



**Facultad de Economía y Ciencias Empresariales**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA VIABILIZAR LA INSTALACION DE UNA FABRICA  
SEMI INDUSTRIAL DE LECHE DE SOYA, UBICADA EN EL PARQUE  
INDUSTRIAL DEL CANTON DURAN PROVINCIA DEL GUAYAS.**

**Trabajo que se presenta como requisito previo a optar el Grado Académico de Contador**

**Público Autorizado**

Autor: Econ. Jessica Paola López Valero

Tutor: Christian Morán

Samborondón, octubre de 2016

## INDICE GENERAL

2. Justificación .....	6
3. Problema a resolver .....	8
4. Objetivo General .....	9
4.1 Objetivos específicos .....	9
5. Resumen Ejecutivo .....	10
6. Misión y visión .....	12
6.1 Misión.....	12
6.2 Visión .....	12
6.3 Puntos de relevancia .....	12
7. Meta .....	13
8. Viabilidad legal (permisos, licencias, registro de marcas).....	13
8.1 Requisitos para registro de Marcas .....	16
9. ANALISIS DE MERCADOS.....	19
9.1 Mercado Objetivo.....	20
9.2 Análisis PESTAL (político, económico, social, tecnológico, ambiental) .....	26
9.2.1 Entorno Político.....	27
9.2.2 Entorno Económico.....	29
9.2.3 Entorno Social .....	30
9.2.4 Entorno Tecnológico .....	31
9.2.5 Entorno Ambiental.....	32
9.2.6 Análisis General PESTA.....	33
9.3 Análisis FODA (Fuerzas, oportunidades, Debilidades, Amenazas.).....	35
9.3.1 Evaluación de Factores Internos .....	37
9.3.2 Evaluación de factores externos .....	38
9.3.3 Análisis PORTER/ Análisis de las fuerzas .....	40
9.3.3.1 Proveedores.....	40
9.3.3.2 Competencia .....	41
9.3.3.3 Clientes o compradores.....	43
9.3.3.4 Sustitutos.....	43
9.4 Análisis de las 4 Ps (Plaza, precio, producto, promoción) .....	44
9.4.1 Producto /Características del producto .....	44

9.4.2 Precio.....	45
9.4. 3 Plaza .....	46
9.4.4 Promoción.....	46
9.4.4.1 Promoción para mayoristas.....	46
9.5 Análisis de la demanda y oferta .....	47
9.5.1 Antecedentes .....	47
9.5.2 Población de la investigación.....	48
9.5.3 Muestra .....	48
Metodología de la investigación .....	48
Encuestas .....	49
9.6 Estrategia de diferenciación .....	53
9.7 Acciones de promoción .....	54
9.8 Canal de distribución.....	54
<b>10. ANALISIS OPERATIVO .....</b>	<b>57</b>
10.1 Localización y descripción de las instalaciones.....	57
10.2 Método de producción .....	58
10.3 Capacidad instalada.....	59
10.4 Cadena de abastecimiento Diagrama de flujo de procesos, OTIDA (Operación, Transporte, inspección, Demora, Almacenamiento).....	60
10.5 Recursos humanos.....	61
<b>11 ANALISIS FINANCIERO .....</b>	<b>62</b>
Determinación de la inversión inicial .....	62
<b>EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DEL PROYECTO.....</b>	<b>77</b>
<b>12 VIABILIDAD DEL PROYECTO .....</b>	<b>77</b>
Conclusiones.....	77
Anexos 1: Encuestas.....	78
Anexo 2 Cuarto frío .....	80
Anexo 3 Cocina industrial. Acero inoxidable.....	80
Anexo 4 Cocina Industrial con llave reguladora.....	81
Anexo 5 Molino de soya .....	81
Anexo 6 Tanque térmico, con tapa y llave para 27 litros .....	82

## INDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1 Niveles Socioeconómicos del Ecuador</b> .....	24
<b>Ilustración 2 Características conductuale</b> .....	25
<b>Ilustración 3 Análisis PESTA/Entorno Político</b> .....	28
<b>Ilustración 4 FODA</b> .....	36
<b>Ilustración 5 Canales de distribución arranque de SOY SALUD</b> .....	55
<b>Ilustración 6 Canales de distribución CORTO Y MEDIANO PLAZO SOY SALUD</b> .....	56
<b>Ilustración 7 Diagrama de proceso</b> .....	59
<b>Ilustración 8 Organigrama</b> .....	62

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1 Cliente comprador por barrios</b> .....	7
<b>Tabla 2 Características del mercado meta</b> .....	21
<b>Tabla 3 Demografía de cantón Guayaquil</b> .....	22
<b>Tabla 4 Porcentaje de población por grupos de edad</b> .....	22
<b>Tabla 5 Características demográfica</b> .....	22
<b>Tabla 6 El análisis sectorial a través de la matriz EFI. Factores internos</b> .....	37
<b>Tabla 7 El análisis sectorial a través de la matriz EFI. Factores externos</b> .....	38
<b>Tabla 8 CAME Matriz interna y externa</b> .....	39
<b>Tabla 9 Proveedores</b> .....	41
<b>Tabla 10 Competencia Leche de soya/ Guayaquil</b> .....	42
<b>Tabla 11 Competencia Leche de soya, marca extranjera</b> .....	42
<b>Tabla 12 Estrategias de diferenciación</b> .....	53

<b>Tabla 13 Equipos, maquinaria, e insumos (Anexos)</b> .....	63
<b>Tabla 14 Muebles, enseres y equipos de oficina</b> .....	64
<b>Tabla 15 Gastos Preoperativos</b> .....	65
<b>Tabla 16 Inversion inicial</b> .....	65
<b>Tabla 17 Capacidad de producción SOY SALUD</b> ....	65
<b>Tabla 18 Costos totales SOY SALUD</b> .....	66
<b>Tabla 19 Fuentes de financiamiento</b> .....	68
<b>Tabla 20 Ingresos proyectados</b> .....	71
<b>Tabla 21 Estados resultados</b> .....	71
<b>Tabla 22 Flujo de caja SOY SALUD</b> .....	72
<b>Tabla 23 Analisis de punto de equilibrio</b> .....	73
<b>Tabla 24 Analisis de sensibilidad</b> .....	74
<b>Tabla 25 Tabla Analisis de la tasa interna de retorno, indice de trenabilidad, retorno de la inversion</b> .....	76

## **2. Justificación**

En la actualidad, los consumidores buscan adquirir productos que brinden beneficios para la salud y a la vez que sean económicos. Ciertos aspectos, tales como la vida laboral, las tareas del hogar y otras actividades diarias hacen que exista menos tiempo para dedicar a la alimentación, y por lo tanto minimiza el consumo de comidas, aunque saludables, muy elaboradas.

Debido a estos cambios el tiempo que se tiene para la preparación de comida y o bebidas es mínimo, el trabajo, las obligaciones, el estrés, genera un descenso en la calidad de vida de los guayaquileños. De este escenario nace la necesidad de comprar y consumir productos que garanticen calidad e inocuidad este panorama da la oportunidad para atender un segmento de mercado que tienen gustos, necesidades y/o características homogéneas, como por ejemplo ser intolerante a la lactosa; parte de una población potencial que segmenta el mercado presentado oportunidades para el desarrollo de nuevas marcas. Dicho segmento aún está a la espera de un producto que brinde: seguridad, sabor y disponibilidad en bebidas vegetales.

La Leche de soya constituye una excelente opción en reemplazo de la leche de vaca, porque tiene el mismo aporte de calcio y proteínas (Yamunaqué, Soraya. Nutricionista de la Dirección de Salud del Azuay, 2010).

En base a dicha premisa, el presente plan de negocios plantea determinar la viabilidad de una planta semi industrial de leche de soya, ubicada en Daule.

El producto está destinado a ser comercializado en sector noreste y noroeste, barrios donde se ubica el cliente objetivo y el consumidor final de estrato económico medio y medio alto.

La segmentación del mercado” es el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización” (American Marketing Association, 2014)

Considerando a la población urbana apta para el consumo de leche de soya se determina el cliente comprador según los barrios donde se realizar el estudio:

**Tabla 1 Cliente comprador por barrios**

Sector	Barrio	Nº Zona	Población
1	Lagos Capeira	1	5.286
1	Las orquídeas	2	13.056
1	Puerto azul	1	9.686
2	Samanes	3	12.525
2	Guayacanes	3	16.485
2	Cóndor	5	21.482
2	Sauces	14	76.540
2	Acuarela	1	4.285
2	Alborada	8	39.640
2	Garzota	2	6.921
2	Alborada	1	5.458
2	Simón bolívar	1	5.945
2	Fae	1	5.319
2	Álamos	1	6.280
2	Kennedy	3	12.445
3	Ceibos	6	28.629
3	Miraflores	1	6.409
3	Urdesa	7	28.060
3	Atarazana	2	11.994
3	Bellavista	2	10.751
<b>TOTAL, SEGMENTACION MERCADO</b>			<b>327.196</b>

**Elaborado por: El Autor**

**Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2010**

Se ha considerado realizar un diagnóstico situacional y un estudio técnico para establecer los factores exógenos que derivan de la situación exterior como son

cambios y avances en las tecnologías, cambio en los valores de la sociedad, o nuevas oportunidades o restricciones del ambiente (económicos, políticos, legal y social), estos componentes externos forjan la necesidad de tomar decisiones estratégicas.

### **3. Problema a resolver**

En la actualidad, la venta de leche de soya en la ciudad de Guayaquil se encuentra con una marcada tendencia al crecimiento por sus múltiples beneficios y por el respaldo de la tendencia a mejorar hábitos alimenticios y de salud presente en los ecuatorianos hace ya varios años.

Pero es un mercado atomizado por bebidas no registradas, sin etiquetas ni registro sanitario, motivo por el cual gran cantidad de las marcas que se encuentran a la mano, se comercializan sin cumplir todos los requerimientos sanitarios por el corto ciclo de vida del producto dificulta estabilizar la vigencia del mismo en las perchas.

Como herramienta principal de gestión que sirve como guía de las acciones que se deben llevar a cabo, minimizando la problemática mencionada, el presente plan estratégico de negocios propone potencializar las ventas de leche de soya a través de estrategias encaminadas a lograr introducción y posicionamiento de la marca SOY SALUD en el mercado local.



#### **4. Objetivo General**

Determinar la viabilidad de la instalación de una fábrica de soya semi industrial de leche de soya, ubicada en el parque industrial del cantón Duran provincia del Guayas, en el periodo 2016.

##### **4.1 Objetivos específicos**

1. Determinar la oferta y la demanda del producto, utilizando como instrumento de recolección de datos la encuesta.
2. Proponer una estructura operativa para la instalación de una fábrica semi industrial y comercialización de leche de soya.
3. Determinar la viabilidad financiera del proyecto

## **5. Resumen Ejecutivo**

La semilla de soya tiene entre cinco y 11 milímetros de diámetro. El tamaño de esta leguminosa es pequeño, pero su valor nutricional es grande. “Es un alimento rico en proteínas”, explica Wilman García, presidente de la Corporación Nacional de Sojeros (Corsoya). Por esta razón se la emplea en la producción de alimentos como leche, harina, carne vegetal y otros derivados. Según García, en Ecuador el consumo de estos productos es notorio desde el 2008.

La búsqueda de alimentos más sanos impulsó la demanda de productos elaborados con soya por lo que específicamente la leche de soya tiene cada vez más acogidas. “La gente está más preocupada por cuidar su salud”. Y los principales consumidores son personas con dietas especiales, adultos mayores y vegetarianos”.

El desarrollo de un plan de negocios para viabilizar la instalación de una fábrica semi industrial de leche de soya, ubicada en el parque industrial del cantón de Duran, justifica su elaboración en las siguientes oportunidades que brinda el mercado, además de las ya mencionadas en los antecedentes.

1.- Desde siempre se ha sabido que una adecuada alimentación es muy importante para la salud y el normal funcionamiento del cuerpo. A la hora de hacer la compra la salud es uno de los principales motivos que tienen en cuenta los miembros de las sociedades para la elección de los alimentos. (Álvarez&Álvarez De Luis, 2009)

2. Ecuador es un país donde los sembríos de soya son suficiente para abastecer la demanda de los productores todo el año y tener una producción constante y sostenible en el tiempo. (Figuroa Acuña, 2005)

3. Incremento de los índices de sobrepeso y obesidad registrados en los últimos años en el país. Según datos de la Encuesta de Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT-ECU 2011-2013), Ecuador registra un 8,6% de niños menores de cinco años con exceso de peso, mientras que en las edades entre 5 y 11 años, este índice se triplica, llegando al 29,9% y en el caso de los adolescentes, hasta el 26%. (UNICEF ECUADOR, 2014)

Se utilizan técnicas de análisis para explorar el micro y macro-entorno externo en el cual opera la organización. Factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos, así como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la implementación del mix de mercado.

Así también se llevará a cabo el estudio de la operatividad de la plata, un estudio en el cual se cuantifica los montos de inversión y los costos operativos de realizar el proyecto como el tamaño de la producción, la utilización de recursos financieros, humanos y tecnológicos.

## **6. Misión y visión**

### **6.1 Misión**

Producir y comercializar un producto de la más alta calidad para satisfacer los gustos, preferencias y necesidades de los clientes. Alcanzando una relación de confianza mutua, basada en la especialización de los productos dirigidos a cada segmento del mercado que reafirme la permanencia de la marca en el tiempo.

### **6.2 Visión**

Consolidarse en una industria comercializadora especializada en alimentos, siendo una de las distribuidoras de leche de soya más importantes del país, logrando la satisfacción del cliente mediante productos enfocados al segmento en análisis.

