO</b>	<b>% DE APORTACIÓN A LAS FUENTES</b>	<b>TMAR ANUAL</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
CAPITAL PROPIO	\$ 29.087,53	0,4756	0,2215	0,310021778
INVERSIÓN FINANCIERA	\$ 32.000,00	0,5238	0,1183	0,182358858
<b>TOTAL</b>	\$ 61.087,53	100	0,3398	0,492380636
			%	49,24

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

### Análisis

La tasa mínima aceptable de rendimiento global para el proyecto con financiamiento de la empresa La Valtellina es de 49.24% para los inversionistas. Es decir que debe ganar al menos \$30.079.50 para poder afrontar los intereses de los propietarios de la empresa con 22.15% y el 11.83% por intereses de créditos en instituciones financieras.



#### 6.9.4. Cálculo Tmar2 global mixto

Tabla 103 Tmar2 global

<b>PROYECTO CON FINANCIAMIENTO</b>	<b>MONTO</b>	<b>% DE APORTACIÓN A LAS FUENTES</b>	<b>TMAR ANUAL</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
CAPITAL PROPIO	\$ 29.087,53	0,4756	0,267	0,329574877
INVERSIÓN FINANCIERA	\$ 32.000,00	0,5238	0,1183	0,160824137
<b>TOTAL</b>	\$ 61.087,53	100	0,3853	0,490399014
			%	49,04

Elaborado por: Vanessa Haro A.  
Fuente: Cárnicos La Valtellina

#### Análisis

La tasa mínima aceptable de rendimiento global para el proyecto con financiamiento de la empresa La Valtellina es de 49.04% para interés de los inversionistas.

#### 6.10. Valor presente neto o valor actual neto (VAN)

Para (Anzil, 2012) “El Valor actual neto de un proyecto de inversión se define como el valor actual de todos los flujos de caja generados por el proyecto de inversión menos el coste inicial necesario para la realización del mismo.”, pág. 5.

Dice (Bahillo, Pérez, & Escribano, 2013) que es la suma de todos los flujos actualizados de efectivo futuros de una inversión o un proyecto, menos todas las salidas. Este indicador de evaluación permite conocer el valor del dinero actual (hoy) que va recibir el proyecto en el futuro, a una tasa de interés (tasa de actualización o descuento) y un período determinado (horizonte de evaluación), a fin de comparar este valor con la inversión inicial. Pág. 172.

Es el procedimiento que permite medir el flujo de efectivo que cuenta la empresa para asumir el proyecto a realizarse en un tiempo futuro, a través de determinada tasa y período, tomando como referencia la Inversión Inicial.

### 6.10.1. Cálculo VAN1

Para el presente cálculo se toma como referencia la tasa mínima aceptable de rendimiento con financiamiento 1 (Tmar1 global) es decir 49.24%

#### Ecuación 12 VAN1

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -\$61.087.53 + \frac{\$37.074}{(1+0.4924)^1} + \frac{\$41.731.74}{(1+0.4924)^2} + \frac{\$46.960.90}{(1+0.4924)^3} + \frac{\$52.413.11}{(1+0.4924)^4} + \frac{\$58.586.40}{(1+0.4924)^5}$$

$$VAN = -61087.53 + 24841.87 + 33586.91 + 41951.85 + 49502.37 + 56940.81$$

$$VAN = \$145 736.28$$

### Análisis

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 49,24%.

### 6.10.2. Cálculo VAN2

Para el presente cálculo se toma como referencia la tasa mínima aceptable de rendimiento con financiamiento 2 (Tmar2 global) es decir 49.04%.

### Ecuación 13 VAN2

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -\$61.087.53 + \frac{\$37.074}{(1+0.4904)^1} + \frac{\$41.731.74}{(1+0.4904)^2} + \frac{\$46.960.90}{(1+0.4904)^3} + \frac{\$52.413.11}{(1+0.4904)^4} + \frac{\$58.586.40}{(1+0.4904)^5}$$

$$VAN = -61087.53 + 24875.20 + 18787.93 + 14185.01 + 10622.63 + 7966.82$$

$$VAN = \$15\,530.06$$

### Análisis

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. La empresa La Valtellina tiene la capacidad de recuperar lo invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 49.04%.

### 6.11. Indicadores Financieros

#### 6.11.1. Índices de solvencia

### Ecuación 14 Solvencia

$$Solvencia = \frac{Activo Total}{Pasivo Total}$$

$$Solvencia = \frac{\$53\,469.19}{\$38\,221.28}$$

$$Solvencia = 1.40$$

La empresa La Valtellina según el indicador de solvencia está en la capacidad de recuperar \$1,40 por cada dólar invertido, una vez que se ha dividido su activo total para su pasivo total.

### 6.11.2. Índice de liquidez

#### Ecuación 15 Liquidez

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{15553.19}{6221.28}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = 2.50$$

La empresa La Valtellina según el indicador de liquidez cuenta con \$2,50 para respaldar sus obligaciones de pago por cada dólar en deuda a corto plazo, una vez que han sido divididos sus valores correspondientes al activo y pasivo circulante.

### 6.11.3. Índice de endeudamiento

#### Ecuación 16 Endeudamiento

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100$$

$$\text{Endeudamiento} = \frac{38221.28}{53469.19} * 100$$

$$\text{Endeudamiento} = 71.48\%$$

El porcentaje de participación de los acreedores de la empresa La Valtellina sobre el total activos es del 71.48%, según el indicador de endeudamiento obtenido a través de la división de su pasivo y activo totales.

