



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA SALA DE TÉ  
A BASE DE ROSAS, CON LA IMPORTACIÓN DE INFUSORES DE  
BAMBÚ DE LA CHINA, EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

María Teresa Narváez Lozano

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA SALA DE TÉ A  
BASE DE ROSAS, CON LA IMPORTACIÓN DE INFUSORES DE BAMBÚ DE  
LA CHINA, EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor guía:  
Gonzalo Vinueza

Autor:  
María Teresa Narváez Lozano

AÑO  
2018

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la implementación de una sala de té a base de rosas, con la importación de infusores de bambú de la China, en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante María Teresa Narváez en el semestre 2018, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

---

Gonzalo Vinuesa, MBA

C.I. 1713267084

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la implementación de una sala de té a base de rosas, con la importación de infusores de bambú de la China, en la ciudad de Quito, de María Teresa Narváez, en el semestre 2018, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

---

Luis Eduardo Pavón

C.I. 1709740896

## **DECLARACIÓN DEL AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

---

María Teresa Narváez

C.I. 0703454686

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios, a mis padres, amigos, profesores, mentores y todos quienes me motivaron y extendieron la mano durante este importante logro.

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Santiago y Teresa, quienes me han apoyado incansablemente a culminar este ciclo, por motivarme a cumplir y perseguir mis sueños, por enseñarme a ser perseverante incluso en los peores momentos; a mi hermana Doménica porque siempre serás capaz de lo que te propongas. A mis amigos, quienes me han ayudado académica y personalmente a quitarme el estrés con una salida y una sonrisa; y a toda mi familia, que siempre ha estado ahí para mí pese a cualquier circunstancia.

¡Esta va por y para ustedes!

## RESUMEN

Este plan de negocios plantea la implementación de una sala de té que ofrezca infusiones de rosas con otras hierbas y/o frutas en la ciudad de Quito, mismo que tiene como objetivo general determinar su viabilidad y factibilidad real. Adicional, busca lograr plasmar y arraigar la cultura del té mediante la fusión de la cultura china y la cultura ecuatoriana, ya que en ambos países el consumo de esta bebida se considera ancestral. Esto a través de poder dar a conocer cómo se lleva a cabo la ceremonia del té en la China, al mismo tiempo que se mantienen los sabores y beneficios de infusiones autóctonas del Ecuador, como es la rosa, principalmente. El servicio al cliente y capacitación de los empleados juegan un papel sumamente importante, ya que logran la satisfacción del cliente y posteriormente, la fidelización de los mismos al percibir un valor más allá del producto reflejado en la salud y los beneficios que ofrecen las bebidas. El análisis se realizó a través de macro y micro investigaciones del país y del mercado, proyecciones financieras y estructura administrativa, complementada con la importación de infusores de bambú desde la China. Además, al concluir con la investigación y el desarrollo del plan considerando los principales gustos y preferencias de los posibles y potenciales clientes, se determina que el proyecto no es rentable, ya que, a pesar de tener una aceptación dentro del mercado quiteño, las ventas no representan una ganancia significativa. La implementación del plan de negocios tendría una inversión inicial de \$33,069.35, arrojando dentro de los cinco años de evaluación financiera, indicadores desalentadores.

## **ABSTRACT**

The following business plan proposes the implementation of a tea house that offers infusions of roses among other herbs and/or fruits in the city of Quito. The general objective of the investigation is to determine its real viability and feasibility. Additionally, wishes to reflect and embed a tea culture through merging the Chinese and the Ecuadorian culture, since in both countries the consumption of this type of beverages is considered as ancestral. Therefore, introduce how the tea ceremony takes place in China. At the same time, the natural flavors and benefits of native Ecuadorian infusions, such as roses. Customer service and employee training play an extremely important role since they help achieving customer satisfaction and subsequently, customer loyalty as the value perceived goes beyond the product itself, reflected in the health and benefits offered by the beverages. The analysis was carried out through macro and micro investigations of the country and the market, financial projections and the administrative structure, supplemented with the import of bamboo infusers from China. Indeed, once the research and development of the plan (considering tastes and preferences of the possible and potential customers) were concluded, it is determined that the project is not profitable; even though, having an acceptance within the target market in Quito, all sales are not enough gain. The implementation of the business plan would have an initial investment of \$33,069.35, showing disheartening indicators on the financial evaluation.

## Índice

1. Introducción.....	1
1.1. Justificación del trabajo .....	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo .....	2
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo.....	2
2. Análisis entornos .....	3
2.1. Análisis del entorno externo .....	3
2.1.1. Entorno Externo.....	3
2.1.2. Análisis de la industria – Cinco Fuerzas Porter en Quito, Ecuador8	
2.2. Conclusiones .....	13
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....	14
3.1 Investigación Cualitativa .....	14
3.1.1 Entrevistas a Expertos:.....	14
3.1.2. Grupo Focal .....	16
3.2. Investigación Cuantitativa.....	17
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	19
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente .....	19
5. PLAN DE MARKETING.....	22
5.1. Estrategia general de marketing.....	22
5.1.1. Mercado Objetivo.....	22
5.1.2. Propuesta de valor.....	23
5.2. Mezcla de Marketing.....	25
5.2.1. Producto .....	25
5.2.2. Precio .....	27
5.2.3. Plaza.....	29
5.2.4. Promoción .....	30
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	33
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	33
6.2. Plan de Operaciones .....	35
6.2.1. Cadena de Valor por Procesos.....	35
6.2.2. Mapa de Procesos.....	36
6.2.3. Flujograma de Procesos.....	37
6.2.4. Logística .....	37
6.2.5. Materiales, Herramientas, Equipos.....	38
6.2.6. Micro Localización .....	39
6.2.7. LAYOUT .....	40
6.3. Estructura Organizacional .....	40
6.3.1. Tipo de Organigrama Estructural.....	40
6.3.2. Estructura Legal.....	41

7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	42
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos .....	42
7.1.1. Ingresos.....	42
7.1.2. Costos .....	43
7.1.3. Gastos .....	43
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital ..	44
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	45
7.3.1. Estado de Resultados.....	45
7.3.2. Estado de Situación Financiera .....	46
7.3.3. Estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	47
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	47
7.4.1. Flujo de caja del inversionista.....	47
7.4.2. Tasa de descuento y Criterios de valoración.....	48
7.5. Índices financieros .....	48
REFERENCIAS .....	51
ANEXOS .....	56

## Índice de Tablas

Tabla 1. Información sobre el Ecuador .....	3
Tabla 2. Información sobre China .....	6
Tabla 3. Variedades de té .....	9
Tabla 4. Pasos de compra Made-In-China.....	11
Tabla 5. Matriz EFE .....	12
Tabla 6. Modelo Canvas .....	24
Tabla 7. Costo unitario .....	27
Tabla 8. Precio según ingredientes de infusión.....	28
Tabla 9. Costeo según arriendo de localización.....	30
Tabla 10. Clasificación de promoción según edad.....	31
Tabla 11. Costeo según promoción .....	32
Tabla 12. Objetivos Estratégicos.....	33
Tabla 13. Objetivos Específicos .....	34
Tabla 14. Micro localización.....	39
Tabla 15. Proyección de Costos de Materia Prima .....	43
Tabla 16. Proyección de Gastos .....	44
Tabla 17. Sueldos .....	44
Tabla 18. Inversión Inicial .....	44
Tabla 19. Resumen Propiedad, Planta y Equipo.....	45
Tabla 20. Inversión Software.....	45
Tabla 21. Estado de Resultados Proyectado Anual .....	45
Tabla 22. Estado de Situación Financiera Proyectado Anual .....	46
Tabla 23. Flujo de caja del Proyecto Anual.....	47
Tabla 24. Flujo de caja del Inversionista Anual.....	47
Tabla 25. Criterios de Valoración.....	48
Tabla 26. Índices financieros.....	48

## Índice de Figuras

Figura 1. Gráfico Van Westendorp.....	18
Figura 2: Logo de la sala de té.....	25
Figura 3: Presentación de té para servirse .....	26
Figura 3. Presentación de té para llevar, To-Go .....	26
Figura 4. Mapa de ubicación.....	30
Figura 6. Gráfico de ventas.....	42

## **1. Introducción**

### **1.1. Justificación del trabajo**

De acuerdo a ProEcuador (2014), las rosas comestibles han revolucionado el mercado y la cultura ecuatoriana, y mundial. Las rosas producidas en el Ecuador tienen una gran ventaja, ya que los mayores y mejores centros productores están a 2.000 metros sobre el nivel del mar, allí existe una mayor iluminación solar y la temperatura es normalmente estable a lo largo de todo el año. Además, existen alrededor de 2.500 hectáreas que se dedican a la producción de rosas los doce meses del año (ProEcuador, 2016).

Adicionalmente, según la FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) la producción de bambú en la China representa la quinta parte de la producción mundial y con 300 variedades que se siembran en una superficie de 20.000  $km^2$  aproximadamente. Es por esta razón que se pueden encontrar variedades de bambú empleadas en diferentes formas que tienen una antigüedad de cerca de 4.000 años, incluso antes de la invención del papel. El rendimiento del bambú es económicamente bueno, ya que crece rápidamente y madura pronto, alcanzando hasta 30 toneladas al año por cada hectárea sembrada. En China el Departamento de Montes lleva una investigación científica especial que ayuda en la prevención de enfermedades y plagas propias del bambú. En la actualidad el bambú es utilizado para la elaboración de cientos de productos, “desde madera contrachapada y moldeados, hasta muebles y otros artículos duraderos” (Tairan, s.f.).

Gracias a esta información es importante entender la disponibilidad del producto, tanto en el Ecuador como son las rosas comestibles, como en la China la producción de bambú y en este caso puntual, los infusores a base de esta planta que son la base fundamental para el funcionamiento y operación del plan de negocio en mención.

### **1.1.1. Objetivo General del trabajo**

Determinar la viabilidad y factibilidad para la implementación de una sala de té a base de rosas, con la importación de infusores de bambú de la China, en la ciudad de Quito.

### **1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo**

- Analizar el entorno externo del Ecuador y China, al igual que la industria de bebidas y de esta manera determinar qué oportunidades y amenazas pueden incidir en la implementación del negocio.
- Analizar al cliente objetivo, mediante una investigación cualitativa y cuantitativa para lograr determinar tendencia de gustos y preferencias, y así ofrecer productos estrella.
- Determinar la oportunidad del negocio dentro del mercado quiteño, satisfaciendo necesidades de la demanda.
- Realizar un plan de marketing mediante esfuerzos de publicidad y promoción, que faciliten la implementación, aceptación y popularidad del negocio.
- Desarrollar y detallar la propuesta de filosofía y estructura organizacional a la cual se va a arraigar el negocio.
- Realizar una evaluación financiera que permita determinar la rentabilidad y viabilidad del negocio.

## 2. Análisis entornos

**CIU: I5630.02 Actividades de Servicios de Bebidas** - Actividades de preparación y servicio de bebidas para su consumo inmediato en: cafés, tiendas de jugos de fruta, vendedores ambulantes de bebidas, etcétera.

### 2.1. Análisis del entorno externo

#### 2.1.1. Entorno Externo

#### ECUADOR

En la siguiente sección se detalla un análisis externo del Ecuador en cuanto a sus aspectos Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos.

#### Político

Tabla 1. Información sobre el Ecuador

<b>Región</b>	América Latina y el Caribe
<b>Categoría de ingreso</b>	Economía de ingreso Alto-Medio
<b>Población</b>	16'144.363
<b>INB per cápita (USD)</b>	6.010
<b>Moneda</b>	Dólar estadounidense
<b>Capital</b>	Quito
<b>Tipo de Gobierno</b>	República democrática

Adaptado de: Doing Business y Santander Trade, 2017

La China y el Ecuador se han convertido en grandes socios, buscando mejorar mutuamente la cooperación entre las dos partes. El desarrollo del Ecuador se ve influenciado por la China, especialmente las relaciones buscan abrir nuevos horizontes de los campos económico, industrial y energético, ya que el Ecuador

es uno de los países de América Latina en los que más invierte la China. En la actualidad más de 90 empresas chinas operan en el Ecuador (Embajada de la República Popular de la China, 2016).

En noviembre del 2016, la China y el Ecuador firmaron 11 convenios para fortalecer sus relaciones bilaterales y formalizar una Asociación Estratégica Integral, siendo así colaboraciones en los campos de infraestructura (1), cultura (1), comunicación (1), seguridad (1), economía (4), político (1) y estratégicos productivos (2). Lo que el Ecuador busca con esta asociación es el fortalecimiento de la matriz productiva, la ejecución de proyectos de obras públicas y demás, que aceleren el proceso de industrialización y desarrollo independiente (Sandoval, 2016). El impulso del Gobierno a las PYMES y de industria nacional ha potencializado el mejoramiento de las mismas, por lo que según datos se evidencia que existe apoyo para facilitar los negocios.

### **Económico**

El sector económico del país ha sufrido graves cambios; la baja inversión privada, la corrupción en el sector público, la mala gestión de su explotación petrolera y los eventos climáticos adversos. La economía se basa principalmente en producción y exportación de materia prima, esencialmente de petróleo, banano, cacao, camarón, pescado, entre otros (Santander Trade, 2017).

La pobreza y pobreza extrema han tenido un crecimiento sostenido desde el 2007 a diciembre del 2016 (INEC, 2016). Además, el Ecuador prevé una inflación del 1.1% para el 2017, esto debido a que el precio del petróleo no se recupera y el dólar estadounidense se sigue apreciando (INEC, 2017).

Las importaciones chinas en el Ecuador han tenido un decaimiento de alrededor de un millón de dólares en los últimos tres años gracias a las altas tasas e impuestos arancelarios; por su lado, las exportaciones se han ido fortaleciendo y creciendo en el mismo periodo de tiempo. Esto ha dado paso a que el saldo comercial resulte cada vez menos deficitario (Trade Map, s.f.). En cuanto a la partida arancelaria 4602.11.00, su decaimiento ha sido abrupto

desde el 2012 con 100 millones de dólares a 3 millones de dólares en el 2016 (TradeMap, 2016).

Adicionalmente, China ha otorgado varios créditos al Ecuador, a fin de ejecutar varios proyectos propuestos por el Gobierno (Cancillería, 2012).

### **Social**

La población del Ecuador se divide en Urbana y Rural, con el 63.7% y 36.3% respectivamente y su Índice de Desarrollo Humano (IDH) es de 0.732/1 (Santander Trade, 2017). Según ProEcuador, el consumo del café para el año 2013 fue de 150.000 sacos de 60 kilos y una producción de 700.000 sacos de 60 kilos, y un crecimiento anual del 2%. Por su lado, el consumo de aguas aromáticas en el Ecuador se ha dado principalmente por los beneficios que brindan la mezcla de ciertas hierbas, aliviando malestares; las personas buscan una vida más activa y cuidan que sus alimentos y bebidas sean más saludables y orgánicos (Líderes, 2015).

El Ecuador tiene una tradición arraigada: una cultura de aguas en base a variedades y mezclas de hierbas; sin embargo, aún hace falta reforzar la cultura de consumo de té en el país que, aunque va por buen camino, necesita de más competidores, innovación y consumidores (Zauzich, 2017). Actualmente el Ecuador es un país que tiene un crecimiento constante en lo que respecta al consumo del té. Como dato que se puede tomar de referencia es el consumo del té listo para tomar; mismo que ha tenido crecimiento aproximado del 35% en el consumo per cápita de los ecuatorianos (Ramírez, 2016).

### **Tecnológico**

La disponibilidad y uso de computadoras en el Ecuador es de 13 cada 100 personas, mientras que el acceso a internet lo tienen 35.1 de cada 100 personas igualmente. Asimismo, el 97.2% de la población tiene acceso a electricidad (Santander Trade, 2017). La preparación tecnológica del país, a nivel mundial, se encuentra en el puesto 83 de 140 países (World Economic Forum, 2016).

Adicional a esto, el Proyecto Coca Codo Sinclair que permitirá al Ecuador tener la autonomía energética, ha adoptado y adaptado prácticas y tecnologías internacionales y así, el país podrá sustituir la importación de energía (Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, 2012).

## CHINA

En la siguiente sección se detalla un análisis externo de la China en cuanto a sus aspectos Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos.

