



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POPURRÍ DE ROSAS QUITO

AUTOR

Jeferson Patricio Marmol Navarrete

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA EMPRESA ÑANSISA FARMS PARA LA
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POPURRÍ DE ROSAS EN LA
CIUDAD DE QUITO

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

Profesor guía
Ing. Williams Vallejo M.B.A.

Autor
Jeferson Mármol

Año

2018

Declaración profesor guía

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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.

Ing. Williams Vallejo Rojas M.B.A.

C.I. 1709267668

Declaración Profesor(es) Corrector(es) o Profesionales Invitados

Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Ing. Juan Unapanta Ruiz

C.I. 1710865013

Declaración de 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.

Jeferson Patricio Mármol Navarrete
C.I. 1719490466

Agradecimientos

Agradezco principalmente a mis padres, amigos y maestros que de cierta manera me apoyaron para la realización de esta tesis y culminación de mi carrera.

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico a las personas que me apoyaron a lo largo de mis estudios.

Resumen

La industria de los ambientadores es atractiva, pues varios componentes de los ambientadores químicos son tóxicos y contaminantes, por lo que en el mercado existe la tendencia de utilizar productos limpios y naturales, y en el país existe un remanente de rosas no exportadas que puede adquirirse a bajo precio.

En busca de aprovechar esta oportunidad de negocio, se propone “Diseñar un modelo de negocios para la empresa Ñansisa Farms, dedicada a la producción y comercialización de popurrí de rosas en la ciudad de Quito, y evaluar su factibilidad”; de esta forma se aporta a cuidar el medio ambiente, al bienestar y salud de las personas que emplearían el producto, y a diseñar un modelo de negocios perdurable en el tiempo.

En su desarrollo comprende el análisis de entornos del cual se desprende que el proyecto tiene alta sensibilidad a los factores externos, y que la industria de los ambientadores es atractiva.

Del estudio de mercado se determina que la oferta de aromatizantes en Quito es amplia pero moderadamente atractiva, por lo que si el producto genera una oferta de valor atractiva existe alta probabilidad de que sea consumido hasta por los consumidores potenciales.

Mediante el estudio de las operaciones se establecen el modelo organizacional que permitirá tener una capacidad competitiva similar a los importadores - distribuidores de ambientadores y levemente inferior a las industrias formales.

Al evaluar los flujos que generaría la empresa, bajo las perspectivas del proyecto y del inversionista, se determina que es viable, factible y rentable pues los indicadores de factibilidad financiera VAN, TIR y PRI son favorables.

Es de esperarse haber contribuido a generar el diseño de una empresa exitosa.

Abstract

The air freshener industry is attractive, since several components of chemical air fresheners are toxic and polluting. So the market, there is a tendency to use clean and natural product. In the country exist a remnant of non-exported roses that can be purchased at low price.

In order to take advantage of this business opportunity, it is proposed "Design a business model for the company Ñansisa Farms, dedicated to the production and marketing of rose potpourri in the city of Quito, and evaluate its achievability"; In this way it contributes to caring for the environment, the well-being and health of the people who would use the product, and to design a business model that will last over time.

In this development includes, the analysis of environments from which it appears that the project has a high sensitivity to external factors, and the industry of the air fresheners is attractive.

The market study is determined that the supply of flavorings in Quito is broad, but moderately attractive, Then, if the product generates an attractive value offer there is a high probability which will be consumed even by potential consumers.

By means of the study of the operations the organizational model is established that will allow to have a competitive capacity similar to the importers - distributors of air fresheners and slightly inferior to the formal industries.

Once evaluating, the flows that the company would generate, under the perspectives of the project and the investor, it is determined that it is viable, feasible and profitable since the financial feasibility indicators VAN, TIR and PRI are favorable.

It is expected to have contributed to generate the design of a successful company.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación	1
1.1.1. Objetivo General del Trabajo	2
1.1.2. Objetivos Específicos del Trabajo.....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS	3
2.1. Análisis del Entorno Externo	3
2.1.1. Entorno externo	3
2.1.2. Análisis de la Industria	8
2.1.3. Conclusiones del análisis de entornos.....	11
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.2. Investigación Cualitativa	13
3.2.1. Entrevista a expertos	13
3.2.1. Focus Group	17
3.3. Investigación Cuantitativa	19
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	24
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio	24
5. PLAN DE MARKETING.....	27
5.1. Estrategia General de Marketing	27
5.1.1. Mercado Objetivo.....	27
5.2. Mezcla de Marketing.....	28
5.2.1 Producto	28
5.2.2 Precio.....	31
5.2.3. Plaza.....	32
5.2.4 Promoción y publicidad.....	35
5.3. Propuesta de Valor	37
6. FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	38
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización	38
6.2. Proceso productivo	42

6.3. Análisis del tamaño del proyecto	43
6.4. Estructura Organizacional	49
6.5. Análisis comparativo de la situación de la empresa.....	49
6.6. Constitución de la empresa.....	50
6.7. Cadena de valor.....	50
6.8. Mapa de procesos.....	52
6.9. Esquema de implementación y operatividad	52
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	53
7.1. Inversión inicial.....	53
7.1.1. Financiamiento y estructura de capital	54
7.2. Estado de situación.....	54
7.3. Presupuesto de ingresos	56
7.4. Presupuesto de costos y gastos	57
7.4.1. Costo de producción y ventas	57
7.4.2. Gastos operativos.....	58
7.5. Estados de resultados proyectados	58
7.6. Flujos de caja	59
7.7. Evaluación financiera.....	60
7.8. Punto de equilibrio.....	61
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
8.1. Conclusiones	62
8.2. Recomendaciones.....	63
REFERENCIAS	64
ANEXOS	66

Índice de tablas

Tabla 1. Análisis de Variables PESTEL	7
Tabla 2. Conclusiones del análisis de entornos	12
Tabla 3. Resultados obtenidos con el Focus Group	18
Tabla 4. Criterios de segmentación	20
Tabla 5. Resultados obtenidos de las encuestas	21
Tabla 6. Mercado meta.....	27
Tabla 7. Arquitectura de la marca	29
Tabla 8. Precios del producto.....	31
Tabla 9. Matriz de jerarquización de emplazamientos	33
Tabla 10. Presupuesto del plan inicial de promoción y publicidad	36
Tabla 11. Objetivos para la perspectiva financiera.....	40
Tabla 12. Objetivos para la perspectiva del cliente	40
Tabla 13. Objetivos para la perspectiva de los procesos internos.....	41
Tabla 14. Objetivos para la perspectiva de crecimiento y aprendizaje.....	41
Tabla 15. Capacidad de aprovisionamiento	43
Tabla 16. Capacidad de procesamiento utilizada	45
Tabla 17. Número de personas al año en operación de secado	46
Tabla 18. Número de personas al año en operación de molido y mezclado	47
Tabla 19. Número de personas al año en operación de empaque.....	48
Tabla 20. Matriz comparativa de perfil competitivo	50
Tabla 21. Inversión inicial.....	53
Tabla 22. Estructura de financiamiento del capital	54
Tabla 23. Amortización crédito CFN.....	54
Tabla 24. Estado de situación proyecto	55
Tabla 25. Índices financieros.....	56
Tabla 26. Presupuesto de ingresos del proyecto	57
Tabla 27. Presupuesto del costo de producción y ventas	57
Tabla 28. Presupuesto de gastos operativos	58
Tabla 29. Presupuesto de estados de resultados	59
Tabla 30. Flujos de caja del proyecto e inversionista	59
Tabla 31. Evaluación financiera del proyecto e inversionista	60
Tabla 32. Punto de equilibrio.....	61

Índice de figuras

Figura 1. Lienzo canvas del modelo de negocios.....	26
Figura 2. Branding del negocio.....	28
Figura 3. Ejemplo de empaque de fieltro para ediciones de San Valentín	29
Figura 4. Ejemplo de empaques de fieltro para ediciones Día de la Madre	30
Figura 5. Ejemplo de empaque de fieltro para ediciones por Halloween.....	30
Figura 6. Ejemplo de empaques de fieltro para ediciones navideñas	30
Figura 7. Ubicación del proyecto	34
Figura 8. Publicidad dinámica	36
Figura 9. Concatenación de las perspectivas en Ñansisa Farms.....	39
Figura 10. Proceso productivo a desarrollar en Ñansisa Farms.....	42
Figura 11. Horno deshidratador.....	44
Figura 12. Organigrama funcional de Ñansisa Farms	49
Figura 13. Cadena de valor de Ñansisa Farms	51
Figura 14. Mapa de procesos de Ñansisa Farms.....	52
Figura 15. Esquema de la implementación y operatividad de Ñansisa Farms .	52

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación

Desde la antigüedad, las personas han buscado que los ambientes en los que habitan, conviven, socializan y trabajan, mantengan un aroma fresco y agradable; esto lo hacían utilizando sustancias con capacidad para neutralizar olores ofensivos de diversa procedencia y ofrecer un olor más agradable; en 1948 apareció el primer ambientador moderno, que usaba tecnología militar para dispensar un aerosol presurizado, capaz de producir una niebla fina de fragancia que permanecía suspendida en el aire por un largo período de tiempo (Asociación Europea de Consumidores, 2014).

Los ambientadores pueden ser químicos o naturales; los componentes básicos de los ambientadores químicos son formaldehído, ftalatos, terpenos, naftaleno y el benceno; estudios realizados por la Asociación Europea de Consumidores (BEUC) dan cuenta que estas sustancias pueden ocasionar problemas serios a la salud humana (Asociación Europea de Consumidores, 2014); ante esta situación, los ambientadores naturales como el popurrí de flores, son alternativas muy atractivas para ambientar espacios, minimizando los riesgos para la salud y la contaminación ambiental.

En respuesta a la problemática descrita, se diseña un plan de negocios para la empresa Ñansisa Farms cuya actividad se oriente a la producción y comercialización de popurrí de rosas en la ciudad de Quito.

De esta forma se contribuye a:

- Aplicar los conocimientos adquiridos a través de la carrera para analizar la viabilidad para la construcción de un negocio propio que no solo genere rentabilidad, sino que también aporte al bienestar y salud de cada persona que tenga la oportunidad de usar el producto, y a cuidar el medio ambiente.
- Diseñar un modelo de negocios perdurable en el tiempo, pues en el país muchas personas inician empresas sin respaldarse en un estudio formal,

por lo que 45% de los emprendimientos fracasan en el primer año, 35% en el segundo y únicamente 20% perduran (CONQUITO, 2016, pág. 21).

1.1.1. Objetivo General del Trabajo

- Diseñar un modelo de negocios para la empresa Ñansisa Farms, dedicada a la producción y comercialización de popurrí de rosas en la ciudad de Quito, y evaluar su factibilidad.

1.1.2. Objetivos Específicos del Trabajo

- Analizar el entorno del sector manufacturero de ambientales en la ciudad de Quito,
- Conocer la estructura de mercado de demanda de popurrí de rosas en la ciudad de Quito.
- Reconocer la oportunidad de negocio, de la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de popurrí de rosas en la ciudad de Quito, fundamentado en el estudio del entorno externo y las necesidades del cliente.
- Elaborar un plan de marketing para introducir y posicionar esta línea de productos en la ciudad de Quito.
- Diseñar un modelo organizacional apropiado para el proyecto.
- Establecer los parámetros legales y operacionales para el emprendimiento.
- Determinar la factibilidad financiera del modelo de negocios diseñado.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

Las organizaciones operan en ambientes dinámicos conformados por una serie de factores o fuerzas relevantes para su funcionamiento, las variaciones en estas fuerzas crean incertidumbre, por lo que es importante conocer su comportamiento y preverlo.

2.1. Análisis del Entorno Externo

2.1.1. Entorno externo

a. Factores políticos

El gobierno del economista Correa marcó un periodo de continuidad política, inversión pública y social, contrario a lo ocurrido entre 1996 y 2005 en el que el país tuvo diez gobernantes y se derrocaron tres presidentes. Si bien la elección de Lenin Moreno presagiaba la persistencia del mismo modelo político y económico, la evidencia del mal manejo de los fondos públicos, han generado incertidumbre política que puede impulsar una alianza integral y un cambio estructural (Agencia de Noticias Andes, 2017). Consecuencia de esta incertidumbre política y la crisis del petróleo, el EMBI (Índice de Riesgo País) alcanzó 562 puntos en octubre de 2017, valor que refleja la inestabilidad macroeconómica nacional y el riesgo para la inversión extranjera (Banco Central del Ecuador, 2017). Esta coyuntura da lugar a un entorno de incertidumbre, inestabilidad y tensión interna, que genera una amenaza, pues disminuye la inversión y el consumo, lo que contrae la economía, afecta el desarrollo y crecimiento de las organizaciones.

En Ecuador la salud y el cuidado del medio ambiente son Derechos Fundamentales, la Constitución del Ecuador (2008) y el Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV) 2013-2017 (SENPLADES, 2013) manifiestan que el Estado debe promoverlos para mejorar la calidad de vida de la población. Entre 2015 y 2017, Ecuador invirtió alrededor de 20 millones de dólares para impulsar el programa Cuidemos Nuestro Entorno, instrumento que busca aportar al cuidado del medio ambiente, incentivando la producción orgánica, limpia y el

uso de productos naturales, para que mediante esta práctica se generen beneficios económicos (UNICEF, 2016). Esto genera una oportunidad para el proyecto porque puede incrementar el número de potenciales clientes que adquieran popurrí de rosas, pero también debe considerarse que puede incentivar el ingreso de competidores.

Un eje prioritario para el Gobierno es la transformación productiva del país, para buscar que la economía nacional dependa menos de la extracción de recursos no renovables como el petróleo; en esta coyuntura el sector productor de flores y rosas es muy importante para la economía del país (Foro Ecuador, 2014). Lo que origina una oportunidad, pues el popurrí de rosas puede producirse a partir de flores no exportadas que tiene un valor de adquisición muy accesible.

b. Factores económicos

Entre 2008 y 2011 la economía del Ecuador pese a la crisis que azotó a varios países del mundo, tuvo un importante crecimiento, pero a partir del 2012 se produce una desaceleración progresiva que se refleja en el bajo crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), en los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016 fue 5,2%, 4,6%, 4,0%, 3,7% y 1,25% respectivamente (Banco Central del Ecuador, 2017). El comportamiento y tendencia del PIB genera una amenaza para el proyecto ya que la economía crece marginalmente.

Según el Banco Mundial la economía del Ecuador creció entre 2006 y 2014 aproximadamente 4,3% anualmente, por efecto de los altos precios del petróleo e importantes flujos de financiamiento externo hacia el sector público; estos hechos generaron que los niveles la pobreza disminuyan de 37,6% a 22,5% pues el ingreso de la población más pobre creció en mayor proporción que el ingreso promedio. Esta tendencia favorable se detuvo por la sensible baja del precio del petróleo, la apreciación del dólar, y se agravó por el terremoto que el 16 en abril de 2016 azotó a Manabí y Esmeraldas. Como consecuencia el ingreso por persona que el año 2012 fue 5.645; creció a 5.989 dólares el 2013; a 6.273 dólares el 2014; disminuyó a 6.077 el 2015 y disminuyó 2% el año 2016 (Banco Mundial, 2017).

En este contexto de falta de recursos para la inversión pública, que en los últimos años por su efecto multiplicador se constituyó en un factor determinante del crecimiento económico y social del país, la crisis y el endeudamiento externo constituyen una amenaza para el proyecto, ya que la economía tiende a contraerse.

c. Factor social y cultural

El comportamiento de la población ecuatoriana es cambiante, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el año 2016 a nivel nacional se incrementó el gasto en productos naturales y orgánicos 5,00%, en productos de cuidado personal y aroma terapia 1,75% en comparación con el año 2015 (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017). Adicionalmente el año 2015, 9,15% de la población adquirió el hábito de utilizar algún tipo de producto para ambientar sus espacios y favorecer su higiene, salud, relajarse, y lograr bienestar (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2016).

En conclusión, un segmento de la población del país ha adquirido el hábito de ambientar sus espacios para mejorar sus condiciones y calidad de vida, por lo que este factor genera una oportunidad para el proyecto, pues el número de potenciales clientes tenderá a crecer.

d. Factor tecnológico

Las tecnologías de información y comunicación (TIC) y particularmente el Internet, han generado nuevas formas de promocionar empresas, realizar negocios, y comercializar productos y servicios; actualmente las redes sociales son una poderosa herramienta de comunicación entre el cliente y la empresa, que sustentan campañas de marketing, pues integran fácilmente en tiempo real a personas de diversas latitudes geográficas (Laudon & Laudon, 2016).

En el país a julio de 2016, el acceso a Internet se incrementó al 46,35% de toda la población; la fibra óptica que en 2012 tenía una extensión de 3.500 km pasó a 46.000 km; las redes móviles dan cobertura telefónica al 96% de la población; 1.430.000 hogares disponen de Internet fijo; son 5.165.000 las líneas activas

de datos, y 1,9 millones los celulares inteligentes que operan a nivel nacional (Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información , 2017). La expansión de las TIC genera una oportunidad para todas las organizaciones y empresas del país ya que, si se las aprovecha óptimamente, pueden incrementar su competitividad, mejorar las relaciones con el cliente, la calidad del servicio, y bajar los costos de promoción y comercialización.

La masificación de las computadoras, el Internet y comunicaciones, demanda que las organizaciones desarrollen una plataforma TIC para apalancar su gestión, pues la información es un recurso estratégico para: tomar decisiones e implementar correctivos oportunos, y aprovechar las oportunidades del mercado. En consecuencia, implementar herramientas TIC genera una oportunidad que puede proporcionar a la empresa mayor competitividad, y mejores canales para promocionarse y distribuir sus productos.

e. Factor ecológico

El proceso productivo de las empresas, genera residuos orgánicos, inorgánicos y plásticos que deberán acopiarse adecuadamente y reciclarse de ser posible, ya que en el país existen requerimientos de que los proyectos se tornen cada vez más ecológicos para ayudar al cuidado del medio ambiente; en consecuencia, el tratamiento de residuos es un factor neutro para el proyecto.