### 6.11.4. Índice de Apalancamiento

#### Ecuación 17 Apalancamiento

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Apalancamiento} = \frac{38221.28}{15247.91}$$

$$\text{Apalancamiento} = 2.51 \text{ veces}$$

El porcentaje de compromiso con los acreedores de la empresa La Valtellina es mayor a 1, interpretando que es conveniente financiar la actividad de la empresa mediante deuda en vista que producen una utilidad superior a lo que se adeuda.

#### **6.12. Tasa beneficio – costo**

El indicador beneficio/costo es básicamente de carácter económico, como su nombre lo indica; se orienta preliminarmente a describir los beneficios percibidos ante la aplicación de la política o realización de un proyecto ..., incluyendo tanto los beneficios medibles como los que no son cuantificables de manera objetiva. (Del Arco & Vázquez, 2011)

La relación Beneficio/Costo es el cociente de dividir el valor actualizado de los beneficios del proyecto (ingresos) entre el valor actualizado de los costos (egresos) a una tasa de actualización igual a la tasa de rendimiento mínima aceptable (TREMA), a menudo también conocida como tasa de actualización o tasa de evaluación. Los beneficios actualizados son todos los ingresos del proyecto, aquí tienen que ser considerados desde ventas hasta recuperaciones y todo tipo de “entradas” de dinero; y los costos son todos los egresos actualizados o “salidas” del proyecto desde costos de operación, inversiones, pago de impuestos, depreciaciones, pagos de créditos, intereses, etc. de cada uno de los años del proyecto. Su cálculo es simple, se divide la suma de los beneficios actualizados de todos los años entre la suma de los costos actualizados de todos los años del proyecto (Arguedas, González, & Oliver, 2011).

Es el valor generada de la división de todos los ingresos que la empresa obtendrá por la oferta de sus productos y servicios y los costos que incurrirá realizar dicha comercialización a fin de poder identificar los beneficios que presentará dicha actividad económica en determinado tiempo.

$B/C > 1$  = Proyecto aceptable

$B/C = 0$  = Proyecto postergado

$B/C < 0$  = Proyecto no Aceptable

**Ecuación 18** Relación beneficio/costo

$$RB/C = \frac{\sum \text{Ingresos Brutos}}{\sum \text{Costos Totales del Proyecto}}$$

$$RB/C = \frac{\$1.133.972.18}{\$589.892.08}$$

$$RB/C = 1.92$$

La empresa La Valtellina según la relación beneficio/costo tiene \$1,92 de recuperación y beneficio por cada dólar invertido, cifra obtenida mediante la suma total de sus ingresos brutos dividido para la suma total de sus costos.

**6.13. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)**

Según (Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpón Segura, 2006) “el período de recuperación de una inversión, también llamado back, pay-off y pay-out, se puede definir como el tiempo que se tarda en recuperar el desembolso inicial.”, pág. 15.

Para (Escribano, 2011) “se define como el tiempo en años que tarde en recuperarse el monto de la inversión inicial de un proyecto.”, pág. 128.

Es el procedimiento que permite definir el tiempo de recuperación del monto invertido para el desarrollo del proyecto, tomando como referencia la inversión inicial, el flujo neto de efectivo y el número de años.

**Ecuación 19** Período de recuperación de la inversión

$$PRI = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\frac{\sum FNE}{\text{Número de Años}}}$$

$$PRI = \frac{61087.53}{\frac{236.766.15}{5}}$$

$$PRI = 1.29$$

1 año

0.29\*12 meses = 3.48

0.48\*30 días = 14 días

El período de recuperación de la inversión del proyecto de emprendimiento de la empresa La Valtellina es de 1 año 3 meses y 14 días.

#### **6.14. Tasa interna de retorno (TIR)**

Según (Del Arco & Vázquez, 2011) “la tasa interna de rendimiento es la tasa de descuento por la cual el VPN es igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.”, pág. 184.

“Se define como la tasa de actualización por medio de la cual el valor actual de ingresos de efectivo, es igual al valor actual de los egresos o salidas de efectivo”, (Thompson, 2017).

Es la tasa que demuestra la rentabilidad neta del proyecto al igualar a cero al Valor Presente Neto.

#### **Ecuación 20 Tasa interna de retorno**

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left( \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0.4924 + (0.4904 - 0.4924) \left( \frac{206823.81}{206823.81 - 207042.06} \right)$$

$$TIR = 0.4904 + (0.002)(9.475)$$

$$TIR = 0.5094 \rightarrow 50.94\%$$

#### **Análisis**

El porcentaje de rendimiento futuro para la empresa La Valtellina es del 50,94% siendo mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento lo cual demuestra la factibilidad económica del proyecto de emprendimiento de la empresa La Valtellina. Con todos los resultados arrojados se interpreta que los inversionistas pueden invertir en este proyecto pues la rentabilidad y las utilidades que generarán son notablemente atractivas.

#### **6.15. Análisis de sensibilidad**

El análisis de sensibilidad se basa en unos cálculos donde se simula cuáles serían los resultados del proyecto cuando se modifica una variable, mientras el resto de

componentes permanecen constantes. (Medina Hernández & Correa Rodríguez, 2010); De igual forma para (Guerra E. & Aguilar V., 1995) se trata de una técnica analítica para someter a prueba de manera sistemática lo que ocurre con la rentabilidad de un proyecto si los acontecimientos difieren de las estimaciones hechas acerca de ellos en la planificación.

Para determinar cuáles serían los riesgos y las utilidades que pueden presentarse en el proyecto de emprendimiento de la empresa La Valtellina se considera un crecimiento del 20% para un escenario optimista y un decremento del 20% para un escenario pesimista en el flujo de caja calculado anteriormente. Se vuelve a realizar el cálculo y el respectivo análisis en ambos escenarios el optimista como pesimista basado en los cálculos actuales o escenario real de La Valtellina.