### **6.3 Puntos de relevancia**

1. El diseño de un plan estratégico busca el éxito a corto, mediano y largo plazo para la empresa que lo aplica y el producto que ofrece, pero para tener éxito con una nueva marca, aún más en un mercado competitivo como el alimenticio, se deben tomar decisiones correctas y concretas desde el primer momento. La Provincia del Guayas, lugar donde se lleva a cabo el desarrollo y ejecución del proyecto para el plan estratégico de SOY Salud, se enfoca en la ciudad de Guayaquil estratégicamente escogida, ya que se le considera el pulmón comercial del país.

2. El producto que se ofrece en este plan de negocio cumplirá con todas las normas fitosanitarias solicitadas por los entes que controlan su calidad desde sus inicios hasta llegar a las manos de los consumidores, estos organismos son los siguientes:

ARCSA (Agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria), el INEN (Instituto ecuatoriano de normalización) y AGROCALIDAD (Agencia Ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del Agro). Además, nuestro producto tendrá la certificación BPM (Buenas prácticas de manufactura) lo que complementa y HACCP (Análisis de Riesgo y Puntos Críticos de Control) con lo que aseguramos desde la empresa la calidad de nuestros productos.

## **7. Meta**

- 1.- Pasar de ser una planta de leche de soya semi-industrial a una planta industrializada
- 2.- Producción de leche de soya pasteurizada, lo que conlleva a una inyección de capital

## **8. Viabilidad legal (permisos, licencias, registro de marcas)**

En base a la ley orgánica con regulaciones específicas del COPCI, en el libro II

La planta de elaboración de leche de soya SOY SALUD se respalda en las siguientes características del COPCI:

- Inversión Productiva Art. 13, literal a) • Flujo de recursos destinados a producir bienes y servicios, a ampliar la capacidad productiva y a generar empleo en la economía nacional
- Inversión Nueva Art. 13, literal b) • Flujo de recursos destinados a incrementar el acervo de capital de la economía: mediante una inversión en activos productivos que permita ampliar, que permita ampliar la capacidad productiva futura, generar un mayor nivel de producción de bienes y servicios, o generar nuevas fuentes de trabajo.
- Inversionista Nacional Art. 13, literal e) • Persona natural o jurídica ecuatoriana propietaria o que ejerza control de una inversión realizada en territorio ecuatoriano.

Soy Salud, cuenta con Incentivos Tributarios del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, siendo que “El instalar nuevas plantas de procesamiento industrial en Durán representa un menor costo financiero comparado con el del resto de cantones cercanos a Guayaquil”.

El Código plantea una exoneración total del Impuesto a la Renta y del anticipo respectivo por cinco años para inversiones nuevas que se realicen en sectores priorizados de la economía como alimentos frescos, metalmecánica, servicios logísticos, entre otros sectores, que suponen una sustitución de importaciones.

### **Incentivo en Sectores Priorizados**

Exoneración del Impuesto a la Renta durante 5 años desde que se generen ingresos para: – nuevas inversiones que se realicen en Sectores Priorizados y Sustitución de Importaciones (entre ambos suman 18 sectores)

**REQUISITOS** 1. Nueva Compañía (Constituida a partir de la expedición del COPCI - 29 de diciembre del 2010) 2. Nueva inversión desarrollada fuera del perímetro urbano de Quito y Guayaquil 3. Inversión en: • Sectores priorizados, o • Sustitución de importaciones.

**Según el Ministerio de Salud Pública, los requisitos para establecimientos nuevos son:**

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia título del profesional responsable (Ing. en Alimentos)
- Certificado del título profesional del CONESUP
- Lista de productos a elaborar
- Categoría otorgada por el Ministerio de Industrias y Comercio (Industrias y Pequeñas Industrias).
- Planos de la planta procesadora de alimentos con la distribución de las áreas correspondientes.
- Croquis de ubicación de la planta procesadora.

- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa (ver página Web). Industria y Pequeña Industria (SECAP, UTE, CAPEIPI, COTEGNA).
- Documentar métodos y procesos de la fabricación, en caso de industria
- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa (ver página Web)
- Copia de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.
- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión)
- Copia del RUC del establecimiento
- Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

### **8.1 Requisitos para registro de Marcas**

Según el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, para registrar la marca SOY SALUD, se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos.

#### **¿Qué es una Marca?**

Una marca es un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo. Puede estar representada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación



de estos. Para efectos del registro de marcas deben distinguirse los tipos y las clases de marcas.

**¿Cuánto cuesta registrar una marca en el Ecuador y cuánto tiempo dura la protección?**

El trámite de solicitudes de registro inscripción o concesión de derecho de Marcas \$ 208,00 USD. La protección de la marca tiene una duración de 10 años, y siendo renovables indefinidamente, la renovación se la puede realizar entre los seis meses antes y seis meses de la fecha de vencimiento.

**¿Qué es nombre comercial?**

Es el rótulo o enseña comercial que identifica un local comercial y las actividades que desarrolla.

**¿Cuánto cuesta registrar un nombre comercial en el Ecuador, y cuánto tiempo dura la protección?**

El trámite de solicitudes de registro inscripción o concesión de derecho de Nombre Comercial \$ 208,00 USD. La protección del nombre comercial tiene una duración de 10 años, y siendo renovables indefinidamente, la renovación se la puede realizar entre los seis meses antes y seis meses de la fecha de vencimiento.

### **¿Quién puede registrar una marca?**

Puede registrar una marca cualquier persona natural o jurídica, sea nacional o extranjera.

### **¿Requiere de firma de abogado para registrar una marca, o una obra de derecho de autor?**

No requiere firma de abogado

### **¿Qué se puede registrar?**

Constituye marca cualquier signo que pueda por si sólo distinguir los productos o servicios que expende en el mercado, respecto de otros ya existentes, para lo cual deberá ser susceptible de representación gráfica.

### **¿Qué beneficios y derechos que confiere el registro de una Marca?**

Derecho al uso exclusivo, solo el titular puede hacer uso del signo.

Protección en toda la República Ecuatoriana y derecho de prioridad en los países de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú y Bolivia), dentro de los primeros seis meses de presentada la solicitud en nuestro país.

- Derecho de presentar acciones legales civiles, penales y administrativas en contra de infractores.
- Desalienta el uso de su marca por los piratas.

- Protege su prioridad del registro de estas marcas en otras naciones.
- Permite restringir la importación de bienes que utilizan marcas que infringen derechos.
- Derecho de otorgar Licencias a terceros y de cobrar regalías.
- Derecho de franquiciar su producto o servicio.
- Ceder los derechos sobre su marca a terceros.
- Posibilidad de garantizar un crédito con su marca.
- Al registrar su marca la convierte en un activo intangible, el cual en muchas ocasiones llega a convertirse en el activo más valioso de su empresa.

## **9. ANALISIS DE MERCADOS.**

Descripción de las características del consumidor de un producto o usuarios de un servicio determinado. Este perfil se obtiene tras realizar un estudio minucioso de los consumidores o usuarios, y es una variable muy importante para la definición de cualquier estrategia de marketing (establecimiento de un segmento de mercado, realización de una promoción de ventas, etc.). (PERFIL DEL CONSUMIDOR, 2006)

El tamaño del mercado, ventas totales, nichos y población objetivo no está documentado por no existir agrupaciones o gremios productores de leche de soya, pero en base a sondeos realizados se estima que se venden en la ciudad de 6000 a 8000 botellas diarias envasadas en botellas plásticas de medio litro (SAENZ, N, 2011) , con etiqueta, sin etiqueta, con registro sanitarios, sin registro sanitarios,

muy líquidas o con buen cuerpo, buena calidad, mala calidad, elaboradas artesanalmente y semi industrial etc.

Se comercializan en puntos de venta fijos como: panaderías, tiendas de barrio, gimnasios, Spa, bares de instituciones, colegios universidades etc. y en la calle mediante canillitas o vendedores ambulantes.

La demanda está creciendo a un ritmo promedio de entre el 5 y el 10% anual, menciona el Presidente de la Asociación Nacional de fabricantes y bebidas (ANFAB) (ANFAB, 2010)

Por lo tanto, se determina el mercado objetivo para el presente estudio como base para viabilizar la comercialización de SOY SALUD.

### **9.1 Mercado Objetivo.**

El mercado meta, por lo tanto, es el sector de la población al que está dirigido un bien. Para conocimiento del cliente comprado o consumidor final, se realiza un análisis que va de lo general a lo específico. Comprende entre sus elementos más importantes los criterios demográficos como edad, género y variables socioeconómicas de los actores de la demanda entre los que se encuentran influenciadores y prospectos compradores.

No obstante, otros criterios que también se usan para determinar de forma muy exacta el mercado meta son la ocupación que desempeñan las personas en la

sociedad, el nivel cultural que tienen, así como la doctrina que profesan y los hábitos que acometen.

El mercado al que se enfoca la comercialización de la leche de Soya SOY SALUD cuenta con las siguientes características:

**Tabla 2 Características del mercado meta**

<b>Geográficas</b>	<b>Datos</b>
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Clima	Cálido

**Elaborado por: El Autor**

**Fuente: INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censo**

La base del análisis se determina por la estructura poblacional del cantón Guayaquil que representa el 26.8% del territorio de la provincia de GUAYAS (aproximadamente 4.1 mil Km<sup>1</sup>), cuenta con 2.350.915 de habitantes<sup>2</sup>.de los cuales el 49,3% son hombres (1.158.221) y el 50,70% son mujeres (1.192.694).

<sup>1</sup> Fuente: Ficha de cifras generales del cantón Guayaquil: [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/0901\\_GUAYAQUIL\\_GUAYAS.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/0901_GUAYAQUIL_GUAYAS.pdf)

<sup>2</sup> Fuente: INEC: Infografía, Censo de Población y Vivienda 2010. Población del cantón Guayaquil [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi\\_esGuayaquil\\_cifra\\_a\\_cifra.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf)

**Tabla 3 Demografía de cantón Guayaquil**

<b>DEMOGRAFÍA DE GUAYAQUIL</b>		
<b>Habitantes</b>	<b>ZONAS</b>	
2'350.915	Urbana	2'278.691 ha.
	Rural	72.224 ha.

Elaborado por: El Autor

Fuente: INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censo

El cantón presenta una tasa de crecimiento anual poblacional del 1,58%<sup>3</sup> y un porcentaje de población por grupos de edades dividido de la siguiente forma.

**Tabla 4 Porcentaje de población por grupos de edad**

<b>PORCENTAJE DE POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD</b>		
<b>Edades</b>	<b>2001</b>	<b>2010</b>
0_14	29,40%	28,80%
15_64	61,10%	65,40%
65 y mas	6,50%	5,80%

Elaborado por: El Autor

Fuente: INEC: Infografía, Censo de Población y Vivienda 2010. Población del cantón Guayaquil.

**Tabla 5 Características demográficas**

<b>Demográficas</b>	<b>Datos</b>
Edad	15_64 años
Sexo	Todos los géneros
Religión	Todas
Nacionalidad	Ecuatoriana

Elaborado por: El Autor

<sup>3</sup> Fuente: INEC: Infografía, Censo de Población y Vivienda 2010. Población del cantón Guayaquil. Intercensal anual Población Tasa 2010

Tomando como base las características demográficas del mercado objetivo, el estudio se enfoca en hombres y mujeres de entre 15-64 años de edad, que representa el 65,40% de la población total de la ciudad de Guayaquil.

En la (Tabla 1) se detalla la población total urbana de los sectores noroeste y noreste, que ha sido dividida por zona y barrio. El total de la población es de 327.196 personas.

De las 327.196 personas que habitan en los 20 barrios que se designaron para el estudio el 65,40% representa un total: 213.986 habitantes.

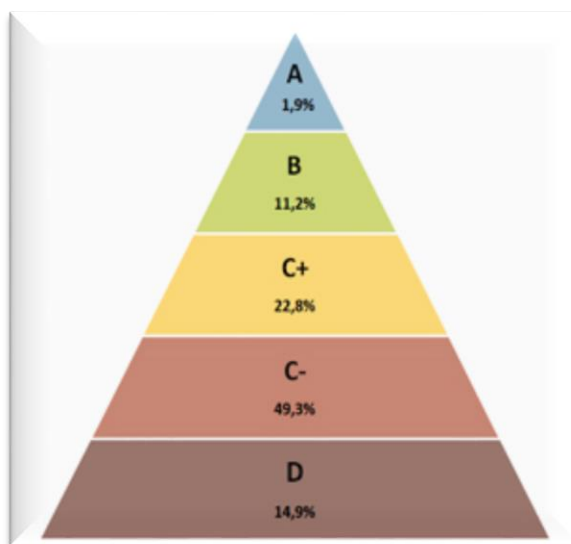
Posteriormente, se realizará un micro segmentación para poder determinar el grupo de compradores.

El cliente objetivo es de nivel socio económico

<b>SECTORES</b>	<b>NSE</b>
<b>A</b>	<b>C+</b>

Los niveles socioeconómicos del Ecuador se dividen en cinco estratos (INEC, 2016), la clase alta con el 1,9% se encuentra en el nivel A, la clase media alta con el 11,2% en nivel B, la clase media con el 22,8% en nivel C+. (el universo, 2011)

### Ilustración 1 Niveles Socioeconómicos del Ecuador



**Nota:** <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>. INEC

En Ecuador la clase media representa el 22,8% del total de la población

En base a dicha premisa, la clase media es un sector que consume. Está pendiente de las rebajas, de los mejores precios; compra a plazos; utiliza la tarjeta de crédito para viajar.

Paga el auto en cómodas cuotas mensuales y vive holgadamente. Incluso puede destinar una parte de sus ingresos a gastos no solo de subsistencia.

Adquiere libros, va al cine, come en buenos restaurantes, cursa estudios de cuarto nivel, acude al gimnasio, viaja. No siempre se conforma con lo que tiene, siempre mira un paso más allá, mientras el presupuesto aguante. La clase media es



la que “por exclusión no pertenece al gremio de los empresarios e industriales, pero tiene suficiente capital para no ser considerada pobre”.