Como se señaló con anterioridad, los componentes de los ambientadores químicos no solo que pueden ocasionar problemas serios a la salud humana sino que también generan daños al medio ambiente (Asociación Europea de Consumidores, 2014), al ofertar un ambientador natural como el popurrí de rosas, se entregará una alternativa atractiva para ambientar espacios, minimizando los riesgos para la salud y la contaminación ambiental, por lo que este factor genera una oportunidad.

f. Factor legal

La constitución como empresa se la hace en línea mediante un sistema Web que interconecta a diversas instituciones que registran, gestionan y controlan el

sector societario; el usuario registra en la base de datos la información de la compañía a constituir; el notario desarrolla el proceso legal que habilita y formaliza el trámite; la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros valida y controla; el Registro Mercantil antes de proceder a la inscripción y nombramientos, verifica la información; y el Servicio de Rentas Internas genera electrónicamente el Registro Único de Contribuyentes (Superintendencia de Compañías y Valores, 2017).

Para operar la empresa que produce y comercializa popurrí de rosas, requiere cumplir varios requisitos legales: Patente y Permiso de Funcionamiento (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito , 2016); también debe pagar impuestos como 12% de IVA en ventas y 22% de impuesto a la renta; adicionalmente debe atender todas las obligaciones laborales. Por cuanto todas las empresas deben cumplir estos requerimientos legales, este factor es indiferente.

Tabla 1. Análisis de Variables PESTEL

Perfil	Factores	Muy negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy positivo
Político	Inestabilidad política					
	Salud y ambiente como derecho					
	Modelo productivo impulsado					
Económico	Proyección del PIB					
	Limitación del gasto público					
Social y cultural	Hábitos de la población					
Legal	Requerimientos legales					
	Obligaciones tributarias y laborales					
Tecnológico	Despliegue de las TIC en el país					
	Disponibilidad de hardware y software					
Ecológico	Tendencia ecológica en productos					

La tabla de variables PESTEL muestra que en el macro entorno existen once variables relevantes para el proyecto: una muy negativa, tres negativas, dos indiferentes, cuatro positivas y una muy positiva; hay una importante cantidad de variables negativas (3) en comparación con las positivas (5), que deben tenerse en cuenta en el desarrollo del plan de negocios.

2.1.2. Análisis de la Industria

Conforme la Clasificación Nacional de Actividades Económicas, el CIIU del proyecto para la creación de la empresa Ñansisa Farms cuya actividad se orienta a la producción y comercialización de popurrí de rosas es:

C industrias manufactureras

C32 OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS. Comprende la fabricación de diversos productos no clasificados en otra parte.

C3290 OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS N.C.P.

C3290.3 FABRICACIÓN DE OTROS ARTÍCULOS N.C.P.

C3290.39 Fabricación de otros artículos diversos: productos de tagua, artesanías de otros materiales (excepto plástico, porcelana, cerámica y madera), cedazos y cribas manuales; ramilletes y coronas de flores, cestas con arreglos florales; flores, frutas y plantas artificiales; maniqués de sastre, gelatinas, materias vegetales o minerales, etc. (Unidad de Análisis y Síntesis del INEC, 2012).

El análisis de la industria se ha desarrollado con el modelo de Michael Porter, que describe y analiza la industria en base a cinco fuerzas: entrada de nuevos competidores, ingreso de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los consumidores y rivalidad entre competidores. Al dividir la industria en estos cinco elementos o fuerzas, se determina con mayor objetividad el nivel de competencia y su atractivo, e identifican las oportunidades y amenazas existentes para una empresa u organización (David, 2013, pág. 99).

a. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Este elemento hace mención al ingreso en el mercado, de nuevos productos que pueden reemplazar a los ya producidos y oferta la industria, el nivel de

competencia se incrementa a medida que el precio del bien alternativo es menor, al igual que el costo por pérdida y captación de clientes. Generalmente la existencia de productos y servicios sustitutivos fija un límite al precio, pues fijar un precio mayor, puede ocasionar la preferencia por el producto o servicio alternativo (David, 2013, pág. 102).

Los ambientadores pueden ser químicos o naturales, y presentarse en diversas formas para su difusión como: varilla de incienso, aceite esencial, vela perfumada, aerosol, pulverizador, tiras impregnadas, difusores por aire, difusores de enchufe, entre otros.

En consecuencia, se observa que existe una gran cantidad de productos que podrían sustituir al popurrí de rosas, sin embargo, ya que muchos de los ambientadores modernos utilizan productos químicos sintéticos para facilitar su dispersión y evaporación, y pueden ser tóxicos, se considera que esta fuerza genera una amenaza alta.

b. Poder de negociación de los consumidores

Este elemento refiere a la capacidad que de los clientes, consumidores o usuarios para obtener buenas condiciones y precios en sus transacciones de compra. Generalmente los clientes tienen mayor poder de negociación que el vendedor, y éste se incrementa cuando el número de consumidores es bajo, tienen adecuado conocimiento del mercado, la demanda del bien o servicio es limitada o tiene a contraerse, los productos o servicios ofertados no se diferencian entre sí, existen varias marcas competidoras y diversas alternativas sustitutas, entre otras situaciones (David, 2013, pág. 104).

El popurrí de rosas es un producto muy eficiente para acondicionar diversos tipos de ambientes, en consecuencia pese a que existe una amplia gama de marcas competidoras y alternativas sustitutas, al proveerlo en diversos tamaños, presentaciones y a un precio adecuado, la oferta generada satisfará un importante tramo de los requerimientos y expectativas en los potenciales clientes, por lo que se dispondrá de un adecuado poder de negociación con los consumidores, y se considera que este factor genera una oportunidad media.

c. Poder de negociación de los proveedores

Este elemento se refiere a la capacidad de los proveedores para fijar precios y condiciones, mientras menor es su número, mayor es su poder de negociación. Las estrategias tratan de equilibrar la negociación, para que los precios y condiciones también beneficien al proveedor (David, 2013, pág. 103).

El popurrí que busca ofertar el proyecto es un ambientador natural hecho de rosas secas, cuyo proceso de producción es sencillo, las flores y el relleno se secan en un área ventilada con la ayuda de un horno deshidratador.

Por su belleza, calidad y variedad, las rosas ecuatorianas son demandadas en todo el mundo; los mayores polos productivos son Cayambe y Tabacundo, con una producción anual aproximada de 160.000 toneladas, 85% se exporta porque cumple estándares internacionales de calidad, y el remanente se comercializa a nivel interno y a precios bajos (EXPOFLORES, 2017); por lo que proyecto no tendrá problemas para proveerse de materia prima, y el poder de negociación de los proveedores será moderado.

En cuanto a equipamiento para la deshidratación de las flores, los proveedores son locales y variados, por lo que las condiciones son claras respecto a precios, tiempos de entrega, modelos, formas de pago y garantías de calidad, y su poder de negociación es moderado. Referente al personal requerido para operar la empresa, en Quito existe una gran oferta de personal, por lo que su poder de negociación es limitado. Por lo señalado, el poder de negociación de los proveedores genera una oportunidad media.

d. Ingreso de nuevos competidores

Este factor se refiere al ingreso de nuevos competidores que ofertan el mismo tipo de productos o servicios; cuando no existen barreras para ingresar a una industria, el nivel de competencia se incrementa; las posibles barreras de ingreso son: conocimiento y experiencia, tecnología, experiencia, logro de economías de escala, fidelidad hacia una marca, monto de inversión, requisitos legales, entre otras (David, 2013, pág. 101).

La inversión para implementar la empresa Ñansisa Farms para la producción y comercialización de popurrí de rosas en la ciudad de Quito es inferior a 100.000 dólares, monto que puede financiarse con el aporte de varias personas o con un crédito, por lo que no constituye una barrera para el ingreso; puede reconvertirse hacia la producción de alimentos y otros productos deshidratados, o pueden venderse los equipos, por lo que las barreras de salida son bajas. Tampoco constituyen barreras de ingreso el equipamiento, pues su uso es sencillo, ni los requisitos para el funcionamiento y operación, ya que pueden obtenerse con un costo aproximado de 650 dólares en un plazo máximo de 45 días (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito , 2016).

Al no existir barreras para que ingresen nuevos competidores, es posible que al apreciar que el proyecto tiene éxito, nuevos competidores incursionen en esta línea de negocio, por lo que esta fuerza genera una amenaza alta.

e. Rivalidad entre los competidores

Esta es la mayor fuerza de la industria, se incrementa cuando: crece el número de competidores, los que existen poseen similar tamaño y capacidad, la demanda disminuye, los precios bajan, el mercado no es leal a una marca específica, las barreras de salida son altas, los costos fijos son altos, entre otros factores. Si la rivalidad crece la rentabilidad disminuye y el sector se torna menos atractivo (David, 2013, pág. 100).

En la ciudad de Quito a fines del primer semestre del 2017 existían 7 industrias formales y 25 microempresas artesanales que producen ambientadores, además de 8 importadores - distribuidores de este tipo de productos (Servicio de Rentas Internas SRI, 2017); porque los ofertantes poseen similar tamaño y capacidad, t no existe una marca dominante en el mercado, se considera que el nivel de competencia es alto, y que este factor genera una amenaza alta.

2.1.3. Conclusiones del análisis de entornos

Mediante el análisis de entornos se han identificado las oportunidades y amenazas para el proyecto, que se sistematizan mediante la matriz EFE

(Evaluación de Factores Externos) que consta en el Anexo 1 del documento; las conclusiones del análisis de entornos constan en la siguiente tabla.

Tabla 2. Conclusiones del análisis de entornos

No.	Conclusión del análisis de entornos
1	El entorno nacional actual presenta incertidumbre, inestabilidad política y tensión interna, esto afecta el desarrollo y crecimiento de las organizaciones.
2	El Estado incentiva la producción y uso de productos limpios y naturales, esto genera el incremento de los potenciales clientes.
3	En el sector productor de flores, muy importante en el esquema de transformación productiva que busca el Estado, existe un remanente de 15% de la producción para consumo interno que puede adquirirse a bajo precio.
4	En el país ha disminuido la inversión pública, a causa del desfinanciamiento del Estado, por lo que su efecto económico multiplicador, será limitado.
5	La tendencia que muestra el PIB nacional, evidencia que la economía del país ha crecido marginalmente los últimos años.
6	La población ha adquirido el hábito de ambientar espacios para su bienestar, por lo que el número de potenciales clientes tiende a crecer.
7	A través de la utilización de las TIC el proyecto puede desarrollar una gestión de promoción y comercialización eficientes para poder ser competitivo.
8	Varios componentes de los ambientadores químicos pueden afectar la salud humana y contaminar el ambiente; por lo que un producto natural es una alternativa atractiva.
9	Existe una amplia la cantidad de productos ambientadores que podrían sustituir al popurrí de rosas, por lo su incidencia es alta.
10	Si se provee ambientador de popurrí de rosas en diversos tamaños, presentaciones y a un precio adecuado, la oferta generada satisfará un importante tramo de los requerimientos y expectativas en los potenciales clientes y se dispondrá, de un poder de negociación medio con los potenciales consumidores.
11	Existe suficiente materia prima (rosas) disponible en el mercado local; así como diversas opciones de equipos y recurso humano, por lo que se dispone de un poder de negociación medio con los proveedores.
12	No existen barreras de entrada y salida para nuevos competidores, por lo que es muy probable que nuevos actores incursionen en esta línea de negocio.
13	En cuanto a la rivalidad entre competidores, por el importante número de ofertantes existentes, el nivel de incidencia es alto.
14	El resultado de la Matriz EFE es $2,93 > 2,5$ que es la media ponderada, esto señala que el proyecto tiene alta sensibilidad a los factores externos; adicionalmente se observa que los factores positivos (oportunidades =1,52) son mayores a los negativos (amenazas =1,41), lo que debe considerarse para diseñar las estrategias.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Como resultado del estudio del cliente, se establece la estructura de la demanda de productos ambientadores, y se define una mezcla de marketing para que la oferta de valor satisfaga los requerimientos y expectativas de los potenciales clientes.

El detalle de la información requerida, fuentes y metodología observada, consta en el Anexo 2 de este documento.

3.2. Investigación Cualitativa

3.2.1. Entrevista a expertos

a. Procedimiento de aplicación

Para desarrollar las entrevistas con expertos, se buscó la colaboración de personas que conozcan sobre productos ambientadores, e involucradas en su comercialización o uso.

Luego de realizar las gestiones respectivas, se concretó la colaboración de dos expertos:

- **Lcda. Mgs. Karina Gonzaga Reascos**, Psicóloga Terapeuta, especialista en diversos métodos terapéuticos como: aroma terapia, acupuntura, crio terapia entre otros. Gerente de Fundación Forjar, centro holístico para el desarrollo personal. Gerente propietaria de Salud & Aromas, tienda que comercializa productos para la práctica de aroma terapia, ubicada en la avenida Amazonas y Jorge Washington, Centro Comercial Espiral local 206 de la ciudad de Quito.
- **Ing. Com. Víctor Hugo Mora**, desde hace veinte y dos años se desempeña como Gerente de Comercialización de Importadora Jijón Espinoza Cia. Ltda., empresa mayorista que provee a nivel nacional, productos de limpieza, ambientación, ornamentación, decoración y menaje de hogar, a cadenas de tiendas y supermercados como: TIA, ALMON, Magda, Santa María, y otros 200 distribuidores en todo el país.

Como guía para la entrevista se elaboró un bosquejo escrito del parlamento, al iniciar cada entrevista se explicaron los temas a tratar, en el desarrollo se buscó mantener un diálogo continuo con el fin de lograr una adecuada retroalimentación. Los resultados se presentan en forma digital y escrita, las fichas de las entrevistas constan en el Anexo 3.

b. Resultados de la entrevista a expertos

Lcda. Mgs. Karina Gonzaga Reascos

Los ambientadores son productos que tienen como finalidad aromatizar el ambiente, mediante la emisión de diversos tipos de perfumes. Cuando se aplica un ambientador al ser quemado o roseado, se emiten olores, las personas mediante el sentido del olfato los perciben y generan sensaciones que se transmiten a la laringe, este órgano por medio de resonancia activa los diversos sentidos, lo que genera que las personas se relajen, equilibren, actúen con mayor claridad, vitalidad, y logren bienestar. Los aromas son eficaces para tratar principalmente patologías virales, bacterianas y parasitarias; afecciones inflamatorias, y trastornos del sistema nervioso.

Los ambientadores vienen en diversas presentaciones, dependiendo básicamente de la forma elegida para su difusión, como varilla de incienso, aceite, vela perfumada, aerosol, pulverizador, tiras impregnadas, varillas de madera, difusores por aire o por enchufe; y pueden fabricarse a base de productos químicos o productos naturales.

Los principales componentes empleados para fabricar ambientadores químicos pueden afectar, la salud de las personas y al ambiente. El formaldehído y benceno son considerados precursores carcinógenos, el fenol pueden causar alteraciones en personas alérgicas, los falatos pueden afectar la fertilidad, el exceso de naftaleno destruye los glóbulos rojos, por citar los compuestos de mayor riesgo. Por esto, lo más recomendable es emplear ambientadores fabricados con sustancias naturales, con el fin de minimizar los riesgos para la salud y la contaminación ambiental.

Una excelente alternativa para ambientar espacios es el popurrí de flores sea seco o húmedo, si bien las mezclas de un popurrí húmedo son más aromáticas, la preparación de popurrí seco es muy rápida y sencilla de fabricar, es barata y conserva perfectamente el color de los ingredientes; adicionalmente si es tratado con un fijador orgánico como la raíz de flor de lirio (únicamente se requieren 30 gr. por medio kilo de flores) se potencia su olor y duración, por lo que en un ambiente cerrado 15 gramos de popurrí floral pueden aromatizar 9 metros cuadrados por hasta ocho días.

Los aromas florales más agradables se obtienen a partir de rosas, lavanda y jazmín, para aportar diferentes texturas olfativas es recomendable agregar igualmente secos: canela, romero, anís, cáscara de naranja o cáscara de limón.

En el mercado se encuentra popurrí floral importado, pero este presenta un serio problema ya que para extender su duración y amplificar el aroma, generalmente se emplean naftalenos o benceno que son químicos tóxicos.

Ing. Com. Víctor Hugo Mora

Los ambientadores se emplean en espacios cerrados, especialmente en baños y autos, su utilización ha crecido en los últimos años y sus ventas se han incrementado notoriamente; en el mercado nacional sus precios son variados y dependen de la presentación y la marca.

En el país existen cerca de una docena de marcas de ambientadores por lo que el nivel de competencia es alto, sin embargo, la mayoría emplea insumos que tienen riesgo para la salud y el ambiente.

En el mercado existen ambientadores de diversos tipos y aromas, siendo la presentación líquida la más común, un recipiente de 100 ml tiene un rendimiento promedio de 500 pulsaciones, en un ambiente cerrado cada pulsación puede aromatizar 2 metros cuadrados por hasta 6 horas. La presentación de 250 ml es la más vendida.

La mayor parte del popurrí floral que se encuentra en el mercado local es importado, los aromas más populares son: rosa, lavanda y jazmín; para extender su duración y amplificar el aroma, los fabricantes extranjeros emplean naftalenos o benceno que son químicos tóxicos.

Para que el popurrí de rosas se convierta en una alternativa atractiva para el mercado, el producto debe presentarse en diversos tamaños, formas, a bajo precio, y tener alta calidad.

c. Resultados relevantes

Todos los ambientadores están constituidos por productos químicos o naturales, que al ser quemados o roseados aromatizan el ambiente; varios de los componentes empleados para fabricar ambientadores químicos, pueden afectar la salud de las personas y el ambiente, por lo que lo óptimo es utilizar ambientadores naturales.

Los olores que emiten los ambientadores, producen que las personas se relajen, equilibren, actúen con mayor claridad, vitalidad, y logren bienestar.

En el mercado existen ambientadores de diversos tipos y aromas, siendo la presentación en líquido la más común, se basa en la expulsión de una alta concentración de esencias para aromatizar, la presentación de 100 ml tiene un rendimiento promedio de 500 pulsaciones, con cada pulsación se puede aromatizar 2 metros cuadrados, en un ambiente cerrado este tipo de ambientador puede durar hasta 6 horas.

El popurrí de flores tratado con un fijador inerte, que no contiene químicos peligrosos para las personas y el ambiente, es un producto muy eficiente para aromatizar diversos espacios; en un ambiente cerrado, 15 gramos de popurrí floral pueden aromatizar 9 metros cuadrados por hasta ocho días.