### Político

Tabla 2. Información sobre China

<b>Región</b>	Asia Oriental y el Pacífico
<b>Categoría de ingreso</b>	Ingreso Alto Medio
<b>Población</b>	1.371'220.000
<b>Moneda</b>	Yuan de China
<b>INB per cápita (USD)</b>	7.820
<b>Capital</b>	Pekín
<b>Tipo de Gobierno</b>	Partido Comunista Chino (PCC)

Adaptado de: Doing Business y Santander Trade, 2017

Su actual presidente es Xi Jinping, quien fue electo el 14 de marzo de 2013. El poder ejecutivo está supervisado por el Consejo de Asuntos del Estado (CAE) el cual es el órgano administrativo supremo. Por su lado, el poder legislativo es regulado por la Asamblea Nacional Popular (ANP) como el órgano supremo de poder del estado (Santander Trade, 2017).

China forma parte de los organismos institucionales de las Naciones Unidas y es miembro permanente del Consejo de Seguridad del mismo ente, por lo que

ha luchado por la diplomacia multilateral (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2017).

### **Económico**

Riesgo País: Riesgo significativo B (COFACE, 2017).

Actualmente este país es la segunda potencia y el primer exportador mundial, su deuda pública representa el 145% del PIB y su moneda se ha depreciado con respecto al dólar. La economía depende altamente de la industria pesada, las empresas públicas y la extracción minera, al igual que la actividad manufacturera la cual, junto con la construcción y economías de escala, contribuye a casi la mitad del PIB del país. Esto se da gracias a la barata mano de obra, que incluso estando en aumento, es altamente competitivo y mayormente destinado para su exportación; principalmente de empresas con capital extranjero (Santander Trade, 2017).

Las cifras de desempleo no son totalmente confiables ya que son reguladas por organismos del PCC. Cabe recalcar que las cifras únicamente incluyen las zonas urbanas, en donde se tiene acceso a servicios básicos, educación y trabajo diferente a la agricultura para subsistir. La inflación ha tenido un comportamiento volátil en los últimos diez años: desde una deflación de 0.7% en el 2009, a una inflación del 3.3% y 5.4% en el 2010 y 2011, respectivamente (Garcés, 2016).

La balanza comercial de China ha tenido un superávit sostenido en los últimos años. La mayoría de los productos que exporta este país son manufacturados de baja sofisticación, en lo que respecta a importaciones; corresponde principalmente a commodities y alimentos. Para el año 2017 se prevé un crecimiento en el comercio internacional de este país, gracias una mayor demanda interna y consumo privado (Garcés, 2016).

### **Social**

El 92% de la población china es de origen étnico Han y su lengua oficial es el chino mandarín. Esta población es en su mayoría atea; sin embargo, los ancianos se remontan a religiones como el budismo, taoísmo y confucianismo.

Su Índice de Desarrollo Humano es de 90/188. La población urbana supera a la rural, con los porcentajes de 55.6% y 44.4% respectivamente. Por otro lado, la población masculina es de 51.7% frente a la femenina de 48.3% y su edad media es de 33 años. Cada familia se adapta y acoge a las posibilidades del grupo económico al que pertenece, en donde la clase media representa el 19% de la población (Santander Trade, 2017).

En los últimos 35 años, alrededor de 800 millones de chinos han salido de la pobreza y se espera que para el 2020 la pobreza rural llegue a cero (Ryder, 2017).

### **Tecnológico**

En China el acceso a tecnología va de aproximadamente 4.1 de 100 personas con acceso a computadores, el acceso a internet es de 42.3 de cada 100 igualmente. El 100% de la población tiene acceso a electricidad (Santander Trade, 2017). Existen también tecnologías de vigilancia que en la China están destinadas para adoctrinar a estudiantes universitarios y militares (Toca, 2017). Los consumidores de este mercado disfrutan de productos de alta tecnología y energías renovables, publicidad sofisticada en medios de comunicación virtuales (Santander Trade, 2017).

La elaboración de productos tecnológicos tiene tres escalas: Bajo, Medio y Alto. El cambio tecnológico se ha dado gracias a formas “incrementales, modulares y de arquitectura de productos” (Ramos & D’Elía, 2016).

## **2.1.2. Análisis de la industria – Cinco Fuerzas Porter en Quito, Ecuador**

### **2.1.2.1. Barreras de entrada: BAJA**

La industria se está viendo beneficiada e impulsada por el Gobierno, mediante una red de servicios de innovación y desarrollo de la industria de alimentos y bebidas a nivel internacional; incluso para su comercialización internacional. Esto permitirá que haya mejor tecnología, mejoramiento y nuevos procesos, permitiendo que haya una apertura para una oferta mayor y de excelente calidad. También se está impulsando a las pequeñas y medianas empresas,

para que cuenten con acceso a mejoras de procesamiento técnico, comercial y administrativo en programas con organismos de cooperación internacional (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017).

### 2.1.2.2. Productos Sustitutos: ALTA

La disponibilidad y variedad de productos sustitutos es bastante amplia y altamente intimidante en esta industria, según la ANFAB, son los siguientes:

- Café
- Agua con gas
- Agua sin gas
- Bebidas energizantes
- Bebidas hidratantes
- Gaseosas
- Té helado

Sin embargo, el té está diseñado para diferentes propósitos que brindan múltiples beneficios, lo cual permite cubrir una necesidad que va más allá de saciar la sed, como lo hacen las otras bebidas; sin embargo, la amplia variedad hace que este concepto se vea distorsionado (Álvarez, y otros, 2011).

### 2.1.2.3. Rivalidad entre competidores: BAJA

Según datos oficiales de la Superintendencia de Compañías, los competidores más directos son 6 empresas que se encuentran en el norte de la ciudad de Quito y en su mayoría en el sector de la Carolina y el Batán.

Algunas de las variedades que estos ofrecen son:

Tabla 3. Variedades de té

Té blanco	Brotos más jóvenes de la camelia sinensis; secados al sol. Alto contenido de antioxidantes y 1 mg de cafeína.
Té verde	Diurético; posee antioxidantes y previene el envejecimiento.
Oolong	O azul, es semifermentado por su exposición al sol de una hora.

Té negro	Proceso de marchitado, enrollado, fermentación y secado; efecto energizante.
Té rojo	O pu-erh, es depurativo y elimina grasas.

Adaptado de: Mortero de Piedra, Zauzich, s.f.

Es importante mencionar que cada vez más empresas se suman a esta práctica, incrementando el número de lugares que ofertan té en aproximadamente un 18.92% desde el 2012 al 2016 de acuerdo a la clasificación CIU (Superintendencia de Compañías, s.f.). Esto incentiva al consumo de la bebida en general y, además, brindar a sus clientes un mejor sabor que sea totalmente agradable (Líderes, 2015).

#### **2.1.2.4. Capacidad de negociación compradores: ALTA**

Los clientes tienen un poder medio de negociación dado que a pesar de tener una amplia gama de productos para elegir y el consumo de té en el país es cada vez mayor, no todos ofrecen beneficios adicionales de un simple consumo (Gómez, 2015). Normalmente la preferencia en el consumo de las diferentes bebidas varía según su precio y la sensibilidad que cada uno tiene; el precio cambia según la percepción de costo y calidad (ANFAB, 2016). Es importante destacar que cada negocio debe dirigir el precio de sus productos según el valor agregado que cada uno ofrezca y al segmento de mercado al cual se está dirigiendo.

Además, según un estudio, se afirmó que el consumo de bebidas embotelladas en el 2015 y especialmente gaseosas, contó un promedio 49.3 litros por persona. Por su lado, el consumo agua fue de 38.4 litros por persona. El té listo para tomar ha tenido un crecimiento sostenido del consumo per cápita desde el 2010 (1%) hasta el 2015 (4.5%) (Ramírez, 2016).

#### **2.1.2.5. Capacidad de negociación proveedores: BAJA**

La cantidad de proveedores ecuatorianos que se dedican al cultivo y producción de rosas comestibles es bastante limitada, ya que la producción de

rosas orgánicas tiene un costo bastante alto. Al momento se ha encontrado un posible proveedor en la ciudad de Quito.

Por otra parte, los proveedores chinos tienen un alta disponibilidad y variedad de productos gracias a sus economías de escala. Al mismo tiempo, las páginas de internet que ofertan y venden productos de este país garantizan comparación exacta de proveedores, reducción de tiempo y costos, y productos efectivos y de calidad. Esto resulta sumamente relevante, ya que permiten comparar ofertas de precio e incluso solicitar muestras en línea (Made In China, s.f.). Para realizar una compra en línea, los pasos a seguir son los siguientes:

Tabla 4. Pasos de compra Made-In-China

<b>1-Encuentra proveedores</b>	<b>2-Verificar proveedores</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fácil servicio de Sourcing</li> <li>• Buscar productos y proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de auditoría</li> <li>• Informe de información comercial</li> </ul>
<b>3-Conocer a los proveedores</b>	<b>4-Comercializar con proveedores</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión de Sourcing on-line</li> <li>• Reunión de Sourcing off-line</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios comerciales garantizados</li> </ul>

Tomado de: Made-In-China, 2017

### 2.1.2.6. Matriz EFE

Tabla 5. Matriz EFE

2017

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total</b>
<b>Oportunidades</b>			
Industria impulsada por el gobierno	0.10	4	0.40
Creciente cultura de tomar té en el país	0.20	4	0.80
Acceso y mejoramiento tecnológico, comercial y administrativo de las PYMES	0.10	3	0.30
Estabilidad política; menores cambios y regulaciones	0.05	4	0.20
<b>Amenazas</b>			
Aumento de la pobreza y pobreza extrema	0.08	1	0.08
Menos de la mitad de la población tiene acceso a internet	0.08	2	0.16
Número limitado de proveedores de rosas	0.21	2	0.42
La competencia implementa más variedades de mezclas de tés, frutas, hierbas, etc. y su consumo embotellado	0.18	2	0.36
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.72</b>

## 2.2. Conclusiones

- Las relaciones comerciales bilaterales entre la China y el Ecuador permitirán la facilidad del intercambio comercial entre los dos países, reduciendo las complicaciones e inconsistencias del mismo.
- La cultura del consumo de té (listo para tomar) ha incrementado en el Ecuador en un 35% per cápita en los últimos años, tomando en cuenta referencias ancestrales y expectativa de vida más saludable en el país.
- Dado que la China se ha preocupado por realizar productos con valor tecnológico mucho más alto en los últimos años, se podrían aprovechar estos conocimientos y productos, mediante proyectos de innovación y tecnología en varios sectores productivos.
- La disponibilidad de productos manufacturados en la China es bastante alta, abarcando cerca del 50% del PIB del país, para sectores e industrias como es la de bebidas.
- La industria de bebidas tiene un alto índice de sustitutos; sin embargo, son productos estandarizados que, en su mayoría, no cuentan con un alto valor agregado.
- Específicamente la competencia se está diversificando cada vez más con mezclas de frutas, los diferentes tipos de té y otras hierbas.
- La disponibilidad, confianza y reducción de costos de proveedores chinos, optimiza los procesos y crecimiento de la industria.
- La facilidad de contacto con proveedores y la comunicación inmediata, hace que el acceso a información sea más real, aprovechando de la variedad de productos y la pronta disponibilidad física de los mismos, a pesar de las barreras arancelarias.
- Los proveedores para las rosas son limitados; sin embargo, no representan una amenaza que perjudique a la industria, ya que cada vez hay más artesanos y agricultores que se suman a esta práctica.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

En esta sección se detalla tanto la investigación de mercado cualitativa, como la cuantitativa, realizada en el norte de la ciudad de Quito, misma que se utilizó con el fin de conocer información relevante en cuanto a los atributos, oportunidades y necesidades de los clientes, a través de atributos en el producto, precio, plaza y promoción, mediante los siguientes objetivos:

#### **Objetivo General:**

Determinar el número de la población del norte de Quito y los Valles que estarían dispuestos a frecuentar una sala de té.

#### **Objetivos Específicos:**

- Conocer la competencia del mercado y el movimiento de la industria
- Determinar la disponibilidad de rosas orgánicas en el país
- Conocer el consumo y preferencias de té en la muestra
- Estimar precios mínimos y máximos del producto
- Permitir asignar características diferenciadoras al producto (calidades, presentación, etc.)
- Definir medios de promoción que tengan mayor acogida

### **3.1 Investigación Cualitativa**

#### **3.1.1 Entrevistas a Expertos:**

Se realizó dos entrevistas a expertos de la industria de las bebidas y de la producción de rosas orgánicas. (Refiérase al anexo 1)

#### **Experto 1: José Manuel Manzanares (Referencia de Nevado Roses)**

- Incurrir en el negocio de producción de rosas orgánicas (con todos los procesos de certificaciones y acreditaciones), actualmente no resulta rentable, dado que su inversión y costo son demasiado altos.
- Al momento en el país la demanda es baja por sus precios altos, lo cual no representa rentabilidad.

- Se indicó que existen dos tipos de rosas orgánicas: blanca y roja que difieren en sabor y aroma.
- Una vez que se cosecha las rosas deben sufrir un proceso de secado para que no pierda sus propiedades y que posteriormente puedan ser vendidas en bolsas grandes de 100 gramos.
- Las rosas estarían disponibles todo el año ya que el clima no representa un problema de producción.
- También existen otros tipos de rosas como la rosa de castilla, que aparte de ser antigua y 100% orgánica, tiene propósitos medicinales.
- Se debe buscar con cuidado el tipo de rosa orgánica, ya que existe una gran variedad y no todas son aptas para el consumo humano.

### **Experto 2: Francisco Barriga (Cafetería Mi Sánduche)**

- La industria de bebidas no se ha visto mayormente afectada por el Gobierno, con excepción de bebidas con alto grado de azúcar o alcohol, principalmente por el incremento del impuesto a consumos especiales (ICE).
- Las tendencias son las que llevan a la diversificación y variedad de productos que además de tener mayor tecnología, son sanos y naturales, por lo que en los últimos años han tenido una mayor aceptación y apreciación por parte de los consumidores.
- Los productos nacionales cuentan con un alto índice de preferencia y consumo.
- La ubicación juega un rol sumamente importante, ya que determina la relación precio/producto y rotación de clientes.
- El grado de adaptación a las preferencias de consumo deben ser altas para satisfacer al cliente, lo cual ha permitido incluso no incurrir en gastos de publicidad porque se maneja únicamente con promoción de boca a boca.
- Se ha percibido un aumento en el consumo de café y jugos naturales, los cuales al igual que los demás productos, representan el 45% de su margen bruto de ganancia.

### 3.1.2. Grupo Focal

Se realizó a un grupo de 6 personas, residentes en el norte de Quito y Valle de los Chillos, los cuales son frecuentes en el consumo de té y café, principalmente para bebidas calientes. Los hallazgos más importantes se detallan a continuación:

- La mayor parte de personas consume café esporádicamente, al menos una vez por semana y lo prefieren con leche.
- Las personas que no toman café y que prefieren tomar té, en su mayoría lo consumen a diario, puede ser caliente como también frío. Supieron mencionar que el sabor es más ligero y que tiene beneficios para la salud.
- El momento adecuado y de preferencia para tomar una infusión de té, coincidió mayormente en ser en la tarde.
- Los alimentos de preferencia para acompañar el té son tostadas, galletas o también lo toman solo.
- La mezcla de sabores aporta bastante a la variedad de sabores que puede brindar el té, principalmente porque no todas las infusiones se las puede hacer en casa.
- Últimamente, por cuestiones de tiempo, la tendencia a consumir bolsitas de té es mucho mayor; sin embargo, cuando disponen de tiempo están dispuestos a disfrutar de una infusión de té.
- Es importante que haya una alta variedad de infusiones, ya que brinda un mayor valor agregado y nuevos sabores.
- El té de rosas es parcialmente conocido en este grupo de personas, para lo cual se determinó un limitante de consumo: la utilización de químicos para su producción. A pesar de esto, la variedad probada y mencionada fue la infusión de rosas con frutos secos que, según supieron manifestar, fue comprado por sus beneficios a pesar de su precio medio-alto.
- Los lugares más frecuentados para consumo de bebidas calientes (té, café), son lugares que se encuentran en centros comerciales como lo están Juan Valdéz, Tippy Tea.