La clase media en Ecuador es diversa y responde a la territorialidad donde se ubica y al proceso económico que enfrenta. Esto ha provocado que la clase media se haya enfrentado de manera más directa a los procesos de consumo, pero es el reflejo de la sociedad en general.

“En la clase media se ha hecho más evidente esta dinámica de consumo ligada a estos nuevos estándares de vida”. Si bien esta clase media es diversa, hay ciertas señales que demuestran que busca parecerse más a la clase alta y, al mismo tiempo, diferenciarse de quienes no están a su mismo nivel, este es un fenómeno que predomina en el país.

Desde el punto de vista cultural, se lo puede llamar proceso de blanqueamiento, en el cual existe “Inclinación a los productos extranjeros e importados”

### **Ilustración 2 Características conductuales**

<b>Pictográficos</b>	<b>Datos</b>
Personalidad	Variada
<b>Conductuales</b>	<b>Datos</b>
Beneficios buscados	Beneficios esperados en transacción.
Tasa de uso	Alto
Nivel de lealtad	Por consolidar

Elaborado por: El Autor

Fuente: INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censo

Las características conductuales homogéneas del mercado objetivo son:

- Personas que no toleran la lactosa
- Consumo de productos naturales
- Fuente económica de proteicos deportivos

Por lo tanto, el mercado objetivo para la leche de soya SOY SALUD, son habitantes de la ciudad de Guayaquil, segmentado en 20 barrios el nor-este y noro-este, con un nivel socio económico medio, con una edad promedio entre los 15 y 65 años de edad de todos los géneros, con características homogéneas con relación al consumo de productos naturales y sin lactosa.

## **9.2 Análisis PESTAL (político, económico, social, tecnológico, ambiental)**

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio (Chapman, A, 2004)

Las empresas se sienten cómodas al interactuar con clientes, proveedores y competidores, en busca de generar rentabilidad mediante el incremento de sus ventas y el control de sus costos. Sin embargo, en muchas ocasiones una estrategia empresarial que puede considerarse eficaz para maximizar utilidades, fracasa en la realidad.

Esto ocurre porque las empresas dejan de lado el análisis del entorno político, económico y regulatorio, que condiciona los negocios en una sociedad. El alejarse de esos ámbitos es un error común en el día a día de las organizaciones a nivel mundial. El entorno repercute en el desarrollo de los negocios, generando oportunidades y amenazas que deben ser identificadas, cuantificadas y gestionadas correctamente por las empresas.

Analizar el entorno es fundamental para comprender las razones que impulsan a un gobierno a tomar medidas de esta naturaleza y permiten anticipar regulaciones que pueden ser introducidas por la autoridad. Justamente, al observar la evolución del contexto internacional y nacional durante los últimos años, los empresarios pueden identificar los factores políticos y económicos que están condicionando los negocios en Ecuador.

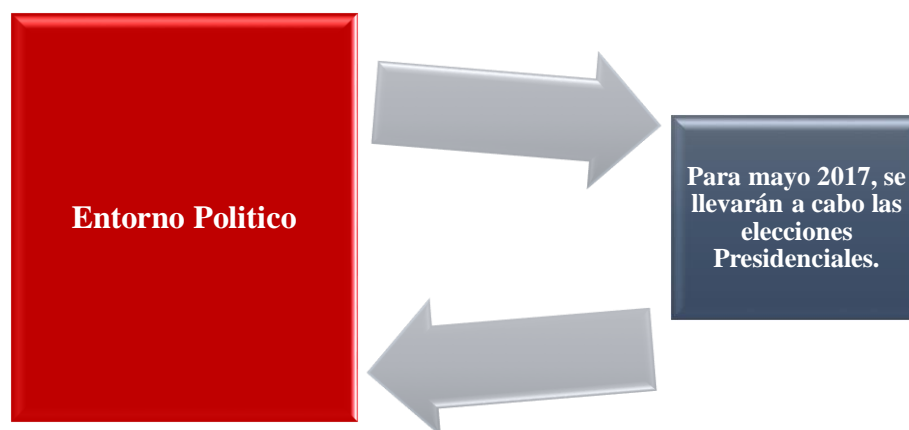
### **9.2.1 Entorno Político**

En el ámbito político, a inicios del siglo XXI surgieron en la región movimientos de izquierda que despertaron el entusiasmo de la sociedad latinoamericana, ante la desilusión por los magros resultados económicos experimentados en las décadas pasadas bajo el paradigma del Consenso de Washington.

Estos movimientos, comandados por líderes carismáticos, dieron pie a la formación de gobiernos "progresistas" que promovieron una mayor participación estatal en la economía, denunciaron las injusticias sociales y cuestionaron la apertura económica como puntal para el desarrollo.

El gobierno ecuatoriano del Presidente Rafael Correa abanderó este discurso heterodoxo y avanzó una serie de políticas encaminadas a ampliar el tamaño del Estado, no solo con el objetivo de aumentar el gasto social y la inversión pública, sino también con la finalidad de regular las actividades privadas en el país. Adicionalmente, se cuestionó "el bobo aperturismo" y las injustas relaciones de poder a nivel mundial, regional y nacional. Estas ideas pudieron implementarse en algunos países de la región, incluido el Ecuador, gracias a un contexto económico internacional muy favorable para América Latina.

### **Ilustración 3 Análisis PESTA/Entorno Político**



Elaborado por: El Autor

### **9.2.2 Entorno Económico**

La economía ecuatoriana está sintiendo el impacto de estos cambios en el escenario internacional, al ver reducido el flujo de divisas que entran al país por el desplome de las exportaciones petroleras y el fortalecimiento del dólar frente a las monedas de sus socios comerciales.

La balanza comercial fue deficitaria en \$ 1.201 millones durante los primeros cuatro meses del año, en contraste con el superávit de \$236 millones observado en el mismo período de 2014.

Justamente para enfrentar los problemas en el sector externo y fiscal, el gobierno ha recurrido a un agresivo endeudamiento externo, que pasó de \$12.930 millones en abril 2014 a \$19.326 millones en abril 2015, un crecimiento interanual de 49,5%.

Buena parte del crecimiento correspondió a la colocación de bonos en los mercados internacionales, con la emisión de \$2,000 millones en junio de 2014 al 7,95% y otra emisión de \$750 millones en marzo de 2015 al 10,5%, demostrando el aumento en la percepción de riesgo sobre el país. También se obtuvo financiamiento de organismos multilaterales y gobiernos por aproximadamente \$1,800 millones. Finalmente, el gobierno realizó una nueva colocación de deuda en mayo 2015 por \$750 millones al 8,5%, y accedió a financiamiento bilateral, valores que no están incluidos en el stock de deuda señalado.

Estas operaciones buscan generar recursos que permitan sostener el gasto público y evitar un mayor enfriamiento de la economía nacional, que se hizo muy dependiente del gasto público para su funcionamiento. En realidad, el ritmo de crecimiento del PIB ya venía reduciéndose en los últimos años, pasando de incrementos interanuales superiores al 8% en 2011, a variaciones del 3,0% en el primer trimestre de 2015, en la medida que la disponibilidad de recursos se restringía.

### **9.2.3 Entorno Social**

Los consumidores evidencian una menor confianza respecto a la situación económica del país, lo que los llevará a ser más cautos sobre sus decisiones de compra, conforme lo demuestra la evolución del índice de confianza al consumidor calculado por el BCE, que alcanzó mínimos de cuatro años en los primeros meses de 2015.

#### **Tasa de desempleo y clase socioeconómica**

Ecuador registró una tasa de desempleo nacional de 5,7% en marzo del 2016, en comparación con el 3,8% de igual mes del año pasado, un incremento de 1,9 puntos porcentuales, según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu) (revistalideres.ec, 2016)

El factor determinante para explicar la tasa actual de desempleo es el incremento de la tasa de participación laboral. A marzo de 2016, este indicador se

ubicó en 68,6%; lo que quiere decir, según el INEC, que existen más personas ingresando al mercado laboral o una mayor oferta laboral. (revistalideres.ec, 2016)

La entidad señala que ese incremento, además, se ve reflejado en el aumento de personas ocupadas. La tasa de ocupación bruta alcanza el 64,6%. En marzo del 2015 esa tasa se ubicó en 63,3%. El subempleo<sup>4</sup> se ubicó en 17,1% el mes pasado, mayor al 13,4% registrado en marzo del año pasado. (revistalideres.ec, 2016)

De acuerdo con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), existe un incremento de la clase media en casi el doble, pasando del 14% al 27% en la última década. Según el presidente del

Colegio de Economistas de Pichincha, Víctor Hugo Albán, en la clase media están personas que tienen una situación laboral estable y un ingreso mensual seguro. Los nuevos clase media perciben desde 354 dólares (que es un sueldo básico), hasta un promedio de entre 1.200 y 1.400 dólares al mes. (EL CIUDADANO, 2015)

#### **9.2.4 Entorno Tecnológico**

La brecha digital entre los países desarrollados y en vías de desarrollo persiste y en América Latina el rezago es "evidente"<sup>5</sup> De un total de 142 países analizados

---

<sup>4</sup> Los subempleados, define el Inec, son las personas ocupadas que reciben ingresos inferiores al salario básico y/o trabajaron menos de la jornada legal, pero tienen el deseo y disponibilidad de trabajar más.

<sup>5</sup> último informe sobre tecnologías de la información y la comunicación (TIC) que presentó hoy en Nueva York el Foro Económico Mundial (FEM). <http://www.eluniverso.com/2012/04/04/1/1356/brecha-digital-persiste-ecuador-segun-informe-fem.html>

en 2012, Ecuador se ubica en el puesto 96, subiendo doce escaños con relación al año anterior, fecha en la que -según el informe del FEM del 2011, estaba en el 108.

- Ecuador ha subido en el ranking debido a sus mejoras en los componentes del Network Readiness Index (NRI), relacionados a la disposición para aprovechar las TICs (infraestructura, tarifas y habilidades de la población), aquí Ecuador subió 22 puestos (posición 91), señaló<sup>6</sup>.

#### **El en cantón Guayaquil la disponibilidad de TIC`S<sup>7</sup>**

- 83,2% Teléfono celular
- 17,1% Internet
- 28,6% Computador
- 14,6% Tv por cable

#### **9.2.5 Entorno Ambiental**

Toda fábrica o empresa en Ecuador debe estar regulada bajo las normas de la Ley de Gestión Ambiental

---

<sup>6</sup> Opinión: Guido Caicedo, profesor de la Espae Graduate School of Management, adscrita al FEM

<sup>7</sup> TIC`S : La abreviación para referirse al uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación



### **Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental**

Esta ley tiene como objetivo primordial el de controlar y prevenir la contaminación ambiental de los recursos agua, aire y suelo. (Tecnologías limpias, 2007)

Originalmente era el Ministerio de Salud la autoridad competente, en el ámbito nacional, para hacer cumplir sus disposiciones ya que se trataba de una época en que los problemas de contaminación eran atendidos desde una óptica de salud pública, es decir en la medida en que afectaban a la salud de la población más no como un problema que también afecte a la calidad del aire y perjudique en general al medio ambiente. Actualmente, los gobiernos seccionales vienen a convertirse en las autoridades competentes y el Ministerio del Ambiente en los casos que no hay delegación o proceso de descentralización en materia ambiental.

Son supletorias a ésta Ley, el Código de la Salud, la Ley de Aguas, el Código de Policía Marítima y otras leyes que rijan en materia de aire, agua, suelo, flora y fauna.

#### **9.2.6 Análisis General PESTA**

1. En esta coyuntura, el gobierno había dado señales de acercamiento al sector empresarial, ante la necesidad de impulsar una mayor inversión privada, que compense en algo la caída en la inversión pública.

2. Se promovió el desarrollo de alianzas público privadas para inversiones en sectores estratégicos.
3. También se anunciaron reformas que permitan reducir los trámites y papeleos para la constitución y funcionamiento de empresas.
4. Se incorporaron al gobierno funcionarios más cercanos a las visiones empresariales y se anunció una pausa normativa para dar previsibilidad a los negocios.
5. El fomento del cambio en la matriz productiva, mediante la sustitución de importaciones con producción local, fue visto como una ventana de oportunidades para muchos empresarios. Mientras que la recuperación del crecimiento en los principales mercados de destino de los productos no petroleros del país (EE.UU., UE), era otra fuente de optimismo para sectores exportadores, que aplaudieron a su vez la finalización de negociaciones de un acuerdo comercial con la Unión Europea.
6. Todo lo señalado en los párrafos precedentes evidencia la importancia que tiene el entorno político, económico y regulatorio, para la definición de estrategias empresariales sólidas.
7. Ecuador dio un giro en la forma en que se manejan los asuntos públicos de las empresas. La hoja de ruta para las decisiones de política económica y política pública. Sobre la base de esta realidad, cada vez más empresas suman criterios políticos y escenarios regulatorios a sus análisis

estratégicos y de riesgos corporativos, ya que permiten capturar oportunidades y mitigar amenazas.

8. Pero adicionalmente, el contexto internacional repercute en el desempeño de la economía ecuatoriana y puede incidir en las decisiones gubernamentales, con impactos directos sobre las actividades empresariales (ejemplo: salvaguardias). Precisamente el complejo contexto económico que enfrenta Ecuador, se traducirá en mayor conflictividad política e inestabilidad regulatoria, con efectos sobre el desarrollo de los negocios en el país. Las empresas deberán lidiar en ese entorno y explorar oportunidades en un escenario mucho más volátil.

### **9.3 Análisis FODA (Fuerzas, oportunidades, Debilidades, Amenazas.)**

Con la finalidad de evaluar los factores internos y externos de la leche de soya SOY SALUD, se utilizará la herramienta FODA que permitirá obtener una mejor perspectiva sobre la percepción que se tiene del producto.