Los ambientadores se usan especialmente en ambientes cerrados, principalmente en baños y en autos, su uso ha crecido a lo largo de los años y sus ventas se han incrementado ostensiblemente; los precios son variados y dependen de la presentación y la marca.

En el país existen como una docena de marcas de ambientadores, por lo que el nivel de competencia es alto, sin embargo, la mayoría emplea insumos que tienen riesgo para la salud y el ambiente.

La mayor parte del popurrí de rosas que se oferta en el mercado local es importado, y contiene químicos tóxicos que buscan ampliar y prolongar los aromas.

Para que el popurrí de rosas sea atractivo para el mercado, debe presentarse en diversos tamaños, formas, a bajo precio, y tener alta calidad; lo que es factible ya que la materia prima (rosas) pueda adquirirse a precios bajos en el mercado local, y el proceso productivo es sencillo.

3.2.1. Focus Group

a. Procedimiento de aplicación

Para contactar a potenciales participantes, se envió un mensaje de Facebook al grupo “Cambalaches Quito”, obteniéndose la respuesta de 38 personas, a quienes se les explicó que el objetivo del estudio era obtener información para diseñar ambientadores en base a popurrí de rosas, en respuesta a esta aclaración ocho personas comprometieron su colaboración.

Se fijó como sitio para desarrollar el evento, las instalaciones de la incubadora de empresas de CONQUITO ubicada en la avenida Amazonas y Jorge Washington.

El día lunes 6 de noviembre antes de iniciar el evento, se entregó a los participantes muestras del producto en un contenedor de filtro blanco sin identificar la marca, y se les comunicó que los temas a tratar eran: la utilización de ambientadores, los factores determinantes de la decisión de compra, la frecuencia de compra, el precio de confort, sus gustos y preferencias respecto al uso del popurrí de rosas, y su apreciación del producto.

Según lo coordinado el investigador actuando como moderador, inició el evento con el saludo y agradecimiento a los participantes, luego los temas se

evacuaron según el orden establecido, las personas socializaron sus criterios en forma ordenada, posteriormente se destinaron quince minutos para evacuar inquietudes, por último, el investigador procedió a cerrar el evento.

b. Resultados del Focus Group

La información relevante obtenida de los potenciales clientes mediante su opinión directa es:

Tabla 3. Resultados obtenidos con el Focus Group

Pregunta	Conclusión
1. ¿Han empleado ustedes algún tipo de ambientador?	La gran mayoría de las personas señalan que sí han empleado ambientador, en diversas formas ya que la oferta que existe en Quito es amplia y variada en cuanto a tamaños, presentaciones y aromas.
2.- ¿Con qué frecuencia emplean ambientador?	La mayoría de participantes señala que en sus negocios, empleos o viviendas emplea ambientador permanentemente, y los restantes que lo emplean a diario luego que hacen la limpieza.
3.- ¿Tienen un aroma, presentación y marca preferida de aromatizante?	Las personas gustan de un aroma natural y no intenso. En cuanto a la presentación y la marca, no tienen predisposición por una específica, por lo que se establece que no existe un actor dominante en esta industria, y que el proyecto con una adecuada estrategia de comercialización y una oferta atractiva puede posicionarse en el mercado.
4.- ¿Cómo escogen un ambientador?	La mayoría de participantes escoge un ambiental por el aroma, variedad, sitio de venta, presentación y precio; por lo que la oferta del proyecto debe considerar estos factores.
5.- ¿Conocen los efectos negativos que generan los componentes activos de los ambientadores químicos?	La mayoría de participantes no tienen conocimiento de los riesgos para la salud y el medio ambiente, que generan los ambientadores químicos. Es importante dar a conocer que los ambientadores naturales como el popurrí de rosas, son alternativas para ambientar espacios, sin riesgo de enfermedades y contaminación ambiental.

Pregunta	Conclusión
6.- ¿Cuál es su apreciación respecto a la muestra de producto entregada?	<p>Todas las personas encontraron agradable y atractivo el aroma, y consideran que el producto puede lograr que los ambientes huelan a fresco.</p> <p>Al menos la mitad de los participantes sugiere que al producto debería agregársele algún componente extra para que el aroma tenga un mejor tono; en consecuencia se determinó que al popurrí de rosas se va a agregar especies secas como canela, clavo y anís, para mejorar su aroma y extender la duración.</p>
7.- ¿Cuál considera es el mejor empaque para el producto?	<p>Para la selección de empaque se consideraron opciones que difundan sin dificultad el aroma, por lo que se propusieron: fundas de plástico semiduro micro perforadas y fundas de fieltro cocidas ya que este tejido es flojo y poroso.</p> <p>Una vez que los participantes evaluaron los posibles empaques, la mayoría prefirió el empaque de fieltro por considerarlo más agradable a la vista.</p>
8.- ¿Mediante qué canales le gustaría que se entregue este producto?	La mitad de las personas indica que el producto debería comercializarse mediante cadenas de supermercados y la otra mitad que debería hacérselo mediante cadenas de farmacias.
9. ¿Por qué medio toma conocimiento de la oferta de ambientadores?	Las personas señalaron mayoritariamente que por medio de internet, redes sociales, whatsapp.
10.- ¿Algo adicional que le gustaría recibir en la oferta de valor?	La mayoría de participantes consideraría novedoso que se le informe y aconseje sobre la mejor forma de emplear los aromas para lograr bienestar y cuidar la salud.
11.- ¿Le interesaría recibir novedades, publicidad e información de promociones del producto?	Al respecto la mayoría de los participantes manifestaron que desearían recibir información y publicidad mediante correo electrónico y redes sociales principalmente.

3.3. Investigación Cuantitativa

a. Segmentación

Los criterios de segmentación son:

Tabla 4. Criterios de segmentación

Criterios de Segmentación	Segmentos de Mercado
Población: Familias y MIPYME de la ciudad de Quito.	
Geográfico	
Cantón	Quito
Población	2.239.199 Habitantes, 3,9 personas por familia (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017), 43.500 MIPYME (CONQUITO, 2016)
Demográficas	
Edad de personas con poder de decisión	Mayores de Edad
Género	Indistinto
Estado Civil	Indistinto
Condición	Perteneciente a la PEA
Ingresos Mensuales	Superiores a 500,00 dólares al mes
Psicográficas	
Clase Social	Media; Media-Alta y Alta
Personalidad	Busca situaciones de bienestar, responsable, seguro de sí mismo
Conductuales	
Grupo de Referencia	Seguridad, estima, identidad
Beneficios Deseados	Ambientar los espacios y favorecer su higiene, salud, relajarse y lograr bienestar.

La condición de inclusión en el estudio fue: personas que pertenezcan a familias en la ciudad de Quito o que laboren bajo dependencia propia o de terceros, y que deseen participar en la encuesta.

b. Procedimiento de aplicación

La selección de los participantes fue por conveniencia, se aplicó la encuesta a aquellas personas que aceptaron colaborar con la investigación.

El cuestionario se aplicó mediante encuesta guiada, el investigador leyó las preguntas y reunió las respuestas de las diversas personas participantes.

c. Resultados de las encuestas

Los resultados de la aplicación de las 50 encuestas son.

Tabla 5. Resultados obtenidos de las encuestas

Pregunta	Resultado	Conclusión
1. Género	De las personas encuestadas 52% son de género masculino y 48% femenino.	En el mercado potencial existe equidad de género.
2. Edad	44% de los encuestados tiene entre 18 y 30 años; 34% entre 31 y 45; 14% entre 46 y 60, y 8% entre 60 y 75.	Las personas que conforman el mercado potencial son mayoritariamente jóvenes, 78% tienen entre 18 y 45 años de edad.
3. ¿Utiliza usted ambientador para perfumar los espacios?	Todos los encuestados han empleado ambientadores; 68% en hogares, 18% en locales de comida y 14% en diversos tipos de negocios.	Puesto que todas las personas encuestadas conforman el mercado potencial, los resultados son relevantes.
4. ¿Tiene alguna marca de aromatizante preferida?	De las personas encuestadas 90% señalan que no y 10% que sí pero que cambiaría su preferencia si existiese una oferta de valor más atractiva.	No existe un actor dominante en el mercado de la ciudad de Quito, por lo que de generarse una oferta de valor atractiva existiría la posibilidad de ocupar un espacio en el mercado.
5.- ¿Qué tan satisfecho está con la oferta de aromatizantes existente?	70% de los encuestados, se siente moderadamente satisfecho con la oferta de productos existente, 20% poco satisfecho y 10% insatisfecho.	La oferta de aromatizantes en Quito es amplia pero moderadamente atractiva, y no existe un actor dominante en el mercado.
6.- ¿Tiene preferencia por aromatizantes químicos o naturales?	48% de los encuestados prefieren los aromatizantes naturales; 28% los aromatizantes químicos y 24% no tiene preferencia por un tipo de ambientador específico.	El mercado de Quito en su mayoría prefiere utilizar aromatizantes naturales.

Pregunta	Resultado	Conclusión
7.- ¿En qué presentación prefiere usted adquirir aromatizante?	18% de los encuestados prefiere el aromatizante líquido, 10% en spray, 6% en incienso, 4% en barra, y 62% no tiene preferencia por un tipo de presentación específica.	El mercado tiene preferencia por determinadas presentaciones de aromatizantes.
8.- ¿Con qué frecuencia utiliza aromatizante?	60% de los encuestados utiliza aromatizante todos los días, 30% al menos una vez a la semana, y 10% no utiliza este tipo de productos.	En promedio las personas y empresas que conforman el mercado potencial, consumen aromatizantes tres veces a la semana.
9.- ¿Cómo califica los parámetros precio, aroma, variedad, presentación y preferencias, al momento de comprar aromatizantes?	Para las personas los factores aroma, precio y presentación son muy importantes, la variedad y preferencias importantes	La oferta de valor del producto debe considerar el grado de importancia de todos estos factores, para tener éxito en el mercado.
10.- ¿Cómo calificaría usted el hecho que se lance un aromatizante natural de popurrí de rosas?	68% de los encuestados considera que es una excelente idea que se lance este producto, 22% la considera una idea viable y 10% la considera irrelevante.	Si el producto genera una oferta de valor acorde a los requerimientos y expectativas del mercado, alcanzará una penetración adecuada.
11.- ¿Adquiriría un aromatizante natural de popurrí de rosas en presentaciones variadas y a precio adecuado?	76% de los encuestados considera que sí adquiriría un aromatizante natural de popurrí de rosas en presentaciones variadas y a precio adecuado, y 24% que no. Entre las personas que adquirirían el producto 70% prefiere una presentación en 150 gr., y 30% en 250 gr.	Si el producto se comercializa a un precio igual o menor a 2,20 dólares (pregunta 12), y en presentaciones de 150 y 250 gr (en proporción 70/30), existe la probabilidad de que sea consumido hasta por el 76% de los consumidores potenciales.
12.- ¿Mediante qué canal prefiere proveerse de ambientadores?	48% de los encuestados señalan que se proveen de ambientadores en cadenas de supermercados, 34% en bodegas mayoristas, 10% en cadenas de farmacias y 8% no se aprovisiona.	Los supermercados y bodegas mayoristas, son los canales de aprovisionamiento preferidos por la mayoría de encuestados (82%).

Pregunta	Resultado	Conclusión
13.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 150 gr. de ambientador de popurrí de rosas?	Al ponderar la frecuencia porcentual de cada intervalo por la marca de clase se tiene que en promedio por 150 gr. de ambientador de popurrí de rosas el mercado estaría dispuesto a pagar 2,20 dólares.	La ingeniería del producto debe considerar en el diseño el precio referencial de 2,20 dólares para mantener una rentabilidad adecuada.
14- ¿Por qué medio toma conocimiento de la existencia de la oferta de ambientadores?	34% de las personas manifiestan que por internet, 18% redes sociales, 12% por material publicitario impreso, 10% por material publicitario estático, 6% por la prensa, y 10% por medios de difusión masivos. .	Los medios más eficientes para promocionar el negocio, son los medios digitales y las redes sociales.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio

A continuación, se describe la oportunidad de negocio que se identifica con la creación de la empresa Ñansisa Farms dedicada a la producción y comercialización de popurrí de rosas en la ciudad de Quito.

Desde la antigüedad, las personas han buscado que los ambientes en los que conviven, socializan, trabajan y habitan, mantengan un aroma fresco y agradable, empleando sustancias con capacidad para neutralizar olores ofensivos de diversa procedencia, y ofrecer un olor más agradable.

Actualmente se conoce que el olfato es la zona del cuerpo mediante el cual el sistema nervioso se relaciona con su entorno, y cada vez que las personas huelen a limpio o fresco se crean una percepción positiva hacia ese lugar o ambiente, ya que no tienen solo una respuesta mental sino también emocional, de ahí que los olores creen empatía, motiven, evoquen recuerdos agradables.

Como se ha señalado con anterioridad, los ambientadores son químicos o naturales; los componentes básicos de los ambientadores químicos pueden afectar la salud de las personas y al ambiente, en consecuencia, los ambientadores naturales como el popurrí de rosas, son alternativas atractivas para ambientar espacios y minimizar los riesgos de enfermedades y contaminación ambiental.

Ante esta situación surge la idea de crear la empresa Ñansisa Farms orientada a la producción y comercialización de popurrí de rosas en la ciudad de Quito; Ñansisa es una palabra Quechua que significa "Camino de Flores" exactamente la idea es crear un producto que exprese diferentes matices, formas, colores, y evoque la belleza natural de las flores.

Del análisis de entornos, se ha determinado que son varias las amenazas que podrían afectar el logro de los objetivos como por ejemplo los ambientadores, pueden presentarse en diversas formas para su difusión, por lo que hay una gran cantidad de productos sustitutos para el popurrí de rosas; el posible ingreso de nuevos competidores al mercado, al no existir muchas barreras de

ingreso y salida de la industria es inminente, ya que en la ciudad de Quito existe un importante número de ofertantes de ambientadores, el nivel de competencia es alto.

Sin embargo mediante el estudio del cliente, se ha encontrado que existe un nicho de mercado importante, y que el popurrí de rosas es un producto muy eficiente para acondicionar diversos tipos de ambientes, pese a las amenazas existentes, al ofertarlo en diversos tamaños, formas, presentaciones y a un precio adecuado, se generará una oferta de valor que satisfaga la mayoría de los requerimientos y expectativas de los potenciales clientes, por lo que existe una amplia probabilidad de que aplicando estrategias adecuadas de marketing, se logre penetrar con éxito el mercado local, y a mediano plazo sea factible expandirse a nivel nacional. El Anexo 5 de este documento muestra las correlaciones entre las variables de la mezcla de marketing y la actitud hacia la adquisición y uso del producto.

Lo positivo para el proyecto que las rosas se puedan adquirir a precios bajos en el mercado local, y existen que existen muchos proveedores, lo que asegura una provisión de materia prima de calidad a precio accesible, ya que en el sector de perfumería es imprescindible que los productos tengan alta calidad.

Para reforzar la marca, será fundamental transmitir el mensaje sobre la importancia y valor añadido de la aromatización, sin emplear químicos nocivos para la salud y el ambiente, creando ambientes confortables, en los que se incrementa la satisfacción de las personas, de los consumidores, y la productividad del personal.

Para ampliar el potencial del proyecto, el interés, la probabilidad de compra, y penetrar con éxito el mercado, el producto se distribuirá principalmente por cadenas de supermercados, bodegas mayoristas y farmacias, y se conjugará equilibradamente todos los parámetros requeridos.

Asociaciones clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmento de mercado
Proveedores de rosas. Agencias publicitarias y medios de comunicación. Cadenas de supermercados. Cadenas de farmacias.	Provisión de la materia prima (rosas). Producción limpia. Comercialización. Promoción. Recursos clave Equipo deshidratador. Recurso humano. Conocimiento técnico del proceso productivo.	Ambientadores naturales de alta calidad, que crean ambientes confortables, en los que se incrementa la satisfacción personal y la productividad.	Comunidad en redes sociales Atención personalizada a usuarios, recepción de comentarios, quejas y sugerencias. Canales Directo en la fábrica. Intermediarios distribuidores. Difusión y comunicación por redes sociales, canales electrónicos publicidad	Familias de la ciudad de Quito con hábito de consumo de aromatizantes. MIPYME de la ciudad de Quito.
Estructura de costos		Fuentes de ingresos		
Materia prima e insumos. Nómina de personal. Costos indirectos de fabricación Servicios públicos: luz eléctrica, agua potable, telefonía, internet. Depreciación de equipos y activos fijos. Comisiones por ventas. Gastos Financieros (comisiones bancarias e intereses).		Venta de los productos aromatizantes		

Figura 1. Lienzo canvas del modelo de negocios
 Tomado de: (Innokabi, 2015)

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia General de Marketing

Mediante el análisis del cliente, se ha identificado que el mercado potencial del proyecto está compuesto por familias y empresas que gustan del aromatizante natural olor a rosas, y tienen una necesidad insatisfecha respecto a sus requerimientos de productos ambientadores limpios y naturales.

Por cuanto el producto es competitivo, el mercado no está saturado pero es susceptible al precio, se va a aplicar una estrategia general de diferenciación de los competidores en base a precios bajos, con el fin de estimular la demanda y lograr una participación representativa en el mercado.

5.1.1. Mercado Objetivo

El mercado meta del proyecto es.

Tabla 6. Mercado meta

Referencia	Valor	Concepto
Estudio de entornos y del cliente	56.308	Familias en la ciudad de Quito con hábito de consumo de aromatizantes (2.239.199 habitantes y 3,9 personas por familia (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017), 9,15% tiene hábito de emplear productos para ambientar sus espacios (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2016).
Estudio del cliente	43.500	MIPYME en la ciudad de Quito 43.500 (CONQUITO, 2016)
	99.808	Tamaño del mercado potencial
Preg.6 de encuesta	72%	48% de los encuestados prefieren los aromatizantes naturales y 24% no tiene preferencia por un tipo de ambientador específico.
	71.862	Subtotal 1 (99.808*(48%+24%))
Preg.7 de encuesta	62%	Porcentaje de encuestados que no tiene preferencia por un tipo de presentación específica.
	44.554	Subtotal 2 = Subtotal 1 * 62%
Preg.8 de encuesta	48	Frecuencia anual (4 popurrí rinden para un mes * 12 meses).
	2.138.592	Subtotal 3 = Subtotal 2 * frecuencia anual
Preg.10 de encuesta	76%	Sí adquiriría un aromatizante natural de popurrí de rosas en presentaciones variadas y a precio adecuado,
	1.625.330	Subtotal 4
	10%	Porcentaje meta de captación fijado para minimizar riesgo (marketing share)
Preg.10 de encuesta	162.533	Captación meta anual del proyecto, 70% del producto en presentación en 150 gr., y 30% en 250 gr.

