



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
SALSAS PICANTES A BASE DE BAMBÚ MEDIANTE LA IMPORTACIÓN DE
BROTOS DE BAMBÚ PROCEDENTES DE CHINA

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

Profesor Guía:

Diego Ordoñez

AUTOR

EMILIO NICOLÁS PROAÑO YANDÚN

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la elaboración y comercialización de salsas picantes a base de bambú mediante la importación de brotes de bambú procedentes de China, a través de reuniones periódicas con el estudiante Emilio Nicolás Proaño Yandún, 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. Diego Leonardo Ordóñez Anazco

C.I. 1103321947

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

Declaro(amos) haber revisado este trabajo, plan de negocios para la elaboración y comercialización de salsas picantes a base de bambú mediante la importación de brotes de bambú procedentes de China, del estudiante Emilio Nicolás Proaño Yandún, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Lic. MBA. Glenda Isabel Vizcaino Jaramillo

C. I. 1711016038

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”.

Emilio Nicolás Proaño Yandún

C.I. 1724556582

AGRADECIMIENTOS

Mis agradecimientos más sinceros a todos quienes pasaron todos estos años de carrera conmigo.

DEDICATORIA

A mis padres, amigos, sensei
y a los Más Buenazos,
quienes estuvieron ahí para
mí brindándome su apoyo
mientras hacía esta tesis.

RESUMEN

El “plan de negocios para la elaboración y comercialización de salsas picantes a base de bambú mediante la importación de brotes de bambú procedentes de China”, es un proyecto que busca satisfacer la necesidad de mantener la vitalidad y salud de los consumidores a través de productos naturales y deliciosos en la ciudad de Quito. Esto a través de la creación de la empresa Emilio Proaño's Hot Sauces, misma que contará con la producción y comercialización de salsas picantes a base de brotes de bambú “Bambú Blast”. La empresa combinará lo tradicional de las salsas picantes del país con un toque gourmet que busca resaltar lo exótico de su ingrediente más importante: el bambú.

El objetivo del proyecto es analizar la viabilidad y rentabilidad de la producción y comercialización de salsas picantes a base brotes de bambú importados de China en el mercado ecuatoriano, más concretamente en el quiteño. Para esto se llevó a cabo un análisis Pest y de las Cinco Fuerzas de Porter para los ambientes externos. Esto con la finalidad de determinar amenazas y oportunidades en el mercado. También, se realizó un estudio con respecto al cliente para determinar sus patrones de consumo y tesitura del mercado para así elaborar una propuesta de valor idónea. Y en cuanto a la estrategia de marketing se analizó diferentes factores del mercado como lo son el producto, el precio, la plaza y la promoción, mismos que se ajustan a las condiciones inherentes donde se espera llevar a cabo la operación.

En lo que se refiere a la filosofía y estructura organizacional, se han realizado esquemas que ayudarán a definir cómo se conformará la organización y su naturaleza, tanto en misión, visión y objetivos; y cómo será el proceso de la operación.

Finalmente, se efectuó el análisis financiero del proyecto, donde se determinó que la inversión es de carácter moderado, pero de recuperación lenta. Pese a esto, el proyecto sí es rentable. Concluyendo con la factibilidad del mismo.

Abstract

The “Business plan for the elaboration and commercialization of bamboo based hot sauces through the importation of bamboo shoots from China”, is a project that searches to satisfy the need to keep good vitality and health consuming natural and palatable products in the city of Quito. This through of the creation of Emilio Proaño’s Hot Sauces company, same that will count with the production and commercialization of hot sauces with bamboo shoots “Bambú Blast”. The company will combine the traditional of the hot sauces of the country with a gourmet touch that seeks to highlight the exotic of its most important ingredient: the bamboo.

The project aims to analyze the viability and profitability of the hot sauces with China imported bamboo shoots production and commercialization in Quito market. Pest and Porter’s Five Forces analysis took place for external environments to define market threats and opportunities. Also, a regarding to the client study was made to determine their consumption patterns and market trends in order to develop a suitable value proposition. And as for the marketing strategy different market factors were analyzed, such as product, price, place, and promotion which are adjusted to inherent conditions where the operation is expected to be carried out.

Regarding the philosophy and organizational structure schemes of both business structures were made which will help to define how the organization and its nature will be shaped, both in mission, vision and objectives; and how the operation process will be.

Finally, the financial analysis of the project was carried out, where it was determined that the investment is of a moderate nature, but of slow recovery. Despite this, the project is profitable. Concluding with the feasibility of it.

Índice de contenido

1. INTRODUCCION	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivos generales	2
1.1.2 Objetivos específicos	2
2. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS.....	4
2.1 Entorno externo	4
2.1.1 Análisis del entorno externo (PEST).....	4
2.1.1.1 PEST Ecuador	4
2.1.1.2 PEST China.....	8
2.1.2 Análisis de la industria (Cinco fuerzas de Porter).....	10
2.1.2.1 Poder de negociación de los clientes	10
2.1.2.2 Amenazas de productos o servicios sustitutos.....	10
2.1.2.3 Poder de negociación de los proveedores	11
2.1.2.4 Amenaza de Competidores potenciales	11
2.1.2.5 Rivalidad entre los competidores.....	11
2.3 Matriz EFE	12
2.4 CONCLUSIONES	12
3. ANALISIS DEL CLIENTE.....	14
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.....	14
3.1.1 Entrevistas a expertos.....	14
3.1.2 Análisis clientes- Grupo focal	18
3.1.3 Análisis de datos obtenidos en la investigación cuantitativa	19