## Ilustración 4 FODA



Elaborado por: El Autor

### 9.3.1 Evaluación de Factores Internos

Para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

**Tabla 6 El análisis sectorial a través de la matriz EFI. Factores internos**

FACTORES INTERNOS EMPRESA SOY SALUD			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
<b>Debilidades</b>			
<b>50%</b>			
Bajo nivel en innovación	0,1	2	0,2
Fuentes de financiamiento para la puesta en marcha del negocio.	0,1	1	0,1
Dificultad para la captación de clientes.	0,3	2	0,6
<b>Fortalezas</b>			
<b>50%</b>			
Producto con alto valor nutricional	0,1	4	0,4
Demanda creciente del producto soya en el mercado local, Nacional e internacional	0,1	3	0,3
No existe tantos intermediarios comerciales	0,15	4	0,6
Altos rendimientos por hectárea	0,15	4	0,6
<b>Totales</b>			
<b>100%</b>			
			<b>2,8</b>
Calificar entre 1 y 4	4	Fortaleza Mayor	
	3	Fortaleza Menor	
	2	Debilidad Mayor	
	1	Debilidad Menor	

Elaborado por: El Autor

La calificación ponderada que presenta en SOY SALUD entre las debilidades y las fortalezas suman 2,8 Cuando el Índice total es mayor a 2.5 se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades.

### 9.3.2 Evaluación de factores externos

Para realizar una auditoría externa de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las amenazas y oportunidades dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

**Tabla 7 El análisis sectorial a través de la matriz EFI. Factores externos**

<b>MATRIZ EFE (FACTORES EXTERNOS) EMPRESA SOY SALUD</b>			
<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
<b>AMENAZAS</b>	<b>50%</b>		
Prejuicios acerca del sabor de la soya por parte de ciertos consumidores.	0,15	3	0,45
Otras bebidas que replacen este producto	0,2	1	0,2
Extrema humedad y calor de la región.	0,15	2	0,3
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>50%</b>		
Habitos alimenticios cambiando	0,1	2	0,4
Altos índices de desnutrición en el estado que podría favorecer su consumo es un segmento poco explotado	0,05	1	0,05
Nuestro país es un lugar en donde los sembríos de soya son suficiente para abastecernos todo el año y tener una producción constante y sostenible en el tiempo.	0,35	4	1,4
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2,8</b>
<b>Calificar entre 1y 4</b>	<b>4</b>	<b>Muy Importante</b>	
	<b>3</b>	<b>Importante</b>	
	<b>2</b>	<b>Poco Importante</b>	
	<b>1</b>	<b>Nada Importante</b>	

**Elaborado por: El Autor**

La calificación ponderada que presenta en SOY SALUD entre las amenazas y las oportunidades suma 2,8. Cuando el Índice total es mayor a 2.5 se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente externo de manera adecuada, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas.

Para complementar el análisis, se realiza la matriz CAME cuyas siglas obedecen a:

- Corregir debilidades
- Afrontar amenazas
- Mantener fortalezas
- Explotar oportunidades

**Tabla 8 CAME Matriz interna y externa**

	<b>FORTALEZAS "F"</b>	<b>DEBILIDADES "D"</b>
	Cultivo que se ajusta a todo tipo de suelos. La Semilla producida es de muy buena calidad. Altos rendimientos por hectarea. Demanda creciente del producto soya en el mercado local, nacional e internacional. No existe tantos intermediarios.	Bajo nivel en innovacion. Fuentes de financiamiento para la puesta en marcha del negocio. Al inicio de la actividad comercial bajo nivel del volumen de ventas. Dificultad para la captacion de clientes.
<b>OPORTUNIDADES "O"</b>	<b>ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)</b>	<b>ESTRATEGIA DE REORIENTACION (D+O)</b>
Modos alimenticios estan cambiando. Nuestro Pais es un lugar en donde los sembrios de soya son suficiente para abastecernos todo el año y tener una produccion constante y sostenibe en el tiempo. Altos indices de desnuticion en el estado que podria favorecer su consumo. Es un segmento poco explotado	Incursionar en un futuro con nuevos productos elaborados a base de soya.	Implementar nuevos productos para poder captar mayor numero de clientes. Poder darnos a conocer con la colocation educativa que el gobierno ha decretado para los niños de las escuelas nacionales. Con el creciemitno del mercado en nuestro pais podemos colocar nuevas sucursales de leche de soya.
<b>AMENAZAS "A"</b>	<b>ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)</b>	<b>ESTRATEGIA DE SUPERVICENCIA (D+A)</b>
Extrema Humedad y calor de la region. Obstaculos comerciales para los productos con ingredientes transgenicos, Perjuicios acerca del sabor de la soya por parte de ciertos consumidores. Otras bebidas que reemplacen este producto.	Capacitar constantemente nuestros empleados para de esta manera mantener una ventaja sobre la competencia. Desarrollar una buena base de datos de todos nuestros clientes. Crear un buen ambiente de confianza con nuestros clientes para que se sientan bien atendidos y convencidos de la buena calidad de nuestro producto.	Optimizar al maximo nuestra produccion. Elaborar una agenda de los mejores clienetes que distribuyen nuestra leche para poderle hacer llegar un obsequio en recompensa por la confianza depositada en nuestro producto.

**Elaborado por: El Autor**

La herramienta CAME permite establecer estrategias que son las que se van a proponer con la finalidad de posicionar el producto en el sector seleccionado al norte de Guayaquil.

Corrigiendo debilidades por medio de estrategias de reorientación de las oportunidades con las que cuenta la empresa para poder proyectar el producto, de tal manera que el propósito de cumplir con las metas de las ventas se concrete y así la empresa obtenga los resultados esperados.

Afrontando las amenazas, por medio de estrategias de supervivencia, en relación al competidor.

Manteniendo fortalezas, por medio de estrategias de defensa prevaleciendo las características innatas a la organización y su producto, haciéndolas representativas para maximizar su imagen y calidad de producto con los consumidores del sector.

Explotando oportunidades, por medio de estrategias de ataque de posicionamiento, debido a que se desea lograr tener más representatividad en el sector, por lo tanto, la estrategia de posición y promoción será agresiva para que el público pueda conocer la calidad del producto.

### **9.3.3 Análisis PORTER/ Análisis de las fuerzas**

#### **9.3.3.1 Proveedores**



Para la elaboración de la leche de soya se necesita granos de soya y azúcar, además del envase.

**Tabla 9 Proveedores**

<b>PROVEEDORES</b>		
<b>Producto</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Precio</b>
Grano de soya Mercado de Mayoristas	Distribuidor Luis Machuca	Quintal \$ 22
Grano de Soya	U.N.A.	Quintal \$ 25
Azúcar Azucarera	Valdez	Quintal \$ 32 + 12% descuento
Botella de 500ml plástico	Plastisec S.A.	\$ 100 el millar
Etiquetas	Ecograf S.A.	\$ 50 el millar

**Elaborado por: El Autor**

### **9.3.3.2 Competencia**

La soya es muy atractiva en el consumo ecuatoriano por los diferentes beneficios que esta ofrece. Siendo un producto de ciclo corto, no existe gran volumen de competidores por las dificultades que presenta el producto para permanecer vigente en las perchas.

**Tabla 10 Competencia Leche de soya/ Guayaquil**

Competencia Nacional				
LECHE DE SOYA				
Nombre comercial	Presentación	Origen	Precio	Procedencia
Bebidas Oriental	Lata	Nacional	0.71	Ecuador
Lácteos Tarzán	Funda	Nacional	0.80	Ecuador
Lácteos Dream	Botella	Nacional	0.50	Ecuador
Bebidas Soyamilk	Botella	Nacional	1.75	Ecuador

Elaborado por: El Autor

**Tabla 11 Competencia Leche de soya, marca extranjera**

Competencia Extranjera				
LECHE DE SOYA				
Nombre comercial	Presentación	Origen	Precio	Procedencia
Bebidas Ades Natural	Tetra Pak	Extranjero	2.23	Colombia
Lácteos Edensoy	Tetra Pak	Extranjero	2.15	EEUU

Elaborado por: El Autor

Puede mostrarse que la leche de soya nacional tiene una considerable participación, especialmente dentro de la comercialización ambulante.

En los autoservicios es más notoria la penetración de producto importado en envases Tetrapak, pues ofrecen más tiempo de duración (Larga Vida).

- Ades: es un producto de origen extranjero, dirige su oferta al mercado de jugos naturales y no de lácteos
- Oriental: Al igual que Ades, su estrategia es atraer a consumidores de bebidas naturales; la diferencia radica en que la producción es nacional.

- Leche de Soya de Venta Informal: En esta clasificación se incluyen las distintas leches de soya que se expenden en tiendas, panaderías y en las calles. El enfoque está en la venta al paso.

La competencia internacional se enfoca en la presentación TETRA PAK con un precio promedio de \$2 por unidad.

La competencia nacional se enfoca en la presentación en funda y en botella. Con un precio promedio de \$1,00.

La presentación de soy salud será en botella de plástico de 500 ml. El precio PVP. Se refleja en base a análisis de costos

#### **9.3.3.3 Clientes o compradores**

Hombres y mujeres de entre 15-64 años de edad. Población de los sectores noroeste y noreste, que ha sido dividida por zona y barrio. El total de la población es de 327.196 personas. (Se deberá determinar la muestra a ser analizada)

#### **9.3.3.4 Sustitutos**

Una de las principales amenazas de la leche de soya, son los productos sustitos de la línea vegetal o denominada naturales.

1. Leche de almendras
2. Leche de arroz
3. Leche de sésamo o ajonjolí
4. Leche de semillas de girasol

5. Leche de avellanas
6. Leche de avena
7. Leche de coco
8. Leche sin lactosa, deslactosada
9. Leche de quinoa (quinua)

#### **9.4 Análisis de las 4 Ps (Plaza, precio, producto, promoción)**

##### **9.4.1 Producto /Características del producto**

La leche de soya, es un alimento líquido blanquecino que se obtiene de la extracción de los granos de soya entero, seleccionado y limpio, seguido de un procesamiento tecnológico adecuado. Su fórmula puede contener azúcar, saborizantes y conservantes.

- Apariencia: Homogénea
- Olor: A vegetal o leguminosa propia del grano de soya.
- Sabor: ligeramente a frijol o poroto.
- Libre de sabores extraños.
- Color: Blanquecino.

El nombre de la leche SOY SALUD proviene de la combinación de las palabras soya (SOY) y salud (SALUD), haciendo alusión directa a un producto saludable.

El producto se introduce en el mercado para cumplir con los requisitos de cada uno de sus clientes dedicándose a la elaboración y comercialización de una exquisita Leche de Soya, elaborada con los más altos estándares de calidad y distribuidos a distintos lugares del país.

- El producto es elaborado a base de 100% leche de soya entre otras características, son:
- Natural
- Nutritivo
- Económico
- Delicioso
- Garantizado

La leche de soya tiene una duración aproximada de 1 mes siempre y cuando se mantenga en un buen envase en lugares fresco y bien conservado alejado de toda contaminación.

#### **9.4.2 Precio**

El precio de este producto se estima en \$1.15 el cual será establecido por el costo de producción más el margen de utilidad, ésta última será fijada en base a la competencia, y demanda, para así lograr un precio equilibrado.

### **9.4.3 Plaza**

El producto se distribuirá a través de panaderías, tiendas y supermercados del sector norte de Guayaquil

### **9.4.4 Promoción**

Para ingresar en el mercado tendremos algunas publicidades y pequeñas promociones.

- Materiales impresos con información sobre los beneficios de la leche de soya.
- Creación de página web.
- Promocionar a través de diferentes páginas sociales Las redes sociales marcaron el cambio en el comportamiento de consumidores y marcas y se han consolidado como canales de interacción, participación y consumo de contenidos que son el factor diferenciador en la efectividad de estrategias que buscan cercanía y vinculación en medios digitales.

#### **9.4.4.1 Promoción para mayoristas**

- Docena de 13 (paga 12 y recibe 12)
- Descuento por volumen

## **9.5 Análisis de la demanda y oferta**

### **9.5.1 Antecedentes**

El mercado en que se va a incursionar el proyecto es de competencia perfecta, ya que existen empresas que ofrecen el mismo producto unas con la misma presentación u otros que se diferencia en su envase.

El tamaño del mercado, ventas totales, nichos y población objetivo no está documentado por no existir agrupaciones o gremios de nuestra actividad (productores de leche de soya) le puedo decir con toda certeza que no existe información oficial (estado) o comercial privada en cuanto a ello, la verdad si uno necesita esa información tiene que obtenerla directamente.

Pero de la información que personalmente he levantado para poder elaborar mis planes de negocios le puedo decir que en la actualidad se venden en Guayaquil de 6000 a 8000 botellas diarias de leche de soya envasadas en botellas plásticas de medio litro (con etiqueta, sin etiqueta, con registro Sanitarios, sin registro sanitarios, muy liquidas o con buen cuerpo, buena calidad mala calidad. elaboradas artesanalmente y sema industrial etc. etc.) en: puntos de venta fijos como: panaderías, tiendas de barrio, gimnasios, Spa, bares de instituciones, colegios universidades etc. y en la calle mediante canillitas o vendedores ambulantes. La demanda está creciendo a un ritmo de 5 % anual.

### **9.5.2 Población de la investigación**

Población total urbana de los sectores noroeste y noreste, que ha sido dividida por zona y barrio y edad. El total de la población es de 213.986 personas.

### **9.5.3 Muestra**

Se aplica muestreo no probabilístico para el cálculo de la muestra, siendo que el tamaño de la población es cuantificable, se determina que es finita.

Total de personas a encuestar 382.

### **Metodología de la investigación**

Con el propósito de investigar in situ, los acontecimientos, las causas y efectos de los factores motivadores para la selección de una camisa, se realizará investigación de campo. Determinando los requerimientos, necesidades y preferencias del grupo objetivo.