Para minimizar el riesgo comercial de un proyecto, la captación meta debe ser máximo el 20% de la demanda insatisfecha existente (Zapag Chain & Zapag Chain, 2015, pág. 103), por esto la meta de captación fijada ha sido 10%.

5.2. Mezcla de Marketing

A continuación, se describen los elementos de la mezcla de marketing: Producto, Precio, Promoción y Plaza.

5.2.1 Producto

Atributos y características: Ambientador natural de popurrí de rosas con tonos de especias secas para aromatizar espacios, el fijador de la fragancia no contendrá aditivos químicos tóxicos ni contaminantes, con lo que se minimizan los riesgos de enfermedades y contaminación ambiental; el producto tendrá alta calidad y su presentación, será en empaques variados que se adaptarán a las diversas temporadas, ocasiones y festividades.

Marca: Ñansisa Farms, Ñansisa es una palabra Quechua que significa "Camino de Flores" y Farms es una palabra inglesa que significa "granja" que evoca el cultivo natural de las rosas. En conjunto el nombre expresa "Camino de Flores Naturales".

Branding: Se busca que la marca que exprese los diferentes matices, formas, colores, de la naturaleza, para crear bienestar en las personas.



Figura 2. Branding del negocio

Tabla 7. Arquitectura de la marca

Branding	Especificado
Color	Para la cromática de la marca se ha empleado una gama variada de colores; el color negro se utiliza para expresar fuerza y sobriedad en el aroma, estilo y modernidad en el producto. El pantone 187C rojo se emplea para expresar la fuerza y vida de la naturaleza y el bienestar que genera el producto; y los pantones 123C amarillo en combinación con el 349C verde, para expresar un ambiente fresco, relajado, sereno y en armonía, y simbolizar la vida y buena salud.
Isotipo	Contacto con la naturaleza mediante las rosas.
Propiedad	Establecer la marca como signo de calidad, aromas naturales que evocan la belleza de las flores; y crean ambientes confortables.
Tipografía	Arial, para generar una imagen formal, confiable y segura; se utiliza la variación en el tamaño e inclinación para resaltar y jerarquizar palabras e ideas.

Estrategias de producto:

- Seleccionar proveedores de rosas e insumos mediante una matriz de jerarquización, para asegurar alta calidad en la materia y cumplimiento en las entregas.
- Adaptar la presentación del producto a las diversas temporadas, ocasiones y festividades para hacerlo más atractivo al mercado.



Figura 3. Ejemplo de empaque de fieltro para ediciones de San Valentín
Tomado de: http://manualidades.facilísimo.com/blogs/ideas-diy/san-valentin-para-los-peques_1365291.html



Figura 4. Ejemplo de empaques de fieltro para ediciones Día de la Madre
Tomado de: <https://www.pinterest.es/explore/corazones-de-fieltro/?lp=true>



Figura 5. Ejemplo de empaque de fieltro para ediciones por Halloween
Tomado de: <https://www.pinterest.es/explore/laveros-de-fieltro/>



Figura 6. Ejemplo de empaques de fieltro para ediciones navideñas
Tomado de: <https://manualidades.es/adornos-de-navidad-de-fieltro.html>

- Establecer procesos para la producción de los productos, para asegurar su calidad y estandarización.
- Asegurar el óptimo funcionamiento de los equipos de deshidratación mediante un programa mantenimiento permanente.
- Seleccionar el personal con mejor perfil profesional, y verificar sus conocimientos y experiencia.
- Capacitar al personal en trato y servicio al cliente, para garantizar una atención personalizada, cumplir las necesidades del cliente y establecer relaciones duraderas.

5.2.2 Precio

Para fijar los límites de precios y el margen de rentabilidad mínimo aceptado, es necesario establecer el costo total del producto.

Tabla 8. Precios del producto

Valor (Dólares)	Concepto
0,25	Materia prima por 150 gr. de popurrí
0,30	Mano de obra
0,25	CIF
USD. \$ 0,75	Costo de producción
0,10	Gastos de venta
0,20	Gastos de administración
USD. \$ 1,05	Costo de ventas neto
35%	Margen de rentabilidad requerido por la empresa, conforme el rendimiento promedio observado en el sector (Superintendencia de Compañías y Valores, 2016)
USD. \$ 1,40	Precio de venta por mayor a distribuidores
30%	Margen de rentabilidad para distribuidores
USD. \$ 1,80	Precio de venta minorista

Estrategias de precio

- Establecer precios especiales de introducción, 15% menores a los referenciales USD. \$ 1,20 para ventas al por mayor a distribuidores y USD. \$ 1,55 para venta al detal a consumidores finales, durante los dos primeros meses desde la fecha de lanzamiento.
- Establecer precios basados en el valor, precios bajos ofreciendo alta calidad y excelente servicio al cliente.
- Conforme la pregunta 13 de la encuesta realizada en el estudio del cliente, el mercado está dispuesto a pagar USD. \$ 2,20 por 150 gr. de ambientador de popurrí de rosas; ya que los potenciales clientes son sensibles al precio del producto, por lo que, para desarrollar una ventaja competitiva en base al precio, éste se fija en USD. \$ 1,80 que es 18% menor al precio referencial de confort del mercado.
- Fijar precios especiales para ediciones, incrementando únicamente el costo del empaque de fieltro, que según se ha determinado tiene un costo de USD. \$ 0,35 con lo que el precio del producto llega a 2,15, que es inferior al precio de confort del mercado.
- Ajustar los precios según la tasa porcentual en que los incrementos de los recursos, incrementen el costo final de los productos.

5.2.3. Plaza

Macro localización. La ciudad de Quito, capital del Ecuador.

Micro localización. Zona norte de Quito.

Para establecer posibles micro localizaciones, se han considerado varios factores: mano de obra disponible, vías de acceso, infraestructura, disponibilidad de agua y otros servicios, costo del transporte y costo del arriendo; se han identificado tres potenciales puntos de micro ubicación:

Ubicación Sector

- 1 Sector Parque de Los Recuerdos
- 2 Barrio Quito Norte
- 3 Sector Calderón

Tabla 9. Matriz de jerarquización de emplazamientos

Concepto	Peso	Sector Parque de los Recuerdos		Barrio Quito Norte		Sector Calderón	
		Valor	Ponderado	Valor	Ponderado	Valor	Ponderado
Mano de obra disponible	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
Infraestructura y vías de acceso	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
Disponibilidad de agua y servicios	0,20	3	0,60	4	0,80	3	0,60
Costo del transporte	0,20	3	0,60	4	0,80	2	0,40
Costo del arrendamiento	0,20	3	0,60	3	0,60	4	0,80
TOTAL	1,00		3,40		3,80		3,40

Estos tres emplazamientos se han jerarquizado mediante una matriz, de jerarquización de emplazamientos; la empresa no produce residuos tóxicos por lo que requiere ubicarse en una zona semi industrial, y la zona norte de Quito tiene una infraestructura uniforme, las tres opciones son aptas, pero el sector Quito Norte tiene una ventaja competitiva superior a las otras dos, por lo que este sector ha sido seleccionado para ubicar el proyecto.

El local donde funcionará el proyecto estará ubicado en las calles Machala y pasaje Aguilar en el barrio Quito Norte, el gráfico muestra la ubicación, se aprecia la cercanía a vías principales como la avenida de la Prensa y la avenida Vaca de Castro, que conecta a la avenida Mariscal Sucre u Occidental por donde es posible movilizarse a los diversos sectores de la ciudad.

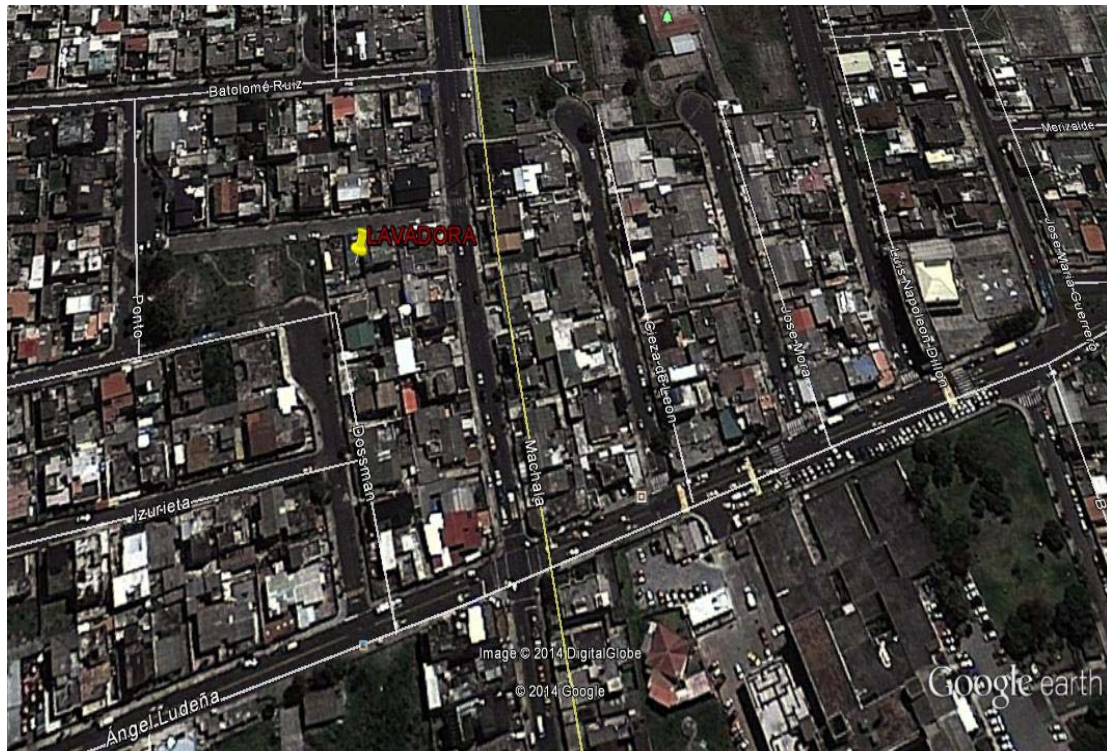


Figura 7. Ubicación del proyecto
Tomado de: Google Earth

Canales de distribución: Los canales de distribución serán directos e indirectos.

- Directos mediante un punto de venta en la empresa y vendedores comisionistas.
- Indirectos mediante distribuidores como:
 - Cadenas de supermercados: Supermaxi, Santa María, Mi Comisariato, TIA, Supermercados Magda.
 - Bodegas mayoristas.
 - Cadenas de farmacias: Económicas, Cruz Azul, Sana Sana.

Estrategias de plaza

- Ubicar estratégicamente al proyecto, para minimizar costos de gestión logística.
- Concretar alianzas con cadenas de supermercados, bodegas y farmacias en la ciudad de Quito, a quienes se ofrecerá producto concesionado y 30% de rentabilidad bruta.

- Habilitar un punto de venta en las instalaciones de la planta.
- Habilitar la página web y un contact center digital, para agilizar los pedidos.
- Implementar cuentas en las diversas redes sociales, para mantener una constante comunicación y facilitar la atención personalizada a los clientes.

5.2.4 Promoción y publicidad

Relaciones Públicas: Ñansisa Farms buscará ingresar al mercado mediante vectores como: terapistas, dueños de spa, dueños de bodegas, gerentes de supermercados; la gerencia de la empresa debe construir estas relaciones mediante incentivos en productos, para las personas o empresas que adquieren y recomienden el producto; alianzas estratégicas con supermercados, bodegas, farmacias, spa ofreciéndoles una tarifa especial de introducción.

Publicidad: Inicialmente se distribuirán volantes en los alrededores de centros comerciales, y la fábrica, mostrando los productos y sus beneficios y la forma de contacto.

Se contará con asesoras comerciales que entregarán muestras de los productos en centros comerciales, zonas de alto tráfico de personas, y establecimientos comerciales y farmacias.

Mediante correos electrónicos y mensajes de whatsapp masivos, se enviarán boletines electrónicos a full color que muestren las imágenes de los productos, y generen atracción y confianza al consumidor. Para esto se contratará una empresa de difusión digital.

Página web (www.nansisa.com) que tendrá enlaces a redes sociales como Facebook y Twitter, se recomendará la página web en grupos especializados para terapistas, amas de casa y personas que les gusta la aromatización, para que la recomienden a otras personas tipo voz a voz; entre las personas que se registren en la página se sortearán premios en producto. También a través de

este medio se recibirán inquietudes de los clientes e informará sobre promociones y concursos por premios en producto, manteniéndolos así involucrados con la marca.

Se contratará publicidad en vehículos de transporte para difundir la marca.



Figura 8. Publicidad dinámica

Tomado de: <http://nansisa.com/calidad.html>

Promoción:

Ñansisa Farms fomentará entre los clientes, la compra de provisiones quincenales y mensuales de popurrí en empaque plásticos micro perforados 500 y 1000 gr, con el objetivo de generar economías de escala para bajar costos, y mejorar la calidad del servicio haciendo un seguimiento focalizado. El presupuesto del plan inicial de promoción y publicidad es:

Tabla 10. Presupuesto del plan inicial de promoción y publicidad

Detalle	Cantidad	Costo
Diseño del Logotipo	1	450,00
Volantes	1.500	150,00
Promotoras 4 días	4	800,00
Difusión masiva	4	500,00
Publicidad móvil	2	400,00
Página web	1	900,00
Material publicitario estático	1	250,00
Entrega de producto.	1	750,00
Total		4.200,00

Tomado de: Mercado local

5.3. Propuesta de Valor

La propuesta de valor a generar es:

- Producto en base a componentes naturales, de alta calidad, y sin químicos nocivos y contaminantes.
- Oferta de valor específica y adaptada a las necesidades de los potenciales usuarios.
- Precios basados en el valor, más beneficio y satisfacción, por menor precio.
- Trato y atención personalizada.

Los beneficios entregados serán:

Beneficio Básico: Ambientación natural

Beneficio Real: Ambientes confortables, satisfacción y productividad.

Beneficio aumentado: Salud, trato y atención personalizada y precio de valor.

En base a esta oferta de valor, la declaración de posicionamiento de la empresa es:

Ñansisa Farms produce y comercializa ambientadores naturales de alta calidad, que expresan diferentes matices, formas, colores, y evocan la belleza natural de las flores; creando ambientes confortables, en los que se incrementa la satisfacción de las personas y su productividad.

6. FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

Misión. Es la razón de ser de la organización, señala el alcance de sus operaciones en términos de productos y mercado. Para establecer la Misión de Ñansisa Farms se han definido sus diversos elementos.

En base a la tabla disponible en el Anexo 7, la Misión de Ñansisa Farms es:

Producir y comercializar ambientadores naturales sin químicos nocivos y contaminantes, de alta calidad, que satisfagan la demanda del mercado nacional, generando beneficios y satisfacción al menor precio; basando las operaciones en ética, y actuando con responsabilidad social hacia sus colaboradores y demás grupos de interés.

Visión. Es la declaración formal de lo que la empresa busca lograr a futuro; para establecerla se han definido sus diversos elementos.

En base a la información disponible en el Anexo 7, para Ñansisa Farms se define la siguiente Visión:

Para el año 2020 Ñansisa Farms será la mejor opción de popurrí de rosa y ambientadores del mercado nacional, gracias a la calidad y precio de sus productos; su operatividad se apoyará en el conocimiento técnico y talento humano, altamente calificado y motivado. Su gestión se desarrollará con ética y responsabilidad, para apoyar al desarrollo socioeconómico del país.

Valores. La gestión de la empresa se basará en los siguientes valores:

- Honestidad
- Responsabilidad Social
- Responsabilidad ambiental
- Disciplina
- Respeto
- Tolerancia

Para con el personal de la empresa, clientes, proveedores, la sociedad y demás grupos de interés.

Objetivos. Son los resultados que la organización busca alcanzar, deben ser específicos, desafiantes, mensurables, consistentes, razonables y claros.

Para Ñansisa Farms se han planteado desde las perspectivas: financiera, del cliente, de los procesos internos y de desarrollo y aprendizaje, por cuanto como se observa en el gráfico siguiente, estas perspectivas están relacionadas bajo un criterio de causa y efecto; si Ñansisa Farms aprende y crece, mejorarán sus procesos internos y será más eficiente, lo que le permitirá generar una oferta de valor que satisfaga a plenitud las expectativas y requerimientos de los clientes, esto generará lealtad y un efecto multiplicador, que permitirá a la empresa incrementar sus beneficios financieros y lograr el éxito.