3.1.4 Conclusiones sobre la investigación cuantitativa	20
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	22
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	22
5. PLAN DE MARKETING	25
5.1 Estrategia general de marketing.....	25
5.1.1 Mercado Objetivo	25
5.1.2 Propuesta de valor	26
5.2 Mezcla de Marketing.....	27
5.2.1 Producto	27
5.2.1.1 Estrategia de producto.....	27
5.2.1.2 Atributos.....	28
5.2.1.3 Empaque/Envase	28
5.2.1.4 Branding	29
5.2.1.5 Etiquetado	30
5.2.2 Precio.....	30
5.2.2.1 Costo de venta	30
5.2.2.2 Estrategia de fijación de precios.....	30
5.2.2.3 Estrategia de entrada al mercado y ajuste	31
5.2.3 Plaza.....	31
5.2.3.1 Estrategia de distribución y Puntos de venta	31
5.2.3.2 Estructura y tipos de canal de distribución	32
5.2.4 Promoción.....	32

5.2.4.1 Estrategia de promoción	32
5.2.4.2 Publicidad.....	32
5.2.4.3 Promoción de ventas.....	33
5.2.4.4 Relaciones públicas y fuerza de ventas.....	33
5.2.4.5 Marketing directo	33
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	34
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	34
6.1.1 Misión.....	34
6.1.2 Visión	34
6.1.3 Objetivos.....	34
6.2 Plan de Operaciones	35
6.2.1 Requisitos y proceso de importación de brotes de bambú desde China.....	35
6.2.2 Tributos	37
6.2.3 Cadena de valor.....	37
6.2.4 Mapa de y detalle de procesos	38
6.3 Estructura Organizacional	39
6.3.1 Estructura Legal-Jurídica.....	39
6.3.2 Diseño organizacional.....	39
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	41
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	41
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	43

7.2.1 Inversión inicial y capital de trabajo	43
7.2.2 Estructura de capital y fuente de financiamiento	43
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	44
7.3.1 Estado de Resultados	44
7.3.2 Estado de Situación Financiera	44
7.3.3 Flujo de efectivo	45
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	46
7.4.1 Proyección de flujo de caja del inversionista	46
7.4.2 Tasa de descuento	46
7.4.3 Valor actual neto	46
7.4.4 Tasa interna de retorno	47
7.4.5 Índice de rentabilidad	47
7.4.6 Periodo de recuperación.....	47
7.5.1 Liquidez	48
7.5.2 Endeudamiento.....	48
7.5.3 Rentabilidad	48
7.5.4 Actividad	48
8. Conclusiones generales y recomendaciones	49
8.1 Conclusiones	49
8.2 Recomendaciones	50
Referencias	51

Anexos.....	54
-------------	----

Índice de tablas

Tabla 1: Aspecto Político de Ecuador	4
Tabla 2: Aspecto Económico de Ecuador.....	5
Tabla 3: Aspecto Social de Ecuador.....	6
Tabla 4: Aspecto Tecnológico de Ecuador	7
Tabla 5: Aspecto Político de China.....	8
Tabla 6: Aspecto Económico de China	8
Tabla 7:Aspecto Social de China	9
Tabla 8: Aspecto Tecnológico de China	9
Tabla 9: Matriz EFE	12
Tabla 10: Matriz de segmentación de mercado	25
Tabla 11: Composición porcentual de la salsa	28
Tabla 12: Estructura de costos del envase (unidades)	29
Tabla 13: Costo de venta del total unidades vendidas.....	30
Tabla 14: Costo de Marketing.....	33
Tabla 15: Detalle de los tributos que gravan los brotes de bambú en el Ecuador.....	37
Tabla 16: Detalle de procesos de la organización actividades del personal de la empresa.....	39
Tabla 17: Detalle de actividades del personal de la empresa... 	40
Tabla 18: Proyección de ingresos	41
Tabla 19: Proyección de costo materia prima directa (MPD) e indirecta (MPI)	42
Tabla 20: Proyección de costo maquinaria	42
Tabla 21: Proyección del gasto general	42

Tabla 22: Cuentas por cobrar (Cxc)	42
Tabla 23: Inversión	43
Tabla 24: Estado de resultados	44
Tabla 25: Estado de situación financiera	45
Tabla 26: Flujo de efectivo	45
Tabla 27: Flujo del proyecto y del inversionista	46
Tabla 28: CAPM y WACC	46
Tabla 29: Criterios de inversión	47
Tabla 30: Índices financieros	48

Índice de figuras

Figura 1: Modelo Canvas	26
Figura 2: Prototipo de envase de “Bambú Blast”	28
Figura 3: Logotipo de “Bambú Blast”	29
Figura 4: Canal de distribución-Cadena de suministro	32
Figura 5: Flujograma de importación	35
Figura 6: Gráfica de la cadena de valor de la empresa EPHS ..	37
Figura 7: Flujograma de procesos de EPHS	38
Figura 8: Estructura Organizacional	40

1. INTRODUCCION

1.1 Justificación del trabajo

El ají ha sido el alimento por excelencia de las civilizaciones mesoamericanas y sudamericanas desde tiempos antiguos. Este siempre se ha destacado por su sabor peculiar y sus múltiples beneficios en la salud de la población que lo consume, como ocurrió en la mayoría de estas culturas originarias del nuevo mundo, especialmente en las culturas: mexica e inca. En la actualidad su consumo no se limita solo a estas dos regiones, se ha extendido industrialmente por todo el mundo, gracias a que sus propiedades satisfacen a un sin número de demandas y requisitos del mercado internacional. Por otro lado, tenemos al bambú, planta tradicional de los bosques chinos, una planta muy conocida desde la antigüedad por sus habitantes gracias a sus muy variados usos, ya sean dentro de la construcción, manufactura y consumo humano. El bambú se ha destacado a lo largo de la historia por su gran resistencia y flexibilidad, la cual le permitió ser utilizado prácticamente en casi todo ámbito. También fue utilizado como alimento debido a sus enormes beneficios para la salud humana como la prevención de deshidratación, aporte de fibra entre otros. El bambú, al igual que el ají, se ha extendido a través de la industria del mercado mundial por sus excepcionales características.