Como instrumento para recabar datos se aplicará la encuesta, permitiendo el análisis de la información con el objetivo de evidenciar factores influyentes en la toma de decisiones. Constará de preguntas diseñadas para una fácil y total comprensión.

### **Resultados de la investigación**

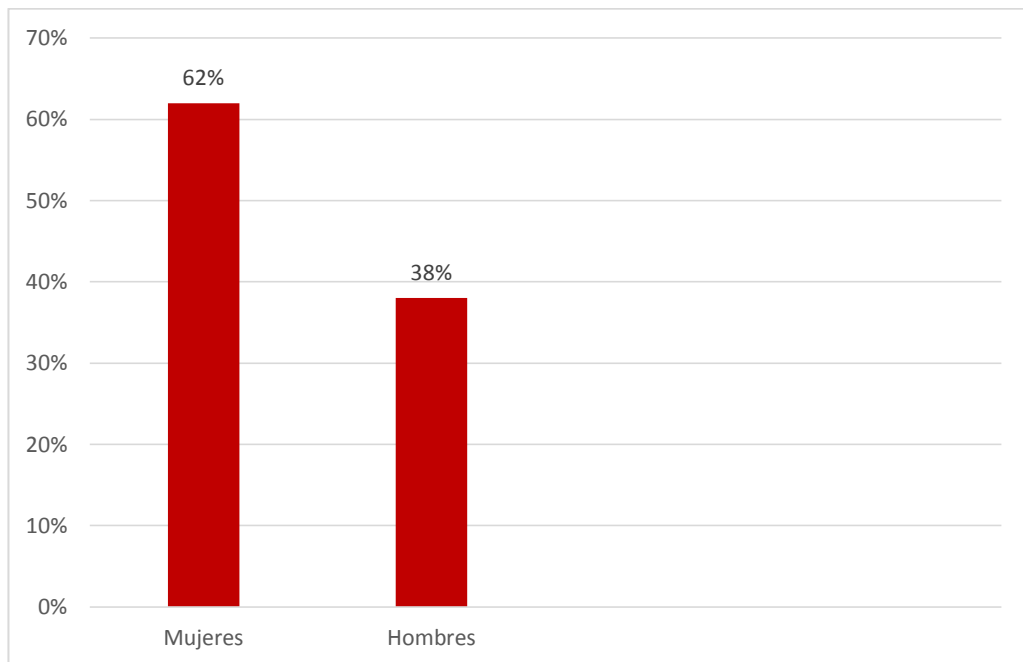
Luego de analizar los resultados obtenidos en la investigación de mercado se podrá determinar cuáles serán las necesidades de los consumidores.



## Encuestas

### 1.- Sexo

De las 382 encuestas realizadas llegamos a la conclusión de que el porcentaje de consumo de leche de soya es mayor en las mujeres con un 62% y con un 38% los hombres.



### 2.- ¿Qué edad tiene?

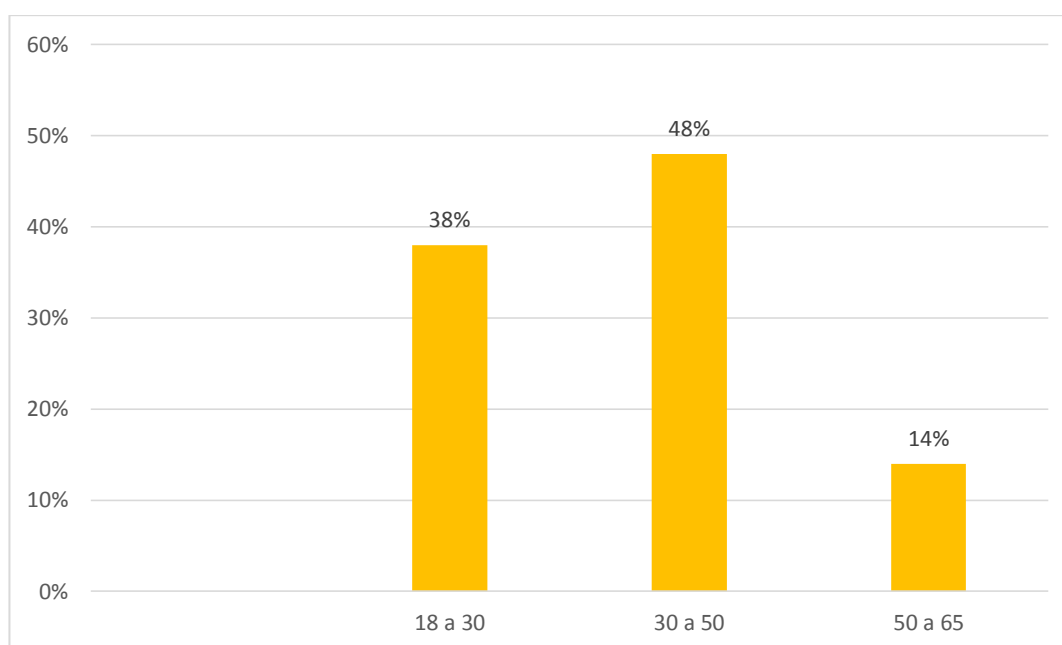
El rango de personas entrevistadas es de 15 a 64 años

18\_30 años 38%

30\_50 años 48%

50\_65 años 14%

La presente pregunta determina que el mayor porcentaje de personas encuestadas que consumen leche de soya están en el rango de 30\_50 años y que confirman la actual tendencia de consumir productos naturales o de base vegetal.



### **3.- ¿Conoce los beneficios de la soya?**

El 72% de las personas encuestadas nos dijeron que saben de todos los beneficios que nos brinda la leche de soya al consumirla. 28% no conocen los beneficios de la leche de soya.

### **4.- ¿Ha probado la leche de soya?**

De los encuestados el 59% de los ciudadanos han probado la leche de soya

**5.- ¿Usted sustituiría la leche de vaca por la leche de soya, dado que esta última tiene mayores beneficios para su salud?**

Se puede decir que el 64% de las personas sustituirían la leche de vaca por la de soya debido a todos los beneficios que esta le provee para su organismo.

**6.- ¿Usted consume regularmente este producto?**

El 60% por ciento de las personas encuestadas consumen regularmente la leche de soya.

**7.- ¿Con que frecuencia usted y su familia en promedio consumen leche de soya?**

Al realizar esta pregunta llegamos a la conclusión que un 53% de la población consume 2 veces por semana la leche de soya.

**8.- ¿Por qué escoge este producto?**

El 68% de los encuestados toman la leche de soya por salud ya que este producto es un buen nutriente.

**9.- ¿Dónde compra este tipo de productos?**

La mayoría de personas compran este producto a los vendedores ambulantes en las calles con un 55%.

**10.- ¿Con que frecuencia compra la leche de soya?**

Las personas consumidoras de este producto afirman que por lo menos una vez por semana consumen este producto con un 40%.

**11.- ¿Qué beneficio busca usted al consumir la leche de soya?**

Los ciudadanos consumen en un 68% este producto por el alto valor nutricional que este les ofrece.

**12.- Dada la importancia nutritiva del producto ¿Estaría dispuesto a pagar de \$1.65?**

El 61% de los encuestados estarían dispuestos a pagar el valor de un \$1.65 porque a pesar de todos los beneficios que les da la leche de soya es un valor económico que está al alcance de la población.

**13.- ¿Qué tipo de presentación prefiere para el envase de leche de soya?**

El consumidor siempre preferirá la mejor presentación, tetrapak, pero no estará dispuesto a pagar el costo. Por lo tanto la presentación de Soy Salud será en botellas.

**Conclusiones**

Se puede decir que la leche de soya tiene una gran aceptación en el mercado Guayaquileño que las personas hoy en día buscan un producto de buena calidad el cual les ofrezca todos los beneficios necesarios para su salud y que en la actualidad las personas más consumen es la leche de soya en botella porque no

conocen una marca reconocida de esta leche por lo que las marcas existente son extranjeras y no tienen mayor publicidad en el mercado nacional.

## 9.6 Estrategia de diferenciación

SOY SALUD, se caracterizará por la buena calidad que ofrecerá en el producto el cual será elaborado con lo mejor en materia prima. Nuestro producto tendrá un costo cómodo para poder estar alcance de los diferentes hogares del territorio Guayaquileño.

**Tabla 12 Estrategias de diferenciación**

	<b>OBJETIVO</b>	<b>OBJETIVO COMERCIAL</b>
Perspectiva financiera	Aumentar la cuota de mercado	<b>Incrementar las ventas de la empresa con una nueva categoría de productos con un nuevo modelo de gestion comercial</b>
	<b>Aumentar la liquidez de la empresa</b>	
Perspectiva de clientes	Fidelización de clientes	
	Captar nuevos clientes	
Perspectiva de procesos	Optimizar procesos internos	
	Optimizar el proceso Comercial	
Perspectiva de Recursos Humano	Focalización en la Orientación al cliente	
	Desarrollo de competencias	

Elaborado por: El Autor

### **9.7 Acciones de promoción**

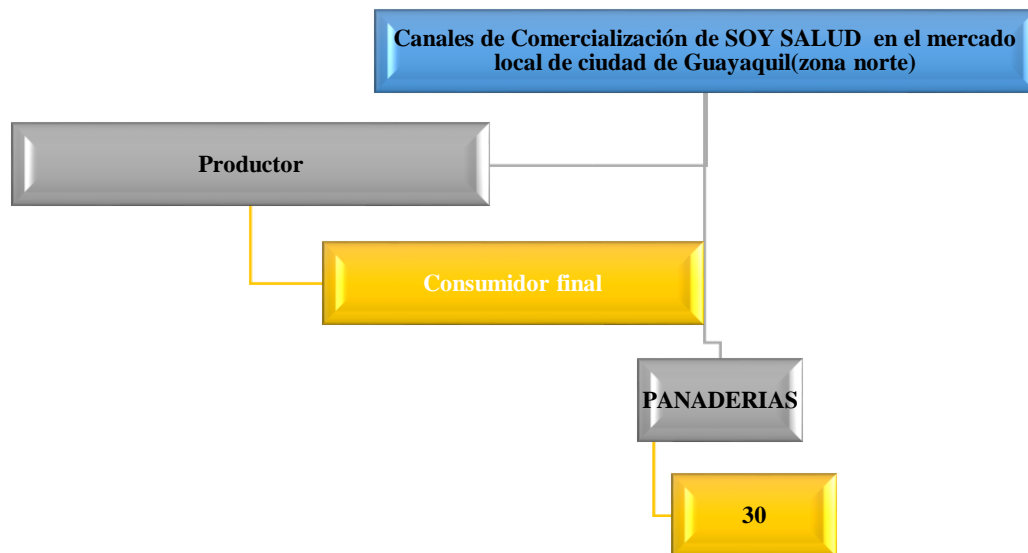
- Pequeños obsequios que vengan incluidos en el producto
- Por la compra de dos productos reciba gratis un vaso con la marca del mismo
- Ofrecer la venta de dos productos por el precio de uno
- El siguiente producto a mitad de precio
- Cupones de descuentos

### **9.8 Canal de distribución**

El sistema de comercialización de SOY SALUD comprende la distribución del producto con prioridad a las tiendas, panaderías y cadenas de supermercados según mostró la investigación de mercado.

#### **Ilustración 5 Canales de distribución arranque de SOY SALUD**

- Como estrategia comercial, SOY SALUD realizó visitas con muestras del producto durante la instalación de la planta al 100%, cerrando ventas con 30 panaderías ubicadas en la ciudad de Guayaquil.
- Promedio de 1 docena de botellas de 500 ml diarias por cada panadería.

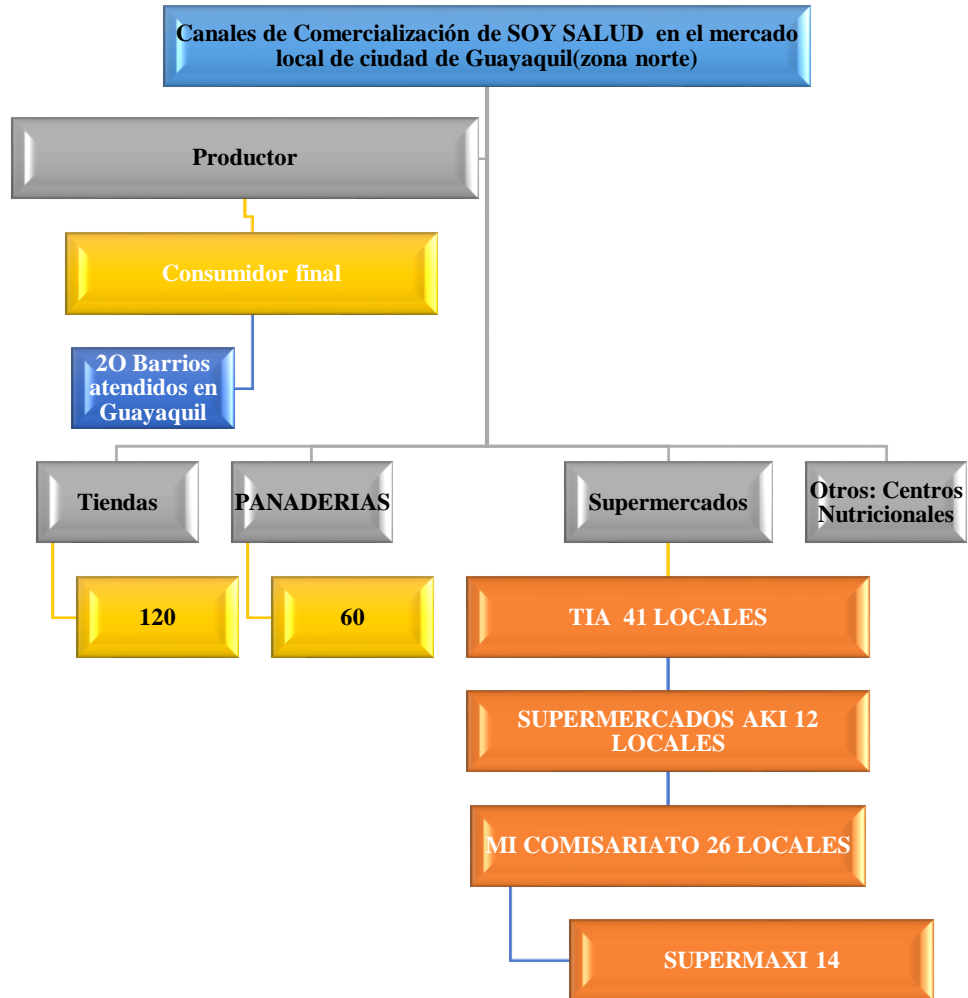


**Elaborado por: El Autor**

### **Canales de distribución CORTO Y MEDIANO PLAZO SOY SALUD**

- A corto y mediano plazo SOY SALUD implementa relaciones y alianzas con tiendas y supermercados del norte de la ciudad.