- Se puede inferir que existe el deseo de reducir o cambiarlo por consumo de té u otras bebidas más saludables, principalmente cuando se trata de sus beneficios medicinales.
- Otro tema que llamó la atención fue el de los infusores porque no los tienen en sus casas y muy pocos han visto que sirvan té con ellos, mucho menos de bambú; sin embargo, consideran que es mucho más natural. También se mencionaron otro tipo como son los infusores chinos de cerámica.
- El valor agregado percibido por los participantes al momento de consumir té es la seguridad de que realmente están consumiendo una infusión, en el caso de ciertos lugares no se tiene esta certeza, por lo que el té pierde valor.
- Las personas de mayor edad valoran más de la infusión por su sabor, pero consideran que en estos tiempos los jóvenes prefieren ser más prácticos usando las bolsitas de té.
- Consideran que hace falta medios de difusión que den a conocer sobre los beneficios y las cualidades del té de rosas para fomentar su consumo.
- A todos los participantes les agradó el sabor del té de rosas, por su naturalidad, concentración de sabor e incluso el color del mismo.

### **3.2. Investigación Cuantitativa**

Se realizaron 50 encuestas, mediante estudio no probabilístico por muestreo por conveniencia:

- Del 72,34% que asistirían a la sala de té, del 41,18% asiste a lugares en donde degustar este tipo de bebidas, como son Sweet & Coffee y Juan Valdéz. Adicional, más del 60% está representado por mujeres.
- El 88,24% que toma té por su especial sabor, estaría dispuesto a pagar entre 5 y 6 dólares, a pesar de que lo considere muy caro.
- El 73,53% de personas prefieren que la sala de té se ubique en el Norte de Quito, de las cuales aprox. el 64% representa a menores de 35 años, pero no mayores a 45.
- El 63.83% de personas consumen té por gusto, es decir, por su sabor; al igual que por salud y los beneficios de cada té.

- Cerca del 90% de personas que si consumen té frecuentemente son menores a 35 años, pero no mayores a 45.
- Las personas que están dispuestas a pagar de \$5 hasta \$6 por el té de rosas, lo acompañarían con Pan, tostadas, galletas o pastel
- Del 68% de personas que, si frecuentaría la sala de té, el 50% representa a mujeres menores a 35 años, pero no mayores a 45.
- El 52% de los encuestados prefiere conocer acerca de la sala de té a través de redes sociales; los principales rangos de edad están nuevamente mujeres entre los menores a 35 años, pero no mayores a 45.
- El 31.91% que toma té infusionado al menos una vez por día (principalmente por su sabor), considera que se debe infusionar las rosas con frutos rojos o que a su vez cada una vaya sola.
- En el análisis de precios Van Westendorp, los resultados muestran que el precio ideal al que se debe vender el té de rosas con infusiones al gusto del cliente está entre aproximadamente \$5.00, según el equilibrio de muy barato que no compraría y muy caro que no compraría, lo cual indica que puede variar dependiendo el tipo de infusión que sea de preferencia del cliente.

(Refiérase Anexo 2)



Figura 1. Gráfico Van Westendorp

## **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

### **4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente**

El desarrollo del Ecuador se ha visto bastante influenciado por la China, ya que existe mayor inversión por parte del país asiático, impulsando de la misma forma a la firma de convenios bilaterales que facilitan el comercio entre los dos países, al igual que la reducción de barreras arancelarias y no arancelarias, por lo que el intercambio de productos se facilita significativamente.

Los infusores de bambú chinos es un punto que llamó la atención de las personas que asistieron al focus group, ya que no sabían que el bambú también se podía utilizar para este fin. Además, existe una alta cantidad y disponibilidad de proveedores que están prestos a negociar y exportar sus productos al Ecuador ya que, siendo China el mayor exportador del mundo, la industria manufacturera del país es una de las más fuertes e importantes, promoviendo las ventas al por mayor y otorgando precios más bajos dadas las economías de escala. La mejor manera de tomar contacto con ellos es a través del internet en varias de las páginas web en donde promocionan sus productos, lo cual resulta poco complicado para un cliente ecuatoriano porque en el país al menos 35 de cada 100 personas tienen acceso a internet.

El Ecuador es un país que necesita que la cultura del té cuente con mayor inversión e innovación, a pesar de que el Gobierno ecuatoriano ha buscado y fomentado el desarrollo de la industria de alimentos y bebidas en el país, se debe complementar con mayores y mejores prácticas de promoción de los beneficios de tomar té, ya que el producto en el país es apreciado según la percepción del precio y calidad del mismo; en este caso el sabor de la bebida se complementa con los beneficios para la salud. De esta manera, al implementar un infusor de bambú al momento de servir el té, el sabor crece exponencialmente con un toque especial. Esto permite que se atienda primordialmente a mujeres, que tomando en cuenta que del total de encuestados el 72% que está dispuesto a asistir y de estos al menos el 50% son mujeres, representan el mercado potencial del plan de negocios.

Por otro lado, y dada la ubicación geográfica del Ecuador, los agricultores que se dedican a la producción de rosas orgánicas, aptas para el consumo humano, permiten que exista una alta disponibilidad y variedad durante todo el año. Es por esto que al igual que las rosas, el Ecuador ha tenido la oportunidad de ser un gran exportador de flores y materias primas a todo el mundo. Esta misma disponibilidad de productos, ha incentivado a que las familias ecuatorianas consuman más té, principalmente por sus beneficios medicinales dada una mayor expectativa de vida y la significativa reducción de consumo de otras bebidas, en especial las altamente azucaradas. Asimismo, ha sido fundamental el impulso brindado por el Gobierno, quien ha apoyado a la industria, a pequeñas y medianas empresas para que tengan el suficiente acceso a mejoras.

El Ecuador es un país que tiene un nivel de ingresos alto-medio, tomando en cuenta que nueve de cada diez empleos son otorgados por el sector privado (INEC, 2017). Es por esta razón que la determinación de un precio asequible es bastante importante, complementándolo con un sabor especial para poder brindar un valor agregado al cliente. En cuanto al precio, por cada taza de té acompañada individualmente por un infusor de bambú y según los hallazgos encontrados en la investigación de mercado, no debería superar los \$5, al mismo tiempo que se debe identificar los beneficios que brinda cada infusión. Considerando todos los puntos anteriores, cabe mencionar que la ubicación es definitivamente un factor sumamente influyente, ya que juega un papel importante por la apreciación de precio/producto y la rotación diaria de clientes. De la misma manera determinar un punto estratégico en donde se pueda apuntar directamente al mercado objetivo que, según la investigación de mercado, son mujeres jóvenes, no mayores a 45 años que vivan en el Norte de la ciudad de Quito. Otro hallazgo interesante que se debe destacar y tomar en cuenta es el potencial que existe al decidir usar las redes sociales como medio de difusión porque es altamente influyente, ya que al menos el 50% de los encuestados preferirían este medio para enterarse de un nuevo producto. Lo antes mencionado resulta tener sentido al tratarse de un target relativamente joven y que según datos del INEC, en el 2015 el 55,1% de la población de

Quito en general usa redes sociales, siendo Facebook el mayormente usado, seguido por Whatsapp y Twitter (García, 2015).

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1. Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing a ser utilizada es *diferenciación*, dado que lo que se busca es brindar una experiencia que va más allá de consumir solo una bebida. Esto a través de participar en la preparación de la ceremonia del té, conocida en la China ancestralmente como **chafa** 茶法, que significa "modo de preparación del té" (Magia Asiática, s.f.). La misma consiste en un arte que es apreciado y desempeña un papel de amor al té, mediante la forma de olerlo, probarlo, degustarlo y compararlo con otros sabores y aromas en cada taza; esto no quiere decir que el ritual se realice siempre de la misma manera, ya que para la cultura china no existen reglas estrictas ni tampoco tienen un vínculo con la religión, por lo que "cada paso del ritual se convierte en una exploración y un aprecio sensorial" (TeaPot, 2008).

Además, sus sabores naturales combinados con los beneficios para salud que hacen que el consumo de té de la cultura ecuatoriana se fusione con la cultura china para brindar una bebida histórica con innumerables propiedades medicinales, apoyada en la importación de infusores de bambú desde la China.

#### 5.1.1. Mercado Objetivo

De acuerdo con las encuestas realizadas, el mercado objetivo al cual se va a dirigir la sala de té es principalmente mujeres jóvenes menores a 45 años que consuman té al menos 3 veces por semana por gusto y por disfrutar plenamente de su sabor; que además estén dispuestas a pagar un precio inicial de \$4.00 por una taza de té de rosas y/u otras infusiones, para aprovechar los beneficios que la misma brinda. Y que adicionalmente viva en, o concurra el Norte de Quito para consumir este tipo de bebidas.

La población del Distrito Metropolitano de Quito es de 2'239.191 habitantes (INEC, 2010). De este número, se entiende que el 64% radica en el Norte de la Ciudad, por lo que desciende a 1'433.082 personas (Sandoval, 2016). Además, el 45,5% de habitantes tiene 45 años o menos, es decir 652.052 personas, y se

sabe que el 51,3% son mujeres (INEC, 2010). Es por esto que el mercado objetivo suma un total aproximado de **334.503** mujeres en el Norte de Quito.

### **5.1.2. Propuesta de valor**

La estrategia genérica a ser utilizada es Diferenciación mediante más por más respecto a la competencia, dado que se conoce mediante investigaciones de campo que los competidores ofrecen únicamente una bebida caliente, que de acuerdo a la oferta, el cliente es quien se adapta, considerando precios desde \$2,80. Para el actual plan de negocios, el valor agregado es brindar una mezcla de sabores única que además brinde beneficios medicinales; es por esto que el precio se justifica de acuerdo a la estrategia. Esto mediante la experiencia de disfrutar de una bebida y acompañante, si fuera el caso, sanos; al igual que de un ambiente que se ajuste a la temática de la sala de té junto con la ceremonia. Asimismo, se brindará atención personalizada y adaptación del producto a los gustos y preferencias del cliente en caso de ser necesario.

La alianza estratégica más importante es buscar, mediante una integración hacia atrás, que los proveedores formen parte del negocio. De esta forma lo que se busca es abaratar costos y tener una exclusividad, conociendo el verdadero origen de cada producto que se ofrece al cliente.

Dentro de los procesos, la atención y servicio al cliente forman parte esencial para lograr un servicio personalizado que además va ligado al relacionamiento con los clientes. Depende mucho la experiencia que se logre brindar y profundizar la cultura mediante la ceremonia del té a través de una explicación del valor que tiene este ritual en China a través de sabores autóctonos ecuatorianos aportados por pequeños agricultores artesanales que brindan un producto apto para el consumo humano; esto acompañado del tiempo de preparación de los productos para minimizar el tiempo de espera. Además, los clientes que ya hayan visitado la sala de té, estarán siempre informados de promociones o menú semanal de nuevas infusiones a ofrecer a través de correos electrónicos. En adición, la base de datos permitirá ofrecer una experiencia diferente cada vez que el cliente vuelva, dejando de lado una ceremonia repetitiva.

Tabla 6. Modelo Canvas

Alianzas	Procesos	Propuesta de Valor	Relacionamiento	Segmentos de Clientes
<p>Se buscará conseguir una alianza estratégica con los proveedores de rosas para infusión, ya que son la materia prima fundamental e indispensable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención y servicio al cliente</li> <li>- Tiempo de preparación y servicio de productos y bebidas</li> <li>- Conocimiento de la ceremonia del té para transmitirla al cliente</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboradores</li> <li>- Instalaciones e infraestructura</li> <li>- Utilización adecuada de redes sociales</li> <li>- Disponibilidad y correcto uso de herramientas de trabajo para una rápida atención</li> </ul>	<p>Experiencia ancestral chino-ecuatoriana de la ceremonia del té que se complementa con infusiones de té, junto con los beneficios que cada mezcla brinda acompañada de postres light.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia de la ceremonia del té</li> <li>- Variedad de bebidas y beneficios en las mismas, siempre cambiante</li> <li>- Posteo frecuente de promociones</li> <li>- Envío personalizado de correos electrónicos según base de datos de clientes</li> <li>- Minimizar tiempo de espera</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Canales de Distribución</b></p> <p>La interacción con los clientes es directamente en el local; sin embargo, para conquistarlos es importante que la promoción digital sea efectiva y llegue igualmente de forma directa al cliente potencial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mujeres jóvenes menores a 45 años</li> <li>- Residentes de la ciudad de Quito, especialmente en el Norte</li> <li>- Consumidoras frecuentes de té</li> <li>- Que utilicen regularmente redes sociales como informativo de sus preferencias de consumo</li> <li>- Disponibilidad de pago a partir de \$4.00</li> </ul>
<b>Costos</b>		<b>Ingresos</b>		
<p>Los costos más significativos son los costos fijos, representados por el arriendo y pago de servicios básicos. Adicional se suman los costos de producción que se detallan más adelante según la proyección de ventas para los siguientes 5 años.</p>		<p>Los ingresos dependen únicamente de las ventas mediante pagos por consumo de las variedades de infusión, al igual que de los postres.</p>		

## 5.2. Mezcla de Marketing

A continuación, el objetivo es desarrollar un plan de marketing que, acompañado de esfuerzos de publicidad y promoción, faciliten la implementación, aceptación y popularidad del negocio; al igual que las características del mismo, precio del producto y lugar a ofrecerlo.

### 5.2.1. Producto

#### Slogan:

El arte del té, en un solo sorbo.

#### Logo:



Figura 2: Logo de la sala de té

La estrategia a utilizar es Desarrollo de Producto, ya que se trata de un producto de consumo y especialidad modificada que se dirige a un mercado existente pero que se encuentra desatendido, permitiendo así que exista una alta expansión en el segmento del mercado meta.

Las principales características de aceptación en el mercado quiteño son bastante puntuales, principalmente porque existe una significativa preferencia

del té como infusión y quienes lo consumen, lo hacen principalmente por gusto, placer y los beneficios de disfrutar una bebida de este tipo.

El té de 150 ml debe tener una mezcla de sabores como rosas con frutos rojos, frutos tropicales y otros típicos como la manzanilla, cedrón, etc., acompañado de una breve explicación de sus beneficios y propiedades en la carta. Sin embargo, las mezclas preestablecidas no se limitan a nuevas sugerencias o mezclas específicas que desee el cliente, dado que el producto final se entrega directamente al consumidor final. La apertura y adaptación a las necesidades del mismo son críticas al momento de ofrecer un producto personalizado, ofreciendo un 'ármalo tú mismo' con las infusiones de temporada.

Adicionalmente, los acompañantes comestibles que son de preferencia para acompañar al té son pasteles light, obtenidos de proveedores externos; no se elaborarán estos productos.

Cabe mencionar que cada té servido tendrá un infusor de bambú en donde se puede ver los capullos de rosas, hojas y flores a ser infusionados, servidos en teteras y tazas de cerámica china. Entre unos ejemplos de presentación del té, se tiene:



Figura 3: Presentación de té para servirse



Figura 4. Presentación de té para llevar, To-Go

Tabla 7. Costo unitario

<b>Componente</b>	<b>Costo Aproximado</b>
Envases To-Go	\$0.15
Infusiones complementarias (3 gr)	\$0.066
Infusión de rosas (2 gr)	\$0.40
Infusor	\$1.00

### 5.2.2. Precio

En la industria de las bebidas, los precios varían según su tipo, tamaño, preferencias y usualmente pueden llegar a representar alrededor del 45% del margen de ganancia; sin embargo, el caso del té de rosas es particular, ya que su precio es un poco mayor que el promedio. Esto se da porque los costos de producción para que sean aptos para el consumo humano son bastante altos. De igual manera se debe considerar los demás costos indirectos que se suman para complementar el producto con el servicio que se entrega al momento de la compra.

La fijación de precio a ser utilizada es la de Status Quo en base a la competencia. Esto fundamentalmente porque al evaluar las necesidades del cliente, se puede inferir que el precio está justificado por el valor percibido, incluyendo los costos indirectos mencionados anteriormente. De esta forma el precio de la competencia que actualmente se encuentra en el mercado, está justificado en base a lo que el cliente y la empresa buscan satisfacer (necesidades y costos).

El precio de esta variedad de bebidas varía según las mezclas, flores y hojas que se sean necesarias para completar una infusión, por lo que no es un precio estándar. Además, a partir de \$5.00 es considerado un precio alto que no compraría y por su lado, un precio por debajo de los \$3.00 es percibido como un precio no confiable, lo que en cualquiera de los dos casos afectaría a la introducción del negocio en el mercado. Es por esto que, dada la disponibilidad y predisposición de pago, clientes meta y lugar en donde se ubicaría la sala, el

precio de un té de rosas estaría entre los \$3.80 y \$4.80 aproximadamente dependiendo de las mezclas de infusión (Vistazo, 2015).

Del mismo modo, el precio tendrá que incrementar, al menos, al mismo ritmo de la inflación del país y la cantidad vendida según el ritmo de crecimiento de la industria. Cabe mencionar que los infusores se venderán por separado o junto con el té, por un valor adicional.