Es aquí donde los brotes de bambú comienzan a jugar un rol muy importante como un alimento revitalizante para todo tipo de personas y sus organismos (metabolismos), por lo que se han convertido en una tendencia mundial.

Los brotes de bambú chinos son altamente beneficiosos para el organismo gracias a sus diversos nutrientes. Se llevaron a cabo varios estudios en la Universidad de Punjab en Chandigarh, India, entre los cuales destacan: bajo contenido calórico, de azúcar, de grasa, fuente de proteínas, vitaminas y minerales, alta contenido de fibra dietética. Dentro de sus beneficios sobresalen los siguientes: ayuda a perder peso, salud del corazón, controla el colesterol, pelea contra cáncer, fortalece el sistema inmunológico, alta fuente de fibra

dietética, propiedades antiinflamatorias, trastornos respiratorios, puede curar el envenenamiento, propiedades uterotónicas, trastornos estomacales, disminuye la presión arterial. Con todas estas ventajas de los brotes de bambú, son muy recomendables para un estilo de vida saludable. (Facts, 2018)

La sociedad china ha obtenido un considerable crecimiento mercantil en los últimos años, por dicha razón, el mercado del Ecuador posee un potencial para este tipo de productos con bambú considerando sus propiedades y beneficios a la salud; tomando en cuenta que la industria de salsas ha crecido en un promedio anual de 3.4% desde 2008 a 2015; y su porcentaje en el PIB ecuatoriano ha sido de 6.9%. (Ekos, 2017), además el segmento de mercado en cuestión actualmente se encuentra en auge.

Existen muchas empresas exportadoras de brotes de bambú chinas, pero la más grande es la Zhangzhou Raysun Co., Ltd. misma que posee la marca RAYSUN - Canned bamboo shoots halves. La empresa es conocida por producir todo tipo de alimentos en conservas, sobre todo verduras y vegetales, los cuales cuentan con una alta demanda debido a sus valores nutricionales y precios asequibles.

1.1.1 Objetivos generales

Determinar la viabilidad financiera y técnica de la elaboración y comercialización de salsas picantes incorporando extractos de bambú en el mercado quiteño, mediante la importación de brotes bambú de la marca RAYSUN.

1.1.2 Objetivos específicos

- Determinar las preferencias y la aceptación de la salsa picante a base de bambú mediante una investigación cuantitativa y cualitativa.
- Definir las barreras de entrada al mercado, las oportunidades y amenazas de la industria para la salsa picante a base de bambú, mediante un análisis PEST y PORTER (cinco fuerzas).

- Determinar los procesos productivos y costo logísticos internacionales y nacionales que se deben llevar a cabo para la elaboración de la salsa picante a base de bambú.
- Crear una filosofía y estructura organizacional que permita cumplir objetivos y el desarrollo de la empresa.
- Utilizar una estrategia de marketing que permita al producto ser competitivo en el mercado objetivo.
- Determinar la rentabilidad financiera del proyecto mediante el análisis de los principales índices financieros.

2. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS

2.1 Entorno externo

2.1.1 Análisis del entorno externo (PEST)

■ Muy favorable
 ■ Favorable
 ■ Desfavorable
 ■ Muy desfavorable

2.1.1.1 PEST Ecuador

Tabla 1: Aspecto Político de Ecuador

Variable/factor	Impacto	Categoría		
El Ecuador es una república constitucional presidencialista, en donde el jefe de Estado es, a su vez, el jefe del gobierno. Las votaciones electorales se celebran cada 4 años con derecho a reelección. Presidente en vigencia: Lenin Moreno. (Fact, 2017)	Es una oportunidad ya que el gobierno funciona como una democracia de carácter descentralizado, sus políticas son abiertas al comercio, también ha experimentado un proceso de una estabilización dado que se ha mantenido el mismo sistema gubernamental por más de una década.			
Aumento del salario básico unificado (SBU) de 375 USD a 386 USD basado en el Acuerdo Ministerial MDT-2017-0195. (Trabajo, 2018)	Es una amenaza puesto que el costo de mano de obra aumenta y esto provoca que se disminuya la competitividad en el mercado.			
Negociaciones comerciales con China, se destaca el propósito ecuatoriano de contar con una normativa que regule de manera bilateral y estimule la inversión en el país. (Inversiones, 2015)	Es una oportunidad ya que de esta manera se pueden incrementar los retornos sobre la IED, además de mejorar relaciones bilaterales.			
El régimen de importación que se utilizará según el Art. 120 del COPCI es Régimen de Importación para el consumo	Es una amenaza, ya que hay que delimitar las normas y obligaciones del pago de tributos aduaneros para poder nacionalizar el producto.			