**Ilustración 6 Canales de distribución en la ciudad de Guayaquil**



Elaborado por: El Autor

Total de locales o puntos de venta que busca abastecer SOY SALUD a corto y mediano plazo: 273 entre panaderías, tiendas y autoservicios.



## **10. ANALISIS OPERATIVO**

### **10.1 Localización y descripción de las instalaciones.**

Para el montaje de la planta, se dispone de un espacio de 256,3 m<sup>2</sup>.  
Distribuidos de la siguiente forma:

- Interior de la planta: 193,8 m<sup>2</sup>. Del área de Producción y Despacho de leche de Soya con una forma rectangular (20,4 m x 9,5 m).
- Además el área de Bodega y Oficinas que ocupan un área de 62,5 m<sup>2</sup> (10,6 m x 5,9 m). Es importante anotar que no se consideran las áreas externas al edificio en el diseño de la planta.

### **DIMENSIONES DE LOS DEPARTAMENTOS**

Nombre del Departamento. Dimensiones

1. Bodega de Materia Prima 7,6 m x 5,9 m
2. Facilidades Sanitarias 2 m x 1,25 m
3. Casilleros para el Personal 2 m x 0,9 m
4. Oficina 3 m x 2,2 m
5. Despacho de Producto Terminado 5 m x 4 m
6. Área de Refrigeración de Producto Terminado. 4,3 m x 2,9 m
7. Área de Producción de Subproductos de Leche de Soya. 4,3 m x 2,9 m
8. Área de Producción. 9,5 m x 8,1 m

9. Área de Envasado 8,1 m x 2 m

## **10.2 Método de producción**

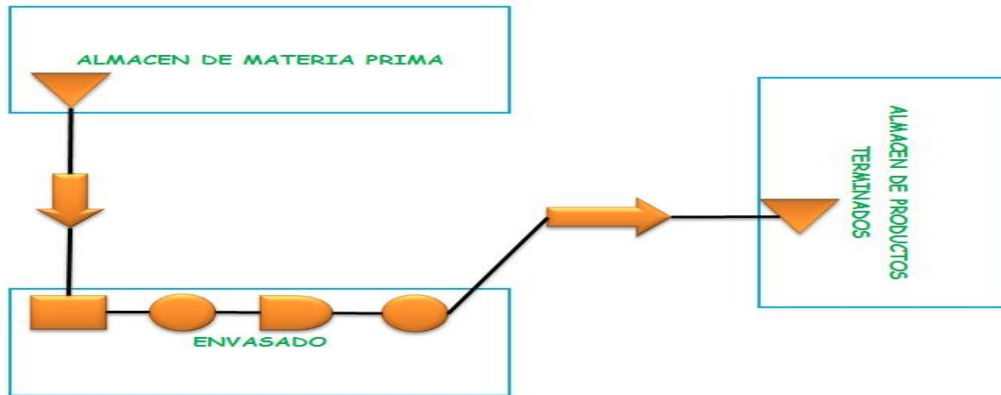
Se trata en este paso de determinar la secuencia y la cantidad de los movimientos de los productos por las diferentes operaciones durante su procesado.

A partir de la información del proceso productivo y de los volúmenes de producción, se elaboran gráficas y diagramas descriptivos del flujo de materiales. El gráfico P-Q, además de la ayuda expuesta, reporta información adicional sirviendo de guía para decidir el tipo de análisis del recorrido de los productos:

- Diagrama de Recorrido Sencillo
- Diagrama Multiproducto
- Tabla Matricial La elección de uno u otro tipo de análisis está directamente relacionada con la cantidad de productos.

Así en el caso de pocos productos pero grandes cantidades se utiliza el Diagrama de Recorrido Sencillo que es el que se usa para indicar cada una de las operaciones del proceso.

### Ilustración 7 Diagrama de proceso



Elaborado por: El Autor

### 10.3 Capacidad instalada

La distribución en planta consiste, pues en el ordenamiento óptimo de las actividades industriales, incluyendo personal, equipos, almacenes, sistemas de mantenimiento de materiales y maquinarias. Este ordenamiento óptimo se centra en la distribución de las áreas de trabajo y del equipo, que sea más económica, para llevar a cabo el proceso productivo, al mismo tiempo, que la más segura y satisfactoria para el personal y para el entorno de la planta industrial.

## **Métodos De Distribución**

De Una Planta Realmente existe multitud de métodos, sin embargo por practicidad se los clasifica en métodos cuantitativos y métodos cualitativos.

- Los Métodos Cuantitativos: Estos consideran la medición de los procesos y las distancias, es decir que minimizan el costo de transporte de un proceso a otro.
- Los Métodos Cualitativos: En estos se busca darle importancia a los gustos o deseos subjetivos de que un departamento quede cerca o lejos de otro. En otras palabras en este tipo de ordenamiento los criterios que prevalecen son la comodidad.

### **10.4 Cadena de abastecimiento Diagrama de flujo de procesos, OTIDA (Operación, Transporte, inspección, Demora, Almacenamiento)**

Con la finalidad de determinar las maquinarias necesarias para la producción de leche de soya, previamente se requiere conocer los procesos realizados previos al llenado del producto por lo que a continuación se expone por cada proceso:

- Cocción y Molienda: Los equipos requeridos para realizar estos procesos son el triturador de marca PristinePlants India o también llamado por el fabricante vaca mecánica modelo SC-20 Eco y el caldero eléctrico de marca reirmers el cual suministra vapor al triturador.

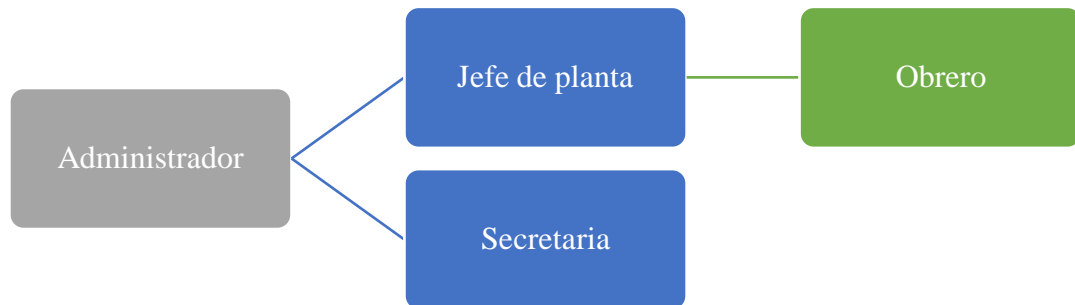
- Filtrado: El licuado de soya debe pasar por un filtro prensa el cual tiene 11 placas con un área de 0,4 m<sup>2</sup>
- Homogenización: En la siguiente etapa se realiza el mezclado de los ingredientes como azúcar y saborizante con la leche de soya ya filtrada, para lo cual se diseña un tanque con un mezclador que mezcla todos los ingredientes de la leche de soya.
- Envasado: Previamente, se lavan las botellas con agua clorada, para después envasar en botellas plásticas de 500 ml. El envasado se realiza en caliente a una temperatura aproximada de 80oC.
- Almacenamiento: El producto final se almacena a una temperatura de aproximada de 4oC por 12 horas, hasta su distribución a las escuelas más cercanas.

### **10.5 Recursos humanos**

Para el arranque de la planta de Soy Salud se cuenta con el siguiente personal

1. Administrador de tiempo completo
2. Staff preparación y envase de la leche de soya (tiempo completo)
3. Staff para entrega de producto (medio tiempo)

## Ilustración 8 Organigrama



Elaborado por: El Autor

## 11 ANALISIS FINANCIERO

SOY SALUD determinó la disponibilidad de los recursos necesarios para cumplir con sus objetivos.

### Determinación de la inversión inicial

- Los equipos, maquinaria, e insumos necesarios para la puesta en marcha de SOY SALUD.

**Tabla 13 Equipos, maquinaria, e insumos (Anexos)**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>P. Total</b>
1	Cuarto de Frio	19,000.00
1	Cocina Industrial Acero inoxidable	600.00
1	Cocina Industrial con llave reguladora	500.00
1	Molino de Soya	7,000.00
1	Tanque Termico	356.00
1	balde de acero inoxidable	850.00
1	Tanque plastico con tapa	960.00
1	Mesa de acero inoxidable	730.00
1	Motor de Movimiento de leche	390.00
1	palestas de madera	380.00
1	Moledora extractora secadora de soya	832.00
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 31,598.00</b>

**Elaborado por: El Autor**

La inversión en maquinaria desde el punto de vista financiero es considerada como el camino para conseguir la productividad estimada, y se incurre en ellos para la puesta en marcha. Es importante considerar aquello que se constituye como primordial ya que en sus inicios no puede haber desperdicios de recursos.

A continuación se detalla la inversión inicial de SOY SALUD relacionada a muebles, enseres y equipos de oficina.

**Tabla 14 Muebles, enseres y equipos de oficina**

Cantidad	Descripción	P.-Total
1	Computadores	800.00
1	Muebles y Enseres	1,100.00
1	Impresora Multifuncional	300.00
1	Teléfonos	100.00
2	Archivadores	800.00
1	Acondicionares de Aire	1,200.00
1	Camion	14,000.00
1	Otros equipos administrativos	300.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 18,600.00</b>

Elaborado por: El Autor

Este tipo de inversión hace referencia a la parte tangible y sus activos, aquello que se constituye en parte depreciable para la empresa, la correcta utilización de los mismos, ayuda a que el desempeño de las actividades productivas se origine de la mejor manera, y que el proyecto cumpla con los fines planteados. El costo de los activos fijos se cuantifica de acuerdo a los cambios y precios en el mercado.

**Tabla 15 Gastos Pre-operativos**

<b>GASTOS PRE-OPERATIVOS</b>	<b>Valor Total</b>
Registro de Marca + Gastos legales	\$ 500.00
Registro Sanitario	\$ 150.00
Gastos de Imagen Corporativa	\$ 2,300.00
Gastos de Investigación de Mercado	\$ 1,680.00
<b>TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES</b>	<b>\$ 4,630.00</b>

Elaborado por: El Autor



La necesidad de incurrir en este tipo de gastos porque son los pioneros para el cumplimiento de la parte legal aquello que dará inicios a las demás inversiones, y por ende la correcta puesta en marcha de la idea de negocio.

**Tabla 15 Inversión Inicial**

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>		<b>Valor Total</b>
TOTAL INVERSIÓN FIJA		\$ 50.198,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES		\$ 4.630,00
CAPITAL DE TRABAJO		\$ 6.571,11
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>		<b>\$ 61.399,11</b>

Elaborado por: El Autor

La inversión inicial para la Instalación de la fábrica semi Industrial de leche de soya SOY SALUD, es de **USD 61.399,11** que incluye la inversión fija, los gastos pre-operacionales y el capital de trabajo necesario para la puesta en marcha de este proyecto.

**Tabla 16 Capacidad de producción.**

<b>Capacidad de producción SOY SALUD</b>					
<b>Litros por cada 2 horas</b>	<b>Horas laborables</b>	<b>Litros</b>	<b>Total de botellas diarias (1 litro 2 botellas 500 ml)</b>	<b>Total de botellas mensuales (20 días laborales)</b>	<b>Total de botellas anuales (12 meses)</b>
150	8	600	2400	48.000	576.000

Elaborado por: El Autor.

La parte de los costos representa aquellos valores monetarios que directamente vinculados con la producción, en este caso se expresa la producción está enfocada en un parámetro a cumplir, en este caso se plantea producir por cada 2 horas de

trabajo 150 litros, con un promedio de ocho horas laborables, una estimación de 600 litros, con un promedio de 2400 botellas de 500 ml, generándose un promedio mensual de producción de 48.000. Dando lugar a una producción anual de 576.000 botellas producidas al año.