El precio de las rosas deshidratadas, listas para ser infusionadas es de \$40.00 por una bolsa de 250 gramos. En el caso de otras infusiones, el precio promedio de cada bolsa de 500 gramos es de \$35.

Para cada infusión se utiliza alrededor de 4 gramos de la mezcla elegida por el cliente. Adicional a esto el costo de los envases que son utilizados para el servicio To-Go es de \$0,15 por unidad.

Tabla 8. Precio según ingredientes de infusión

<b>Mezclas y combinaciones</b>	<b>Precio</b>
1 ingrediente	\$3.80
1 ingrediente + infusor	\$4.80
2 ingredientes	\$4.30
2 ingredientes + infusor	\$5.30
3 ingredientes	\$4.80
3 ingredientes + infusor	\$5.80

Por otro lado, por cada infusión adicional se cargará el valor de \$1. También los precios de los comestibles se ajustarán según el precio de los proveedores, al igual que las demás bebidas que van a estar disponibles en la sala de té.

Agregado a esto, se puede utilizar también una estrategia de ajuste basada en el tiempo por descuentos estacionales, entregando promociones en temporadas de clima más frío y/o en horas donde la rotación de clientes sea

más baja; es decir, una variación y fijación del precio basadas en el tiempo que generen mayor movimiento.

El precio de la competencia varía desde los \$2.75 hasta los \$4.50 aproximadamente, según la clasificación de sector empresa de la Superintendencia de Compañías.

### **5.2.3. Plaza**

En este apartado se planifica utilizar un canal de marketing directo, ya que la sala de rosas se dirigirá directamente al consumidor final como se supo manifestar anteriormente; sin embargo, cabe mencionar que se necesitará de varios proveedores para disponer del producto final a ser comercializado.

Según datos de la encuesta realizada, la sala de té será implementada en el norte de la ciudad porque también es el principal sector al que acuden para consumir bebidas calientes.

Lo que se busca es que sea un lugar céntrico, que tenga un alto flujo de personas y de esta forma contar con una alta rotación de clientes que además de beneficiar al negocio, determina el éxito o fracaso del mismo. Es importante mencionar que se debe analizar el sector a profundidad, ya que, si existe competencia aledaña al lugar, las amenazas se pueden aprovechar o atacar para que causen menor impacto.

El espacio del local debe ser de aproximadamente  $45m^2$ , en donde el sector tentativo para implementar la sala de té, dada la afluencia y movimiento comercial del mismo, debe ser alrededor del sector de la Carolina, llegando así hasta Monteserrín.

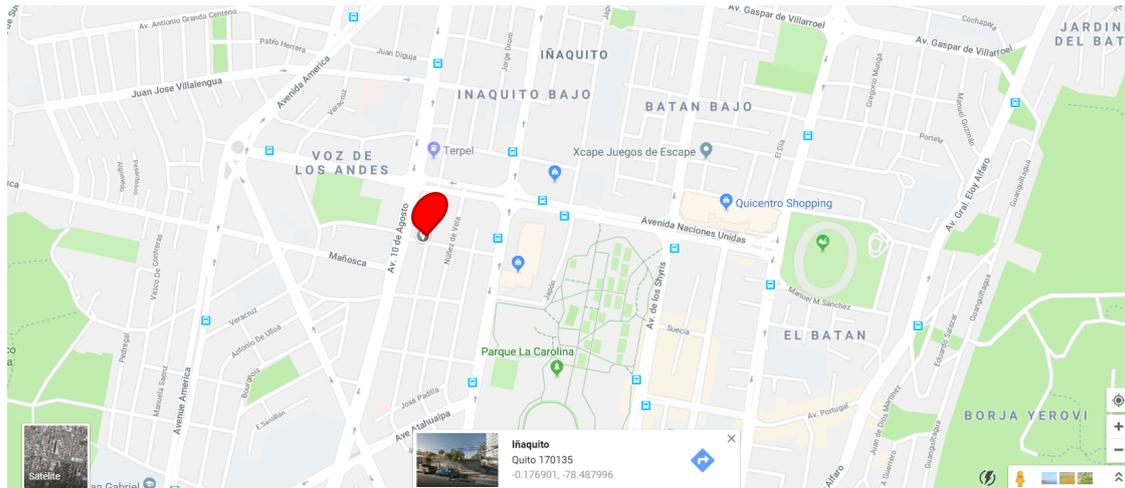


Figura 5. Mapa de ubicación

Tomado de: (Google Maps, 2018)

Tabla 9. Costeo según arriendo de localización

Componente	Costo Aproximado
Arriendo promedio	\$400.00

#### 5.2.4. Promoción

Esta sección define los medios de comunicación mediante los cuales la sala de té se dará a conocer como nuevo emprendimiento, al igual que mantener al tanto a sus clientes de nuevas promociones, lanzamiento de productos y acontecimientos importantes.

Según las encuestas, y gracias a la constantemente cambiante globalización que ataca a todos los segmentos y edades, la forma más efectiva para llegar al mercado meta mediante una estrategia Pull de Marketing Directo, a través de las redes sociales. En el caso puntual de las encuestas realizadas, el fin es llegar a mujeres que toman té por gusto, incluso antes de los 25 años. Dicho esto, al analizar las respuestas es necesario invertir en publicidad en Facebook para inducir a la compra del producto a mujeres jóvenes principalmente, menores de 45 años. Esto se lo puede hacer mediante la creación de una página de Facebook, incurriendo costos de pauta por anuncios en formato de seguidores, el cual tiene un costo de \$0,25 centavos por cada seguidor

adquirido gracias a la publicación en mención. Posteriormente y una vez alcanzado un número de seguidores definido con antelación, se puede optar paralelamente por una pauta en anuncios en formato de interacción, la cual consiste en cargar un valor de \$0,05 centavos por cada interacción (me gusta, comentario, compartir) de publicaciones/artes ya existentes o nuevos.

En adición, una vez que ya se tenga una base de datos propia de clientes y una base de potenciales clientes suscritos o que se encuentran interactuando en las redes sociales, se las puede utilizar para enviar mensajes en WhatsApp y correos electrónicos masivos con News Teller que contengan mensajes claros y convincentes sobre las promociones y beneficios que el cliente puede adquirir.

Es importante mencionar que el salario mensual de un community manager se encuentra entre los \$500,00 y \$800,00, por lo que el manejo de las redes se lo llevaría a la interna administrativa y así no incurrir en gastos extras de lanzamiento; empero, en el mediano plazo se tendrá que contratar una

Tabla 10. Clasificación de promoción según edad

<b>Edad</b>	<b>Medio de Promoción</b>
Menores de 35	- 93.33% Redes sociales (Facebook, Instagram) - 6.67% TV
35 - 55	- 66.67% Redes sociales (Facebook, Instagram) - 13.33% TV - 13.33 %Radio - 6.67% Valla publicitaria

En adición y en el mediano plazo, se creará una página web con dos o tres secciones, misma que tiene un costo de aproximadamente \$600 y un hosting de mantenimiento mensual de \$40.

Tabla 11. Costeo según promoción

<b>Componente</b>	<b>Costo mensual Aproximado</b>
Facebook (100 seguidores mensuales)	\$25
Hosting de mantenimiento Página Web	\$40

## 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

#### Misión

Somos una empresa que brinda infusiones de té de rosas, a mujeres jóvenes del Norte de Quito con el fin de arraigar la cultura del té chino-ecuatoriana en la ciudad y el país, mediante el sabor y el conocimiento de los beneficios que se deleita con cada infusión, socialmente responsable y apta para todas las edades. Esto lo logramos a través del respeto y atención personalizada al cliente, al igual que la adaptación a la necesidad del mismo.

#### Visión

En el 2023 continuar brindando una experiencia personalizada de conocimiento y de la cultura chino-ecuatoriana de infusiones saludables y de exquisito sabor, arraigando el arte del té en cada sorbo.

#### Objetivos de la Organización:

Tabla 12. Objetivos Estratégicos

Perspectivas Cuadro de Mando Integral		Objetivo	Indicador	Meta 2023
1.	Financiera	Incrementar las ventas de la línea de infusiones en al menos un 20% a partir del tercer año, a fin de aprovechar la capacidad productiva.	Porcentaje de ventas de infusiones de las ventas totales	85%
2.	Clientes	Disminuir, a 3 de cada 200, el porcentaje de clientes insatisfechos para aumentar el número	Porcentaje de clientes insatisfechos sobre el total de	1,5%

		de clientes.	clientes	
3.	Proceso Interno	Implementar el portafolio de servicio de ceremonias del té e infusores según temáticas.	Número mínimo de ceremonias por mes	4
4.	Formación y Desarrollo	Aumentar retención de empleados con reconocimientos e incentivos.	Número de empleados más desvinculaciones sobre suma de empleados al inicio y al final del periodo	60%

Tabla 13. Objetivos Específicos

	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2021</b>
1.	Acrescentar el presupuesto asignado a gastos de publicidad en redes sociales	Porcentaje de gastos de publicidad sobre ventas totales	30%
2.	Aumentar la retención de clientes con promociones de fidelización	Porcentaje de clientes con al menos dos compras al mes sobre clientes totales	35%
3.	Extender un punto de distribución hacia el centro de la ciudad de Quito	Porcentaje de ventas del nuevo local de las ventas totales	20%
4.	Incrementar las capacitaciones operativas y de servicio al cliente de acuerdo al desempeño	Número de capacitaciones trimestrales	2

## **6.2. Plan de Operaciones**

### **6.2.1. Cadena de Valor por Procesos**

Todos los procesos que se integran para el correcto funcionamiento del negocio agregan un valor que hace que tanto el producto como el servicio sean percibidos con diferenciación. Para la Cadena de Valor del plan de negocios, es primordial la planeación estratégica porque permite presupuestar, determinar y asignar recursos para utilizarlos eficientemente, de igual forma el abastecimiento, que es vital para la oferta de productos a pesar de que la entrega de insumos será diaria según planificaciones semanales, ya que el menú varía. El control es crítico al momento de la toma de decisiones como aspecto macro para el correcto funcionamiento de todos los procesos, de esta forma se miden de mejor manera los indicadores de las cuatro perspectivas del mando integral, a fin de lograr cumplir los objetivos estratégicos y específicos.

La selección y contratación de personal define perfiles estratégicos que van a ayudar a que la atención al cliente y desarrollo de demás actividades sean óptimas y proactivas, de rápida reacción y solución a los factores cambiantes e imprevistos, problemas y a correcciones de reclamos. Además, las capacitaciones otorgadas para el correcto manejo y demostración de la ceremonia del té a cada cliente.

Una constante investigación de mercado para determinar, más a profundidad, los cambiantes gustos y preferencias de los clientes y potenciales mercados a los que se podría dirigir y asignar recursos es vital. Para esto de igual forma, la administración de sistemas, bases de datos de clientes y de redes sociales pueden contribuir a la fidelización de clientes al enviar promociones digitales y a fomentar la difusión mediante boca a boca de los clientes existentes.

La evaluación y calificación de proveedores juega un papel muy importante, ya que los mismos deben cumplir con las entregas acordadas; además de que cada infusión debe brindar un sabor artesanalmente exquisito.

La recepción de infusiones y postres se llevará a cabo a diario, por esta razón no se necesitará almacenamiento de los mismos. Lo que se busca ofrecer es un producto totalmente fresco que se ajuste a la demanda de los clientes. En

adición, el tiempo de espera es corto gracias a la eficiencia de los procesos de entrega de órdenes y pedidos.

El punto de venta estratégico es también fundamental, ya que debe cumplir con ciertas variables que permitan el fácil acceso del cliente, mitigando así complicaciones de llegada o salida. (Refiérase al anexo 4)

### **6.2.2. Mapa de Procesos**

El mapa de procesos integra todas las técnicas que se utilizarán para lograr cumplir los objetivos de la organización. Dentro del mapa de procesos se pueden identificar 3 procesos macros: Gobernantes, Subjetivos y Adjetivos. (Refiérase al anexo 5)

Los procesos Gobernantes actúan estratégicamente, los cuales son ejes fundamentales para el funcionamiento adecuado del negocio y que, de igual forma, no permiten entorpecer los demás procesos. La planeación estratégica permite delimitar los alcances de la organización, asignando recursos y planteando estrategias que permitan alcanzar metas. La gestión de abastecimiento monitorea la relación con proveedores, calificándolos para así ofrecer productos frescos y de calidad. La gestión de control por su lado, busca determinar que los procesos se estén cumpliendo correctamente; mitigando así desperdicios innecesarios, al igual que la satisfacción del cliente. Dado que los procesos estratégicos están a cargo de la gerencia, estos se desempeñan como soporte para que los demás procesos funcionen. Además, son estratégicos y/o gobernantes porque dependen de la toma de decisiones del gerente general, las cuales fortalecen o debilitan al negocio.

Los procesos operativos o sustantivos, dan vida al servicio que ofrece el negocio, siendo así la forma en que se ofrece el producto agregando valor, en este caso, al consumidor final. La variedad de infusiones, postres y ceremonias del té y cómo son servidos, el conocimiento de cada uno de los colaboradores para cumplir eficientemente sus actividades individual y colectivamente, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente.

Los procesos de soporte o adjetivos son complementarios para los demás procesos, para su acondicionamiento y desempeño. La gestión de marketing y

ventas se encarga directamente de la promoción utilizada para difundir a través de redes sociales el negocio a todos los potenciales clientes, apoyada en la gestión administrativa financiera para designar un porcentaje de recursos para este fin. De igual forma la gestión administrativa busca que los presupuestos se cumplan y se usen de forma eficiente los recursos. La gestión de talento humano se encarga de que las contrataciones se las haga de acuerdo a los perfiles que debe cumplir uno y cada uno de los colaboradores, solo de esta forma se podrá conseguir el servicio deseado al cliente y una operatividad eficiente. Esto se refleja en la gestión de atención al cliente en donde es primordial la satisfacción del mismo, lográndolo junto con la gestión de servicio post-venta. Estas actividades de apoyo en conjunto permiten que el negocio se dé a conocer a un target específico de clientes, con una atención personalizada y especializada en servir no solamente un té, pero sí la experiencia de la ceremonia del té con personal apto para cada una de las actividades, apoyados en las adecuaciones del local y los implementos necesarios. De la misma forma, poder ceder a rápidas soluciones frente a problemas a fin de conseguir siempre la satisfacción del cliente.

### **6.2.3. Flujograma de Procesos**

Para realizar los flujos se tomaron en cuenta tres procesos indispensables para la preparación y entrega del producto final al cliente, estableciendo el tiempo de cada ciclo:

- Proceso de compra para servirse en el local – Mínimo 18 minutos
- Proceso de compra para llevar – Máximo 7 minutos
- Proceso de importación – Máximo 62 días (primera importación)

(Refiérase al anexo 6)

### **6.2.4. Logística**

Producto de Importación: Infusores de Bambú

País Exportador: China

Partida Arancelaria: 4602.11.00

Derechos Arancelarios: 30%

FODINFA: 0.50%

IVA: 12%

Unidad de Control 500gr: Peso neto en gramos/ Unidad de control \* 0.10

Inco term: FOB (Free On Board)

Régimen aduanero: Importación definitiva para consumo local

Flete marítimo al Puerto de Guayaquil: \$600.00 (mil unidades)

Flete interno Guayaquil-Quito: \$350 (mil unidades)

Trámites:

- ECUAPASS
- Solicitud de permiso de importación
- Informe de ingreso a bodega temporal de aduana
- Documento de Destinación Aduanera (DDA)
- Declaración Aduanera de Importación (DAI)
- Nacionalización del producto (Importación para consumo definitivo)

Permisos:

- Permiso de importación sanitaria: Sistema Guía Agrocalidad

### 6.2.5. Materiales, Herramientas, Equipos

Para la implementación física del plan de negocios se necesita:

- Equipos:
  - Cafeteras – Capacidad para 100 tazas \$250.00
- Materiales:
  - Envases To-Go 12 oz (cada mil unidades)
    - Vasos \$53.79
    - Tapas \$43.55
    - Capuchones \$45.00
  - Servilletas con logo (cada mil unidades) \$10.00
  - Vajilla de té (tetera y 6 tazas) \$89.00
  - Instrumentos de Cocina
    - Docena de cucharas pequeñas \$11.01
    - Docena de cubiertos pequeños \$9.63
    - Docena de cuchillos pequeños \$10.00

- Cuchillos \$25.00
  - Porta servilletas con divisiones \$11.23
- Teteras de cristal \$25.00
- Infusores (cada mil unidades) \$1.00
- Frascos de vidrio 60oz \$4.48
- Muebles y enseres
  - Mesas estructura metálica más una silla \$120.00  
(1.10m x 1.10m)
  - Sillón largo (7m x 40cm) \$500.00
  - Individuales de mesa (8 unidades) \$24.00
  - Mostrador de pastel \$24.00
- Herramientas
  - Artículos de limpieza (varios) \$60.00

#### 6.2.6. Micro Localización

Para poder determinar el lugar adecuado, en donde se toma en cuenta las preferencias según el análisis del cliente, es importante desarrollar una Matriz de Micro Localización. De esta forma se facilita la evaluación de las posibilidades y alternativas de acuerdo a variables críticas, junto con su ponderación.