Tabla 2: Aspecto Económico de Ecuador

<p>Según TRADEMAP, Ecuador no registra importaciones de brotes de bambú chino, no obstante, las importaciones ecuatorianas procedentes de China representan el 19% de su total. (Fact, 2017)</p> <p>El bambú tiene un arancel ad-Valorem de 30%. Su subpartida arancelaria, es la: 2005.91.00.00 - - Brotes de bambú.</p>	<p>Es una oportunidad para iniciar una importación brotes de bambú, ya que se puede entregar un valor agregado extraordinario, se estaría incursionando en un segmento de mercado, con un diferenciador totalmente nuevo.</p> <p>El arancel del 30% no representaría una “fuerte” amenaza, ya que se estaría explotando un nuevo segmento de mercado. Pero dependería también de los productos sustitutos.</p>				
<p>El BCE registra el riesgo país con un valor de 602 puntos hasta el domingo 22 de abril de 2018. (Ecuador, Banco Central del Ecuador, 2018)</p>	<p>Es una amenaza, dado que un riesgo país de ese nivel implica una tasa activa efectiva referencial de 8.79% de interés anual para inversiones de carácter productivo para PYMES. (BCE, TasasInterés, 2019)</p>				
<p>“La rentabilidad financiera la industria de Elaboración de Productos Alimenticios es de 12.88%. (SuperCias, Indicadores financieros, 2017)</p>	<p>Es una oportunidad, ya que la industria en general posee buenos índices financieros.</p>				
<p>“El índice de precios al productor (IPP) para el 2018 marzo del 2.04%. (BCE, Indicepreciosalproductor, 2018)</p>	<p>Es una oportunidad debido a que contribuye directamente a los costos de la materia prima de adquisición local, brindándole un precio competitivo al producto final. Se espera una proyección similar para los próximos 5 años.</p>				

Tabla 3: Aspecto Social de Ecuador

<p>Población entre 15 y 65 años del norte de Quito, Pichincha. (INEC, Ecuador en cifras, 2016)</p>	<p>Es una oportunidad, ya que las personas entre este rango de edades están dispuestas a probar productos que mejoren su salud.</p>			
<p>La “Alianza para el Emprendimiento e Innovación (AEI) pone en marcha el plan de acción “Estrategia Ecuador Emprendedor e Innovador” de la mano de distintos actores de la industria manufacturera del país.” (ANFAB, 2016) Instituciones Públicas de Apoyo al emprendimiento que trabajan en conjunto con el AEI y ANFAB.</p>	<p>Es una oportunidad, ya que se cuenta con programas que incentivan el emprendimiento y producción local. Como el propio AEI o la Dirección de emprendimiento e innovación (DEI) del Ministerio de Industrias y Productividad.</p>			
<p>“En relación con los gastos monetarios de consumo, el 24,4% de los ingresos es destinado a la adquisición de alimentos, entre ellos las salsas picantes.” (INEC, 2012)</p>	<p>Esto es una oportunidad, dado que el mercado ya se encuentra “orientado” al consumo de este tipo de productos.</p>			
<p>De acuerdo con la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, en Ecuador existen 22 empresas relacionadas a la elaboración de salsas líquidas o en polvo: mayonesa, harina y sémola de mostaza, mostaza preparada, salsas de: tomate, ají, soya, etcétera. De las cuales 10 están en Quito. (Superintendencia de Compañías, 2018)</p>	<p>Es una amenaza debido a que todas estas empresas vienen a ser competidores o sustitutos en la industria y la mayor participación del mercado la ocupan empresas como: Alimentos el sabor Alimensabor c.ltda. o Condimensa cia. Ltda</p>			

Tabla 4: Aspecto Tecnológico de Ecuador

<p>Según fuentes estatales como la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, la mayoría de los agricultores están en constante innovación en cuanto a la calidad de sus productos. Actualmente se están comenzando a utilizar componentes con un mayor grado de naturalidad, nuevas clases de abonos, fertilizantes, entre otros.</p>	<p>Es una amenaza ya que esto implica que más productores de alimentos tendrán un mayor acceso a este tipo de nuevas materias primas, y como consecuencia, esto derivaría en un aumento del número de productos sustitutos que actualmente existen en el mercado. Pero también pueden ser una fortaleza, ya que mejoraría las materias primas.</p>			
<p>Nuevo proceso de Importación mediante la plataforma ECUAPASS. Requisitos: RUC, firma digital (Token) y registro en el sistema ECUAPASS. (SENAE, 2017)</p>	<p>Es una oportunidad, puesto que las declaraciones aduaneras se las puede realizar más fácilmente, en menor tiempo, y se posee acceso a la información del producto y la factura comercial las 24 horas del día.</p>			
<p>Maquinaria procesadora de alimentos con tecnología de vanguardia con costos asequibles para la industria.</p>	<p>Es una oportunidad, ya que al ser baja en costos representa oportunidad para optimizarlos dentro del proceso de elaboración de los productos finales, pero siempre dependiendo siempre de su calidad.</p>			

2.1.1.2 PEST China

Tabla 5: Aspecto Político de China

Variable/factor	Impacto	Categoría		
China es un estado unipartidista liderado por el partido comunista, con tendencia al libre mercado. El jefe de Estado es, a su vez, el jefe del gobierno. Las votaciones electorales se celebran cada 5 años con derecho a reelección. Presidente en vigencia: XI Jinping. Vicepresidente en vigencia: WANG Quishan.	Es una amenaza ya que el gobierno ejerce un totalitarismo centralizado, ahora más flexible; es por esto que sus políticas comerciales, causan impacto en el ámbito del comercio internacional. Empero, gracias a este control China ha logrado una fuerte estabilidad, dado que se ha mantenido el mismo sistema gubernamental por un largo periodo de tiempo.			
Acuerdos gubernamentales bilaterales entre el gobierno chino y el ecuatoriano para el desarrollo mutuo, tal como el "SGPC entre países en desarrollo".	Es una oportunidad ya que, se puede elevar en gran medida el nivel de desarrollo de las PYMES, ya sea en el ámbito económico, productivo y/o tecnológico.			

Tabla 6: Aspecto Económico de China

Con base en los datos de Trademap, existe la afirmación de que las exportaciones de brotes de bambú ayudaron a la economía china con valor equivalente a 284.633.000 de USD en 2017.	Es una oportunidad, ya que de esta manera el gigante asiático pone en aumento su producción en la industria manufacturera de alimentos, y su correspondiente dentro de la parte de la exportación de estos bienes.			
"Menor riesgo de sobreendeudamiento externo gracias al alto nivel de reservas de divisas y al mantenimiento de un superávit en cuenta corriente." (COFACE, 2018)	Es una oportunidad, ya que, al contar con reservas de divisas, agilizaría las transacciones financieras entre ambos países, convirtiéndolo en un buen socio comercial.			