Figura 9. Concatenación de las perspectivas en Ñansisa Farms
Tomado de: (David, 2013, pág. 149)

Desde la perspectiva financiera, los objetivos planteados para Ñansisa Farms son:

Tabla 11. Objetivos para la perspectiva financiera

Objetivo	Indicador	Meta	
		2018	Otros años
Incrementar los ingresos operativos por ventas, a una tasa anual de 5% el 2018, y 2,5% los años siguientes.	$\frac{\text{VENTAS AÑO } n}{\text{VENTAS AÑO } n-1}$	1,05	1,025
Obtener una rentabilidad sobre la inversión, no menor al 10% neto corregido por la inflación el 2018, y 15% los años siguientes.	$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA DEL PERÍODO}}{\text{TOTAL DE ACTIVOS}}$	ROA * (1+Ia) >= 10% I=inflación anual	ROA * (1+Ia) >= 15% I=inflación anual

Para cumplir los objetivos financieros es imperativo satisfacer al mercado, por esto los objetivos desde la perspectiva del cliente para Ñansisa Farms son:

Tabla 12. Objetivos para la perspectiva del cliente

Objetivo	Indicador	Meta	
		2018	Otros años
Alcanzar para fines del año 2018, un reconocimiento de eficiencia por parte del cliente de al menos el 80%; y que se incremente 2% anual, hasta llegar a un valor no menor al 90%.	$\frac{\text{CALIFICACION PROMEDIO}}{\text{CALIFICACION MÀXIMA POSIBLE}}$ La encuesta se aplicará anualmente al 10% de los clientes de la empresa	0,80	0,90
Incrementar la cartera de clientes al menos 5% anualmente.	$\frac{\text{CLIENTES AÑO } n - \text{CLIENTES AÑO } n-1}{\text{CLIENTES AÑO } n-1}$ Clientes = clientes totales	0,05	0,10

Desde la perspectiva de los procesos internos los objetivos planteados para Ñansisa Farms son:

Tabla 13. Objetivos para la perspectiva de los procesos internos

Objetivo	Indicador	Metas	
		2018	Otros años
Alcanzar para fines del año 2018, una eficiencia en los empleados de al menos el 80%, y que este valor se incremente anualmente hasta un valor no menor a 90%.	<u>PUNTAJE PROMEDIO FICHA</u> 25 La ficha de desempeño se abrirá para cada empleado, en ella se calificarán los criterios: puntualidad, % de trabajo asignado, actitud, trabajo en equipo y honestidad.	0,80	0,90
Hasta fines del 2018, implementar el sistema contable de la empresa, para que en él se procesen al menos 90% de las transacciones que genera la operatividad de la empresa, y los otros años la totalidad.	<u>TOTAL TRANSAC. GENERADAS</u> <u>TRANSAC. REGISTRADAS</u>	0,90	1,00

Los objetivos de la perspectiva de desarrollo y aprendizaje proporcionan la base para alcanzar los objetivos en las restantes tres perspectivas; los recursos son el talento humano, el conocimiento e información, la tecnología, la cultura y los valores; desde esta perspectiva los objetivos planteados son:

Tabla 14. Objetivos para la perspectiva de crecimiento y aprendizaje

Objetivo	Indicador	Meta	
		2018	Otros años
Hasta fines del 2018, lograr que el personal conozca en 90%, cómo desarrollar eficientemente sus funciones.	<u>ACTIVIDADES ASIGNADAS</u> <u>ACTIVIDADES CONOCIDAS</u>	0,90	Alrededor de 0,95
Permanentemente analizar el entorno y gestión de la empresa, para identificar amenazas, y tomar las acciones preventivas y correctivas adecuadas.	NÚMERO DE ANÁLISIS DE LA GESTIÓN Y ENTORNO AL AÑO	No menor a 2	No menor a 2
Lograr que para fines del año 2018, que los trabajadores desarrollen una cultura de compromiso con la empresa.	<u>CALIFICACION PROMEDIO</u> <u>CALIFICACIÓN MÁXIMA POSIBLE</u> En el cuestionario el personal calificará: satisfacción con sueldo recibido, clima interno percibido, desarrollo personal, satisfacción personal alcanzada, y motivación.	0,70	NO MENOR A 0,80

6.2. Proceso productivo

El detalle del proceso para la producción del ambientador de popurrí de rosas que va a desarrollar Ñansisa Farms es:

Proceso	Detalle del proceso	Tiempo (Minutos)
Aprovisionamiento de rosas e insumos	El proveedor llega a la empresa con las rosas, la persona que recibe verifica que el producto corresponda a la cantidad solicitada.	15,00
Secado de las rosas	Se corta las cabezas de las rosas dejando un tallo de 2,5 cm., actividad que toma 1 hora; se colocan las rosas en las bandejas y se dejan en el horno por 30 minutos, luego se dejan en reposo por 30 minutos.	120,00
Molido	Las rosas secas se ponen en el triturador mezclador industrial con capacidad para 50 kg., y se procesan por 10 minutos, luego se procede a descargar las rosas trituradas en bandejas plásticas.	15,00
Mezclado	Las rosas trituradas se mezclan con las especies secas, y se procesan en el triturador mezclador industrial con capacidad para 50 kg. por 2 minutos, luego se adiciona el fijador y se mezclan por otros dos minutos, finalmente se descarga el mix en bandejas plásticas.	9,00
Dosificado	El mix de rosas trituradas y especies secas se carga en la dosificadora, y se procede a llenar las fundas del popurrí conforme la presentación programada.	0,25
Sellado	Las fundas con el producto se transfieren a la operación de sellado mediante calor, lo que asegura que no exista pérdida de producto.	0,50
Almacenado	El producto terminado se almacena en cajas de cartón para su distribución.	5,00
Tiempo total del proceso (minutos)		164,75
Tiempo total del proceso (horas)		2,75

Figura 10. Proceso productivo a desarrollar en Ñansisa Farms

En base a este proceso a continuación se analiza el tamaño del proyecto.

6.3. Análisis del tamaño del proyecto

Los factores que determinan el tamaño del proyecto son:

a. Capacidad de aprovisionamiento

La cantidad requerida de materia prima, insumo crítico para la producción del ambientador de popurrí de rosas de Ñansisa Farms es:

Tabla 15. Capacidad de aprovisionamiento

Valor	Unidad	Concepto
113.773	Unidades de producto	Unidades de producto en presentación en 150 gr
48.760	Unidades de producto	Unidades de producto en presentación en 250 gr
162.533	Unidades de producto	Captación meta anual del proyecto, 70% del producto en presentación en 150 gr., y 30% en 250 gr.
17.065,97	Kg	Peso bruto de unidades de producto en presentación en 150 gramos.
12.189,98	Kg	Peso bruto de unidades de producto en presentación en 250 gramos.
29.255,94	Kg	Peso bruto total del producto
65%	%	% de peso de rosas que no es líquido (WisegEEK, 2015)
45.009,14	Kg	Peso bruto de rosas requerido
2%	%	% de peso de rosas que se pierde por merma (WisegEEK, 2015)
45.909,32	Kg	Peso neto de rosas requerido
45,91	TM	Peso neto de rosas requerido el año 1 en toneladas
50,50	TM	Peso neto de rosas requerido el año 2 en toneladas
55,55	TM	Peso neto de rosas requerido el año 3 en toneladas
61,11	TM	Peso neto de rosas requerido el año 4 en toneladas
67,22	TM	Peso neto de rosas requerido el año 5 en toneladas
24.000,00	TM	Remanente de producción de rosas que queda en el país para uso interno.
0,1913%	%	% del remanente de rosas que se emplea en el proyecto el año 1
0,2104%	%	% del remanente de rosas que se emplea en el proyecto el año 2
0,2315%	%	% del remanente de rosas que se emplea en el proyecto el año 3
0,2546%	%	% del remanente de rosas que se emplea en el proyecto el año 4
0,2801%	%	% del remanente de rosas que se emplea en el proyecto el año 5

Como se observa en la tabla anterior, considerando un incremento del 10% anual en el uso de materia prima, el proyecto el primer año requiere captar únicamente el 0,1913% del remanente de producción de rosas que queda en el país para uso interno y el quinto año 0,2801%, por lo que se concluye que no existirán problemas para proveerse de materia prima, este factor no limita el tamaño del proyecto que se diseña para atender toda la demanda.

b. Equipos

El equipo crítico corresponde al deshidratador de flores; prospectando el mercado, se determina que el equipo industrial de menor capacidad de procesamiento es de marca ONIE Modelo ONKH120AS, es distribuido en el país por la empresa ONIE ECUADOR Cía. Ltda., tiene un costo de USD. \$18.000,00 incluido la instalación. El horno es eléctrico, de acero inoxidable cubierto de pintura electroestática en su parte interior y exterior, tiene un sistema de control inteligente que facilita su programación; su capacidad es para 12 bandejas que permiten deshidratar hasta 250Kg de frutas, flores, plantas, carne y semillas.



Figura 11. Horno deshidratador
Tonado de: ONIE ECUADOR Cía. Ltda.

Por su espesor y contenido de humedad (30%), el período de secado total de las rosas incluido su enfriamiento es de dos horas (Wisegeek, 2015); con lo que la capacidad diaria de secado en una jornada de trabajo de 8 horas es de hasta 1 tonelada.

Tabla 16. Capacidad de procesamiento utilizada

Valor	Unidad	Concepto
250,00	TM	Capacidad de secado anual considerando 250 días anuales de operación de la empresa.
45,91	TM	Peso neto de rosas requerido el año 1 en toneladas
50,50	TM	Peso neto de rosas requerido el año 2 en toneladas
55,55	TM	Peso neto de rosas requerido el año 3 en toneladas
61,11	TM	Peso neto de rosas requerido el año 4 en toneladas
67,22	TM	Peso neto de rosas requerido el año 5 en toneladas
18,36%	%	% de la capacidad instalada que se emplea en el proyecto el año 1
20,20%	%	% de la capacidad instalada que se emplea en el proyecto el año 2
22,22%	%	% de la capacidad instalada que se emplea en el proyecto el año 3
24,44%	%	% de la capacidad instalada que se emplea en el proyecto el año 4
26,89%	%	% de la capacidad instalada que se emplea en el proyecto el año 5

El área productiva de Ñansisa Farms laborará de lunes a viernes de 08h00 a 16h30, operará 250 días al año y 8 horas cada día; según las especificaciones del equipo, puede procesar 250 toneladas al año, por lo que el primer año se utilizará 18,36% de su capacidad y el año quinto 26,89%, manteniendo siempre un margen de seguridad muy superior a 20%, por lo que se adquirirá un solo equipo deshidratador para atender toda la demanda.

c. Personal

Para establecer el tamaño del recurso humano requerido, se analizan los tres subprocesos del proceso de fabricación del ambientador de popurrí de rosas, que son: secado, molido y mezcla y empaque.

En los cálculos se ha considerado que la productividad del personal en el Ecuador es de 80% (INEC, 2016), con lo que se tiene:

Tabla 17. Número de personas al año en operación de secado

Valor	Unidad	Concepto
18,36%	%	% de la capacidad instalada que se emplea en el proyecto el año 1
20,20%	%	% de la capacidad instalada que se emplea en el proyecto el año 2
22,22%	%	% de la capacidad instalada que se emplea en el proyecto el año 3
24,44%	%	% de la capacidad instalada que se emplea en el proyecto el año 4
26,89%	%	% de la capacidad instalada que se emplea en el proyecto el año 5
1,84	Horas	Horas diarias en operación de secado el año 1 con 80% de productividad
2,02	Horas	Horas diarias en operación de secado el año 2 con 80% de productividad
2,22	Horas	Horas diarias en operación de secado el año 3 con 80% de productividad
2,44	Horas	Horas diarias en operación de secado el año 4 con 80% de productividad
2,69	Horas	Horas diarias en operación de secado el año 5 con 80% de productividad
0,23	Personas	Número de personas en operación de secado el año 1
0,25	Personas	Número de personas en operación de secado el año 2
0,28	Personas	Número de personas en operación de secado el año 3
0,31	Personas	Número de personas en operación de secado el año 4
0,34	Personas	Número de personas en operación de secado el año 5

Para el proceso de secado, se requiere una sola persona durante los cinco años de análisis del proyecto.

Tabla 18. Número de personas al año en operación de molido y mezclado

Valor	Unidad	Concepto
45,91	TM	Peso neto de rosas requerido el año 1 en toneladas
50,50	TM	Peso neto de rosas requerido el año 2 en toneladas
55,55	TM	Peso neto de rosas requerido el año 3 en toneladas
61,11	TM	Peso neto de rosas requerido el año 4 en toneladas
67,22	TM	Peso neto de rosas requerido el año 5 en toneladas
0,18	TM	Peso neto de rosas a moler y mezclar al día año 1 en toneladas
0,20	TM	Peso neto de rosas a moler y mezclar al día año 2 en toneladas
0,22	TM	Peso neto de rosas a moler y mezclar al día año 3 en toneladas
0,24	TM	Peso neto de rosas a moler y mezclar al día año 4 en toneladas
0,27	TM	Peso neto de rosas a moler y mezclar al día año 5 en toneladas
3,67	Procesos	Número de procesos de molido y mix al día en año 1
4,04	Procesos	Número de procesos de molido y mix al día en año 2
4,44	Procesos	Número de procesos de molido y mix al día en año 3
4,89	Procesos	Número de procesos de molido y mix al día en año 4
5,38	Procesos	Número de procesos de molido y mix al día en año 5
1,84	Horas	Número de horas en molido y mix al día en año 1 con productividad de 80%
2,53	Horas	Número de horas en molido y mix al día en año 2 con productividad de 80%
2,78	Horas	Número de horas en molido y mix al día en año 3 con productividad de 80%
3,06	Horas	Número de horas en molido y mix al día en año 4 con productividad de 80%
3,36	Horas	Número de horas en molido y mix al día en año 5 con productividad de 80%
0,23	Personas	Número de personas en operación de molido y mix el año 1
0,32	Personas	Número de personas en operación de molido y mix el año 2
0,35	Personas	Número de personas en operación de molido y mix el año 3
0,38	Personas	Número de personas en operación de molido y mix el año 4
0,42	Personas	Número de personas en operación de molido y mix el año 5

Para realizar el proceso de molido y mezcla, se requiere una sola persona durante los cinco años de análisis del proyecto.

Tabla 19. Número de personas al año en operación de empaque

Valor	Unidad	Concepto
113.773	Unidades	Unidades de producto en presentación en 150 gr
48.760	Unidades	Unidades de producto en presentación en 250 gr
162.533	Unidades	Captación meta anual del proyecto en unidades
45,00	Segundos	Tiempo de empaque por unidad en selladora
0,75	Minutos	Tiempo de empaque por unidad
121.899,75	Minutos	Tiempo total de empaque
487,60	Minutos	Minutos diarios de empaque
10,16	Horas	Horas diarias en operación de empaque el año 1 con 80% de productividad
11,17	Horas	Horas diarias en operación de empaque el año 2 con 80% de productividad
12,29	Horas	Horas diarias en operación de empaque el año 3 con 80% de productividad
13,52	Horas	Horas diarias en operación de empaque el año 4 con 80% de productividad
14,87	Horas	Horas diarias en operación de empaque el año 5 con 80% de productividad
1,27	Personas	Número de personas en operación de empaque el año 1
1,40	Personas	Número de personas en operación de empaque el año 2
1,54	Personas	Número de personas en operación de empaque el año 3
1,69	Personas	Número de personas en operación de empaque el año 4
1,86	Personas	Número de personas en operación de empaque el año 5

Para realizar el proceso de empaque se requieren dos personas durante los cinco años de análisis del proyecto.

6.4. Estructura Organizacional

Para la empresa define una estructura organizacional por unidades y funciones.

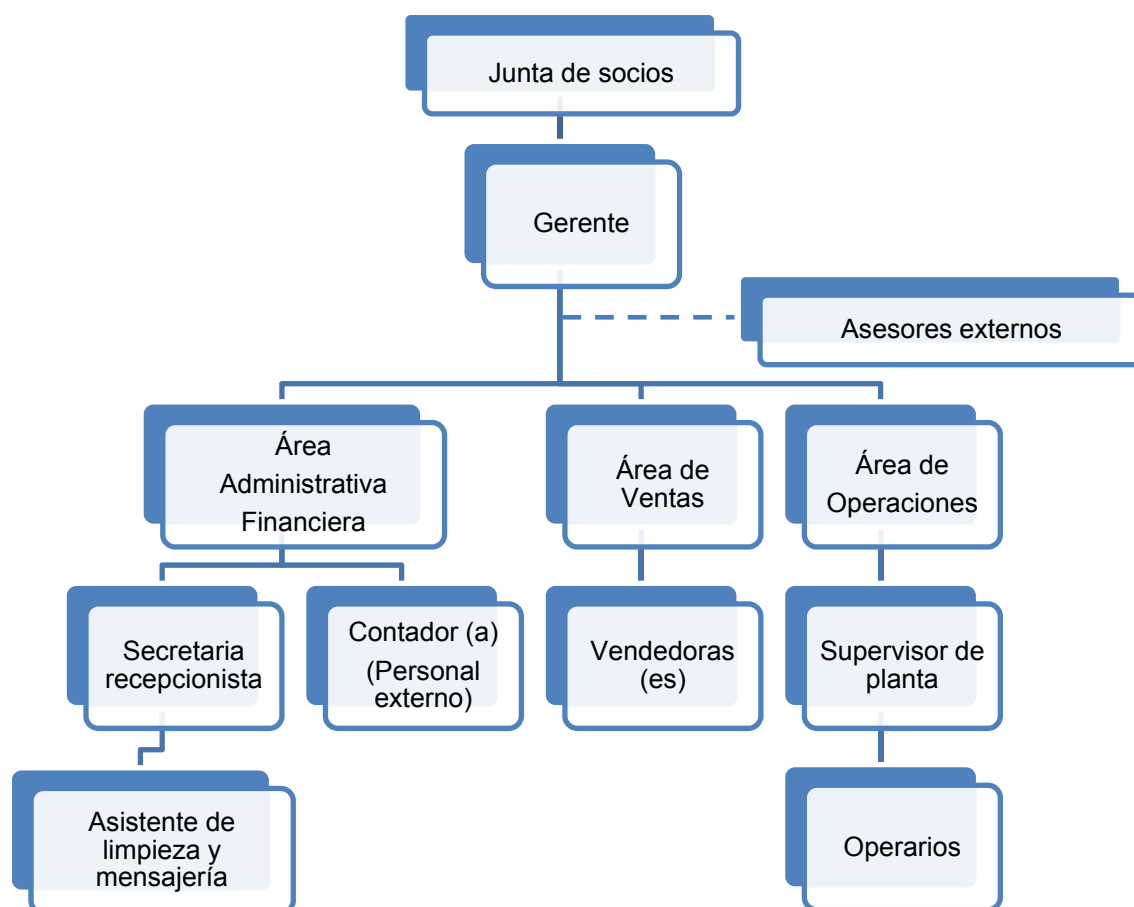


Figura 12. Organigrama funcional de Ñansisa Farms

Las funciones a desarrollar por los diversos puestos se detallan en el Anexo 8 de este documento.

6.5. Análisis comparativo de la situación de la empresa

En el análisis de entornos se señala que en Quito a fines de junio del 2017, existían 7 industrias formales, 25 microempresas artesanales y 8 importadores - distribuidores de ambientadores (Servicio de Rentas Internas SRI, 2017), por lo que la matriz comparativa de Ñansisa Farms es.