Descripción de los posibles lugares de localización:

Tabla 14. Micro localización

Opción 1	Opción 2	Opción 3
Azucenas y Av. De los Granados	Iñaquito y Corea	Av. 6 de Diciembre e Irlanda
Edificio Bromelias Plaza	Edificio Korea Park	Edificio Atelier
Planta baja	Planta baja	Planta baja
\$400	\$400	\$1500

De acuerdo a la matriz realizada el punto óptimo para la instalación y adecuación del plan de negocios es la opción 2, ya que a pesar de tener la

misma calificación de la opción 3, la afluencia de personas y disponibilidad de parqueaderos cercanos al lugar es mucho mayor. (Refiérase al anexo 7)

### 6.2.7. LAYOUT

El local ideal cuenta con un área total de  $40m^2$ , dividido en:

1.  $30m^2$  de superficie útil de servicio (espacio correspondiente a las mesas y entrada principal)
2.  $3.50m^2$  de batería sanitaria
3.  $6.50m^2$  de área de cocina, misma que tiene un área de caja, área de preparación, área de entrega y área de lavado

Con la fórmula de aforo  $\left(\frac{\text{Superficie útil de servicio}}{\text{Superficie por persona}}\right)$ , se obtiene un aforo de 60 personas. El área de servicio se diseñó considerando un espacio mínimo de tránsito de 0.70cm entre las mesas para una óptima presentación y entrega del producto. Asimismo, la entrada principal de puerta doble da la posibilidad en horas pico de generar una fila de espera y crear un espacio para el despacho de órdenes para llevar. Se integra también mueble casillero enfrente del baño para los utensilios de limpieza y las maletas del personal. (Refiérase al anexo 8)

## 6.3. Estructura Organizacional

### 6.3.1. Tipo de Organigrama Estructural

La estructura organizacional a utilizar es una estructura Matricial, ya que es un diseño más flexible que permite una mejor y más fácil adaptación a cambios del entorno (nuevos escenarios y situaciones), además de que facilita la toma de decisiones y reduce potencialmente los costos de una empresa que apenas está entrando al mercado, fomentando también la comunicación (Jones, 2013). La estructura matricial además permite que se puedan otorgar varias funciones y actividades a varios colaboradores simultáneamente.

Adicionalmente, no se pudo realizar una comparación con competidores de la industria, ya que no existen registros oficiales de la estructura organizacional de las mismas.

Para cada uno de los puestos, se define brevemente un perfil junto con el gráfico de la estructura matricial. (Refiérase al anexo 9)

### **6.3.2. Estructura Legal**

#### Sociedad Anónima

Se constituirá una Sociedad Anónima, ya que el capital se encuentra dividido por acciones negociables y cada accionista responde únicamente por el monto de las acciones que le corresponde (Ley de Compañías, 2014). El Capital mínimo de constitución es de \$800.00 y no existe un límite de accionistas.

Existen una serie de regulaciones, permisos y procedimientos a seguir, al igual que sus costos aproximados que serán aplicados como inversión de constitución del negocio. (Refiérase al anexo 10)

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1. Ingresos

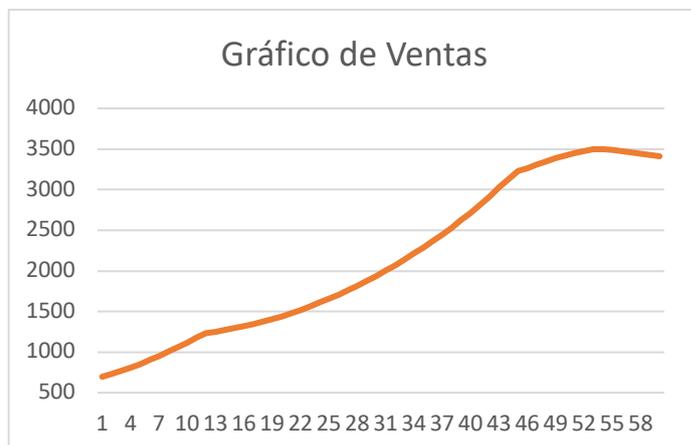


Figura 6. Gráfico de ventas

Como antecedentes, la industria correspondiente a las Actividades de Servicios de Bebidas de acuerdo al CIIU I5630.02, ha tenido un crecimiento del 2.68% anual en los periodos del 2006 al 2016, según cifras del Servicio de Rentas Internas (SRI). Con esta consideración, la proyección de ventas refleja los distintos tipos de infusiones, postres e infusores, con un número mínimo de 11302 unidades totales de todos los productos que representan aproximadamente 942 unidades mensuales, y 47 unidades diarias, con un total de \$43.905,06 en ventas netas para el primer año. Para poder determinar a la cantidad de las infusiones, se estima que la capacidad mínima es de 10 tazas por hora, durante 7 horas diarias, 20 días al mes; sin embargo, para llegar a un número más real y de lanzamiento se toma en cuenta una cantidad de 457 tazas de té vendidas en el primer mes. Para lograr el aumento proyectado en ventas es importante que los esfuerzos y, por ende, los gastos en publicidad sean totalmente mayores, como con la implementación de la página web y mayor publicidad para explotar el potencial de la tecnología y las redes sociales. Adicional, el 26.90% de los encuestados prefieren tomar té en infusiones, por lo que se ha considerado este porcentaje para calcular la

compra de los infusores, tanto acompañados como los infusores solos (sin bebida). Asimismo, para proyectar el consumo de postres que acompañen a cada taza de té, se tomó el resultado de las encuestas, mismas que indican que aproximadamente el 80% de consumidores acompañan el té con algún tipo de comida; empero, durante el primer mes se considera que se venden únicamente 8 postres diarios, durante los 20 días.

### 7.1.2. Costos

Para determinar el mejor costo en la compra de materia prima e insumos, se utilizaron diferentes canales de obtención de precios como: investigación de precios en campo (autoservicios, tiendas artesanales), mediante vía telefónica y solicitud y análisis de cotizaciones a los diferentes proveedores de rosas deshidratadas, otras infusiones, infusores y los envases To-Go.

A continuación, se refleja el consumo de materia prima e insumos en cada producto en base al gramaje de cada infusión, cantidades de envases To-Go y precio unitario del infusor.

Tabla 15. Proyección de Costos de Materia Prima

<b>Materia prima directa</b>	<b>Insumo precio 250 gramos</b>	<b>Costo Unitario (gr)</b>	<b>Unidades por taza</b>	<b>Gr por Taza</b>	<b>Costo total de insumo</b>
Infusión de rosas	\$ 40,00	\$ 0,40	2	2,00	\$ 0,8000
<b>Materia prima directa</b>	<b>Insumo precio 500 gramos</b>	<b>Costo Unitario (gr)</b>	<b>Unidades por taza</b>	<b>Gr por Taza</b>	<b>Costo total de insumo</b>
Otras Infusiones	\$ 35,00	\$ 0,066	2,5	3,00	\$ 0,1980
<b>Materia prima indirecta</b>		<b>Costo Unitario</b>	<b>Unidades por taza</b>		<b>Costo total de insumo</b>
Envase To-Go	-	\$ 0,15	1	-	\$ 0,1500
Infusores	-	\$ 1,00	1	-	\$ 1,0000
					<b>\$ 2,15</b>

### 7.1.3. Gastos

En cuanto a los gastos operacionales se toman en cuenta suministros, seguros de maquinaria, mantenimiento y reparaciones de las mismas, servicios básicos, arriendo, publicidad en redes (que tienen un aumento para cumplir con la estrategia de marketing a partir del tercer año) y gastos de importación. Otros

gastos que se suman son los sueldos de los empleados, mismos que están detallados en los perfiles de puestos. (Refiérase al anexo 9)

Tabla 16. Proyección de Gastos

<b>Suministros de Oficina</b>	\$ 12,00	mensuales	OPERACIONAL
<b>Seguro maquinaria</b>	2,00%	valor de maquinaria	C.I.F
<b>Servicios básicos</b>	\$ 130,00	mensuales	OPERACIONAL
<b>Arriendo</b>	\$ 400,00	mensuales	OPERACIONAL
<b>Publicidad Redes Sociales</b>	1,00%	valor ventas PRIMER mes	OPERACIONAL
<b>Importación</b>	\$ 950,00	por cada importación	OPERACIONAL

Tabla 17. Sueldos

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo (mensual)</b>	<b>Contratación (Años)</b>	<b>Clasificación</b>
Gerente General	\$ 500,00	0	GASTO
Administrador	\$ 500,00	0	GASTO
Operador Cocina	\$ 400,00	0	GASTO
Mesero	\$ 400,00	0	GASTO
Mesero	\$ 400,00	0	GASTO

## 7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Cada ítem fue evaluado y determinado como apto e indispensable para el funcionamiento de la sala de té. Además, se incluye también Software contable, inventarios y el capital de trabajo, que dan una suma de \$33,069.35, del cual 70% es propio y 30% deuda a Largo Plazo (\$9.920.81).

El capital de trabajo es de \$8.000 contemplando la deuda a largo plazo, que forma parte del saldo de flujo de efectivo desde el inicio del proyecto. El préstamo a cinco años permite que los pagos mensuales sean pequeños, con cuotas de \$215.70 con una tasa de interés del 11% anual.

Tabla 18. Inversión Inicial

<b>Inversiones PPE</b>	\$ 22.569,35
<b>Inversiones Intangibles</b>	\$ 2.500,00
<b>Inventarios</b>	-
<b>Capital de trabajo</b>	\$ 8.000,00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 33.069,35</b>

Tabla 19. Resumen Propiedad, Planta y Equipo

TOTALES ACTIVOS NO CORRIENTES	
EQUIPOS	\$ 500,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 1.800,00
MOBILIARIO Y ENSERES	\$ 6.374,35
ADECUACIONES	\$ 4.500,00
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	\$ 2.395,00

Tabla 20. Inversión Software

Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)
Software Fidelius	1	2.500,00	2.500,00	5

### 7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

#### 7.3.1. Estado de Resultados

El estado de resultados proyectado anualmente para cinco años muestra que, pese a tener un número considerable de ventas desde el primer año, se registrarían pérdidas hasta inicios del tercer año, haciendo que a partir del tercer año se obtengan utilidades, misma que se considera dentro del capital de trabajo que le permitirá rodar a la empresa durante el tiempo de pérdida. Las pérdidas serán por aproximadamente -\$16,039.19, mejorando esto para el tercer, cuarto y quinto año, en donde el negocio se estabiliza y presenta utilidades.

Tabla 21. Estado de Resultados Proyectado Anual

	1	2	3	4	5
Ventas	43,905.06	65,958.92	93,634.22	138,864.39	162,733.49
Costo de los productos vendidos	23,672.39	31,537.65	44,701.76	58,195.97	68,405.56
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>20,232.66</b>	<b>34,421.27</b>	<b>48,932.46</b>	<b>80,668.42</b>	<b>94,327.93</b>
Gastos sueldos	15,198.00	16,198.00	15,963.30	16,481.65	16,481.65
Gastos generales	10,949.04	11,623.18	25,312.79	53,863.32	61,024.05
Gastos de depreciación	946.31	946.31	946.31	1,479.41	1,536.71
Gastos de amortización	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y</b>	<b>(7,360.68)</b>	<b>5,153.78</b>	<b>6,210.06</b>	<b>8,344.04</b>	<b>14,785.52</b>

<b>PARTICIPACIÓN</b>					
Gastos de intereses	1,013.45	831.20	627.85	400.98	147.85
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>(8,374.13)</b>	<b>4,322.59</b>	<b>5,582.20</b>	<b>7,943.07</b>	<b>14,637.67</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	648.39	837.33	1,191.46	2,195.65
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(8,374.13)</b>	<b>3,674.20</b>	<b>4,744.87</b>	<b>6,751.61</b>	<b>12,442.02</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	808.32	1,043.87	1,485.35	2,737.24
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(8,374.13)</b>	<b>2,865.87</b>	<b>3,701.00</b>	<b>5,266.25</b>	<b>9,704.78</b>

### 7.3.2. Estado de Situación Financiera

El estado de situación financiera refleja que efectivamente, se cumple la ecuación contable en donde los activos son iguales a los pasivos más el patrimonio durante todo el proyecto.

Tabla 22. Estado de Situación Financiera Projectado Anual

	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>33,069.35</b>	<b>23,736.91</b>	<b>25,171.10</b>	<b>27,040.93</b>	<b>32,901.81</b>	<b>39,281.42</b>
<b>Corrientes</b>	<b>21,895.00</b>	<b>14,739.21</b>	<b>17,619.71</b>	<b>20,665.85</b>	<b>23,371.13</b>	<b>31,787.44</b>
Efectivo	21,253.91	12,160.33	13,072.26	13,981.22	14,345.08	28,117.45
Cuentas por Cobrar	-	-	1,264.92	1,859.52	2,631.24	2,677.27
Inventarios Prod. Terminados	-	1,219.86	1,486.66	2,177.08	2,710.01	-
Inventarios Materia Prima	-	-	-	-	-	-
Inventarios Fabricación	641.09	1,359.01	1,795.88	2,648.03	3,684.81	992.72
<b>No Corrientes</b>	<b>11,174.35</b>	<b>8,997.70</b>	<b>7,551.39</b>	<b>6,375.09</b>	<b>9,530.68</b>	<b>7,493.98</b>
Propiedad, Planta y Equipo	8,674.35	7,944.00	7,944.00	8,214.00	13,349.00	13,349.00
Depreciación acumulada	-	946.31	1,892.61	2,838.92	4,318.32	5,855.03
Intangibles	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00
Amortización acumulada	-	500.00	1,000.00	1,500.00	2,000.00	2,500.00
<b>PASIVOS</b>	<b>9,920.81</b>	<b>8,962.50</b>	<b>7,530.82</b>	<b>5,699.65</b>	<b>3,494.27</b>	<b>169.10</b>
<b>Corrientes</b>	<b>-</b>	<b>616.67</b>	<b>942.22</b>	<b>1,071.62</b>	<b>1,053.70</b>	<b>169.10</b>
Cuentas por pagar proveedores	-	-	-	-	-	-
Sueldos por pagar	-	616.67	616.67	616.67	616.67	616.67
Impuestos por pagar	-	-	325.55	454.95	437.03	(447.56)
<b>No Corrientes</b>	<b>9,920.81</b>	<b>8,345.83</b>	<b>6,588.60</b>	<b>4,628.03</b>	<b>2,440.58</b>	<b>-</b>

Deuda a largo plazo	9,920.81	8,345.83	6,588.60	4,628.03	2,440.58	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>23,148.55</b>	<b>14,774.41</b>	<b>17,640.28</b>	<b>21,341.28</b>	<b>29,407.54</b>	<b>39,112.31</b>
Capital	23,148.55	23,148.55	23,148.55	23,148.55	25,948.55	25,948.55
Utilidades retenidas	-	(8,374.13)	(5,508.26)	(1,807.26)	3,458.99	13,163.77
<b>Comprobación</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Valoración Empresa</b>	<b>33,069.35</b>	<b>23,736.91</b>	<b>25,171.10</b>	<b>27,040.93</b>	<b>32,901.81</b>	<b>39,281.42</b>

### 7.3.3. Estado de flujo de efectivo y flujo de caja

El total de efectivo al final del periodo no baja de los \$20,000 para lograr cubrir pérdidas de los dos primeros años. El flujo de caja del proyecto en el año cero contempla un negativo de -\$19,174.35, lo cual indica liquidez negativa incluso hasta el tercer año, en donde desde el cuarto año se vuelve positiva hasta el quinto año.