### 6.15.1. Escenario optimista + 20%

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>\$61.087,53</b>	\$ 206.335,08	\$ 219.002,33	\$ 232.447,22	\$ 246.717,54	\$ 261.863,92
(+) Recursos Propios	\$29.087,53					
(+) Recursos Ajenos	\$32.000,00					
(+) Ingresos por ventas		\$ 206.335,08	\$ 219.002,33	\$ 232.447,22	\$ 246.717,54	\$ 261.863,92
<b>(-) EGRESOS OPERACIONALES</b>	-	<b>\$160.327,94</b>	<b>\$167.622,86</b>	<b>\$175.249,70</b>	<b>\$183.223,56</b>	<b>\$191.560,24</b>
(+) Costos Operacionales		\$123.603,54	\$129.227,51	\$135.107,35	\$141.254,74	\$147.681,83
(+) Costos de Venta		\$11.441,95	\$11.962,56	\$12.506,86	\$13.075,92	\$13.670,87
(+) Costos administrativos		\$25.282,45	\$26.432,80	\$27.635,50	\$28.892,90	\$30.207,54
<b>(=) FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>\$61.087,53</b>	<b>\$46.007,14</b>	<b>\$51.379,46</b>	<b>\$57.197,52</b>	<b>\$63.493,98</b>	<b>\$70.303,68</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	-	-	-	-	-	-
(+) Créditos a contratarse a corto plazo		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(-) EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		\$1.265,28	\$1.084,48	\$703,70	\$498,54	\$0,00
(+) Interés Pago de créditos a largo plazo		\$1.265,28	\$1.084,48	\$703,70	\$498,54	\$0,00
Otros egresos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(=) FLUJO NO OPERACIONAL</b>		<b>\$1.265,28</b>	<b>\$1.084,48</b>	<b>\$703,70</b>	<b>\$498,54</b>	<b>\$0,00</b>
<b>(=) FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$61.087,53</b>	<b>\$44.741,86</b>	<b>\$50.294,98</b>	<b>\$56.493,82</b>	<b>\$62.995,44</b>	<b>\$70.303,68</b>

- **Valor Actual Neto**

Valor presente neto o valor actual neto (VAN) 1

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = 348\ 188.57$$

**Análisis**

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 49,24%.

- **Valor presente neto o valor actual neto (VAN) 2**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = 348\ 450.47$$

- **Tasa beneficio – costo**

B/C > 1 = Proyecto aceptable

B/C = 0 = Proyecto postergado

B/C < 0 = Proyecto no Aceptable

$$RB/C = \frac{\sum Ingresos Brutos}{\sum Costos Totales del Proyecto}$$

$$RB/C = \frac{1\ 215\ 735.89}{603\ 295.40}$$

$$RB/C = 2.02$$

La empresa La Valtellina según la relación beneficio/costo tiene \$2,02 de recuperación y beneficio por cada dólar invertido, cifra obtenida mediante la suma total de sus ingresos brutos dividido para la suma total de sus costos.

- **Periodo de recuperación de la inversión (PRI)**

$$PRI = \frac{61087.53}{\frac{615\,442.67}{5}}$$

$$PRI = 0.72$$

0 Años

$$0.72 * 12 \text{ meses} = 8.64$$

$$0.64 * 30 \text{ días} = 19$$

El período de recuperación de la inversión del proyecto de emprendimiento de la empresa La Valtellina es de 8 meses y 19 días.

- **Tasa interna de retorno (TIR)**

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left( \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0.4924 + (0.4904 - 0.4924) \left( \frac{348188.57}{348188.57 - 348450.47} \right)$$

$$TIR = 0.4924 + (0.002)(20.9231)$$

$$TIR = 0.5342 \rightarrow 53.42\%$$

### **Análisis**

El porcentaje de rendimiento futuro es del 53,42% siendo mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento lo cual demuestra la factibilidad económica del proyecto de emprendimiento de la empresa La Valtellina. Con todos los resultados arrojados se interpreta que los inversionistas pueden invertir en este proyecto pues la rentabilidad y las utilidades que generarán son notablemente atractivas.

### 6.15.2. Escenario Pesimista – 20%

CÁRNICOS LA VALTELLINA						
FLUJO DE CAJA						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>\$61.087,53</b>	\$ 141.945,90	\$ 172.501,94	\$ 183.706,02	\$ 200.597,95	\$ 208.219,93
(+) Recursos Propios	\$29.087,53					
(+) Recursos Ajenos	\$32.000,00					
(+) Ingresos por ventas		\$ 141.945,90	\$ 172.501,94	\$ 183.706,02	\$ 200.597,95	\$ 208.219,93
<b>(-)EGRESOS OPERCIONALES</b>	-	<b>\$130.506,62</b>	<b>\$136.585,72</b>	<b>\$141.941,42</b>	<b>\$148.586,30</b>	<b>\$154.333,53</b>
(+) Costos Operacionales		\$100.002,95	\$104.689,59	\$108.589,46	\$113.712,28	\$118.068,19
(+) Costos de Venta		\$9.434,96	\$9.868,80	\$10.322,38	\$10.796,60	\$11.092,39
(+) Costos administrativos		\$21.068,71	\$22.027,33	\$23.029,58	\$24.077,42	\$25.172,95
<b>(=) FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>\$61.087,53</b>	<b>\$11.439,28</b>	<b>\$35.916,22</b>	<b>\$41.764,60</b>	<b>\$52.011,65</b>	<b>\$53.886,40</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		-	-	-	-	-
(+) Créditos a contratarse a corto plazo		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(-) EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		\$1.265,28	\$1.084,48	\$703,70	\$498,54	\$0,00
(+) Interés Pago de créditos a largo plazo		\$1.265,28	\$1.084,48	\$703,70	\$498,54	\$0,00
Otros egresos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(=) FLUJO NO OPERACIONAL</b>		<b>\$1.265,28</b>	<b>\$1.084,48</b>	<b>\$703,70</b>	<b>\$498,54</b>	<b>\$0,00</b>
<b>(=) FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$61.087,53</b>	<b>\$10.174,00</b>	<b>\$34.831,74</b>	<b>\$41.060,90</b>	<b>\$51.513,11</b>	<b>\$53.886,40</b>