Tabla 7: Aspecto Social de China

48.1% de la población de China se encuentra en el rango de edad de 25 a 54 años.	Es una oportunidad, ya que las personas en este rango de edad ofrecen una fuerza laboral para las empresas de la industria manufacturera de alimentos del país asiático.			
El porcentaje de inscripción de educación terciaria para 2016 es de 48.4 (Banco Mundial, 2017)	Es una oportunidad debido a que la población muestra un alto nivel de especialización, logrando así un mayor nivel de eficiencia y productividad.			

Tabla 8: Aspecto Tecnológico de China

China es el país número uno en el mundo en cuanto a comunicación entre dispositivos electrónicos: teléfonos celulares. (Fact, 2017)	Es una oportunidad ya que es crucial mantenerse comunicado dentro del ámbito del comercio y los negocios. Dando así, control sobre los procesos internos de cada una de las empresas.			
El sistema de transporte para exportaciones de China cuenta con 7 de los puertos de carga más grandes del mundo, todos ellos especializados en logística gracias a su tecnología de punta. (Fact, 2017)	Es una oportunidad ya que actualmente dentro del comercio internacional es indispensable contar con puertos logísticos especializados, mismos que agilizan las operaciones de los puertos de carga.			

2.1.2 Análisis de la industria (Cinco fuerzas de Porter)

Para poder analizar de una manera correcta el entorno empresarial-industrial se debe determinar el CIIU de la salsa de ají, sector al cual pertenece la empresa, el cual es: C1079.32 - elaboración de salsas líquidas o en polvo: mayonesa, harina y sémola de mostaza, mostaza preparada, salsas de: tomate, ají, soya, etcétera.

2.1.2.1 Poder de negociación de los clientes

Debido a la amplia gama de productos similares que la industria ofrece, la opción de compra del consumidor es muy variada y su fidelización con los diferentes marcas o bienes es escasa, por lo cual este tiene un poder de negociación alto sobre la industria. Esto porque al poder decidir entre varias opciones de producto puede fijar un precio referente al que le sea más conveniente económicamente. Es por eso que la industria posee un bajo poder de negociación con los clientes.

2.1.2.2 Amenazas de productos o servicios sustitutos

En la industria de Elaboración de Productos Alimenticios, al existir una mirada de productos sustitutos para las salsas de ají, que van desde salsas de tomate, y mayonesas, hasta salsas caseras y aderezos existe una gran proximidad entre productos. Lo cual conlleva la facilidad de cambiarse del uno al otro. Esto porque si hay un producto que ofrece un desempeño similar a otro a un precio mucho menor, supone una amenaza más significativa que aquel que ofrece un desempeño similar a un precio ligeramente inferior. (Casadesús-Masanell, 2014). Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS), en el país existen 22 empresas relacionadas directamente a la producción de todo tipo de salsas.

2.1.2.3 Poder de negociación de los proveedores

Como proveedores primordiales para la industria de los alimentos se puede contar con los productores agrícolas, 80 empresas aproximadamente, los que se encargan del cultivo del producto; y los fabricantes de envases, mismos que, redundando, fabrican los envases para todo tipo de alimento procesado. Los agricultores serían proveedores de la materia prima, la cual puede tener distintas cualidades dependiendo del lugar donde se cultivó. Al haber varios productores agrícolas a elección, la industria posee un alto nivel de negociación sobre ellos, llegando a fijar precios de compra convenientes para la misma. También, las 20 envasadoras existentes en el mercado local contarían con un nivel bajo de negociación, ya que las empresas de la industria de alimentos podrían elegir a la mejor opción, según el criterio de cada una, entre estas e igualmente fijar los precios más convenientes. (SuperCias, Compañía por actividad económica, 2018)

2.1.2.4 Amenaza de Competidores potenciales

La industria de producción de salsas posee un lento crecimiento puesto que las empresas nuevas deben apropiarse de cierta parte de la participación de mercado de las empresas que ya existen, empero, por el abismal número de productos sustitutos que hay, los vendedores se benefician ya que igualmente hay un sinnúmero de compradores. (Casadesús-Masanell, 2014)

2.1.2.5 Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidores de la industria de alimentos es elevada, ya que al ser una industria de lento crecimiento los rivales deben obtener la participación de mercado de otros para poder crecer. Sin embargo, al haber varios competidores de similares características, se reduce el potencial de colusión tácita, es decir cuando las empresas de la industria influyen de manera indirecta en los precios de la competencia. (Casadesús-Masanell, 2014)

2.3 Matriz EFE

Tabla 9: Matriz EFE

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PONDERACION
Oportunidades			
Importación de un producto totalmente nuevo en el mercado local y facilidad de gestión en trámites aduaneros.	0.16	3	0.48
Incentivos al emprendimiento e innovación.	0.09	3	0.27
Rentabilidad financiera la industria de 12.88%.	0.02	3	0.06
Bajo poder de negociación de los proveedores con respecto a la industria.	0.07	4	0.28
Acuerdos comerciales bilaterales entre ambas naciones.	0.04	3	0.12
Cumplimiento de normas sanitarias.	0.11	4	0.44
Agilidad de transacciones financieras entre ambos países.	0.06	2	0.12
Amenazas			
Mayor grado de rivalidad entre competidores	0.06	3	0.18
Aumento del costo de materias primas y del SBU	0.05	2	0.1
Alta tasa de interés anual para inversiones de carácter productivo de PYMES.	0.07	3	0.21
Ingreso de nuevos competidores	0.05	3	0.15
Diversidad de productos o servicios sustitutos	0.04	4	0.16
Tributos aduaneros del 30%	0.1	2	0.2
Alto poder de negociación de los clientes con respecto a la industria.	0.08	4	0.32
	1		3.09

Según lo obtenido en la matriz EFE, se deduce que la puntuación obtenida está por encima de la media, con una puntuación de 3.09/4.0. Esto indica que la mayoría de las oportunidades responden de muy buena manera al mercado, mientras que las amenazas no lo hacen de igual manera. Algunas de estas últimas no responden al mercado como deberían.