Tabla 23. Flujo de caja del Proyecto Anual

0	1	2	3	4	5
\$ (19,174.35)	\$ (7,273.10)	\$ 3,545.35	\$ 3,832.64	\$ 5,307.39	\$ 20,429.34
	\$ (7,273.10)	\$ (3,727.75)	\$ 104.88	\$ 5,412.27	\$ 25,841.62

### 7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

#### 7.4.1. Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista tiene un saldo inicial negativo de -\$9,253.55, el cual se vuelve positivo en el quinto año, al igual que el flujo de caja del proyecto; sin embargo, este incluye la deuda a largo plazo por el 30% del total de inversión inicial.

Tabla 24. Flujo de caja del Inversionista Anual

0	1	2	3	4	5
\$ (9,253.55)	\$ (9,520.00)	\$ 1,237.04	\$ 1,455.80	\$ 2,854.09	\$ 17,890.74
	\$ (9,520.00)	\$ (8,282.96)	\$ (6,827.16)	\$ (3,973.07)	\$ 13,917.67

### 7.4.2. Tasa de descuento y Criterios de valoración

El costo promedio ponderado como tasa de descuento (WACC) es del 21.40%, la TIR del proyecto es del 5.80%, lo cual hace que, siendo menor, nos dé un VAN negativo de -\$11,456.54. La tasa de descuento de los costos promedios ponderados (WACC) ha sido calculado de manera dinámica, ajustándose a cada año dependiendo del nivel de deuda. En cuanto al flujo del inversionista, este tiene una TIR menor de 5.59%, llegando a obtener un VAN, también negativo, de -\$7,344.19.

Tabla 25. Criterios de Valoración

Criterios de Valoración Proyecto		Criterios de Valoración Inversionista	
VAN	\$-11,456.54	VAN	\$-7,344.19
IR	\$0.40	IR	\$0.21
TIR	5.80%	TIR	5.59%
Periodo Rec.		Periodo Rec.	

### 7.5. Índices financieros

Los índices financieros muestran resultados imparciales en comparación con la industria, ya que se recuperan potencialmente a medida que el proyecto va llegando al final de los cinco años, mismos que muestran rendimientos confortadores.

Tabla 26. Índices financieros

Periodos	0	1	2	3	4	5
<b>Estructura de Capital</b>						
Deuda	30.00%	37.76%	29.92%	21.08%	10.62%	0.43%
Capital	70.00%	62.24%	70.08%	78.92%	89.38%	99.57%
ROE - Rentabilidad del Capital		-36%	-24%	-8%	13%	51%
ROA - Rentabilidad del Activo		-35%	-22%	-7%	11%	34%
Liquidez		23.90	18.70	19.28	22.18	187.98
<b>Razones de apalancamiento</b>						
Razón de deuda a capital		0.39	0.33	0.25	0.13	0.01

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

1. El análisis del entorno, tanto externo como interno, muestran que el abastecimiento de la materia prima e insumos de producción no son una amenaza. Por el contrario, en el largo plazo se podría realizar una integración hacia atrás con lo que respecta a infusiones, una alianza estratégica en lo que refiere a infusores y de esta forma, reducir costos.
2. En el análisis de mercado se pudieron recabar datos importantes como la forma de consumo, acompañantes comestibles de preferencia, lugares y competencia frecuentados, mismos que permiten otorgar atributos al producto, precio según costos, ubicación ideal a la plaza y publicidad efectiva a la promoción.
3. Las estrategias de marketing planteadas se reducen a poder otorgar un producto que brinde un más por más en comparación a la competencia, que sea flexible y adaptable en el tiempo, sobretodo en estaciones y horas del día de menor rotación; un precio justificado con los beneficios otorgados al producto a diferencia la competencia; un local que sea amplio y permita brindar una experiencia cultural directamente al consumidor final; y estrategia pull de marketing directo eficiente en redes sociales.
4. Una vez confirmado el segmento de clientes al cual se va a dirigir el proyecto (mujeres jóvenes menores a 45 años), se decidió que la forma de promoción más efectiva y de mayor acogida son las redes sociales. El frecuente uso de las mismas permite que el negocio se dé a conocer de forma masiva, influyendo positivamente en el crecimiento de ventas e incurriendo en mayores gastos de promoción.
5. El plan de operaciones reconoció todos los procesos que se deben seguir a fin de que la constitución de la sala de té cumpla con todas las obligaciones y regulaciones impuestas por el estado, inclusive las de importación para el consumo definitivo. Además, permitió conocer los perfiles ideales de los colaboradores para cumplir con la satisfacción

esperada de clientes y, por ende, verificar que la cadena de valor se efectúe como se plantea.

6. La estructura de capital será del 70% propio y 30% con deuda al largo plazo, para poder cubrir con gastos e inversión inicial, con una tasa de interés del 11% anual.
7. Los indicadores financieros mejoran pobremente a medida que el proyecto avanza, llegando a un margen de ganancia referencial del 5.96%, dado por el constante crecimiento de ventas.
8. La demostración de la factibilidad del negocio, los criterios de valoración arrojan datos desalentadores para el proyecto y para el inversionista. Es por esto que el VAN y TIR son negativos y rendimientos menores que los de la industria.
9. Para concluir y al finalizar la investigación y las proyecciones de estados financieros, se puede concluir que el proyecto no es viable. Cabe mencionar que la industria de las bebidas se encuentra en crecimiento, al igual que la tendencia de consumos mayormente saludables. Estos indicadores muestran que la preferencia por este tipo de bebidas es una tendencia favorable; sin embargo, al no existir un indicador o estudio específico se obstaculiza y limita la factibilidad del plan de negocios.

## REFERENCIAS

- Álvarez, J., Botero, D., Suárez, R., Zapata, G., Malaver, N., & Rivera, H. (2011, 08). *Análisis de la industria del té y las aromáticas en Colombia*. Retrieved 10 29, 2017, from Universidad del Rosario: [http://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/14/14dcd9be-eca1-428e-a9df-0e99e0174bf9.pdf](http://www.urosario.edu.co/urosario_files/14/14dcd9be-eca1-428e-a9df-0e99e0174bf9.pdf)
- ANFAB . (2016). Retrieved 04 16, 2017, from El impacto potencial del impuesto a las bebidas azucaradas en los negocios detallistas.: <http://anfab.com/wp/wp-content/uploads/2016/09/MILLWARD-BROWN-TENDEROS-Impacto-impuestos-v2.pdf>
- Cancillería. (2012, 09 28). *Ministerio de Relaciones Públicas y Movilidad Humano*. Retrieved 10 21, 2017, from Gobiernos de Ecuador y China firmaron siete convenios bilaterales en cooperación, comercio y seguridad: <http://www.cancilleria.gob.ec/gobiernos-de-ecuador-y-china-firmaron-siete-convenios-bilaterales-en-cooperacion-comercio-y-seguridad/#search>
- COFACE. (2017). Retrieved 04 15, 2017, from Economic Studies: [http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks?lien\\_externe\\_oui=Continuar](http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks?lien_externe_oui=Continuar)
- Doing Business*. (n.d.). Retrieved 03 26, 2017, from Ecuador: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/ecuador#getting-electricity>
- Embajada de la República Popular de la China*. (2016, 04 08). Retrieved 10 20, 2017, from Las relaciones bilaterales se encuentran en el mejor momento de la historia: <http://ec.china-embassy.org/esp/zegx/t1354090.htm>
- Garcés, F. (2016, 09 05). *Libertad y Desarrollo*. Retrieved 04 15, 2017, from China: Nuevos Ajustes en Proyecciones de Crecimiento y Atenuación de Riesgos: <http://lyd.org/wp-content/uploads/2016/09/EI1871China05092016.docx.pdf>

- García, J. (2015, 07). *INEC*. Retrieved 11 26, 2017, from E-Commerce Day: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/boletin/E-commerce.pdf>
- Gómez, L. (2015). *Revista Líderes*. Retrieved 04 16, 2017, from CETCA, la hora del té inglés tiene sello ecuatoriano. : <http://www.revistalideres.ec/lideres/cetca-hora-ingles-sello-ecuatoriano.html>
- INEC*. (2010). Retrieved 12 06, 2017, from Resultados del Censo 2010: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>
- INEC*. (2010). Retrieved 12 06, 2017, from Fascículo Provincial Pichincha: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC*. (2016). Retrieved 10 21, 2017, from Indicadores de Pobreza y Desigualdad : [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2016/Diciembre\\_2016/122016\\_Presentacion\\_Pobreza.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2016/Diciembre_2016/122016_Presentacion_Pobreza.pdf)
- INEC*. (2017, 04 01). Retrieved 10 21, 2017, from Índice de Precios al Consumidor: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Marzo%202017/ipc%20Presentacion\\_IPC\\_marzo2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Marzo%202017/ipc%20Presentacion_IPC_marzo2017.pdf)
- INEC*. (2017, 09). Retrieved 12 02, 2017, from Encuesta Nacional de Empleo, Subempleo y Desempleo: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017\\_M.Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017_M.Laboral.pdf)
- Jones, G. R. (2013). *Teoría organizacional* (Vol. 7). (P. Hall, Ed.) México, México: Pearson.
- Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing* (Vol. II). (I. Editores, Ed.) México D.F., México: McGraw Hill.
- Ley de Compañías*. (2014). Retrieved 12 15, 2017, from Registro de la Propiedad: [http://www.registrodelapropiedad.quito.gob.ec/textos\\_normativa/TRANS](http://www.registrodelapropiedad.quito.gob.ec/textos_normativa/TRANS)

- PARENCIA\_2014/DICIEMBRE\_2014/Informacion\_Legal/BASE\_LEGAL/NORMA\_REGULACION/LEYESCONEXAS/LEY-DE-COMPANIAS.pdf
- Líderes*. (2015). Retrieved 04 24, 2017, from La infusión de frutas y de hierbas cultiva clientes: <http://www.revistalideres.ec/lideres/infusion-frutas-hierbas-cultiva-clientes.html>
- Made In China*. (n.d.). Retrieved 04 17, 2017, from 4 Steps to Source: <http://www.made-in-china.com/tradeservice/main/>
- Magia Asiática*. (n.d.). Retrieved 12 02, 2017, from La costumbre de beber té en China: <https://www.magiasiatrica.com/beber-te-en-china/>
- Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación*. (2017, 07). Retrieved 10 21, 2017, from República Popular (de) China: [http://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/china\\_ficha%20pais.pdf](http://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/china_ficha%20pais.pdf)
- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable*. (2012, 10 31). Retrieved 04 15, 2017, from Coca Codo Sinclair: <http://www.energia.gob.ec/coca-codo-sinclair/>
- Ministerio de Industrias y Productividad*. (2017). Retrieved 04 2017, 16, from Política Industrial del Ecuador 2016-2025.: <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/01/politicalIndustrialweb-16-dic-16-baja.pdf>
- Porter, M. (2002). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. (Vol. 2). (G. E. Patria, Ed.) México.
- ProEcuador*. (2016). Retrieved 04 15, 2017, from Flores: <https://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/flores/>
- Ramírez, S. (2016, 06 06). *El ecuatoriano toma casi 50 litros de gaseosas y 18 litros de leche al año*. Retrieved 10 29, 2017, from El Comercio: <http://www.elcomercio.com/datos/ecuador-gaseosa-leche-data-impuestos.html>
- Ramos, A., & D'Elía, C. (2016). *Conexión Intal*. Retrieved 04 16, 2017, from La metamorfosis tecnológica de china y el comercio : <http://conexionintal.iadb.org/2016/08/02/la-metamorfosis-tecnologica-de-china-y-el-comercio-mundial/>

- Ryder, H. (2017, 03 30). *World Economic Forum*. Retrieved 04 15, 2017, from ¿El fin de la pobreza en China?: <https://www.weforum.org/es/agenda/2017/03/el-fin-de-la-pobreza-en-china/>
- Sandoval, F. (2016, 11 17). *El Telégrafo*. Retrieved 10 21, 2017, from Ecuador y China suscriben 11 convenios y fortalecen sus relaciones: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/2/ecuador-y-china-firmaron-11-convenios-bilaterales-en-carondelet>
- Sandoval, F. (2016, 01 24). *El Telégrafo*. Retrieved 12 06, 2017, from El 36% de los habitantes de Quito vive en el Sur: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/el-36-de-los-habitantes-de-quito-vive-en-el-sur>
- Santander Trade. (2017, 07). *Santander TradePortal*. Retrieved 10 21, 2017, from ECUADOR: ECONOMÍA: <https://es.portal.santandertrade.com/encontrar-socios/ecuador/economia>
- Santander Trade. (2017, 07). *Santander TradePortal*. Retrieved 10 21, 2017, from ECUADOR: PRESENTACIÓN GENERAL : <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/ecuador/presentacion-general>
- Santander Trade. (2017, 09). *Santander TradePortal*. Retrieved 04 15, 2017, from ECONOMÍA: CHINA: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/china/politica-y-economia>
- Santander Trade. (2017, 09). *Santander TradePortal*. Retrieved 10 21, 2017, from CHINA: PRESENTACIÓN GENERAL: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/china/presentacion-general>
- Santander Trade. (2017, 09). *Santander TradePortal*. Retrieved 10 21, 2017, from CHINA: LLEGAR AL CONSUMIDOR: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/china/llegar-al-consumidor>
- Superintendencia de Compañías*. (s.f.). Retrieved 02 04, 2018, from Indicadores Financieros Compañías Activas:

[http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Indicadores%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Indicadores%20Sector%20Empresa%27%5d&ui.name=In](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Indicadores%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Indicadores%20Sector%20Empresa%27%5d&ui.name=In)

Tairan, L. (s.f.). *FAO*. Retrieved 04 25, 2017, from El Bambú en China: <http://www.fao.org/docrep/q2570s/q2570s06.htm>

*TeaPot*. (2008, 09 20). Retrieved 12 12, 2017, from Ceremonia del Té en China: <http://www.teapot.cl/2008/09/ceremonia-del-te-en-china/>

Toca, G. (2017, 03 21). *EsGlobal*. Retrieved 04 15, 2017, from China intenta diseñar el mayor Gran Hermano de la historia: <https://www.esglobal.org/china-intenta-disenar-mayor-gran-hermano-la-historia/>

*Trade Map*. (s.f.). Retrieved 10 21, 2017, from Estadísticas del Comercio para el desarrollo Internacional de las Empresas: [http://www.trademap.org/Bilateral\\_TS.aspx?nvpm=3|218||156||TOTAL||2|1|1|3|2|1|1|1|1](http://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=3|218||156||TOTAL||2|1|1|3|2|1|1|1|1)

*TradeMap*. (2016). Retrieved 02 03, 2017, from Comercio bilateral entre China y Ecuador: [https://www.trademap.org/BilateralRev\\_TS.aspx?nvpm=3|156||218||460211||20|1|1|2|2|1|1|1|1](https://www.trademap.org/BilateralRev_TS.aspx?nvpm=3|156||218||460211||20|1|1|2|2|1|1|1|1)

*Vistazo*. (2015, 12 02). Retrieved 12 03, 2017, from LO MEJOR Y LO NUEVO DE QUITO: RESTAURANTES, CAFETERÍAS, BARES Y DISCOTECAS: <http://www.vistazo.com/seccion/turismo/lo-mejor-y-lo-nuevo-de-quito-restaurantes-cafeterias-bares-y-discotecas>

*World Economic Forum*. (2016). Retrieved 04 14, 2017, from Ecuador: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/economies/#economy=ECU>

Zauzich, I. (2017). Retrieved 04 2018, 25, from La cultura del té crece en Ecuador. Mortero de Piedra.: <http://morterodepiedra.com/cultura-te-crece-en-ecuador/>

## **ANEXOS**

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1. Investigación cualitativa**

#### **Preguntas Experto 1**

- ¿Qué tan rentable es la producción de rosas orgánicas?
- ¿Algún país vecino produce algún tipo de rosas orgánicas?
- ¿Existen florícolas certificadas para la producción de rosas orgánicas?
- ¿Cómo despuntó Nevado Roses con la variedad de productos? ¿Cuáles eran los productos que se ofrecía?
- ¿Qué tiempo toma desde el inicio del proyecto hasta llegar a cosechar rosas orgánicas para su consumo?
- ¿Cuál es el proceso de deshidratación / secado de los pétalos?
- ¿Cómo afecta el clima para la producción de este tipo de rosas?
- ¿Cuál es el costo de mano de obra por hombre que se necesita para la producción de rosas orgánicas?