- **Valor Actual Neto (VAN1)**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -61087.53 + \frac{10174}{(1+0.4924)^1} + \frac{34831.74}{(1+0.4924)^2} + \frac{41060.90}{(1+0.4924)^3} + \frac{51513.11}{(1+0.4924)^4} + \frac{53886.40}{(1+0.4924)^5}$$

$$VAN = \$ 73 356.15$$

- **Valor presente neto o valor actual neto (VAN2)**

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -61087.53 + \frac{10174}{(1+0.4904)^1} + \frac{34831.74}{(1+0.4904)^2} + \frac{41060.90}{(1+0.4904)^3} + \frac{51513.11}{0.4904^4} + \frac{53886.40}{(1+0.4904)^5}$$

$$VAN = \$ 67.589.52$$

### **Análisis**

El valor actual neto obtenido es mayor a cero, lo que quiere decir que el emprendimiento es factible. El proyecto tiene la capacidad de recuperar el valor invertido y generar utilidad con una tasa de rendimiento del 49.24%.

- **Tasa Beneficio Costo**

B/C > 1 = Proyecto aceptable

B/C = 0 = Proyecto postergado

B/C < 0 = Proyecto no Aceptable

$$RB/C = \frac{791465.41}{503290.40}$$

$$RB/C = 1.57$$

La empresa La Valtellina según la relación beneficio/costo tiene \$1,57 de recuperación y beneficio por cada dólar invertido, cifra obtenida mediante la suma total de sus ingresos brutos dividido para la suma total de sus costos.

- **Período de recuperación de la inversión**

$$PRI = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\frac{\sum FNE}{\text{Número de Años}}}$$

$$PRI = \frac{61087.53}{\frac{107419.81}{5}}$$

$$PRI = 2.84$$

2Años

0.84 \* 12 meses = 10.08

0.08 \* 30 días = 2

El período de recuperación de la inversión del proyecto de emprendimiento de la empresa La Valtellina es de 2 años 10 meses y 2 días.

- **Tasa Interna de Retorno**

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left( \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0.4924 + (0.002)(12.4613)$$

$$TIR = 0.5173 \rightarrow 51.73\%$$

### **Análisis**

El porcentaje de rendimiento futuro para la empresa La Valtellina es del 51.73% siendo mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento lo cual demuestra la factibilidad económica del proyecto de emprendimiento de la empresa La Valtellina. Con todos

los resultados arrojados se interpreta que los inversionistas pueden invertir en este proyecto pues la rentabilidad y las utilidades que generarán son notablemente atractivo

### 6.15.3. Cuadro de sensibilidad

**Tabla 104** Cuadro comparativo de sensibilidad

VARIACIONES	ESCENARIO OPTIMISTA	VALOR	ESCENARIO REAL	ESCENARIO PESIMISTA	VALOR
VALOR ACTUAL NETO 1	(+) 20%	348188,57	145736,28	(-) 20%	73356,15
VALOR ACTUAL NETO 2	(+) 20%	348450,47	15530,06	(-) 20%	67589,52
TASA INTERNA DE RETORNO	(+) 20%	53,42%	50,94%	(-) 20%	51,73%
RELACIÓN BENEFICIO/COSTO	(+) 20%	2,02	1,92	(-) 20%	1,57
PERIODO INTERNO DE RECUPERACIÓN	(+) 20%	8 meses y 19 días	1 año 3 meses 14 días	(-) 20%	2 años 10 meses 2 días

Una vez realizado el análisis correspondiente se concluye que el Valor actual Neto del emprendimiento tanto en el escenario optimista como en el pesimista asegura a los inversionistas que su desarrollo generará no sólo la recuperación de su inversión sino también una cantidad considerable de utilidades por medio de su factibilidad.

La tasa interna de retorno en el escenario optimista es el 50,48% y del pesimista es de 37,84% siendo mayores a 0 y al Tmar del Proyecto, porcentajes que requiere la empresa para recuperar la inversión.

La relación beneficio costo en el escenario optimista es de \$2,02 y el escenario pesimista es de \$1,34 lo que quiere decir que en ambos escenarios obtendrá ganancia por cada dólar invertido y su período de recuperación de la inversión en un escenario optimista es de 6 meses 3 días y pesimista de 1 año 5 meses y 26 días.

## CAPÍTULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1. Conclusiones

La creación de una nueva línea de embutidos a base de Bresaola en la empresa Cárnicos La Valtellina permitirá el desarrollo potencial en nuevos mercados a través de la promoción de nuevos productos y principalmente satisfaciendo las necesidades de las familias nuestros principales clientes, esto indudablemente dará lugar a mejores resultados en la participación del mercado y el reconocimiento mismo de la marca. Esto se demuestra con la factibilidad según el estudio realizado en el presente emprendimiento, mediante el cual se determina lo siguiente:

La producción de una nueva línea de embutidos a base de Bresaola en la empresa Cárnicos La Valtellina está bajo el cumplimiento de uno de los objetivos del plan nacional del buen vivir por la transformación industrial y tecnológica que la empresa adquirirá, se sujeta al cambio de la matriz productiva bajo la utilización de las capacidades y conocimientos de la población y por las exigencias del mercado, cumpliendo con todos los estándares de calidad y ofreciendo beneficios de salud en las familias ecuatorianas.