2.4 CONCLUSIONES

Conclusiones obtenidas de la investigación:

- Los acuerdos comerciales entre Ecuador y China, como el “Sistema Global de Preferencias comerciales entre países en desarrollo” facilitan la comercialización entre ambos países.
- La industria de alimentos y bebidas en el Ecuador presenta un ambiente externo muy favorable para una futura inversión, la cual se basa especialmente en su crecimiento y rentabilidad como sector y su bajo número de tributos a pagar.

- El poder de negociación de los proveedores es bajo con respecto a la industria de las salsas, debido al gran número de estos.
- Los incentivos para emprendedores será un factor importante para ingresar a la industria, ya que dentro del segmento de salsas apenas están posicionadas 22 empresas a nivel nacional.
- El cumplimiento de las normas sanitarias es fundamental para la producción de estos bienes.
- Gracias a los nuevos sistemas de comercio exterior ha optimizado los tiempos dentro del proceso de importación como los de exportación.
- En la industria, el principal factor crítico de éxito es la obtención de una ventaja ya sea competitiva o comparativa. Esta ventaja se logrará con la importación de los brotes de bambú, mismos que son productos totalmente nuevos en el mercado.
- Las oportunidades responden de manera adecuada a la situación actual del mercado
- Las amenazas responden no tan bien a la situación actual del mercado

3. ANALISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Entrevistas a expertos

Juan Fernández

Ingeniero en alimentos y bebidas, director de Culinary Art´s School.

La entrevista fue realizada en el mes de junio de 2018. Contempla aspectos sobre el mercado de los alimentos de consumo y su posible aplicación a la gastronomía en Quito, y las condiciones que se dispone en el mercado. Juan Fernández se desempeña, actualmente, como director y docente de Culinary Art´s School, además de llevar aproximadamente 12 años de experiencia en la docencia y 10 en el ámbito profesional. A continuación, se detallan los aspectos más importantes de la entrevista.

Las salsas picantes se las puede elaborar incorporando diversos tipos de brotes, pero de los cuales solo unos tantos son seleccionados para las preparaciones de salsas de este tipo. Sean estos dulces, agrios, picantes, pueden acoplarse o incorporarse de manera idónea para que estas salsas puedan acompañar a las diversas preparaciones de platillos, entre los cuales pueden ser platos fuertes, guarniciones, y sopas.

El nivel de aceptación del consumo de salsas de ají en el país es muy alto debido a los factores culturales de la población, la misma que empieza con el consumo de ají aproximadamente a los 15 años, pero que son consumidos con mayor frecuencia personas cercanas a los 30 años a nivel nacional. Esta parte de la población gusta del consumo de las salsas de ají a gracias a la intensidad de los sabores que estas brindan al ser consumidas, las cuales son adquiridas generalmente en supermercados.

Cuando estas salsas son incorporadas con algún tipo de brote “exótico” se vuelven mucho más atractivas para el público, ya que al ser elaboradas con

diversos tipos de ingredientes estas adquieren diferentes texturas, ideales para las degustarlas con los alimentos.

La textura de estas salsas, como ya se mencionó anteriormente, depende de los ingredientes que la conforman, como en este caso los brotes de bambú, los cuales dependiendo de su consistencia brindaran un sabor “especial”.

El mercado de los alimentos, dentro de la cual se encuentran las salsas es una de las más demandadas en el Ecuador. Sin embargo, no está preparada, y presenta muchas dificultades para introducir un producto “tan nuevo” como los brotes de bambú.

En una segunda entrevista realizada el día 29 de enero de 2019, el experto refutó algunos de los datos obtenidos del grupo focal. Los cuales fueron que la frecuencia estimada de compra de salsas picantes va de los 10 a los 15 días o de 2 a 3 veces de forma mensual en supermercados.

En cuanto a la intensidad de picante para las salsas, mencionó que el mercado local prefiere consumir salsas con una intensidad media-baja y baja. Lo cual equivale en la escala de picor o escala de Scoville a un rango entre de 0 – 8000 unidades Scoville (SHU).

Doménica Acosta

**Analista de importaciones, departamento de comercio exterior
Corporación Favorita.**

La entrevista fue realizada en el mes de junio de 2018. Contempla aspectos sobre el mercado de los alimentos de consumo humano y su importación en la ciudad de Quito y las condiciones que se dispone en el mercado. Doménica Acosta estudia Negocios Internacionales en UDLA Ecuador. Actualmente se encuentra trabajando en Corporación La favorita dentro del departamento de importaciones. A continuación, se detallan los aspectos más importantes de la entrevista.

En cuanto a las importaciones de alimentos y productos perecibles, existen diversas normas y reglamentos a los cuales estos se deben acoger antes de que puedan ser nacionalizados para su proceso productivo o consumo.

Para importar alimentos de consumo humano se debe saber en qué tipo de contenedor se deben transportar los mismos. Puesto que como existen alimentos con un menor ciclo de vida estos se deben transportar en un contenedor modificado especialmente que permita conservar su estado ideal para ser consumidos, el mismo que lleva por nombre "Reefer".