#### **Preguntas Experto 1**

- ¿Cómo se ha visto beneficiada/perjudicada la industria de las bebidas en el país? (Leyes, reformas, impuestos)
- ¿Cómo ha tenido que diversificar su cartera de productos? ¿Ha cambiado los que tenía antes por nuevos que ofrece ahora?
- ¿Qué tan cambiante son los gustos y preferencias de los consumidores?
- ¿Qué factor económico, político, social, tecnológico es el que afecta de mayor manera al giro de negocio?
- ¿Es rentable incursionar en esta industria? ¿Porqué?
- ¿En qué tiempo recuperó la inversión inicial?
- ¿La capacidad de adaptarse a las exigencias del consumidor deben ser altas o bajas?
- ¿Cómo identificó el mercado objetivo al cual se dirige actualmente?
- ¿Cuáles son las tendencias de consumo más crecientes? (Café, té, aguas aromáticas, jugos, etc.)

¿Cuáles han sido los canales más efectivos para atraer clientes y darse a conocer? (Radio, TV, redes sociales o no las usa)

¿Cuál es el margen de ganancia, aproximadamente, para los productos

### Preguntas/Temas Focus Group

¿Con qué frecuencia toman té? ¿Toman café? ¿Qué lugares frecuentan para tomar este tipo de bebidas?

¿Cuáles son las razones principales para el consumo del té?

¿Qué tipo de infusiones prefieren? ¿A qué hora del día?

¿Lo acompañan con algún alimento?

¿Han escuchado acerca del té de rosas? ¿Qué tan atractivo les parece?

¿Cuál es el precio que ha pagado por infusiones?

¿Conoce de los beneficios del té de rosas?

¿Qué tipo de infusores usan o conocen?

### ANEXO 2. Correlación Investigación de Mercados

Row Labels	Columna Labels Count of Edad:			Count of Edad:2			Total Count of Edad:	Total Count of Edad:2
	SI	NO	(blank)	SI	NO	(blank)		
Menor de 35	38.24%	30.77%	100.00%	65.00%	20.00%	15.00%	40.00%	100.00%
Hombre	11.76%	30.77%	66.67%	40.00%	40.00%	20.00%	20.00%	100.00%
Mujer	26.47%	0.00%	33.33%	90.00%	0.00%	10.00%	20.00%	100.00%
36 - 45	32.35%	38.46%	0.00%	68.75%	31.25%	0.00%	32.00%	100.00%
Hombre	8.82%	23.08%	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	12.00%	100.00%
Mujer	23.53%	15.38%	0.00%	80.00%	20.00%	0.00%	20.00%	100.00%
46 - 55	14.71%	30.77%	0.00%	55.56%	44.44%	0.00%	18.00%	100.00%
Hombre	8.82%	7.69%	0.00%	75.00%	25.00%	0.00%	8.00%	100.00%
Mujer	5.88%	23.08%	0.00%	40.00%	60.00%	0.00%	10.00%	100.00%
56 - 65	11.76%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	8.00%	100.00%
Hombre	5.88%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	4.00%	100.00%
Mujer	5.88%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	4.00%	100.00%
66 en adelante	2.94%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	2.00%	100.00%
Mujer	2.94%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	2.00%	100.00%
<b>Grand Total</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>68.00%</b>	<b>26.00%</b>	<b>6.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Row Labels	Column Labels Count of Edad:			Count of Edad:2			Total Count of Edad:	Total Count of Edad:2
	SI	NO	(blank)	SI	NO	(blank)		
Menor de 35	38.24%	30.77%	100.00%	65.00%	20.00%	15.00%	40.00%	100.00%
36 - 45	32.35%	38.46%	0.00%	68.75%	31.25%	0.00%	32.00%	100.00%
46 - 55	14.71%	30.77%	0.00%	55.56%	44.44%	0.00%	18.00%	100.00%
56 - 65	11.76%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	8.00%	100.00%
66 en adelante	2.94%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	2.00%	100.00%
<b>Grand Total</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>68.00%</b>	<b>26.00%</b>	<b>6.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Row Labels	Column Labels Count of Por favor, elija su genero:			Count of Por favor, elija su genero:2			Total Count of Por favor, elija su genero:	Total Count of Por favor, elija su genero:2
	SI	NO	(blank)	SI	NO	(blank)		
Hombre	35.29%	61.54%	66.67%	54.55%	36.36%	9.09%	44.00%	100.00%
Mujer	64.71%	38.46%	33.33%	78.57%	17.86%	3.57%	56.00%	100.00%
<b>Grand Total</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>68.00%</b>	<b>26.00%</b>	<b>6.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Row Labels	Column Labels Count of Edad:		Count of Edad:2		Total Count of Edad:	Total Count of Edad:2
	SI	NO	SI	NO		
Menor de 35	36.17%	100.00%	85.00%	15.00%	40.00%	100.00%
36 - 45	34.04%	0.00%	100.00%	0.00%	32.00%	100.00%
46 - 55	19.15%	0.00%	100.00%	0.00%	18.00%	100.00%
56 - 65	8.51%	0.00%	100.00%	0.00%	8.00%	100.00%
66 en adelante	2.13%	0.00%	100.00%	0.00%	2.00%	100.00%
<b>Grand Total</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>94.00%</b>	<b>6.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1. Por favor, elija su genero:	1																					
2. Edad:	0.0775	1																				
3. Sector de Quito en el que vive:	-0.0235	-0.1186	1																			
4. ¿Usted consume té?	-0.1154	-0.2431	-0.167	1																		
5. Si su bebida de preferencia no es el té, por favor elija dos que si consume frecuentemente:	-1	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	1																	
6. ¿Con qué frecuencia toma té?	-0.0482	0.0685	-0.0606	#DIV/0!	#DIV/0!	1																
7. ¿En qué ocasiones toma té?	0.2565	0.031	-0.1214	#DIV/0!	#DIV/0!	0.1626	1															
8. ¿Cómo prefiere tomar té?	-0.0501	0.1317	0.0123	#DIV/0!	#DIV/0!	-0.1302	0.521	1														
9. ¿Que característica es la que más le atrae de esta bebida?	0.1183	-0.0832	0.1057	#DIV/0!	#DIV/0!	0.0969	-0.1686	-0.1918	1													
10. ¿Con qué hojas, flores o frutas, cree usted, que se debería fusionar el té de rosas?	0.2062	0.2302	-0.1343	#DIV/0!	#DIV/0!	0.1513	0.3252	-0.1714	0.1159	1												
11. Aparte del té, ¿qué otra bebida es de su preferencia y frecuente consumo:	-0.0111	-0.0911	-0.2087	#DIV/0!	#DIV/0!	-0.0852	0.0564	-0.1442	-0.086	-0.0594	1											
12. ¿Con qué comidas usualmente acompaña su té?	-0.0301	-0.1402	0.1429	#DIV/0!	#DIV/0!	-0.1456	0.04	0.1739	0.0099	0.0767	-0.0293	1										
13. ¿Frecuentaría una sala de té, donde pueda disfrutar de variedades de infusiones de té a base de rosas?	-0.2374	-0.038	0.306	#DIV/0!	#DIV/0!	-0.2085	0.0864	-0.0018	0.1421	0.2113	0.0806	0.3227	1									
14. En un mes típico, ¿con que frecuencia asiste a una sala de té o cafetería para consumir té específicamente? (Ej. Amateo, Tippy Tea, Sweet&Coffee)	-0.182	-0.0793	0.1878	#DIV/0!	#DIV/0!	0.0314	-0.0234	0.0182	0.0702	-0.3001	-0.0099	0.2762	0.3536	1								
15. ¿Cuál es la que mas frecuenta?	-0.2701	0.0697	0.2539	#DIV/0!	#DIV/0!	0.0024	0.2062	0.0678	0.0111	0.287	-0.0481	0.0162	0.3946	0.2295	1							
16. ¿En qué lugar de Quito, le gustaría que este ubicada la sala de té?	0.0219	-0.3235	0.9046	#DIV/0!	#DIV/0!	0.1404	-0.0591	0.0115	0.2341	-0.0646	-0.2111	0.0688	#DIV/0!	-0.0208	0.1899	1						
17. ¿Qué medio de comunicación es de su preferencia?	0.1274	0.0292	-0.0693	#DIV/0!	#DIV/0!	0.1049	-0.0362	0.1013	-0.063	-0.1697	-0.051	0.0801	#DIV/0!	0.2495	0.0232	-0.034	1					
18. ¿A través de que medio, mencionado anteriormente, le gustaría conocer acerca de la sala de té y sus promociones?	0.2075	-0.005	-0.0693	#DIV/0!	#DIV/0!	0.1424	-0.0362	0.1013	-0.063	-0.1955	0.1224	0.0801	#DIV/0!	0.2495	0.0883	-0.034	0.7504	1				
19. Por favor elija el precio que considere muy barato, que le haría dudar de la calidad y procedencia del producto:	0.1286	-0.169	0.4508	#DIV/0!	#DIV/0!	0.2858	-0.1921	-0.1932	0.4767	-0.0864	0.0185	-0.1213	#DIV/0!	0.0742	0.1043	0.4911	-0.0867	-0.0867	1			
20. Por favor elija el precio que considere muy barato, pero que aun así compraría el producto:	-0.1269	-0.1622	0.0768	#DIV/0!	#DIV/0!	0.2376	-0.0812	-0.2724	-0.1882	0.0409	0.1097	-0.2535	#DIV/0!	-0.2345	0.1998	-0.0813	0	0.079	0	1		
21. Por favor elija el precio que considere muy caro, pero que aun así compraría el producto:	0.03	-0.2314	0.1026	#DIV/0!	#DIV/0!	0.007	-0.0883	-0.1108	0.3381	0.0319	0.1219	-0.2378	#DIV/0!	-0.2536	0.1178	0.0366	0.2073	0.1438	0.1612	0.4019	1	
22. Por favor elija el precio que considere muy caro como para comprar el producto:	0.1149	0.1661	-0.0758	#DIV/0!	#DIV/0!	0.1248	-0.2312	-0.0529	0.0122	0.0278	-0.0035	-0.1394	#DIV/0!	-0.1914	-0.1043	-0.1276	0.1252	0.212	0.1044	0.1374	0.4386	1

### ANEXO 3. Estructura Misión y Visión

#### Estructura Misión

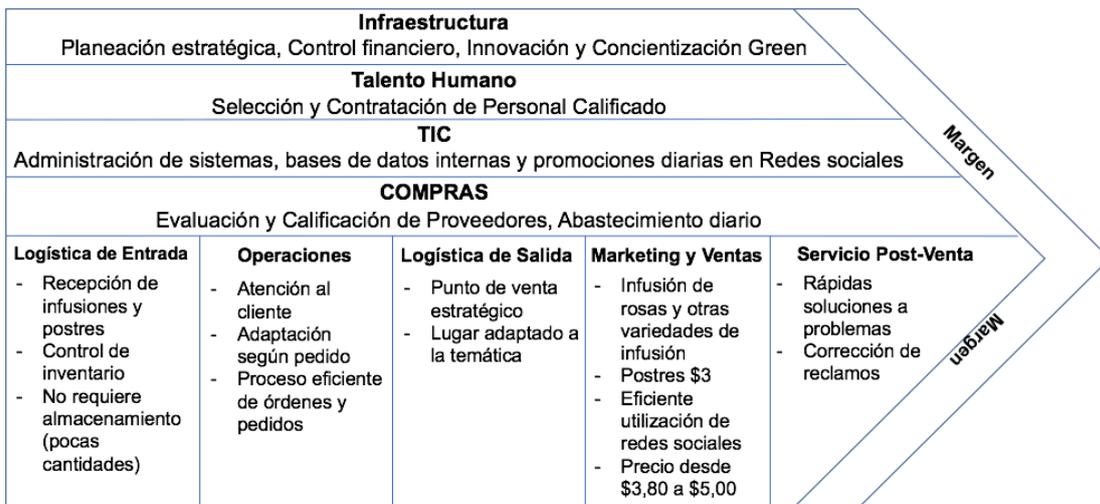
<b>Componente</b>	<b>Descripción</b>
<b>Clientes</b>	Mujeres jóvenes, menores a 45 años
<b>Productos y Servicios</b>	Infusiones variadas de té de rosas
<b>Mercados</b>	Norte de Quito
<b>Tecnología</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Maquinaria potente que permite producir grandes cantidades de agua caliente y vapor, especialmente diseñada para acomodar teteras</li><li>- Uso de redes sociales para dar a conocer la sala de té a potenciales clientes</li></ul>
<b>Preocupación por la supervivencia, el crecimiento, y la rentabilidad</b>	Adaptación a la necesidad del cliente, al igual que integración de nuevas variedades de infusiones
<b>Filosofía</b>	Respeto y atención personalizada al cliente
<b>Concepto que tiene la empresa de sí misma</b>	Arraigar la cultura del té mediante el sabor y el conocimiento de los beneficios de cada infusión
<b>Preocupación por su imagen pública</b>	Impulso de bebidas saludables y naturalmente azucaradas, aptas para todas las edades con empaques ecológicos
<b>Preocupación por los empleados</b>	Personal capacitado constantemente para su desarrollo profesional y efectiva comunicación con el cliente

#### Estructura Visión

<b>Componente</b>	<b>Descripción</b>
<b>Objetivo y Horizonte de Tiempo</b>	En el 2023 posicionar la marca, expandirse a nivel nacional
<b>Ventaja Competitiva</b>	Experiencia de cultura chino-ecuatoriana de infusiones medicinales y saludables con exquisito sabor
<b>Mezcla de productos y servicios, satisfacción de necesidades,</b>	Dar a conocer los beneficios de cada mezcla de infusiones, por su sabor y por

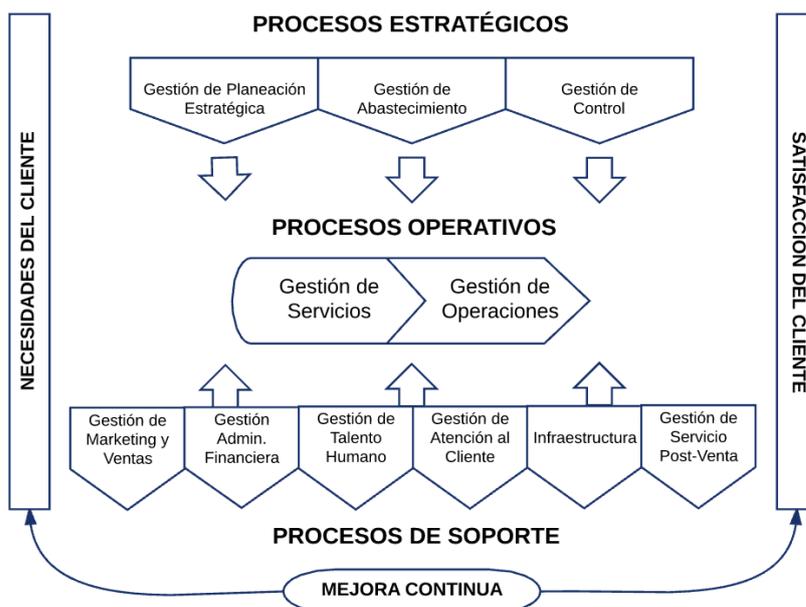
<b>responsabilidad social ambiental</b>	sus beneficios medicinales
<b>Curso estratégico que trazó la directiva y las clases de cambios de producto/mercado/cliente/tecnología que ayudarán a la compañía a prepararse para el futuro</b>	Acoger la demanda de nuevos sabores y tendencias de consumo
<b>Filosofía</b>	Respeto y atención personalizada al cliente