Se determina la factibilidad de mercado a través de una investigación de campo tipo encuesta en la que indica la aceptación de mercado en la adquisición de productos a base de Bresaola en la empresa Cárnicos La Valtellina, a un precio accesible. Tomando como referencia el alto conocimiento de la marca, aunque la frecuencia de compra no sea significativa, la calidad del producto generará la fidelización del cliente.

Las estrategias de comercialización se definen en base a los canales de distribución y las preferencias del mercado definiendo de esta forma una publicidad Above the line a fin de que los clientes actuales y potenciales pueden conocer sus promociones y publicidad a través de este medio, pues la empresa desconoce de muchas de las estrategias de marketing que pueden alcanzar resultados con su aplicabilidad con una inversión de \$9.612,00.

La factibilidad técnica de empresa Cárnicos La Valtellina se basa en su capacidad operativa para cubrir la estimación del 16% del total de la demanda potencial



insatisfecha en el mercado es decir a 37274 padres de familia anuales por lo que se define la ingeniería de proyecto en base a una producción diaria de 25 pares de embutidos deportivos urbanos y alrededor de 500 mensuales, su estado inicial y todos los recursos con los que debe contar para el cumplimiento de sus objetivos.

La evaluación económica se demuestra mediante la evaluación en tiempo presente y futuro con las respectivas fórmulas e indicadores que indican que la empresa puede cubrir los costos que incurrirán su aplicabilidad a través de un rendimiento del 50,48% pudiendo recuperar la inversión en aproximadamente 9 meses y en aun considerando un escenario pesimista la tasa interna de retorno sería de 37,84% convenciendo a los inversionistas de la factibilidad del emprendimiento, considerando su flujo neto de efectivo y a pesar del nivel de endeudamiento que la empresa Cárnicos La Valtellina presenta rentabilidad en su actividad económica deportiva.

La factibilidad técnica de empresa Cárnicos La Valtellina se basa en su capacidad operativa para cubrir la estimación del 16% del total de la demanda potencial insatisfecha en el mercado es decir 53317 unidades de 500 g. anuales por lo que se define la ingeniería de proyecto en base a una producción diaria de 148 unidades de 500 g. de botón y salami y alrededor de 3554 mensuales, su estado inicial y todos los recursos con los que debe contar para el cumplimiento de sus objetivos.

La evaluación económica se demuestra mediante la evaluación en tiempo presente y futuro con las respectivas fórmulas e indicadores que indican que la empresa puede cubrir los costos que incurrirán su aplicabilidad a través de un rendimiento del 50,48% pudiendo recuperar la inversión en aproximadamente 9 meses y en aun considerando un escenario pesimista la tasa interna de retorno sería de 37,84% convenciendo a los inversionistas de la factibilidad del emprendimiento, considerando su flujo neto de efectivo y a pesar del nivel de endeudamiento que la empresa Cárnicos La Valtellina presenta rentabilidad en su actividad económica

## **7.2. Recomendaciones**

Crear nueva línea de productos a base de Bresaola mejorando los estándares de calidad y basándose en su principal atributo la calidad, la capacidad adquisitiva del cliente y la capacidad productiva de Cárnicos La Valtellina.

Aportar al cambio de modelo de la matriz productiva que beneficia el desarrollo de producción, fabricación y comercialización de cárnicos y embutidos en la provincia de Tungurahua y el acercamiento al cumplimiento de los objetivos nacionales del Plan Nacional del Buen Vivir.

Realizar constantemente estudios e investigación de mercado para identificar los gustos cambiantes de los clientes y preferencias en la elección de estos productos, identificar las exigencias de las unidades de distribución y cumplir con las expectativas.

Mantener el mismo segmento de mercado y verificar que existe un mercado potencial insatisfecho que sea viable e implementar estrategias de comercialización aplicando el mix de marketing 4ps con sus respectivos planes de acción, para la adecuada aplicación de técnicas promocionales que permitan incrementar niveles de venta y posicionar la marca en la mente de los consumidores.

Evaluar la situación económica financiera con métodos actuales de diagnóstico para cuantificar el riesgo mediante su administración a plazos cortos, con métodos estadísticos que permitan orientar las cifras en tiempo presente y futuro, que demuestre la rentabilidad de la actividad productiva de Cárnicos La Valtellina.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agrocalidad & Dirección de Sanidad Animal. (2011). *Programa Nacional Sanitario Porcino*. Quito. Obtenido de [http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/pdfs/sanidadanimal/programa\\_nacional\\_sanitario\\_porcino\\_-\\_agrocalidad.pdf](http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/pdfs/sanidadanimal/programa_nacional_sanitario_porcino_-_agrocalidad.pdf)
- Anzil, F. (2012). Estudio financiero. *Zona económica*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>
- Arguedas, R., González, J., & Oliver, M. (2011). *Fundamentos de Inversión*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Bahillo, M., Pérez, M., & Escribano, G. (2013). *Gestión financiera* (Primera ed.). Madrid, España: Ediciones Pananinfo S.A.
- Barragan Romero, H. (2015). *Mercadotecnia*. Obtenido de BlogSpot: <http://ugmmkt2.blogspot.com/2014/02/clasificacion-de-productos.html>
- Barzola, S. (2013). *Estudio de cadenas pecuarias de Ecuador*. Quito: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Obtenido de [http://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/bovinos/mercados/carnes/\\_archivos//000002=Estudio%20del%20mercado%20c%C3%A1rnico%20de%20Ecuador/000008-Estudio%20del%20mercado%20c%C3%A1rnico%20de%20Ecuador.pdf](http://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/bovinos/mercados/carnes/_archivos//000002=Estudio%20del%20mercado%20c%C3%A1rnico%20de%20Ecuador/000008-Estudio%20del%20mercado%20c%C3%A1rnico%20de%20Ecuador.pdf)
- Debitoor. (2012). *¿Qué es el marketing mix?* . Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix>
- Del Arco, E., & Vázquez, B. (2011). *Empresa e iniciativa emprendedora* (Segunda ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Del I. Hawkins, R. J. (2013). *Comprotaimiento del consumidor*. México D.F.: McGraw Hill.
- Delicatessen Barcelona. (2013). *Hablemos de... Embutidos: ¿qué es la Bresaola?* . Obtenido de <http://www.delicatessenbarcelona.es/2013/04/hablemos-de-embutidos-que-es-la-bresaola.html>