Tabla 20. Matriz comparativa de perfil competitivo

Factores	Ñansisa Farms	Industrias formales	Empresas artesanales	Importadores distribuidores
Formalidad en la gestión	3	4	2	4
Capacidad de oferta	3	4	2	4
Representatividad en el mercado	3	3	1	2
Flexibilidad operativa	4	2	4	2
Capacidad de gestión	3	3	2	3
Infraestructura de apoyo	3	4	2	4
Valoración competitiva	19	20	13	19

Se observa que Ñansisa Farms bajo el modelo propuesto, tendrá una capacidad competitiva similar a los importadores - distribuidores de ambientadores y levemente inferior a las industrias formales.

6.6. Constitución de la empresa

La empresa se constituirá como compañía de responsabilidad limitada, con dos y hasta quince socios que responderán por las obligaciones sociales, hasta el monto de sus aportaciones, bajo la denominación objetiva de Ñansisa Farms Cia. Ltda., estará sujeta a la vigilancia y fiscalización de la Superintendencia de Compañías seguros y Valores.

Según el Art. 102 de la Ley de Compañías, el capital estará formado por las aportaciones de los socios, estará dividido en participaciones, ya que el monto mínimo impuesto por la Superintendencia de compañías es de USD. \$ 400 dólares, esta empresa comenzará sus actividades con un aporte de capital de 20.000 dólares por cada uno de los tres socios.

El proceso de constitución legal de la empresa se detalla en el anexo 9 de este documento.

6.7. Cadena de valor

El esquema de la cadena de valor de Ñansisa Farms es.

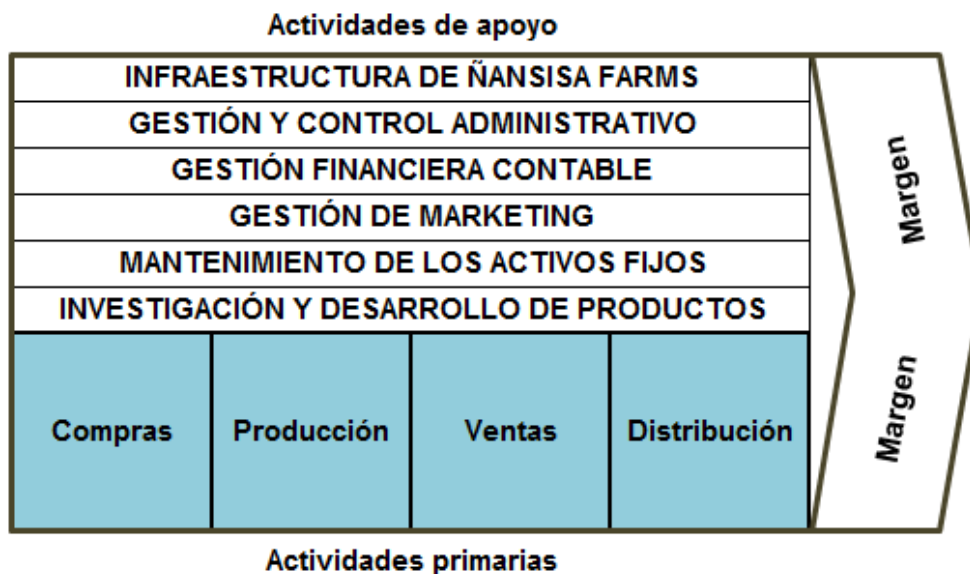


Figura 13. Cadena de valor de Ñansisa Farms

Se han incluido las siguientes actividades primarias.

- Compras, de materia prima e insumos.
- Producción, del popurrí de rosas en base al proceso definido.
- Ventas, que implica recepción de pedidos y la atención al cliente.
- Distribución del producto, conforme los pedidos establecidos.

La gestión productiva y operativa de Ñansisa Farms, será apalancada por la infraestructura de la empresa, a más de las propias actividades de apoyo cuyo detalle es:

- Gestión y control administrativo, para guiar las acciones de la empresa hacia el logro de los objetivos y evaluar la gestión desarrollada.
- Gestión financiera y contable, para administrar los recursos de la empresa y asegurar su normal operatividad.
- Gestión de Marketing, estudiar las necesidades del mercado y su evolución, para orientar a la empresa hacia su satisfacción.
- Mantenimiento del equipo, para asegurar que la empresa produzca y opere con eficiencia y calidad.
- Investigación y desarrollo de productos, para que Ñansisa Farms amplíe su portafolio de productos, conforme las necesidades del mercado y su evolución.

6.8. Mapa de procesos

El mapa de procesos para Ñansisa Farms, se estructura de la siguiente forma.

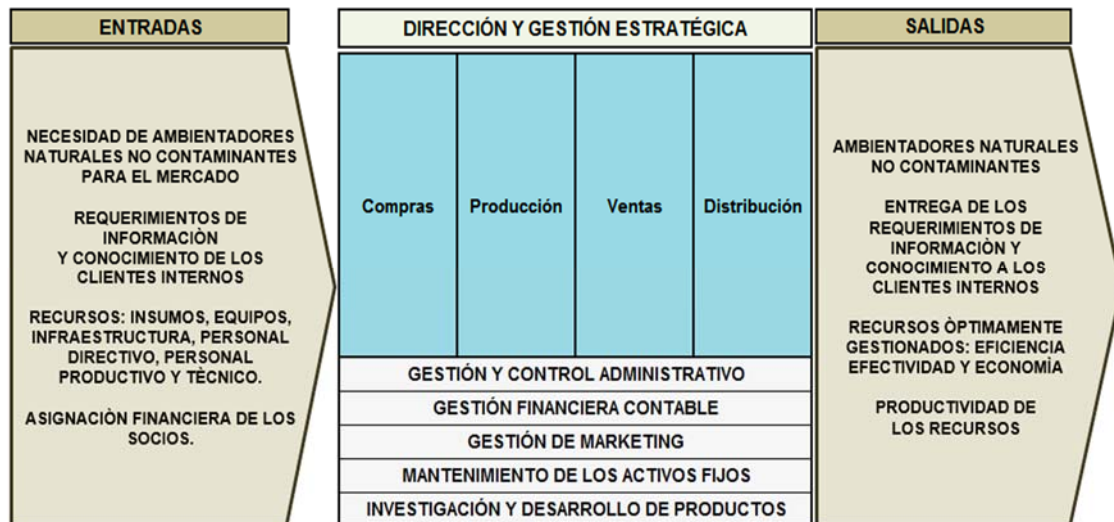


Figura 14. Mapa de procesos de Ñansisa Farms

6.9. Esquema de implementación y operatividad

El esquema para implementar la empresa Ñansisa Farms es:

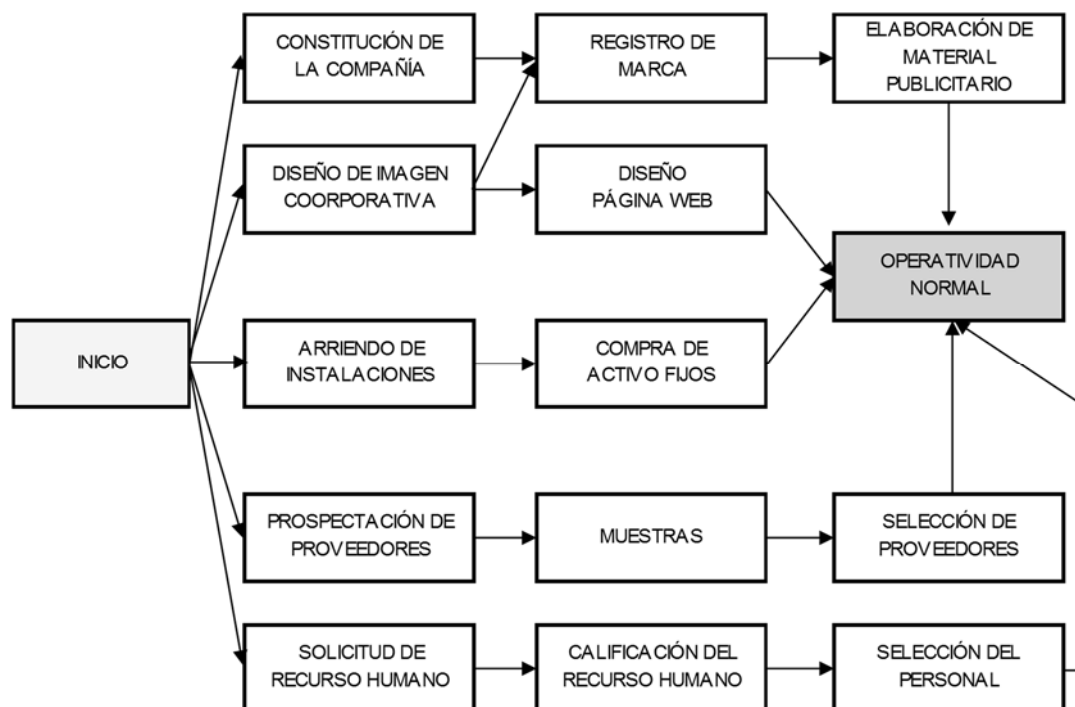


Figura 15. Esquema de la implementación y operatividad de Ñansisa Farms

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

Para desarrollar este estudio se sistematiza la información generada en los estudios previos, misma que se analiza mediante indicadores financieros, para establecer si el proyecto es viable, factible y rentable.

7.1. Inversión inicial

La inversión inicial comprende tres rubros: activos fijos, gastos de pre operación o pre gestión, y capital de trabajo. Los activos fijos son las inversiones en recursos materiales productivos u operativos que requiere el proyecto. Los gastos pre operativos o de pre gestión, son inversiones requeridas para la puesta en marcha, como estudios de factibilidad, gastos de organización, campañas de introducción, patentes, entre otros. Anteriormente se contabilizaban como activos intangibles diferidos, pero a partir de la vigencia de la NIC 38 no procede pues no son amortizables (Sheckter, 2016).

El capital de trabajo corresponde a los recursos corrientes necesarios para la operatividad del proyecto, mientras éste genera recursos propios (Sheckter, 2016, pág. 107); para este caso se ha determinado con el déficit acumulado máximo, se han calculado los gastos y costos del primer año, y la provisión se ha considerado para dos meses, pues el período de desfase es de 60 días que corresponden, 20 a la producción inicial requerida para la venta, 20 a la gestión de ventas y 20 a la recuperación de cartera.

El detalle de la inversión inicial requerida para crear Ñamsisa Farms puede observarse en el archivo Excel relacionado al proyecto, y el resumen es:

Tabla 21. Inversión inicial

Concepto	Valor
Propiedad planta y equipo	40.168,00
Inversión pre operativa	7.300,00
Inversión capital de trabajo	42.000,00
Inversión Inicial Total	\$ 89.468,00

7.1.1. Financiamiento y estructura de capital

Son varias las posibles fuentes de financiamiento para el proyecto, la de más bajo costo es la CFN, cuya Línea de Desarrollo financia hasta 80% de proyectos nuevos; la CFN actúa como banca de primer piso en créditos superiores a 100.000 dólares y como banca de segundo piso para créditos inferiores a este monto; el costo financiero de esta línea de 10,50% anual y un plazo de vigencia de hasta 5 años (Corporación Financiera Nacional, 2018). Con esta fuente, la estructura de capital es.

Tabla 22. Estructura de financiamiento del capital

Concepto	% Aporte	Valor
Crédito Línea de Desarrollo CFN	44,71%	40.000,00
Fondos propios socios proyecto	55,29%	49.468,00
Inversión Inicial Total	100,00%	89.468,00

Para lograr una estructura financiera equilibrada, el aporte de los socios será USD\$ 49.468,00 y el crédito de USD\$ 40.000, con lo que en la inversión habrá una relación 44,71% deuda y 55,29% aporte propio; el crédito CFN se pagará mediante cuotas iguales, cuyo valor se determina mediante una anualidad, el detalle de la amortización del crédito es:

Tabla 23. Amortización crédito CFN

CONCEPTO	AÑO					SUMAN
	2018	2019	2020	2021	2022	
INTERESES	3.896,86	3.189,33	2.403,83	1.531,76	563,59	11.585,36
PAGO CAPITAL	6.420,21	7.127,74	7.913,25	8.785,31	9.753,48	40.000,00
PAGO TOTAL	10.317,07	10.317,07	10.317,07	10.317,07	10.317,07	51.585,36

7.2. Estado de situación

Con la estructura de inversión establecida, el balance de situación inicial y al final de cada año del proyecto es:

Tabla 24. Estado de situación proyecto

Descripción de la cuenta	Inicial	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE	49.300,00	67.636,43	93.642,55	125.088,56	172.823,16	233.936,45
Efectivo y equivalente	49.300,00	54.202,19	75.636,18	102.073,80	144.370,33	199.134,34
Cuentas por cobrar	-	13.434,25	18.006,37	23.014,76	28.452,83	34.802,11
ACTIVO NO CORRIENTE	40.168,00	35.038,20	29.908,40	29.787,10	24.577,80	19.368,50
ACTIVO FIJO	40.168,00	35.038,20	29.908,40	29.787,10	24.577,80	19.368,50
Propiedad Planta y Equipo	40.168,00	40.168,00	40.168,00	45.176,50	45.176,50	45.176,50
Depreciación acumulada	-	(5.129,80)	(10.259,60)	(15.389,40)	(20.598,70)	(25.808,00)
ACTIVO TOTAL	\$ 89.468,00	\$ 102.674,63	\$ 123.550,95	\$ 154.875,66	\$ 197.400,96	\$ 253.304,95
PASIVO						
PASIVO CORTO PLAZO	\$ 6.420,21	\$ 13.741,99	\$ 19.579,62	\$ 25.940,07	\$ 32.826,31	\$ 29.902,11
Tramo de deuda CFN a corto plazo	\$ 6.420,21	7.127,74	7.913,25	8.785,31	9.753,48	-
Obligaciones operativas		6.614,25	11.666,37	17.154,76	23.072,83	29.902,11
PASIVO LARGO PLAZO	\$ 33.579,79	\$ 26.452,04	\$ 18.538,80	\$ 9.753,48	\$ 0,00	\$ -
Tramo de deuda CFN a largo plazo	\$ 33.579,79	26.452,04	18.538,80	9.753,48	0,00	-
PASIVO TOTAL	\$ 40.000,00	\$ 40.194,03	\$ 38.118,41	\$ 35.693,55	\$ 32.826,31	\$ 29.902,11
PATRIMONIO						
Capital suscrito y pagado	\$ 49.468,00	\$ 49.468,00	\$ 49.468,00	\$ 49.468,00	\$ 49.468,00	\$ 49.468,00
Resultados acumulados		13.012,60	35.964,54	69.714,10	115.106,64	173.934,83
PATRIMONIO TOTAL	\$ 49.468,00	\$ 62.480,60	\$ 85.432,54	\$ 119.182,10	\$ 164.574,65	\$ 223.402,84
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 89.468,00	\$ 102.674,63	\$ 123.550,95	\$ 154.875,66	\$ 197.400,96	\$ 253.304,95

Los índices financieros asociados a la situación y resultados del proyecto son:

Tabla 25. Índices financieros

Índice	2018	2019	2020	2021	2022
Liquidez	4,92	4,78	4,82	5,26	7,82
Apalancamiento	0,39	0,31	0,23	0,17	0,12
Apalancamiento patrimonial	1,55	2,24	3,34	5,01	7,47
Rentabilidad neta	4,70%	7,46%	9,90%	12,05%	14,13%
Rentabilidad sobre activos ROA	12,67%	18,58%	21,79%	23,00%	23,22%
Rentabilidad del patrimonio ROE	20,83%	26,87%	28,32%	27,58%	26,33%

En cuanto a liquidez el proyecto todos los años dispondrá de capacidad para atender obligaciones de corto plazo ya que el índice de liquidez es mayor a uno; a fines del año 2018 cada dólar de activo estará financiado por 0,39 dólares de deuda y el año 2022 por 0,12 dólares de deuda por lo que disminuye la dependencia operativa; a fines del año 2018 por cada dólar de pasivo habrá un aporte de 1,55 dólares de patrimonio y el año 2022 7,47 dólares de patrimonio lo que muestra alto compromiso de los socios.

La rentabilidad neta sobre ventas alcanzada el primer año 4,70% y se incrementa hasta 14,13% el 2022; la rentabilidad sobre activos es 12,67% el primer año y se incrementa hasta 23,22% el 2022 valor siempre mayor a 6,5% que es la tasa pasiva referencial para inversiones a largo plazo, lo que expresa que el proyecto es muy rentable; una situación similar se observa en el ROE que varía entre 20,83% el 2018 y 26,33% el 2022.

7.3. Presupuesto de ingresos

En base a las estimaciones del mercado objetivo y el precio, se establece que el presupuesto de ingresos del proyecto es.

Tabla 26. Presupuesto de ingresos del proyecto

Concepto	Año				
	2018	2019	2020	2021	2022
Productos al año	162.533	170.660	179.193	188.153	197.561
70% en 150 gr	113.773	119.462	125.435	131.707	138.293
30% en 250 gr	48.760	51.198	53.758	56.446	59.268
CANTIDADES VENDIDAS					
Presentación 150gr al detal	22.755,00	23.892,00	25.087,00	26.341,00	27.659,00
Presentación 250gr al detal	9.752,00	10.240,00	10.752,00	11.289,00	11.854,00
Presentación 150gr por mayor	91.018,00	95.570,00	100.348,00	105.366,00	110.634,00
Presentación 250gr por mayor	39.008,00	40.958,00	43.006,00	45.157,00	47.414,00
PRECIOS					
Presentación 150gr al detal	1,80	1,90	2,00	2,10	2,20
Presentación 250gr al detal	2,70	2,80	2,90	3,00	3,20
Presentación 150gr por mayor	1,40	1,50	1,60	1,70	1,80
Presentación 250gr por mayor	2,10	2,20	2,30	2,40	2,50
VENTAS					
Presentación 150gr al detal	40.959,00	45.394,80	50.174,00	55.316,10	60.849,80
Presentación 250gr al detal	26.330,40	28.672,00	31.180,80	33.867,00	37.932,80
Presentación 150gr por mayor	127.425,20	143.355,00	160.556,80	179.122,20	199.141,20
Presentación 250gr por mayor	81.916,80	90.107,60	98.913,80	108.376,80	118.535,00
Ingreso proyectado (USD.)	276.631,40	307.529,40	340.825,40	376.682,10	416.458,80

7.4. Presupuesto de costos y gastos

7.4.1. Costo de producción y ventas

Para el presupuesto se considera que los costos del personal se incrementarán 5% anual para incentivarlo, pues el incremento de ley el año 2016 fue 2%.