#### ANEXO 4. Cadena de Valor



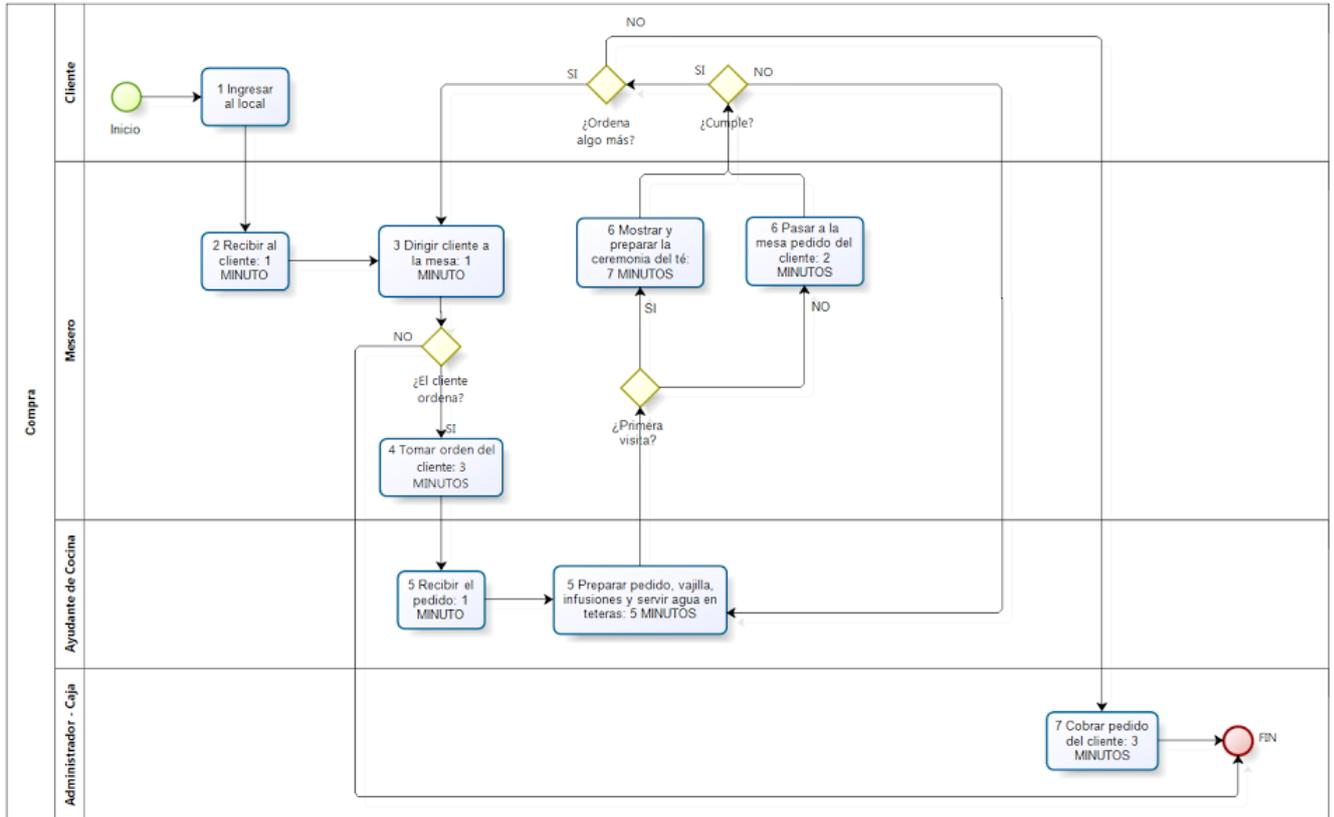
(Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009)

#### ANEXO 5. Mapa de Procesos

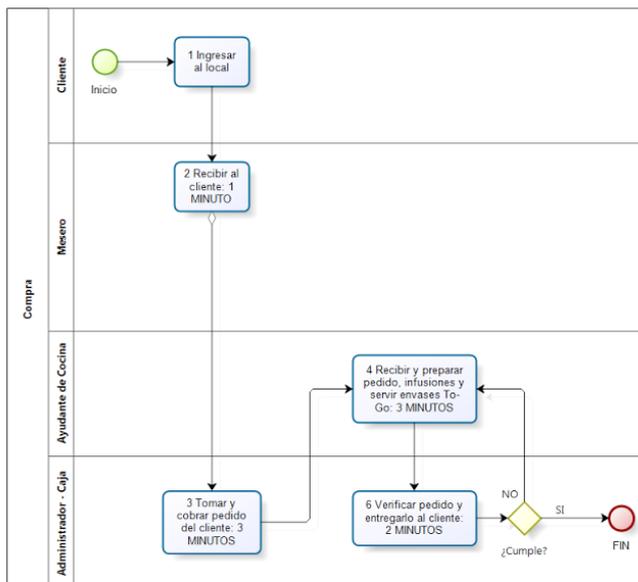


(Porter, 2002)

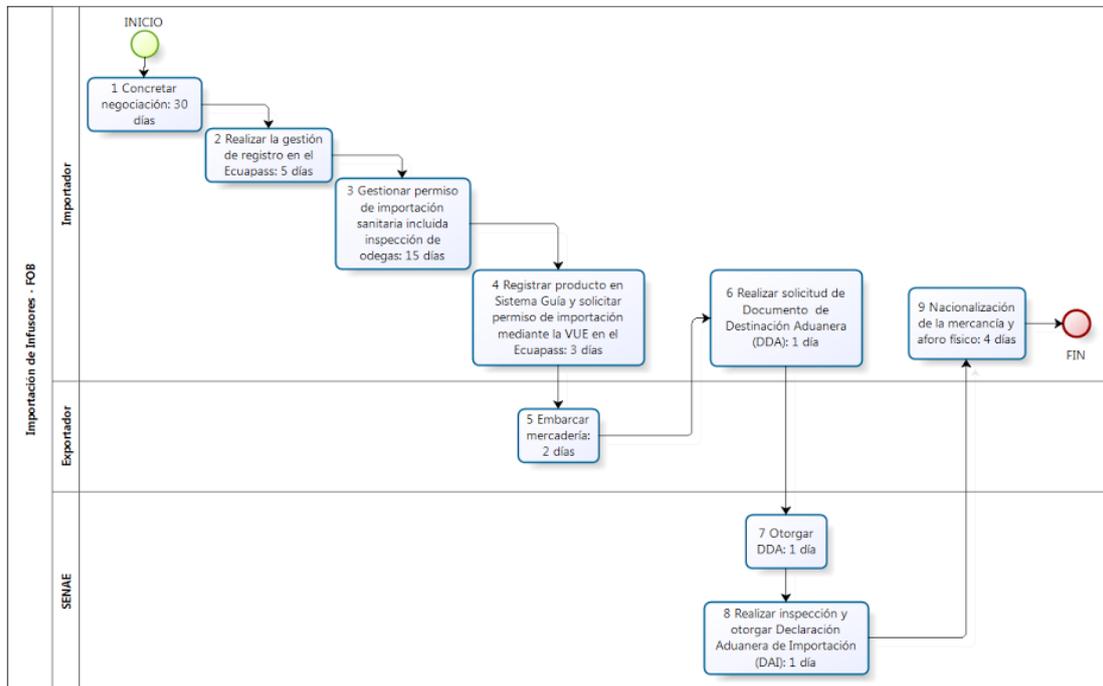
## ANEXO 6. Flujo diagramación



Para llevar:



## Importación:



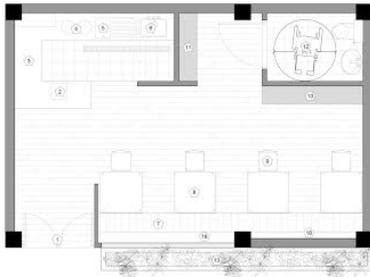
Powered by  
**bizagi**  
Modeler

## ANEXO 7. Matriz de Micro Localización

Variable	Ponderación	1		2		3	
Acceso de vías	25%	10	2.5	10	2.5	10	2.5
Servicios básicos	25%	10	2.5	10	2.5	10	2.5
Seguridad	10%	9	0.9	8	0.8	9	0.9
Afluencia de personas	30%	6	1.8	8	2.4	9	2.7
Parqueadero	10%	6	0.6	10	1	6	0.6
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>8.30</b>		<b>9.20</b>		<b>9.20</b>	

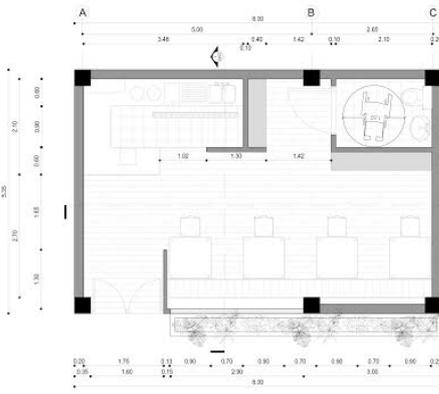
<http://www.plusvalia.com/propiedades/local-super-bien-ubicado-en-arriendo-por-hotel-akros-53686034.html>

# ANEXO 8. Layout



1. ENTRADA PRINCIPAL
2. CAJA
3. AREA DE PREPARACION
4. CAFETERAS
5. BASUREROS
6. AREA DE LAVADO
7. SILLA LARGA
8. MESAS DE ESTR. METALICA 0.90m X 0.90 m
9. SILLA DE ESTRUCTURA METALICA
10. LIBRERO
11. ARMARIO DE LIMPIEZA Y CASILLEROS
12. BAÑO
13. JARDINERA
14. TABLERO DE MENU
15. LAMPARAS
16. FRASCOS CON TIPOS DE TE
17. SEPARACION DE MADERA
18. DECORACION DE TAZAS Y TETERAS

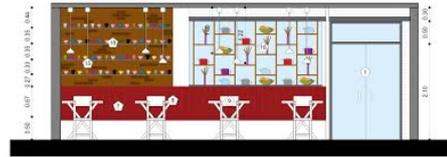
PLANTA DESCRIPTIVA



PLANTA ARQUITECTÓNICA



CORTE 1



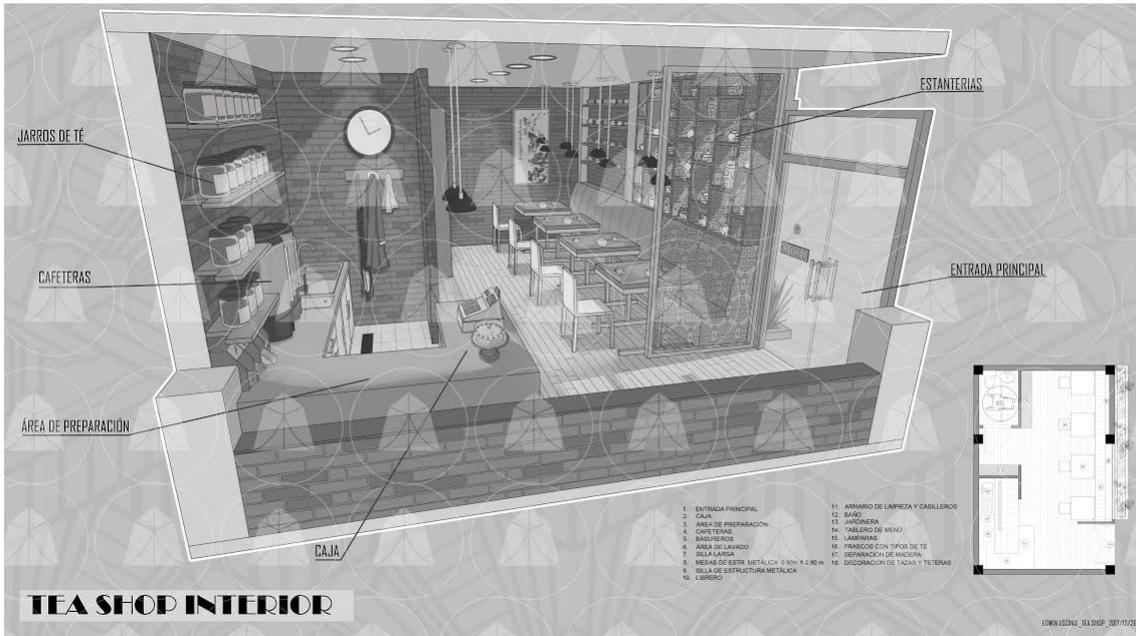
CORTE 2



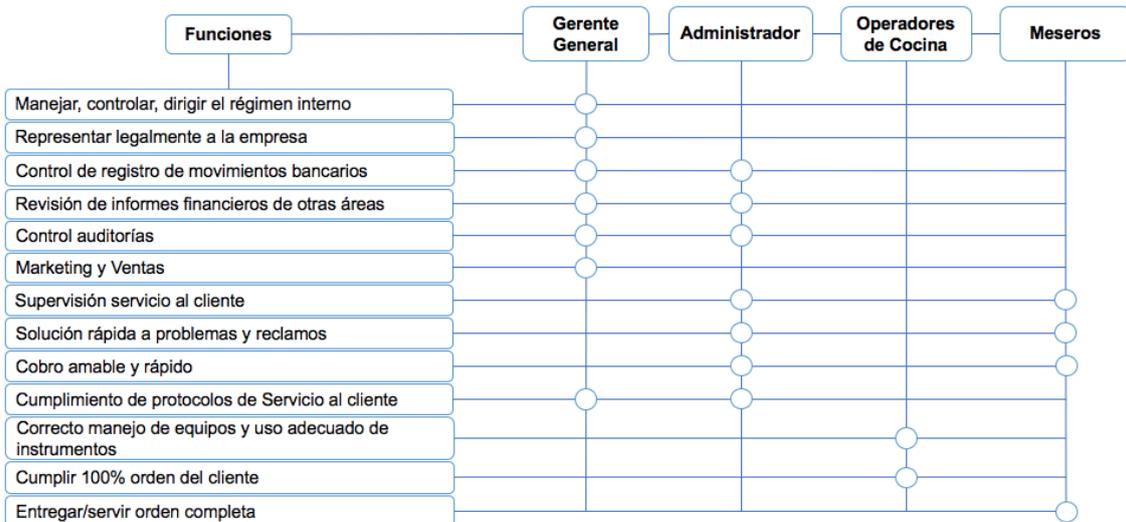
FACHADA PRINCIPAL



TEA SHOP FACHADA



## ANEXO 9. Organigrama y Perfiles de puestos



### Perfiles de puestos

<b>Nombre del puesto</b>	Gerente General
<b>Experiencia</b>	2 años de experiencia en el mismo puesto
<b>Educación</b>	Educación superior, Tercer nivel
<b>Salario</b>	\$500.00
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejar, controlar y dirigir el régimen interno de gestión de cada área.</li> <li>- Representar legalmente a la empresa frente a autoridades judiciales, administrativas y laborales.</li> <li>- Designar las facultades esenciales para el manejo adecuado del negocio, mismas</li> </ul>

	funciones que tienen duración indefinida. - Seguimiento de procesos de control y supervisión administrativos
--	---

<b>Nombre del puesto</b>	Administrador
<b>Experiencia</b>	4 años de experiencia dirigiendo el mismo puesto o afines
<b>Educación</b>	Educación superior, Tercer nivel
<b>Salario</b>	\$500.00
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener registros del negocio: Movimientos monetarios de bienes y servicios.</li> <li>- Liquidar impuestos (SRI, IESS).</li> <li>- Revisión de informes financieros de las otras áreas.</li> <li>- Mantener control sobre auditoría de estados contables.</li> <li>- Brindar servicio amable y rápido de cobro al cliente.</li> </ul>

<b>Nombre del puesto</b>	Mesero
<b>Experiencia</b>	2 años de experiencia en el puesto
<b>Educación</b>	Educación de segundo nivel
<b>Salario</b>	\$400.00
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar cumplimiento de protocolos de atención al cliente.</li> <li>- Brindar soluciones rápidas a problemas y reclamos.</li> </ul>

<b>Nombre del puesto</b>	Operador de Cocina
<b>Experiencia</b>	2 años de experiencia en el puesto
<b>Educación</b>	Educación de segundo nivel
<b>Salario</b>	\$400.00
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo correcto de equipos y uso adecuado de instrumentos.</li> <li>- Cumplir al 100% la orden del cliente, listo para ser entregado/servido.</li> </ul>

## **ANEXO 10**

### **Permisos y procedimientos de constitución para la legalización de la sala de té.**

1. Reserva de nombre – Superintendencia de Compañías, este trámite no tiene costo.
2. Estatuto o Minuta – Comparecientes, Declaración de voluntad, Estatuto de la compañía, Capital, Gobierno y Administración, Convocatorias. Costo: \$300.
3. Notaría – Escritura pública para legalización de la Minuta. Costo: \$350.
4. Registro mercantil – Inscripción. Costo: \$300.
5. Nombramiento – Administrador y Gerente. Costo: \$25.
6. Registro Único de Contribuyente (RUC) – Otorgado por el SRI, este trámite no tiene costo.

Adicional, para obtener los permisos establecidos por el Ministerio del Interior, se necesita:

- LUAE (Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas en el DMP): Permisos.
- Certificado de salud del personal: Centro de Salud público o privado.
- RAET (Registro de Actividades Económicas Tributarias): Patente Municipal.
- Permisos de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos: Aforo.
- Permisos de Funcionamiento: Otorgado por el ARCSA para establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario.
- Certificado de Categorización Ministerio de Industrias y Productividad.

(ARCSA, 2017)