- Diario El Universo. (2015). Anuncio sobre peligros de carne y embutidos preocupa a industrias. *Diario El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/10/27/nota/5208830/anuncio-sobre-peligros-carne-embutidos-preocupa-industrias>
- Escribano, G. (2011). *Gestión financiera* (Tercera ed.). Madrid: Paraninfo.
- Fernández, S. (2007). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera* (Primera ed.). Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Franco, A. L., Bobadill, E., & Rebollar, S. (2014). Viabilidad económica y financiera de una microempresa de miel de aguamiel en Michoacán, México. *Revista Mexicana de Agronegocios*, XVIII(35), 960.
- García, E. (2014). *UF1820 - Marketing y plan de negocio de la microempresa*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Gastronomía & Cía. (2008). *Bresaola*. Obtenido de <https://gastronomiaycia.republica.com/2008/07/10/bresaola/>
- Gavilanes, J. (2013). *Niveles Jerárquicos de la Empresa u Organización*. España: Publicaciones Empresariales.
- Google maps. (2013). *Píllaro Nuevo Google*. Obtenido de <http://www.worldandcitymaps.com/south-america/ecuador/tungurahua-province/pillaro-nuevo/>
- Icart Isern, F., Fuentelsaz Gallego, R., & Pulpón Segura, A. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y tesina*. Barcelona: Barcelona: Publicacions I Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Kotler, P. (2012). *Mercadotecnia*. El Mercurio.
- Kotler, P., Cámara, D., Grande, I., & Cruz, I. (2009). *Dirección de Marketing*. (P. Hall, Ed.) Editorial del Milenio.
- Lambin, J.-J. (2012). *Marketing Estratégico* (Tercera ed.). Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España S.A.

- Martínez, E. (2013). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa. ADGD0210* (Primera ed.). Málaga: IC Editorial.
- Muñiz, R. (Mayo de 2016). *Marketing XXI*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm>
- Pérez Díaz, J. (2015). *Apuntes de Demografía*. Barcelona: WordPress.
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2012). *Definición.de*. Obtenido de <http://definicion.de/poblacion/>
- Pro Ecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2016). Perfil sectorial de lácteos y cárnicos 2016. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/07/proec\\_psi2016\\_lacteos.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/07/proec_psi2016_lacteos.pdf)
- Publicaciones Vértice S.L. (2010). *Dirección de marketing*. Málaga: Editorial Vértice.
- Revista líderes. (2015). En ocho provincias se concentra el mayor consumo de cárnicos. *Revista líderes*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/consumo-carnicos-ecuador.html>
- Rocuzzo, A. (2014). *OIP*. Obtenido de Embutidos italianos: <http://www.embutidositalianos.es/charcuteria/bresaola-de-la-valtellina.html>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – Senplades. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017* (Primera ed.). Quito: Senplades.
- Thompson, I. (2017). *PromoNegocios*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/producto/tipos-productos.html>
- Uribe Bascur, G., & Morales Serazzi, M. (2013). *Segmentación de mercados*. Santiago de Chile: USACH.
- Valdivia, J. (2013). *MF1790\_3: Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. España: Innovación y Cualificación S.L.

- Valtellina. (15 de 03 de 2016). *Misión, Visión y Valores Institucionales de Cárnicos La Valtelina*. (N. Amores, V. Haro, & M. Quinapinta, Intérpretes) Píllaro, Tungurahua, Ecuador.
- Agrocalidad & Dirección de Sanidad Animal. (2011). *Programa Nacional Sanitario Porcino*. Quito. Obtenido de [http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/pdfs/sanidadanimal/programa\\_nacional\\_sanitario\\_porcino\\_-\\_agrocalidad.pdf](http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/pdfs/sanidadanimal/programa_nacional_sanitario_porcino_-_agrocalidad.pdf)
- Anzil, F. (2012). Estudio financiero. *Zona económica*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>
- Arguedas, R., González, J., & Oliver, M. (2011). *Fundamentos de Inversión*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Bahillo, M., Pérez, M., & Escribano, G. (2013). *Gestión financiera* (Primera ed.). Madrid, España: Ediciones Pananinfo S.A.
- Barragan Romero, H. (2015). *Mercadotecnia*. Obtenido de BlogSpot: <http://ugmmkt2.blogspot.com/2014/02/clasificacion-de-productos.html>
- Barzola, S. (2013). *Estudio de cadenas pecuarias de Ecuador*. Quito: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Obtenido de [http://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/bovinos/mercados/carnes/\\_archivos//000002=Estudio%20del%20mercado%20c%C3%A1rnico%20de%20Ecuador/000008-Estudio%20del%20mercado%20c%C3%A1rnico%20de%20Ecuador.pdf](http://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/bovinos/mercados/carnes/_archivos//000002=Estudio%20del%20mercado%20c%C3%A1rnico%20de%20Ecuador/000008-Estudio%20del%20mercado%20c%C3%A1rnico%20de%20Ecuador.pdf)
- Debitoor. (2012). *¿Qué es el marketing mix?*. Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix>
- Del Arco, E., & Vázquez, B. (2011). *Empresa e iniciativa emprendedora* (Segunda ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Del I. Hawkins, R. J. (2013). *Comprotamiento del consumidor*. México D.F.: Mc Graw Hill.