**Tabla 18 Costos Totales.**

<b>COSTO TOTAL MATERIALES DIRECTOS</b>					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Material Directo por unidad	\$ 0,610	\$ 0,616	\$ 0,623	\$ 0,629	\$ 0,636
Unidades al mes	18.000,00	18.900,00	19.845,00	20.242,00	20.444,00
Costo Material Directo / Mes	\$ 10.980,00	\$ 11.647,86	\$ 12.356,84	\$ 12.733,86	\$ 12.733,86
<b>Costo Material Directo / Año</b>	<b>\$ 131.760,00</b>	<b>\$ 139.774,37</b>	<b>\$ 148.282,08</b>	<b>\$ 152.806,33</b>	<b>\$ 152.806,33</b>
<b>MANO DE OBRA DIRECTA (FIJA)</b>	<b>No. de personal</b>	<b>Sueldo mensual Bruto</b>	<b>Remuneración mensual</b>	<b>% Beneficios sociales</b>	<b>Costo MOD mensual</b>
Obreros	1	\$ 372,00	\$ 372,00	41,3%	525,64
Supervisor de Planta	1	\$ 600,00	\$ 600,00	41,3%	847,80
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>		<b>972,00</b>		<b>1.373,44</b>
<b>COSTO TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo MOD / mes	\$ 1.373,44	\$ 1.373,44	\$ 1.373,44	\$ 1.373,44	\$ 1.373,44
<b>Costo MOD / Año</b>	<b>\$ 16.481,23</b>	<b>\$ 16.481,23</b>	<b>\$ 16.481,23</b>	<b>\$ 16.481,23</b>	<b>\$ 16.481,23</b>
<b>PRESUPUESTO EN COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía Eléctrica para Prod.	\$ 130,00	\$ 131,34	\$ 132,70	\$ 134,07	\$ 135,45
Agua para limpieza de área de trabajo	\$ 80,00	\$ 80,82	\$ 81,66	\$ 82,50	\$ 83,35
Combustibles y Lubricantes	\$ 90,00	\$ 90,93	\$ 91,87	\$ 92,82	\$ 93,77
Mantenimiento Equipos	\$ 180,00	\$ 181,86	\$ 183,74	\$ 185,63	\$ 187,54
Depreciación PP&E	\$ 119,07	\$ 120,29	\$ 121,54	\$ 122,79	\$ 124,05
CIF Mensuales	\$ 599,07	\$ 605,24	\$ 611,51	\$ 617,81	\$ 624,16
<b>CIF ANUALES</b>	<b>\$ 7.188,80</b>	<b>\$ 7.262,92</b>	<b>\$ 7.338,09</b>	<b>\$ 7.413,67</b>	<b>\$ 7.489,96</b>
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL</b>					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Material Directo / Año	\$ 131.760,00	\$ 139.774,37	\$ 148.282,08	\$ 152.806,33	\$ 152.806,33
Costo MOD / Año	\$ 16.481,23	\$ 16.481,23	\$ 16.481,23	\$ 16.481,23	\$ 16.481,23
CIF ANUALES	\$ 7.188,80	\$ 7.262,92	\$ 7.338,09	\$ 7.413,67	\$ 7.489,96
<b>COSTO PRODUCCIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 155.430,03</b>	<b>\$ 163.518,52</b>	<b>\$ 172.101,40</b>	<b>\$ 176.701,23</b>	<b>\$ 176.777,52</b>
<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>\$ 0,720</b>	<b>\$ 0,721</b>	<b>\$ 0,723</b>	<b>\$ 0,727</b>	<b>\$ 0,721</b>

Elaborado por: El Autor

El costo de producción de cada botella de leche de soya de 500 ml es de USD 0.72 que es el gasto necesario para mantener la línea de procesamiento para llevar a cabo el plan de negocios.

Considerándose que el valor establecido por unidad es en base a cada uno de los costos de producción que se han intervenido entre ello el costo de producción total dividido para las unidades producidas en el primer al mes.

### **Fuentes de Financiamiento**

La forma de financiamiento para la puesta en marcha de SOY SALUD, se la realizara con capital propio de USD 30,000.00 dólares y el valor restante a través de un préstamo bancario a una tasa de interés del 12% capitalizable mensualmente a 5 años plazo, ya que es de mayor rentabilidad que parte de la inversión se la realice con endeudamiento externo (créditos bancarios), considerando que las entidades bancarias actualmente se encuentran fomentando las iniciativas de emprendimientos a través del otorgamiento de créditos a mypimes, más cuando estos son realizadas por nuevos actores, por tanto esta sería una opción viable para SOY SALUD.

**Tabla 19 Fuente de Financiamiento**

<b><u>Inversión Total</u></b>		
INVERSIÓN FIJA	\$	50,198.00
GASTOS PRE-OPERACIO	\$	4,630.00
CAPITAL DE TRABAJO	\$	8,696.01
		<b>\$63,524.01</b>
<b><u>Capital Propio</u></b>		<b>\$30,000.00</b>
<b>CAPITAL REQUERIDO</b>		<b>\$33,524.01</b>

Elaborado por: El Autor

<b>Años</b>	<b>Principal</b>	<b>Intereses</b>
1er.	\$ 4.658,71	\$ 3.349,29
2do.	\$ 5.249,55	\$ 2.758,45
3er.	\$ 5.915,32	\$ 2.092,68
4to.	\$ 6.665,53	\$ 1.342,47
5to.	\$ 7.510,89	\$ 497,11
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 30.000,00</b>	<b>\$ 10.040,01</b>

**Condiciones del Crédito**

Valor del Préstamo \$ 30.000,00

Periodos de pago 60

Tasa de interés 12%

Forma de capitalización mensual a 5 años

<b>PAGO</b>			<b>\$ 667,33</b>	
<b>No.</b>	<b>Principal</b>	<b>Intereses</b>	<b>Pago</b>	<b>Amort. Prést.</b>
0			\$ 667,33	\$30.000,00
1	\$ 367,33	\$ 300,00	\$ 667,33	\$29.632,67
2	\$ 371,01	\$ 296,33	\$ 667,33	\$29.261,66
3	\$ 374,72	\$ 292,62	\$ 667,33	\$28.886,94
4	\$ 378,46	\$ 288,87	\$ 667,33	\$28.508,48
5	\$ 382,25	\$ 285,08	\$ 667,33	\$28.126,23
6	\$ 386,07	\$ 281,26	\$ 667,33	\$27.740,16
7	\$ 389,93	\$ 277,40	\$ 667,33	\$27.350,23
8	\$ 393,83	\$ 273,50	\$ 667,33	\$26.956,40
9	\$ 397,77	\$ 269,56	\$ 667,33	\$26.558,63
10	\$ 401,75	\$ 265,59	\$ 667,33	\$26.156,88
11	\$ 405,76	\$ 261,57	\$ 667,33	\$25.751,11
12	\$ 409,82	\$ 257,51	\$ 667,33	\$25.341,29
13	\$ 413,92	\$ 253,41	\$ 667,33	\$24.927,37
14	\$ 418,06	\$ 249,27	\$ 667,33	\$24.509,31
15	\$ 422,24	\$ 245,09	\$ 667,33	\$24.087,07
16	\$ 426,46	\$ 240,87	\$ 667,33	\$23.660,61
17	\$ 430,73	\$ 236,61	\$ 667,33	\$23.229,88
18	\$ 435,03	\$ 232,30	\$ 667,33	\$22.794,85
19	\$ 439,38	\$ 227,95	\$ 667,33	\$22.355,46
20	\$ 443,78	\$ 223,55	\$ 667,33	\$21.911,68
21	\$ 448,22	\$ 219,12	\$ 667,33	\$21.463,47
22	\$ 452,70	\$ 214,63	\$ 667,33	\$21.010,77
23	\$ 457,23	\$ 210,11	\$ 667,33	\$20.553,54
24	\$ 461,80	\$ 205,54	\$ 667,33	\$20.091,74
25	\$ 466,42	\$ 200,92	\$ 667,33	\$19.625,33
26	\$ 471,08	\$ 196,25	\$ 667,33	\$19.154,25
27	\$ 475,79	\$ 191,54	\$ 667,33	\$18.678,46
28	\$ 480,55	\$ 186,78	\$ 667,33	\$18.197,91
29	\$ 485,35	\$ 181,98	\$ 667,33	\$17.712,55

30	\$ 490,21	\$ 177,13	\$ 667,33	\$17.222,35
31	\$ 495,11	\$ 172,22	\$ 667,33	\$16.727,24
32	\$ 500,06	\$ 167,27	\$ 667,33	\$16.227,18
33	\$ 505,06	\$ 162,27	\$ 667,33	\$15.722,11
34	\$ 510,11	\$ 157,22	\$ 667,33	\$15.212,00
35	\$ 515,21	\$ 152,12	\$ 667,33	\$14.696,79
36	\$ 520,37	\$ 146,97	\$ 667,33	\$14.176,42
37	\$ 525,57	\$ 141,76	\$ 667,33	\$13.650,85
38	\$ 530,82	\$ 136,51	\$ 667,33	\$13.120,03
39	\$ 536,13	\$ 131,20	\$ 667,33	\$12.583,90
40	\$ 541,49	\$ 125,84	\$ 667,33	\$12.042,40
41	\$ 546,91	\$ 120,42	\$ 667,33	\$11.495,49
42	\$ 552,38	\$ 114,95	\$ 667,33	\$10.943,11
43	\$ 557,90	\$ 109,43	\$ 667,33	\$10.385,21
44	\$ 563,48	\$ 103,85	\$ 667,33	\$ 9.821,73
45	\$ 569,12	\$ 98,22	\$ 667,33	\$ 9.252,61
46	\$ 574,81	\$ 92,53	\$ 667,33	\$ 8.677,81
47	\$ 580,56	\$ 86,78	\$ 667,33	\$ 8.097,25
48	\$ 586,36	\$ 80,97	\$ 667,33	\$ 7.510,89
49	\$ 592,22	\$ 75,11	\$ 667,33	\$ 6.918,66
50	\$ 598,15	\$ 69,19	\$ 667,33	\$ 6.320,52
51	\$ 604,13	\$ 63,21	\$ 667,33	\$ 5.716,39
52	\$ 610,17	\$ 57,16	\$ 667,33	\$ 5.106,22
53	\$ 616,27	\$ 51,06	\$ 667,33	\$ 4.489,95
54	\$ 622,43	\$ 44,90	\$ 667,33	\$ 3.867,52
55	\$ 628,66	\$ 38,68	\$ 667,33	\$ 3.238,86
56	\$ 634,94	\$ 32,39	\$ 667,33	\$ 2.603,91
57	\$ 641,29	\$ 26,04	\$ 667,33	\$ 1.962,62
58	\$ 647,71	\$ 19,63	\$ 667,33	\$ 1.314,91
59	\$ 654,18	\$ 13,15	\$ 667,33	\$ 660,73
60	\$ 660,73	\$ 6,61	\$ 667,33	\$ 0,00

Elaborado por: El Autor

**Tabla 20 Ingresos proyectados**

<b>INGRESO POR VENTA</b>					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes	18.000	18.900	19.845	20.242	20.444
Precio de Venta	\$ 1,15	\$ 1,16	\$ 1,17	\$ 1,19	\$ 1,20
Ingresos Mensuales	\$ 20.700,00	\$ 21.959,09	\$ 23.295,68	\$ 24.006,46	\$ 24.495,52
<b>INGRESOS ANUALES</b>	<b>\$ 248.400,00</b>	<b>\$ 263.509,05</b>	<b>\$ 279.548,19</b>	<b>\$ 288.077,51</b>	<b>\$ 293.946,21</b>

**Elaborado por: El Autor**

La proyección de los ingresos se constituye en la herramienta para la empresa para conocer cuánto producir en relación a su capacidad instalada, considerándose unidades a vender en el mes, precio de las unidades, y cual sería mi ingreso mensual, con este pronóstico nos adelantamos a escenarios futuros saber cuánto y cómo producirlo para cumplir con las metas de ventas ya establecidas.

**Tabla 21 Estados de resultados proyectados.**

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 248.400,00	\$ 263.509,05	\$ 279.548,19	\$ 288.077,51	\$ 293.946,21
(-) Costo de Venta		\$(155.430,03)	\$(163.518,52)	\$(172.101,40)	\$(176.701,23)	\$(176.777,52)
(=) Utilidad Bruta		\$ 92.969,97	\$ 99.990,54	\$ 107.446,79	\$ 111.376,28	\$ 117.168,69
(-) Gastos Administrativos		\$ (31.941,23)	\$ (27.400,93)	\$ (27.491,90)	\$ (27.583,37)	\$ (27.675,70)
(-) Gastos de Ventas		\$ (9.762,00)	\$ (9.925,39)	\$ (10.094,67)	\$ (10.226,90)	\$ (10.346,66)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 51.266,74	\$ 62.664,22	\$ 69.860,21	\$ 73.566,01	\$ 79.146,34
(-) Gastos Financieros		\$ (3.349,29)	\$ (2.758,45)	\$ (2.092,68)	\$ (1.342,47)	\$ (497,11)
(=) UAIT		\$ 47.917,44	\$ 59.905,77	\$ 67.767,53	\$ 72.223,54	\$ 78.649,22
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (7.187,62)	\$ (8.985,87)	\$ (10.165,13)	\$ (10.833,53)	\$ (11.797,38)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (8.960,56)	\$ (11.202,38)	\$ (12.672,53)	\$ (13.505,80)	\$ (14.707,40)
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 31.769,26</b>	<b>\$ 39.717,52</b>	<b>\$ 44.929,87</b>	<b>\$ 47.884,21</b>	<b>\$ 52.144,44</b>

**Elaborado por: El Autor**

El hacer uso del estado financiero antes citado es con el propósito de pronosticar un escenario futuro de las ventas proyectadas, su estimación es para periodos de 5 años, con el fin de conocer comportamientos venideros en relación a las ventas.