Según como se pacten los términos del contrato de compra y venta, en este caso, de exportación e importación; se elegirá el INCOTERM, de preferencia CFR o CIF, convenido para la transmisión de riesgo durante el tiempo de transporte de la mercancía (aproximadamente 45 días desde Asia hasta el puerto de Guayaquil). Es aquí donde el exportador se encarga del paletizaje, estibaje, y cubicaje de la mercancía para poder exportarla. Es por todo lo mencionado por lo que el costo de estos alimentos aumenta o disminuye. Tomando en cuenta también el medio de transporte de las mercancías ya sea buque o avión.

Hay que considerar que el medio marítimo es mucho más accesible para quien empieza a importar, en lugar de uno aéreo que, si bien es mucho más eficiente en el tema de tiempos, también es más costoso y de menor capacidad.

Para el proceso de desaduanización es importante contar con un agente de aduanas, posea o no la empresa un departamento de comercio exterior. Son estos agentes de aduanas quienes se encargan de contactar también a los operadores logísticos para el transporte de las mercancías, ya nacionalizadas, hasta el lugar de conveniencia. Para que, de esta manera, las mercancías lleguen hasta el importador.

En cuanto a normas de importación y comercialización del producto en cuestión se necesitan: registro como importador y operador, normas sanitarias y fitosanitarias, certificado de AGROCALIDAD, rotulado, semaforización, permisos

otorgados por ARCSA, normas INEN (exoneración), códigos de barras, logotipos entre otros.

Para contar con un registro de importador se lo realiza a través del sistema ECUAPASS, dentro del cual también se debe registrar como operador, y registrar solo una vez el producto en cuestión. Posterior a esto, para obtener el registro fitosanitario, se debe contar con una carta de proceso provista por el proveedor, en la cual se detalla el proceso que sufrió el producto desde la cosecha hasta el embarque en el buque. Detalles que muestren que el producto sea apto para el consumo humano, su peso neto y bruto (diferencia aproximada del 10%) y el material de las cajas en las cuales se las vaya a transportar.

En cuanto a las normas sanitarias del INEN, se debe seguir una tramitología (reglamento RT82) cuyo valor es de aproximadamente \$2.000, siempre y cuando el producto se encuentre detallado en el arancel ecuatoriano, caso contrario se deberá solicitar únicamente una exoneración por \$247 y obtener la ficha técnica del producto (porcentajes y valores nutricionales). La ficha técnica se la debe obtener en un laboratorio, donde al momento de realizar el análisis también se obtiene la semaforización en base a los resultados porcentuales). El etiquetado y rotulado de alimentos y salsas (reglamento RT22) establece que estos deben ir acorde a las dimensiones del recipiente del producto y debe contar con: número de lote, fecha de elaboración y de vencimiento, precio, nombre y dirección del fabricante, código de barras, logotipos, y la información de la ficha técnica (porcentajes y valores nutricionales), entre otros.

En cuanto al manejo de desperdicios, se habla de aproximadamente 10% de la mercancía, ya sea por daños, caídas, extravíos, pérdidas, robos, descuidos en bodegas en aduanas, aforos, o revisiones (un producto perecible puede revisarse por máximo 30 minutos hasta que empiece a dañarse).

En cuanto al producto final: salsas picantes a base de bambú. Si poseería una gran acogida en los supermercados por ser un producto nuevo que llame la

atención de los clientes, además de estar estos obligados a tener productos nacionales presentados en perchas.

3.1.2 Análisis clientes- Grupo focal

Se realizó un grupo focal con estudiantes de la Universidad de las Américas y de la Universidad de las Fuerzas Armadas con la finalidad de conocer gustos y preferencias sobre las salsas picantes y si adquirirían una a base de bambú. A continuación, se detallan los puntos más importantes del mismo:

Los estudiantes consumen alimentos de una manera balanceada y consumen abundante líquido. Realizan ejercicio para mejorar su salud. Algunos sí se fijan en el aporte nutricional y calórico que les brindan los alimentos que consumen, mientras que otros no lo hacen.

Dentro de los alimentos que consumen se encuentran las salsas, ya sean BBQ, de tomate, mayonesa, mostaza, Golf, o salsas de ají. Las cuales son consumidas a manera de acompañante para resaltar o intensificar los sabores de los mismos. Marcas como OLE, DON JOAQUIN, ORIENTAL, o INDIO BRAVO son elegidas por los consumidores, en este caso los estudiantes, debido a los diversos sabores, ingredientes, intensidad, precio, envase, textura, cantidad, y presentación de las salsas picantes que ofrecen en el mercado. Para adquirir una cantidad aproximada de 100ml de este producto establecieron un rango de precios comprendido entre \$2.50 y \$5.00 y lo harían en una frecuencia semanal o quincenal en su supermercado y/o tienda de preferencia.

En cuanto a los beneficios ofrecidos por la combinación de ají y brotes de bambú ciertos participantes no supieron dar una explicación clara debido a la falta de conocimiento sobre las características tanto del ají como del bambú. Mientras que los que sí sabían, mencionaron que les ofrece beneficios tales como: mayor resistencia cardiovascular, mejora la absorción de nutrientes, y mejora la

digestión. En base a las características de la combinación de ingredientes y beneficio nutricional de esta salsa sí estarían dispuestos a consumirla.

3.1.3 Análisis de datos obtenidos en la investigación cuantitativa

Para propósitos de la investigación se realizó un estudio no que comprende un muestreo por conveniencia aplicado en 50 encuestas sobre clientes potenciales en un rango de 15 a 65 años.