- Delicatessen Barcelona. (2013). *Hablemos de... Embutidos: ¿qué es la Bresaola?* .  
Obtenido de <http://www.delicatessenbarcelona.es/2013/04/hablemos-de-embutidos-que-es-la-bresaola.html>
- Diario El Universo. (2015). Anuncio sobre peligros de carne y embutidos preocupa a industrias. *Diario El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/10/27/nota/5208830/anuncio-sobre-peligros-carne-embutidos-preocupa-industrias>
- Escribano, G. (2011). *Gestión financiera* (Tercera ed.). Madrid: Paraninfo.
- Fernández, S. (2007). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera* (Primera ed.). Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Franco, A. L., Bobadill, E., & Rebollar, S. (2014). Viabilidad económica y financiera de una microempresa de miel de aguamiel en Michoacán, México. *Revista Mexicana de Agronegocios*, XVIII(35), 960.
- García, E. (2014). *UF1820 - Marketing y plan de negocio de la microempresa*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Gastronomía & Cía. (2008). *Bresaola*. Obtenido de <https://gastronomiaycia.republica.com/2008/07/10/bresaola/>
- Gavilanes, J. (2013). *Niveles Jerárquicos de la Empresa u Organización*. España: Publicaciones Empresariales.
- Google maps. (2013). *Píllaro Nuevo Google* . Obtenido de <http://www.worldandcitymaps.com/south-america/ecuador/tungurahua-province/pillaro-nuevo/>
- Icart Isern, F., Fuentelsaz Gallego, R., & Pulpón Segura, A. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y tesina*. Barcelona: Barcelona: Publicacions I Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Kotler, P. (2012). *Mercadotecnia*. El Mercurio.
- Kotler, P., Cámara, D., Grande, I., & Cruz, I. (2009). *Dirección de Marketing*. (P. Hall, Ed.) Editorial del Milenio.

- Lambin, J.-J. (2012). *Marketing Estratégico* (Tercera ed.). Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España S.A.
- Martínez, E. (2013). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa. ADGD0210* (Primera ed.). Málaga: IC Editorial.
- Muñiz, R. (Mayo de 2016). *Marketing XXI*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm>
- Pérez Díaz, J. (2015). *Apuntes de Demografía*. Barcelona: WordPress.
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2012). *Definición.de*. Obtenido de <http://definicion.de/poblacion/>
- Pro Ecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2016). Perfil sectorial de lácteos y cárnicos 2016. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/07/proec\\_psi2016\\_lacteos.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/07/proec_psi2016_lacteos.pdf)
- Publicaciones Vértice S.L. (2010). *Dirección de marketing*. Málaga: Editorial Vértice.
- Revista líderes. (2015). En ocho provincias se concentra el mayor consumo de cárnicos. *Revista líderes*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/consumo-carnicos-ecuador.html>
- Rocuzzo, A. (2014). *OIP*. Obtenido de *Embutidos italianos*: <http://www.embutidositalianos.es/charcuteria/bresaola-de-la-valtellina.html>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – Senplades. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017* (Primera ed.). Quito: Senplades.
- Thompson, I. (2017). *PromoNegocios*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/producto/tipos-productos.html>
- Uribe Bascur, G., & Morales Serazzi, M. (2013). *Segmentación de mercados*. Santiago de Chile: USACH.



Valdivia, J. (2013). *MF1790\_3: Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. España: Innovación y Cualificación S.L.

Valtellina. (15 de 03 de 2016). *Misión, Visión y Valores Institucionales de Cárnicos La Valtelina*. (N. Amores, V. Haro, & M. Quinapinta, Intérpretes) Píllaro, Tungurahua, Ecuador.



## ANEXOS

### ANEXO 1: ENCUESTA



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA: MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS**

### ENCUESTA

**OBJETIVO:** Conocer la aceptación de nuestros potenciales clientes para la creación de una nueva línea de producción de embutidos a base de Bresaola

#### INSTRUCCIONES:

- UTILIZAR ESFÉRO, DE PREFERENCIA AZUL y/o ROJO.
- LEER DETENIDAMENTE LOS ENUNCIADOS ANTES DE RESPONDER
- MARCAR UNA SOLA OPCIÓN DE RESPUESTA CON UNA “X”

**TIEMPO APROXIMADO:** 5 Minutos

#### Encuesta dirigida a los potenciales clientes

1. ¿Indique si ha escuchado de la empresa La Valtellina que produce embutidos?

SI

NO

2. ¿Si la empresa La Valtellina ofertaría al mercado una nueva línea de embutidos a base de Bresaola, usted los compraría?

SI

NO

3. ¿A través de qué medio de comunicación prefiere conocer la oferta de los embutidos hechos a base de Bresaola?

Prensa escrita

Televisión y Radio

Internet

Otros, especifique \_\_\_\_\_

4. ¿Consumen usted los siguientes embutidos: Botón y Salami?

Sólo Botón

Sólo Salami

Los dos

Ninguno

5. ¿Mensualmente cuantas unidades usted consume Botón como embutido?

De 1 a 3 unidades

De 4 a 7 unidades

De 8 en adelante, especifique \_\_\_\_\_

6. ¿Mensualmente cuantas unidades usted consume Salami como embutido?