En el estado de resultado el primer rubro a considerar es el ingreso por ventas en función con los costos y gastos para de esta manera obtener la utilidad neta en nuestro proyecto de inversión, cuyo resultado en el primer año es 31.769,26 segundo año 39.717,52 tercer año 44.929,87 cuarto año 47,884,21 y quinto año 52.144,44

**Tabla 22 Flujo de caja**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$(50.198,00)					
UAIT		\$ 47.917,44	\$ 59.905,77	\$ 67.767,53	\$ 72.223,54	\$ 78.649,22
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (7.187,62)	\$ (8.985,87)	\$ (10.165,13)	\$ (10.833,53)
Pago de IR		\$ -	\$ (8.960,56)	\$ (11.202,38)	\$ (12.672,53)	\$ (13.505,80)
EFFECTIVO NETO		\$ 47.917,44	\$ 43.757,59	\$ 47.579,29	\$ 49.385,88	\$ 54.309,89
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 1.428,80	\$ 1.428,80	\$ 1.428,80	\$ 1.428,80	\$ 1.428,80
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 2.130,00	\$ 2.130,00	\$ 2.130,00	\$ 2.130,00	\$ 2.130,00
(+) Aporte Accionistas	\$ 30.000,00					
(+) Préstamo concedido	\$ 30.000,00	\$ (4.658,71)	\$ (5.249,55)	\$ (5.915,32)	\$ (6.665,53)	\$ (7.510,89)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ 9.802,00</b>	<b>\$ 46.817,53</b>	<b>\$ 42.066,84</b>	<b>\$ 45.222,77</b>	<b>\$ 46.279,15</b>	<b>\$ 50.357,80</b>
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 9.802,00	\$ 56.619,53	\$ 98.686,38	\$ 143.909,14	\$ 190.188,29
<b>(=) FLUJO ACUMULADO</b>	<b>\$ 9.802,00</b>	<b>\$ 56.619,53</b>	<b>\$ 98.686,38</b>	<b>\$ 143.909,14</b>	<b>\$ 190.188,29</b>	<b>\$ 240.546,09</b>

**Elaborado por: El Autor**

El flujo de caja proyectado acumulado presenta un resultado de USD 56.619,53 en el primer año, 98.686,38 en el segundo año, 143.909,14 tercer año, 190.188,29 cuarto año, y 240.546,09 en el último año, por tanto las de operaciones de la planta y comercialización de la leche de soya SOY SALUD, son óptimas y rentables a través del tiempo.

Con este método estamos comprobando cuando rentable podrá ser la incursión del empresa en un mercado altamente competitivo, las proyecciones estimadas son



establecidas con datos obtenidos del mercado, por tanto su simulación está ajustada a parámetros reales.

**Tabla 23 Análisis del Punto de equilibrio**

<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>COSTOS VARIABLES</b>	
MOD (fija)	\$ 16,481.23	MD	\$ 131,760.00
Deprec. Planta	\$ 1,428.80	Energía Eléctrica para Prod.	\$ 1,560.00
Sueldos y Salarios / año	\$ 16,481.23	Agua para limpieza de área de	\$ 960.00
Serv. Básicos / año	\$ 1,800.00	Combustibles y Lubricantes	\$ 1,080.00
Suministros al año	\$ 1,440.00	Mantenimiento Equipos	\$ 2,160.00
Asesoría / año	\$ 3,000.00	Transp. - Com. / año	\$ 1,320.00
Internet y Celular	\$ 720.00	Comisiones anuales	\$ 1,242.00
Permisos / año	\$ 300.00	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 140,082.00</b>
Deprec. Área Adm. / año	\$ 2,130.00		
Mant. Vehículo / año	\$ 1,440.00	# Unidades Prod. / Año	216,000
Gastos Pre-operacionales	\$ 4,630.00	<b>Costo Variable Unitario</b>	<b>\$ 0.65</b>
Publicidad anual	\$ 7,200.00	<b>Precio de Venta Unitario</b>	<b>\$ 1.15</b>
Gastos financieros	\$ 3,349.29		
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>	<b>\$ 60,400.56</b>		

$$PE = CF / (P - CVU)$$

<b>PE =</b>	<b>120,446</b>	unidades al año, o	<b>\$ 138,513.44</b>
<b>PE =</b>	<b>10,037.21</b>	unidades al mes, o	<b>\$ 11,542.79</b>

<b>Cantidad</b>		216,000
Costo Variable	\$	0.65
<b>Margen Contribución</b>	\$	0.50
<b>% MC</b>		<b>44%</b>
Costos y gastos Fijos	\$	60,400.56
<b>PE</b>		<b>120,446</b>

**Elaborado por: El Autor.**

Se entiende por punto de equilibrio aquel nivel de producción y ventas que una empresa alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos.

El punto de equilibrio se encuentra en las 120.446 unidades por año generando un valor de venta de 138.513,44 es decir aquí existe el equilibrio entre cantidad precio interviniendo las fuerzas de oferta y demanda, en función de cada de una de

las variables que inciden en la compra. Y en cuanto al equilibrio alcanzado al mes es en la cantidad de 10.037,21 unidades al precio de 11.542,79

**Tabla 24 Análisis de Sensibilidad**

**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

**VARIACIÓN**

-5%
0%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	\$ (61.399,11)					
VENTAS		\$ 235.980,00	\$ 250.333,60	\$ 265.570,78	\$ 273.673,64	\$ 279.248,90
(-) Costo de Venta		\$(155.430,03)	\$(163.518,52)	\$(172.101,40)	\$(176.701,23)	\$(176.777,52)
<b>(=) Utilidad Bruta</b>		<b>\$ 80.549,97</b>	<b>\$ 86.815,09</b>	<b>\$ 93.469,38</b>	<b>\$ 96.972,40</b>	<b>\$ 102.471,38</b>
(-) Gastos Administrativos		\$ (31.941,23)	\$ (27.400,93)	\$ (27.491,90)	\$ (27.583,37)	\$ (27.675,70)
(-) Gastos de Ventas		\$ (9.762,00)	\$ (9.925,39)	\$ (10.094,67)	\$ (10.226,90)	\$ (10.346,66)
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>\$ 38.846,74</b>	<b>\$ 49.488,77</b>	<b>\$ 55.882,80</b>	<b>\$ 59.162,13</b>	<b>\$ 64.449,03</b>
(-) Gastos Financieros		\$ (3.349,29)	\$ (2.758,45)	\$ (2.092,68)	\$ (1.342,47)	\$ (497,11)
<b>(=) UAIT</b>		<b>\$ 35.497,44</b>	<b>\$ 46.730,32</b>	<b>\$ 53.790,12</b>	<b>\$ 57.819,66</b>	<b>\$ 63.951,91</b>
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (5.324,62)	\$ (7.009,55)	\$ (8.068,52)	\$ (8.672,95)
Pago de IR		\$ -	\$ (7.543,21)	\$ (9.930,19)	\$ (11.430,40)	\$ (12.286,68)
<b>EFFECTIVO NETO</b>		<b>\$ 35.497,44</b>	<b>\$ 33.862,49</b>	<b>\$ 36.850,38</b>	<b>\$ 38.320,74</b>	<b>\$ 42.992,29</b>
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 1.428,80	\$ 1.428,80	\$ 1.428,80	\$ 1.428,80	\$ 1.428,80
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 2.130,00	\$ 2.130,00	\$ 2.130,00	\$ 2.130,00	\$ 2.130,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 32.404,00
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 6.571,11
(+) Préstamo concedido		\$ (4.658,71)	\$ (5.249,55)	\$ (5.915,32)	\$ (6.665,53)	\$ (7.510,89)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ (61.399,11)</b>	<b>\$ 34.397,53</b>	<b>\$ 32.171,75</b>	<b>\$ 34.493,86</b>	<b>\$ 35.214,01</b>	<b>\$ 78.015,31</b>

**TIR 53,19%**

**VAN \$ 57.903,39**

**Pay Back 1,84 años**

**Elaborado por: El Autor.**

El análisis de sensibilidad se puede notar que ante los cambios estructurales del mercado el proyecto demuestra un VAN de \$57.903,39 una Tasa Interna de Retorno de 53,19 % y un Pay back de 1 año 8 meses 4 días. Considerándose que al ser positivos dichos valores el proyecto tiende a ser rentable y por tanto mantenerse ante las variaciones del mercado.

La TIR o tasa interna de retorno es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir la rentabilidad de las inversiones.

En el caso de este estudio la tasa interna de retorno para el proyecto fue de un 53,19% siendo esto favorable para el proyecto.

Al igual que ocurre con el VAN, cuanto más alto sea el porcentaje de la TIR mayor rentabilidad se obtendrá por los valores invertidos, por tanto si tenemos una TIR alta obtendremos por la inversión un interés alto, que si lo miramos en relación a un producto financiero, hoy en día resulta muy difícil de conseguir teniendo en cuenta como se encuentra actualmente nuestro mercado financiero.

Si por el contrario el TIR es bajo o negativo, esto significa que la rentabilidad o los intereses a recibir por nuestra inversión van a ser muy bajos, por lo que nos resulte más rentable económicamente hablando, invertirlo en otra idea, o negocio o incluso, en algún otro producto financiero que nos dé una rentabilidad fija más alta.

**Tabla 25 Análisis de la tasa Interna de Retorno, índice de Rentabilidad, valor actual neto, retorno de la Inversión.**

**CÁLCULO DE TIR Y VAN**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (61.399,11)					
UAIT		\$ 47.917,44	\$ 59.905,77	\$ 67.767,53	\$ 72.223,54	\$ 78.649,22
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (7.187,62)	\$ (8.985,87)	\$ (10.165,13)	\$ (10.833,53)
Pago de IR		\$ -	\$ (8.960,56)	\$ (11.202,38)	\$ (12.672,53)	\$ (13.505,80)
EFECTIVO NETO		\$ 47.917,44	\$ 43.757,59	\$ 47.579,29	\$ 49.385,88	\$ 54.309,89
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 1.428,80	\$ 1.428,80	\$ 1.428,80	\$ 1.428,80	\$ 1.428,80
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 2.130,00	\$ 2.130,00	\$ 2.130,00	\$ 2.130,00	\$ 2.130,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 32.404,00
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 6.571,11
(+) Préstamo concedido		\$ (4.658,71)	\$ (5.249,55)	\$ (5.915,32)	\$ (6.665,53)	\$ (7.510,89)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ (61.399,11)</b>	<b>\$ 46.817,53</b>	<b>\$ 42.066,84</b>	<b>\$ 45.222,77</b>	<b>\$ 46.279,15</b>	<b>\$ 89.332,91</b>

**TIR 72,19%**  
**VAN \$91.218,33**  
**Pay Back 1,35 años**

**Elaborado por: El Autor.**

El análisis efectuado permite constatar cuando rentable es el proyecto de inversión, en el caso del Van nos indica un valor de \$91.218,03 lo que indica cual rentable es el proyecto, reglas financieras nos indican que cuando el VAN es mayor a 0, el proyecto debe aceptarse y por ende es factible para atraer la inversión.

La Tasa de rendimiento financiero del proyecto es de 72,19 % la regla de decisión consiste en aceptar proyectos cuya TIR sea mayor que el costo de capital para activos del mismo nivel de riesgo, en el caso de la idea de negocio a implementar SOY SALUD demuestra que al tener una Tasa interna de retorno mayor se aceptara el proyecto el motivo es porque genere una rentabilidad mayor a la

requerida. En el caso del Pay back, el periodo de recuperación de capital, nos demuestra que la inversión del proyecto será recuperable en un plazo de 1 año 3 meses, 5 días.

## **EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DEL PROYECTO.**

### **12 VIABILIDAD DEL PROYECTO**

#### **Conclusiones**

Este plan de Negocios ha sido elaborado con el objetivo de optimizar el proceso de elaboración de leche de soya, implantada en una fábrica semi industrial que cuenta con equipos especializados semi industriales para su óptima producción y duración en percha. Se han diseñado los equipos necesarios para cumplir con los estándares de calidad y aumentar su producción, disminuyendo los costos y mejorando el tiempo de vida útil del producto; de donde concluimos que:

1. De acuerdo con la investigación de mercado realizada existe una alta aceptación por parte del consumidor final.
2. Inversión inicial de USD 61.399,11
3. Se obtiene una tasa de retorno (TIR) de 72,19%.
4. Valor actual neto (VAN) de USD 91.218,33 dólares.
5. El proyecto de Soy Salud es rentable al cabo de 5 años analizados.
6. Punto de equilibrio: 120.446 unidades de botellas 500 ml.
7. El producto es sensible a una reducción de precios.

## **Anexos**

### **Anexos 1: Encuestas**

Sexo Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_

#### **2.- ¿Qué edad tiene?**

Menor de 18 años \_\_\_\_\_ De 19 a 25 años \_\_\_\_\_ De 26-40 años \_\_\_\_\_ De 41  
en adelante \_\_\_\_\_

#### **3.- ¿Conoce los beneficios de la soya?**

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

#### **4.- ¿Ha probado la leche de soya?**

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

#### **5.- ¿Usted sustituiría la leche de vaca por la leche de soya, dado que esta última tiene mayores beneficios para su salud?**

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

#### **6.- ¿Usted consume regularmente este producto?**

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**7.- ¿Con que frecuencia usted y su familia en promedio consumen leche de soya?**

Diariamente \_\_\_\_\_ 2 veces por semana \_\_\_\_\_ De 3 a 4 veces por semana \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ 2 veces al mes \_\_\_\_\_

**8.- ¿Por qué escoge este producto?**

Precio \_\_\_\_\_ salud \_\_\_\_\_ Sabor \_\_\_\_\_

**9.- ¿Dónde compra este tipo de productos?**

Tiendas \_\_\_\_\_ Supermercados \_\_\_\_\_ calle \_\_\_\_\_

**10.- ¿Con que frecuencia compra la leche de soya?**

Diariamente \_\_\_\_\_ 1 vez cada 15 días \_\_\_\_\_ 1 vez por semana \_\_\_\_\_ 1 vez  
al mes \_\_\_\_\_

**11.- ¿Qué beneficio busca usted al consumir la leche de soya?**

Alto valor nutritivo \_\_\_\_\_ Producto bajo en grasa \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

**12.- Dada la importancia nutritiva del producto ¿Estaría dispuesto a pagar de \$1.65?**

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**13.- ¿Qué tipo de presentación prefiere para el envase de leche de soya?**

Funda \_\_\_\_\_ Botella \_\_\_\_\_ Tetrapak \_\_\_\_\_

### **Anexo 2 Cuarto frío**

El cuarto frío es el lugar determinado para la recepción de mercancías para que posteriormente sean ordenados en las distintas neveras.



### **Anexo 3 Cocina industrial. Acero inoxidable**



IMAGEN REFERENCIAL



#### Anexo 4 Cocina Industrial con llave reguladora



#### Anexo 5 Molino de soya



**Anexo 6 Tanque térmico, con tapa y llave para 27 litros**