Tabla 27. Presupuesto del costo de producción y ventas

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Costos directos	142.123,47	153.290,31	165.367,91	178.432,55	192.566,21
Mano de obra directa	31.601,00	33.179,80	34.837,79	36.578,68	38.406,36
Insumos	110.522,47	120.110,51	130.530,12	141.853,87	154.159,85
CIF	16.999,63	17.635,06	18.302,30	19.048,08	19.783,67
Depreciaciones activos productivos	4.286,13	4.286,13	4.286,13	4.331,30	4.331,30
Mantenimiento	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Mano de obra indirecta	11.513,50	12.088,93	12.693,17	13.327,63	13.993,76
Costo producción anual (USD.)	159.123,10	170.925,37	183.670,22	197.480,63	212.349,88
Inventario inicial de Prod. terminado	-	-	-	-	-
Producción disponible	159.123,10	170.925,37	183.670,22	197.480,63	212.349,88
- Inventario final de Prod. terminado	-	-	-	-	-
Costo de venta (USD.)	159.123,10	170.925,37	183.670,22	197.480,63	212.349,88

7.4.2. Gastos operativos

El cálculo de los diversos rubros de los gastos consta en los anexos de este documento; para el presupuesto se considera un escalamiento de 5% anual.

Tabla 28. Presupuesto de gastos operativos

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Personal Administrativo	50.632,52	53.342,90	56.187,04	59.193,19	62.371,23
Luz	1.440,00	1.512,00	1.587,60	1.666,98	1.750,33
Agua	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
Teléfono	660,00	693,00	727,65	764,03	802,23
Internet	420,00	441,00	463,05	486,20	510,51
Depreciaciones y amortizaciones	1.323,67	1.323,67	1.323,67	1.358,00	1.358,00
Arriendo	24.000,00	25.200,00	26.460,00	27.783,00	29.172,15
Seguridad	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Útiles de Oficina	60,00	63,00	66,15	69,46	72,93
Legales	1.383,16	1.452,31	1.524,93	1.601,18	1.681,24
Varios	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Total gastos administrativos	82.919,34	87.177,88	91.647,59	96.394,92	101.365,14

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Promotoras	4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43
Publicidad digital	865,26	908,52	953,94	1.001,64	1.051,72
Publicidad física	5.400,00	5.670,00	5.953,50	6.251,18	6.563,73
Total gastos de ventas	11.065,26	11.618,52	12.199,44	12.809,42	13.449,89

7.5. Estados de resultados proyectados

Conforme se observa, la rentabilidad neta alcanzada el primer año es 4,70% y se incrementa hasta 14,13% el quinto año.

Tabla 29. Presupuesto de estados de resultados

CONCEPTO	AÑO				
	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas totales	276.631,40	307.529,40	340.825,40	376.682,10	416.458,80
(-) Costo de ventas	(159.123,10)	(170.925,37)	(183.670,22)	(197.480,63)	(212.349,88)
Utilidad bruta en ventas	117.508,30	136.604,03	157.155,18	179.201,47	204.108,92
(-) Gastos de administración	(82.919,34)	(87.177,88)	(91.647,59)	(96.394,92)	(101.365,14)
(-) Gastos de ventas	(11.065,26)	(11.618,52)	(12.199,44)	(12.809,42)	(13.449,89)
Utilidad operacional	23.523,70	37.807,64	53.308,15	69.997,13	89.293,89
(-) Gastos financieros	(3.896,86)	(3.189,33)	(2.403,83)	(1.531,76)	(563,59)
Utilidad AIP	19.626,84	34.618,31	50.904,32	68.465,37	88.730,30
15% Participaciones empleados	(2.944,03)	(5.192,75)	(7.635,65)	(10.269,81)	(13.309,55)
Utilidad antes de impuestos	16.682,82	29.425,56	43.268,67	58.195,57	75.420,76
22% Impuesto a la renta	(3.670,22)	(6.473,62)	(9.519,11)	(12.803,02)	(16.592,57)
UTILIDAD NETA	13.012,60	22.951,94	33.749,57	45.392,54	58.828,19

7.6. Flujos de caja

Los flujos determinan los recursos corrientes disponibles luego de cumplir con las obligaciones operativas, financieras y tributarias del proyecto.

Tabla 30. Flujos de caja del proyecto e inversionista

CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Utilidad neta	13.012,60	22.951,94	33.749,57	45.392,54	58.828,19
Deprec y amortz	5.609,80	5.609,80	5.609,80	5.689,30	5.689,30
- Adquisición PPE			(5.008,50)		
(+) Intereses	3.896,86	3.189,33	2.403,83	1.531,76	563,59
- Escudo fiscal	(2.862,77)	(5.049,43)	(7.424,90)	(9.986,36)	(12.942,20)
Flujo de caja proyecto	19.656,48	26.701,64	29.329,79	42.627,24	52.138,88
CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo del proyecto	19.656,48	26.701,64	29.329,79	42.627,24	52.138,88
(-) Interés (1-T%)	(3.039,55)	(2.487,68)	(1.874,98)	(1.194,77)	(439,60)
(-) Pago capital	(6.420,21)	(7.127,74)	(7.913,25)	(8.785,31)	(9.753,48)
Flujo de caja inversionista	10.196,72	17.086,22	19.541,56	32.647,16	41.945,79

7.7. Evaluación financiera

La tasa de descuento desde la perspectiva del proyecto es WACC = 12,59% y desde la perspectiva del inversionista CAPM = 17,14%. Los indicadores Los indicadores en conjunto muestran que el proyecto es altamente rentable, por lo cual debe ser implementado han sido, conforme se observa a continuación.

Tabla 31. Evaluación financiera del proyecto e inversionista

EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Flujo relevante	(89.468,00)	19.656,48	26.701,64	29.329,79	42.627,24	52.138,88
Tasa	12,59%	12,59%	12,59%	12,59%	12,59%	12,59%
Factor	1,0000	0,8882	0,7888	0,7006	0,6223	0,5527
Valor actual	(89.468,00)	17.458,23	21.063,31	20.549,06	26.525,56	28.815,98
VP. Acumulado	(89.468,00)	(72.009,78)	(50.946,47)	(30.397,41)	(3.871,84)	24.944,13
VALOR ACTUAL NETO (VAN)						24.944,13
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)						21,68%
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN (PRI)						4 años 2 meses
EVALUACION FINANCIERA DEL INVERSIONISTA						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Flujo relevante	(49.468,00)	10.196,72	17.086,22	19.541,56	32.647,16	41.945,79
Tasa	17,14%	17,14%	17,14%	17,14%	17,14%	17,14%
Factor	1,0000	0,8537	0,7287	0,6221	0,5310	0,4533
Valor actual	(49.468,00)	8.704,43	12.451,06	12.156,24	17.336,67	19.014,67
VP. Acumulado	(49.468,00)	(40.763,57)	(28.312,51)	(16.156,27)	1.180,40	20.195,07
VALOR ACTUAL NETO (VAN)						20.195,07
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)						30,09%
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN (PRI)						4 años

Desde la perspectiva del proyecto:

- VAN>0; el valor presente neto del proyecto es USD\$ 24.944,13 manifiesta la viabilidad del proyecto.
- TIR>12,58% costo promedio ponderado de la inversión, TIR es 21,68% y manifiesta que el proyecto es factible.
- PRI<5; la inversión inicial realizada se recupera en cuatro años y dos meses luego de iniciada la operación.

- $B/C > 1$; por cada dólar que se invierte en el proyecto, se recuperan USD\$ 1,28 lo que genera un beneficio neto de 28 centavos de dólar por cada uno invertido.

Desde la perspectiva del inversionista:

- $VAN > 0$; el valor presente neto del proyecto es USD. 20.195,07 manifiesta la viabilidad del proyecto.
- $TIR > 17,68\%$ costo de oportunidad de la inversión, TIR es 30,09% y manifiesta que el proyecto es factible.
- $PRI < 5$; la inversión inicial realizada se recupera en cuatro años luego de iniciada la operación.
- $B/C > 1$; por cada dólar que se invierte en el proyecto, se recuperan USD\$ 1,41 lo que genera un beneficio neto de 41 centavos de dólar por cada uno invertido.

7.8. Punto de equilibrio

Este análisis determina el volumen de producción y ventas donde la empresa no gana ni pierde ($IT = CT$).

Tabla 32. Punto de equilibrio

CONCEPTO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Ventas	276.631,40	307.529,40	340.825,40	376.682,10	416.458,80
Costos Fijos	99.470,73	104.342,53	109.456,17	114.924,78	120.604,94
Costos Variables	153.636,97	165.379,23	178.061,08	191.760,18	206.559,97
Punto de equilibrio	\$ 223.723,36	\$ 225.735,90	\$ 229.199,14	\$ 234.099,40	\$ 239.291,42
Punto de equilibrio / Ventas	80,87%	73,40%	67,25%	62,15%	57,46%
Margen de seguridad	19,13%	26,60%	32,75%	37,85%	42,54%

Todos los años el proyecto sobrepasa el punto de equilibrio, el margen de seguridad crece de 19,13% el primer año a 42,54% el quinto año, a partir del segundo año es superior al 20% recomendado, por lo que el proyecto se considera de riesgo moderado.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

El proyecto tiene alta sensibilidad a los factores externos ($2,93 > 2,5$), con menor susceptibilidad a los factores positivos (oportunidades=1,52 que a los factores negativos (amenazas=1,41).

La industria de los ambientadores es atractiva, pues varios componentes de los productos son tóxicos y contaminantes, por lo que en el mercado existe la tendencia de utilizar productos limpios y naturales, y en el país existe un remanente de rosas no exportadas que puede adquirirse a bajo precio.

El popurrí de flores tratado con un fijador inerte, es atractivo para el mercado ya que la mayoría de personas gustan de un aroma natural. La oferta de aromatizantes en Quito es amplia pero moderadamente atractiva, no existe un actor dominante en el mercado, por lo que si el producto genera una oferta de valor en la cual el precio sea igual o menor a 2,20 dólares, se presenta en empaques de fieltro de 150 y 250 gr., existe la probabilidad de que sea adquirido hasta por el 76% de los consumidores potenciales; especialmente si los canales de aprovisionamiento son supermercados y bodegas mayoristas, y la promoción se desarrolla por medios digitales y las redes sociales.

Existe una real oportunidad para crear la empresa Ñansisa Farms "Camino de Flores", dedicada a la producción y comercialización de popurrí de rosas en la ciudad de Quito, pues si bien el entorno es competitivo, existe un nicho de mercado importante, y el producto es muy eficiente para acondicionar ambientes, por lo que si se genera una oferta de valor atractiva, de calidad y a precio adecuado, se satisfará los requerimientos y expectativas de los potenciales clientes, lo que facilitará el posicionamiento de la empresa.

El alcance de las operaciones de Ñansisa Farms es ser una organización productora y comercializadora ambientadores naturales limpios de alta calidad, que satisfacen la demanda del mercado nacional, generando beneficios y satisfacción al menor precio, y opera con ética; lo que le permitirá tener una capacidad competitiva similar a los importadores - distribuidores de ambientadores y levemente inferior a las industrias formales.

Al evaluar los flujos que generaría la empresa, bajo las perspectivas del proyecto y del inversionista, se determina que es viable, factible y rentable pues los indicadores de factibilidad financiera VAN, TIR y PRI son favorables.

8.2. Recomendaciones

Respetar el concepto de negocios que se ha diseñado e implementarlo eficiente y eficazmente, para lograr un posicionamiento adecuado y desarrollar capacidad competitiva, pues ya que la industria es atractiva y no existen barreras para el ingreso de competidores, probablemente ingresarán nuevos actores que deseen captarlo.

Minimizar el riesgo comercial, fijando una captación meta de 10% de la demanda insatisfecha, que corresponde a 162.533 unidades de producto, 70% en presentación de 150 gramos y 30% en 250 gramos.

Generar una oferta de valor orientada al mejoramiento continuo, a entregar un producto natural, limpio y de alta calidad que creen ambientes confortables, en los que se incrementa la satisfacción de las personas y su productividad; un servicio específico y adaptado a las necesidades de los potenciales usuarios; precios basados en el valor, más beneficio y satisfacción a menor precio; y trato y atención personalizada, para tener una mayor probabilidad de éxito.

Estudiar la posibilidad de comercializar el producto a nivel nacional, una vez que Ñansisa Farms consolide el modelo de negocio diseñado, para que la marca alcance mayor relevancia.

Incentivar el desarrollo y mejoramiento continuo de Ñansisa Farms, ya que, si la empresa aprende y crece, desarrollará procesos internos eficientes, que le permitirán generar una oferta de valor que satisfaga a plenitud las expectativas y requerimientos de los clientes, incrementar los beneficios financieros y lograr el éxito.

Implementar el proyecto pues es viable, factible y rentable, como así lo determinan los valores de los indicadores de factibilidad financiera VAN, TIR y PRI calculados.

Referencias

- Agencia de Noticias Andes. (15 de 02 de 2017). *ANDES Noticias*. Recuperado el 10 de 03 de 2017, de Elecciones 2017 en Ecuador, entre el salto al vacío o la continuidad política: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/elecciones-2017-ecuador-entre-salto-vacio-o-continuidad-estabilidad-politica.html>
- Asociación Europea de Consumidores. (25 de 09 de 2014). *Asociación Europea de Consumidores BEUC*. Recuperado el 15 de 10 de 2017, de BEUC, alerta la presencia de sustancias cancerígenas en ambientadores y productos de aromaterapia: <http://www.consumer.es/web/es/salud/2004/11/22/112241.php>
- Banco Central del Ecuador. (01 de 03 de 2017). *Estadísticas Económicas*. Recuperado el 10 de 03 de 2017, de Riesgo País: http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Banco Central del Ecuador. (01 de 03 de 2017). *Estadísticas Económicas*. Recuperado el 10 de 03 de 2017, de PIB Producto Interno Bruto: http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=PIB
- Banco Mundial. (01 de 06 de 2017). *Banco Mundial* . Recuperado el 12 de 10 de 2017, de Ecuador: panorama general: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- CONQUITO, A. M. (2016). *Informe de situación del sector MI PYME en el Distrito Metropolitano de Quito*. Quito: CONQUITO.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Nacional.
- Corporación Financiera Nacional. (01 de 01 de 2018). *Corporación Financiera Nacional*. Recuperado el 31 de 01 de 2018, de Actividades Financiables: <https://www.cfn.fin.ec/manuales-y-documentos-de-credito/>
- David, F. B. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica 10ma. Ed.* México D.F.: Pearson - Prentice Hall.
- EXPOFLORES. (15 de 05 de 2017). *Asociación Nacional de Productores y/o Exportadores de Flores del Ecaudor*. Recuperado el 10 de 10 de 2017, de El sector Floricultor del Ecuador: <https://expoflores.com/>
- Foro Ecuador. (10 de 03 de 2014). *Foro Ecuador*. Recuperado el 10 de 11 de 2017, de Resumen del PNBV 2013-2017: <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/3193-resumen-del-plan-nacional-para-el-buen-vivir-2013-2017>
- INEC. (28 de 08 de 2016). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor>

- Innokabi. (10 de 07 de 2015). *Innokabi.com*. Obtenido de Lienzo lean canvas, el lienzo de los emprendedores: <http://innokabi.com/lienzo-lean-canvas-el-lienzo-de-los-emprendedores/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). *Tendencias culturales y prácticas en el Ecuador*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (10 de 02 de 2017). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/actividades>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (10 de 02 de 2017). *INEC, Ecuador en Cifras*. Recuperado el 04 de 10 de 2017, de Tendencias de consumo en el mercado del Ecuador : <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/actividades>
- Laudon, K., & Laudon, J. (2016). *Sistemas de Información Gerencial 12da. Ed.* . México D.F.: Pearson.
- Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información . (01 de 02 de 2017). *Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información*. Obtenido de Observatorio TIC: <https://observatoriotic.mintel.gob.ec/estadistica/>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito . (2016). *Requisitos para el funcionamiento de nuevos establecimientos* . Quito: MDMQ.
- SENPLADES. (2013). *Modelo para implementar el Buen Vivir*. Quito: SENPLADES.
- Servicio de Rentas Internas SRI. (2017). *Análisis de la Actividad Económica en el Ecuador* . Quito: SRI.
- Sheckter, G. (2016). *Gestión financiera de proyectos 3ra. Ed.* México D.F.: Prentice Hall.
- Superintendencia de Compañías y Valores. (2017). *Sistema de Información en Línea*. Quito: Unidad de Inteligencia de Negocios y Mercado.
- UNICEF. (01 de 03 de 2016). *Unicef Ecuador*. Recuperado el 10 de 10 de 2017, de El cuidado del medio ambiente: https://www.unicef.org/ecuador/media_27477.htm
- Unidad de Análisis y Síntesis del INEC. (2012). *CIIU 4.0 Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Quito: Instituto Nacional De Estadísticas y Censos (INEC).
- Whalley, A. (2014). *Strategic Marketing*. Nueva York: ebooks bookboon.com.
- WisegEEK. (10 de 07 de 2015). *WisegEEK Organization* . Obtenido de What is potpourri: <http://www.wisegEEK.com/what-is-potpourri.htm>
- Zapag Chain, N., & Zapag Chain, R. (2015). *Diseño y evaluación de proyectos 15ta. Ed.* México D.F.: IPrentice Hall.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz EFE de Evaluación de Factores Externos

Para construirla, a los factores identificados, se asigna un peso entre 0 (no importante) a 1 (absolutamente importante) considerando su nivel de importancia; luego se los valora en función del impacto que causan, con el criterio: muy alto (4), alto (3), medio (2) y bajo (1); posteriormente para cada factor se multiplica el peso por la calificación y se obtiene el valor ponderado, finalmente se suman todos los valores ponderados para obtener el total ponderado (Whalley, 2014).