De 1 a 3 unidades

De 4 a 7 unidades

De 8 en adelante, especifique \_\_\_\_\_

7. ¿Usted ha escuchado de otras empresas que oferten embutidos hechos con otras carnes más saludables como la Bresaola?

Sí  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

NO

8. Sólo si consume productos embutidos cárnicos, ¿Estaría dispuesto a consumir productos embutidos que utilizara como materia prima en su formulación Bresaola, lo cual podría hacerlos más nutritivos y sanos?

SI

NO

9. ¿En qué presentación le gustaría encontrar el Botón de Bresaola?

Presentación por media libra (½ lb)

Presentación por libra (1 lb.)

Presentación a granel

10. ¿En qué presentación le gustaría encontrar el Salami de Bresaola?

Presentación por media libra (½ lb)

Presentación por libra (1 lb.)

Presentación a granel

11. ¿En que lugar preferiría que esté situado los puntos de venta de la empresa La Valtellina?

Plaza de mercado

Centros Comerciales

Puntos de Venta propios de la empresa

Otros, especifique \_\_\_\_\_

12. ¿Cuál de las siguientes variables, es para usted la más importante a la hora de realizar la compra? Enumérelas de 1 a 5, donde 1 es la más importante y 5 la que menos importa.

	1	2	3	4	5
<b>Precio</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Presentación</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Calidad</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Sabor</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Tradición</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por media libra (1/2 lb.) de Botón de Bresaola empacada al vacío?

\$ 2.00 a \$ 4.00

\$ 5.00 a \$ 7.00

\$ 8.00 a \$ 10.00

\$ 11.00 a \$ 13.00

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una libra (1 lb.) Botón de Bresaola empacada al vacío?

\$ 2.00 a \$ 4.00

\$ 5.00 a \$ 7.00

\$ 8.00 a \$ 10.00

\$ 11.00 a \$ 13.00

15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por media libra (1/2 lb.) de Salami de Bresaola empacada al vacío?

\$ 2.00 a \$ 4.00

\$ 5.00 a \$ 7.00

\$ 8.00 a \$ 10.00

\$ 11.00 a \$ 13.00

16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una libra (1 lb.) Salami de Bresaola empacada al vacío?

\$ 2.00 a \$ 4.00

\$ 5.00 a \$ 7.00

\$ 8.00 a \$ 10.00

\$ 11.00 a \$ 13.00

17. ¿Qué forma de pago usted preferiría a la hora de comprar embutidos a base de Bresaola?

Efectivo

Tarjeta de Crédito

Cheque

18. ¿Qué promoción usted preferiría recibir por la compra de embutidos hechos a base de Bresaola en la empresa La Valtellina?

Descuentos

Rifas o Sorteos

Otros, especifique \_\_\_\_\_

19. ¿En que Cantón de la Provincia de Tungurahua reside usted?

Ambato

Píllaro

Quero

Tisaleo

**¡GRACIAS POR SU TIEMPO!**



## ANEXO 2 Proforma de Marketing Mix



### ENIGMA PRODUCCIONES

La calidad más avanzada en audio



#### PROFORMA N° 019 – 2016

Estimados Señores: Nos es grato presentar a consideración de usted nuestra proforma como siguiente:

**COMBO N° 01**

01	SALA DE GRABACIÓN	S/. 15.00 dólares
02	EDICIÓN	S/. 8.00 dólares
03	TRANSFORMACIÓN DE AUDIO DE CASSET a CD	S/. 15.00 dólares
04	MASTERIZACIÓN	S/. 5.00 dólares
05	REMIXES	S/. 8.00 dólares
06	SPOT PUBLICITARIO (VARIAS VOCES) homologado	S/. 100.00 dólares
		TOTAL: S/. 151.00

**COMBO N° 02 CAMPAÑA**

N°	PRODUCTO	PRECIO	SALA DE GRABACIÓN	TOTAL
01	SPOT CAMPAÑA POLÍTICA	S/. 90.00	S/. 15.00	S/. 105.00
02	SPOT EVENTO + SELLOS	S/. 25.00	S/. 15.00	S/. 40.00
03	SPOT EVENTO (DOS VOCES)	S/. 90.00	S/. 15.00	S/. 105.00
04	SPOT PARA PERIFONEO	S/. 35.00	S/. 15.00	S/. 50.00

**COMBO N° 03 ESPECIAL**

N°	PRODUCTO	PRECIO POR UNIDAD	PRECIO POR PAQUETE
01	SELLO (CUÑA)	S/. 5.00	10 SELLOS (CUÑAS) S/. 40.00
02	AVANCE (APOYO)	S/. 15.00	04 AVANCES S/. 60.00
03	JINGLES	S/. 150.00	01 JINGLE S/. 150.00
04	SEPARADOR (ROMPECORTE)	S/. 10.00	04 SEPARADORES S/. 40.00
05	PRESENTACION	S/. 25.00	02 PRESENTACIONES S/. 50.00
06	SPOT PUBLICITARIO	S/. 30.00	02 SPOTS PUBLICITARIOS S/. 60.00
		TOTAL :	S/. 360

Incluye Sala de Grabación (Combo N° 3)

**NOTA:** Todo trabajo es con 50 % de adelanto y la cancelación al momento de la entrega, si quiere voces nacionales el incremento será de acuerdo a la voz que elija. Si requiere el trabajo en un CD, el incremento es de S/ 5 dólares. Spots publicitarios no mayor a 30 Seg.

## ANEXO 3: PERSONAL – MAQUINARIA – PRODUCCIÓN CÁRNICOS LA VALTELLINA