	Factores	Peso	Valor	Ponderado
1	Hábitos adquiridos	0,10	3	0,30
2	Tendencia ecológica de productos	0,07	4	0,28
3	Despliegue y cobertura de TIC	0,06	3	0,18
4	Poder de negociación con clientes	0,06	3	0,18
5	Modelo productivo impulsado	0,05	3	0,15
6	Salud y ambiente como derecho	0,05	3	0,15
7	Capacidad de negociación de proveedores	0,06	3	0,18
8	Disponibilidad de recursos TIC	0,05	2	0,10
	TOTAL OPORTUNIDADES	0,50		1,52
1	Rivalidad entre competidores	0,09	4	0,36
2	Ingreso de potenciales competidores	0,09	4	0,36
3	Productos sustitutivos	0,09	3	0,27
4	Limitaciones del gasto público	0,07	2	0,14
5	Inestabilidad política	0,07	2	0,14
6	Crecimiento del PIB	0,07	2	0,14
	TOTAL AMENAZAS	0,50		1,41

Anexo 2. Requerimientos, fuentes de información y metodología

NECESIDAD	PRIMARIAS	METODOLOGIA
Cientes Establecer si los potenciales clientes conocen las bondades y usos del popurrí; la importancia de los factores determinantes de selección de compra, la frecuencia, y sus gustos y preferencias.	Público en general	Encuestas, focus group.
	Experto	Entrevistas
	SECUNDARIAS	METODOLOGIA
	Municipio de Quito	Observación de información existente.
	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)	Observación de información existente.
Internet	Observación de información existente.	
NECESIDAD	PRIMARIAS	METODOLOGIA
Competidores Determinar la oferta que realizan, los canales de distribución, sus valores agregados, y su posición en la mente del potencial cliente.	Potencial competencia	Observación directa
	Potenciales clientes	Encuestas
	SECUNDARIAS	METODOLOGIA
	Superintendencia de Compañías Seguros y Valores	Observación de información existente.
	Internet	Observación de información existente.
NECESIDAD	PRIMARIAS	METODOLOGIA
Mercado Determinar la estructura respecto a oferta, demanda, y la tendencia que existe para el modelo de negocio planteado.	Experto	Entrevistas.
	SECUNDARIAS	METODOLOGIA
	Municipio de Quito	Observación de información existente.
	Superintendencia de Compañías Seguros y Valores	Observación de información existente.
	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)	Observación de información existente.

Anexo 3. Fichas técnicas de entrevistas a expertos

Ficha técnica entrevista 1

Nombre	Lcda. Mgs. Karina Gonzaga Reascos
Perfil o cargo	Gerente fundadora de Fundación Forjar, centro holístico de desarrollo personal. Psicóloga y Fisioterapeuta, especialista en diversos métodos terapéuticos como: Aroma terapia, Termoterapia, Electroterapia, Acupuntura y Masoterapia entre otros.
Fecha de entrevista	Martes, abril 4 de 2017
Duración	45 minutos

Ficha técnica entrevista 2

Nombre	Víctor Hugo Mora
Perfil o cargo	Gerente de Comercialización de Importadora Jijón Espinoza Cia.Ltda.
Fecha de entrevista	Octubre 24 de 2017
Duración	45 minutos

Anexo 4. Ficha técnica del focus group

Lista de participantes: Nicole Espinoza, Nadia Ramírez, Alexandra Rivadeneira, Carmen Guillén, Rosa Aguirre, Robinson Andrade, Jorge Cando y Michael Montalvo.

Parámetros de ejecución:

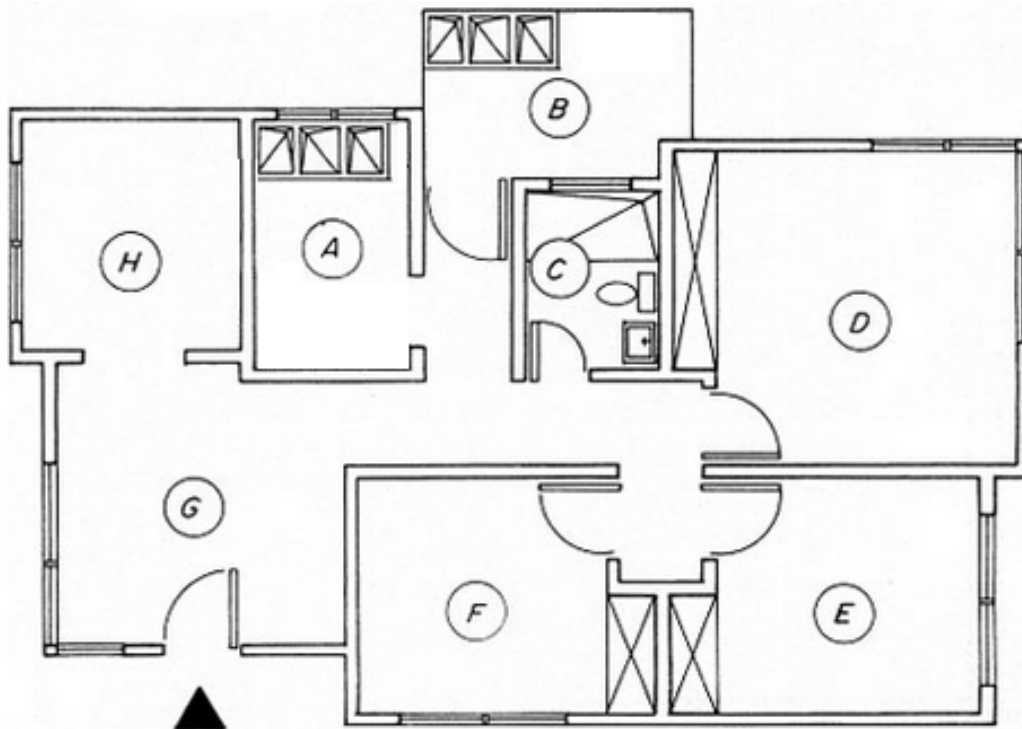
Plataforma de desarrollo:	Incubadora CONQUITO
Fecha y hora:	6 de noviembre 11h00
Moderador:	Jefferson Mármol
Temas tratados:	La utilización de ambientadores, los factores determinantes de la decisión de compra, la frecuencia de compra, el precio de confort, sus gustos y preferencias respecto al uso del popurrí de rosas, y su apreciación del producto.
Duración:	1 hora 45 minutos 5 minutos destinados al saludo y agradecimiento por la colaboración, y la lectura de los temas a desarrollar 1 hora 30 minutos, cada tema se trató por 15 minutos, tiempo en el que se socializaron criterios. 15 minutos, que se destinaron diez minutos para atender inquietudes adicionales, y el cierre del evento.

Anexo 5. Tabla de correlaciones

Variable	Adquisición y uso del producto	Caracterización
Género	0,110	Baja
Edad	0,256	Baja
Preferencias (marca)	0,2543	Baja
Precio	0,789	Alta
Aroma	0, 569	Media alta
Presentación	0,553	Media alta
Variedad	0,485	Media
Canal de provisión	0,472	Media
Canal de información	0,664	Media alta

Anexo 6. Plano del local

La distribución del local es fundamental para transmitir una imagen profesional y confiable, por esto debe estar subdividido en:



A. Bodega producto terminado

E. Oficina 1 – Administración

B. Bodega de materia prima

F. Oficina 2 – Contabilidad

C. Baño

G. Recepción

D. Área de secado

H. Área de ventas

Anexo 7. Elementos de la Misión y Visión de Ñansisa Farms

Elementos de la Misión de Ñansisa Farms

Pregunta	Respuesta
¿Para qué existe la empresa?	Producir y comercializar ambientadores
¿Quiénes son los clientes y/o grupos de interés de la entidad?	Familias, empresas y personas en general
¿Cuáles son las prioridades de la empresa?	Desarrollar ambientadores naturales sin químicos nocivos y contaminantes, de alta calidad
¿Cuáles son los productos y servicios de la empresa?	Ambientadores naturales
¿Cuáles son los objetivos organizacionales?	Generar beneficios y satisfacción en los clientes
¿Cuál es la responsabilidad social de la entidad?	Evitar riesgos para la salud, no contaminar el ambiente, actuar responsablemente con sus empleados y demás grupos de interés
¿Cuáles son los valores y principios definidos para la entidad?	Honestidad, responsabilidad social, disciplina, respeto y tolerancia

Elementos de la Visión de Ñansisa Farms

Preguntas	Respuestas
¿Qué y cómo queremos ser?	La mejor opción del mercado
¿En qué tiempo lo lograremos?	El año 2020
¿En qué escenario queremos estar?	Nacional
¿Con qué recursos?	Conocimiento y recurso humano
¿En que se fundamentará la cultura de la entidad?	Honestidad, responsabilidad social, disciplina, respeto y tolerancia
¿Qué característica tendrá su recurso humano?	Conocimiento y eficiencia
¿Qué relaciones debe tener con la comunidad y los grupos de interés?	Interacción continua para apoyar al desarrollo del país
¿Cuál será el enfoque de su operación visional?	El ámbito nacional

Anexo 8. Funciones del personal

Gerente General

Objetivo del cargo: Responsable de la toma de decisiones que impulsen la competitividad estratégica, fijando metas y objetivos del negocio en general.

Funciones:

- Representar legalmente a la empresa.
- Definir metas y evaluar periódicamente el desempeño de las diversas áreas.
- Lograr los objetivos estratégicos definidos.
- Controlar las finanzas del negocio.
- Evaluar periódicamente el desempeño del negocio.
- Planificar la gestión de la empresa.

Perfil: Poseer habilidades directivas como capacidad de negociación, comunicación efectiva, liderazgo y trabajo en equipo.

Jefe Producción

Objetivo del cargo: Responsable de la producción y abastecimiento de insumos, control de stock, y cumplimiento de metas a nivel de producción.

Funciones:

- Controlar el diseño de los productos.
- Buscar proveedores de insumos.
- Programar producción.
- Controlar el inventario de insumos, productos en proceso y productos terminados.
- Asegurar el abastecimiento de insumos al área productiva.
- Controlar el desempeño del personal y estándares de calidad de los productos.
- Capacitar al personal del área productiva.
- Controlar la producción.

Perfil: Tomar decisiones conforme sus capacidades y perfil profesional.

Jefe Comercial

Objetivo del cargo: Responsable de las ventas, promociones, y del cumplimiento de metas comerciales.

Funciones:

- Controlar las ventas para asegurar el cumplimiento de las metas fijadas.
- Gestionar los pedidos.
- Gestionar la cobranza.
- Supervisar y evaluar el desempeño del personal comercial.
- Desarrollar campañas de promociones.
- Gestionar la presencia de la empresa en eventos.

Perfil: Conocimiento sobre el funcionamiento del negocio y de estrategias comerciales.

Operarios (as)

Objetivo del cargo: Confeccionar los productos asignados por el Jefe de Producción.

Funciones:

- Elaborar la producción asignada.
- Mantener limpieza en área de trabajo.
- Instruirse en la elaboración de productos que le son asignados.

Perfil: Con habilidades manuales y capacidad de observar indicaciones.

Contador (a) (Externo)

Objetivo del cargo: Responsable de llevar la contabilidad de la empresa.

Funciones:

- Generar los estados financieros de la empresa y los reportes de gestión para la gerencia.
- Liquidar mensualmente remuneraciones y honorarios, y preparar formularios de pago y declaración del IESS y SRI.
- Cumplir la normativa tributaria, laboral y social.
- Apoyar la elaboración de los presupuestos anuales y proyecciones.

Perfil: Contador auditor con tres años de experiencia.

Técnico en informática (Externo)

Objetivo del cargo: Dar soporte y mantenimiento técnico a la empresa a nivel informático.

Funciones:

- Apoyar los diversos sistemas computacionales y sitio web.

Perfil: Técnico en Informática con experiencia en mantenimiento de sistemas computacionales y aplicaciones web.

Asesoras (Externas)

Objetivo del cargo: Ser un canal directo de distribución y comercialización de los productos al mercado.

Funciones:

- Conocer las propiedades y beneficios que generan los productos.
- Demostrar y explicar personalmente cada uno de los productos.
- Ayudar y orientar al cliente en su compra según sus necesidades, aclarar consultas.
- Tomar pedidos y tramitarlos en la empresa.
- Incentivar la compra

Perfil: Experiencia en venta directa, mujer mayor de edad, aspecto agradable, nivel cultural medio, capacidad de expresión oral, carisma y responsabilidad.

Vendedor (a)

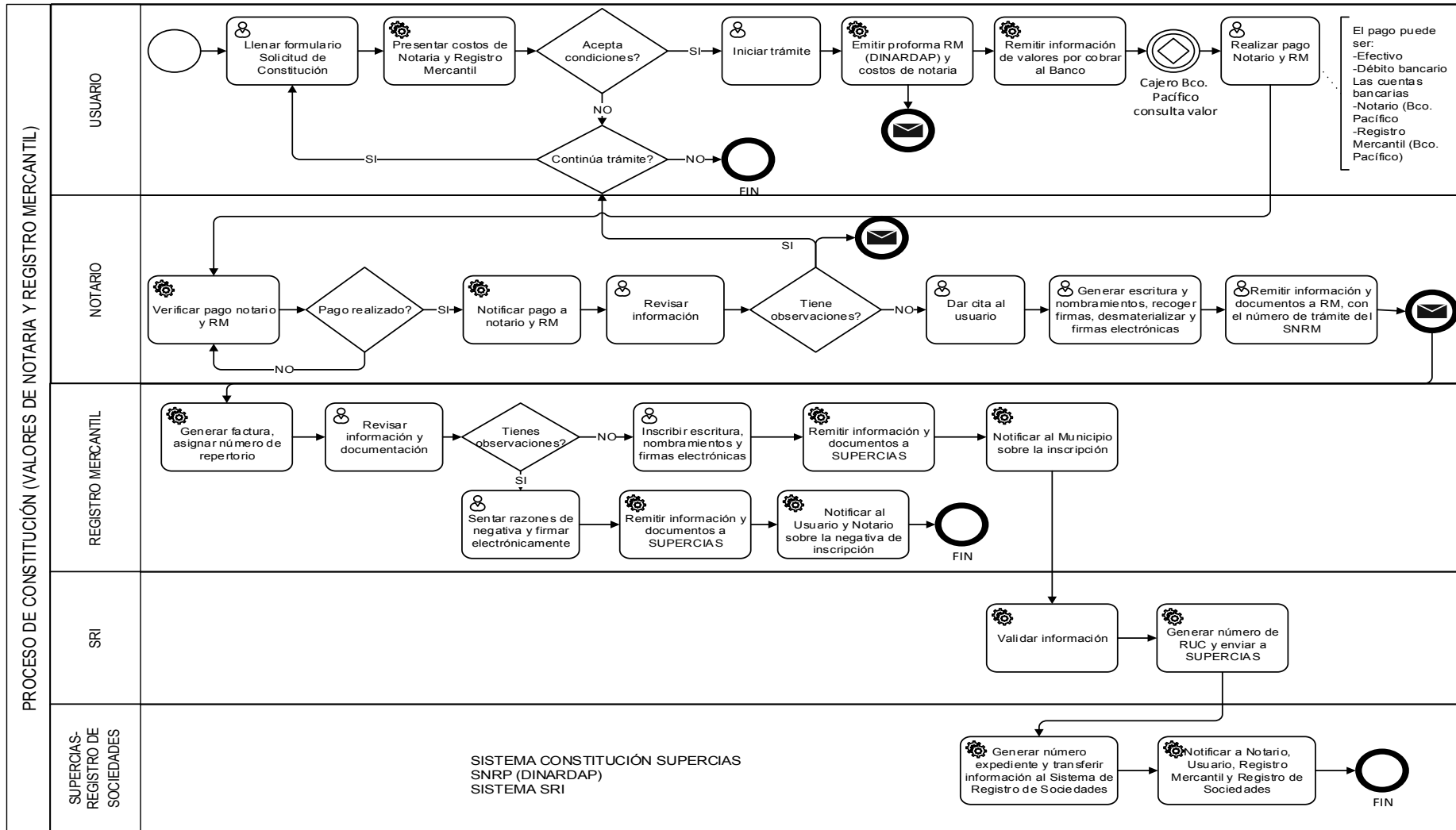
Objetivo del cargo: Materializar las ventas y cumplir metas comerciales.

Funciones:

- Conocer las propiedades y beneficios que generan los productos.
- Informar al Jefe Comercial sobre niveles de stock.
- Atender a los clientes y orientar en su compra.
- Entregar el dinero en caja, cuadrando los valores.

Perfil: Capacidad de venta, habilidades comunicacionales, carisma y responsabilidad.

Anexo 9. Proceso de constitución legal de la empresa



Anexo 10. Evaluación financiera

Inversión física – Activos fijos

Descripción	Parcial	Subtotal	Total
Equipos			\$ 30.180,00
Equipos área productiva		30.180,00	
Muebles y enseres			\$ 5.218,00
Muebles y enseres área productiva		1.778,00	
Enseres	338,00		
Muebles	1.440,00		
Muebles y enseres área de ventas		1.870,00	
Muebles y enseres	1.870,00		
Muebles y enseres área administrativa		1.570,00	
Equipos de computación			\$ 4.770,00
Equipos de computación área de ventas		2.710,00	
Equipos de computación área administrativa		2.060,00	
Inversión física total			\$ 40.168,00

Flujo de efectivo acumulado

CONCEPTO	0	2018	2019	2020	2021	2022
Actividades operacionales						
Utilidad neta		13.012,60	22.951,94	33.749,57	45.392,54	58.828,19
+ Depreciaciones y amortizaciones		5.609,80	5.609,80	5.609,80	5.689,30	5.689,30
- Δ CxC		-	-	-	-	-
- Δ Inventario PT		-	-	-	-	-
+ Δ CxP proveedores		-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar		-	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión						
- Adquisición PPE e intangibles	(47.468,00)			(5.008,50)		
Actividades de Financiamiento						
+ Δ Deuda Largo Plazo	40.000,00					
- Pago de dividendos	-	(6.420,21)	(7.127,74)	(7.913,25)	(8.785,31)	(9.753,48)
+ Δ Capital	49.468,00					
Incremento neto en efectivo	42.000,00	12.202,18	21.434,00	26.437,62	42.296,53	54.764,01
Efectivo principio del período	-	42.000,00	54.202,19	75.636,18	102.073,80	144.370,33
Total efectivo final del período	42.000,00	54.202,19	75.636,18	102.073,80	144.370,33	199.134,34