Para mejor análisis de resultados, se dividió a los clientes en tres grupos según su edad: de 18 a 30, de 30 a 50 y mayor de 50 años; efectuando una correlación de cada una de las respuestas para una mejor comprensión de las preferencias de los clientes. A continuación, se detallan los resultados más relevantes obtenidos de la investigación.

1. ¿Consume usted salsas picantes?

El 69.5% de las personas encuestadas consumen salsas picantes. El 51% de las mismas son mujeres, mientras que el 49% son hombres. Se puede apreciar que el consumo de salsas picantes es bastante equilibrado tanto por el lado de los hombres como de las mujeres.

2. ¿Qué cantidad le gustaría adquirir?

El 38.46% de los encuestados que sí están dispuestos a cambiar su salsa picante regular por una hecha a base de bambú, adquirirían una cantidad entre 100 y 125 mililitros.

3. ¿Con que frecuencia lo adquiriría?

El 90.91% de los encuestados que consumirían cada 15 días una salsa picante hecha a base de bambú, adquirirían una cantidad entre 100 y 125 mililitros.

4. ¿A través de qué medio de comunicación obtiene información sobre el producto en su punto de venta de preferencia?

El 41.38% de las personas que sienten preferencia por un punto de venta específico como los supermercados, obtienen información sobre salsas picantes a través de internet.

5. ¿Se fija usted en el aporte nutricional de los alimentos al momento de comprarlos?

El 63.64% de las personas que sí comprarían una salsa picante a base de bambú, no se fijan en el aporte nutricional de dichos comestibles.

6. Análisis de precios

Para el análisis de precios se usó el modelo Van Westendorp, donde el cruce de variables dio a conocer el rango de precios en los que la salsa picante a base de bambú se debería vender, el cual está entre \$0.75 y \$9.80, a su vez el precio óptimo al cual será de \$3.50.

Para ver el resultado completo de la investigación de mercado, revisar la sección de [Anexos](#).

3.1.4 Conclusiones sobre la investigación cuantitativa

El mercado se encuentra abierto a la idea de una salsa picante a base de bambú, dado que existen varias necesidades que no han sido cubiertas por las empresas presentes. Pese al crecimiento del 6.7% anual, es un mercado competitivo por el control de canales de mercadeo.

Preferencias del cliente:

Según lo mencionado por los encuestados, se puede decir que el mercado quiteño es un comprador que busca salsas picantes, que se adecúen a sus gustos, preferencias.

Prefiere sabor e intensidad de la salsa por sobre el precio y cantidad, es exigente dado que tiene sus preferencias por este tipo de productos bastante definidas. En lo que concierne a su consumo, la mayoría sí estaría dispuesto a hacerlo y a pagar, en promedio, un precio de 3,50 dólares por la salsa picante.

El lugar óptimo de compra de estos productos sería en supermercados. Esto permite que la idea de la elaboración y comercialización de salsas picantes posee una aceptación del 90,91%.

Necesidades del cliente:

Los clientes buscan tiendas de consumo masivo como los supermercados donde puedan adquirir las salsas picantes. Es un mercado elástico, por lo que el precio sí es un factor crítico al momento de efectuar la compra de dicho producto.

A pesar de que existen diversas marcas en el mercado, el porcentaje de la población que sí posee establecidas sus preferencias por este tipo de producto es medianamente limitado, lo cual es una oportunidad.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

Importación de un producto totalmente nuevo en el mercado local y facilidad de gestión en trámites aduaneros.

Los datos de importación de brotes de bambú para consumo humano provenientes de China, los cuales, según TRADEMAP, son prácticamente nulos (Fact, 2017) dando como resultado el ingreso de un nuevo producto al mercado local. En cuanto a las importaciones, la actualización de la plataforma del ECUAPASS permite realizar gestiones y los trámites aduaneros de una manera mucho más ágil.

Incentivos al emprendimiento e innovación.

Políticas comerciales las cuales favorecen emprendimientos, asesorados por entidades gubernamentales, como por ejemplo la Dirección de emprendimiento e innovación del Ministerio de Industrias y Productividad.

Rentabilidad financiera la industria de 12.88%.

La industria en general posee buenos índices financieros.

Bajo poder de negociación de los proveedores con respecto a la industria.

Como proveedores para la industria de los alimentos se puede contar con los productores agrícolas y las envasadoras, un total aproximado de 100 empresas. Así, la industria, en la cual hay 22 empresas, posee un alto nivel de negociación sobre ellos, llegando a fijar precios de compra convenientes para la misma.

Cumplimiento de normas sanitarias.

En cuanto a normas de importación y comercialización del producto en cuestión se necesitan: registro como importador y operador, normas sanitarias y fitosanitarias, certificado de AGROCALIDAD, rotulado, semaforización, permisos otorgados por ARCSA, normas INEN (exoneración), códigos de barras, logotipos entre otros. Aprovechar y respaldarse en las normas y certificaciones con las que cuentan los insumos, y con la que contará el producto para asegurar la calidad del mismo.

Agilidad de transacciones financieras y acuerdos comerciales entre ambos países.

El “Sistema Global de Preferencias comerciales entre países en desarrollo” entre Ecuador y China se convierte en un flujo de bienes procedentes de las potenciales negociaciones. Si se considera las reservas de divisas con las que cuenta China, las transacciones financieras se facilitarían.

Preferencias del cliente

Los resultados de las encuestas sugieren que en el mercado local los compradores buscan salsas picantes que se adecúen a sus gustos y preferencias. Prefiere sabor e intensidad de la salsa por sobre el precio y cantidad.

El lugar óptimo de compra de estos productos sería en supermercados. Esto permite que la idea de la elaboración y comercialización de salsas picantes posee una aceptación del 90,91%.

Necesidades del cliente

Los clientes buscan tiendas de consumo masivo como los supermercados donde puedan adquirir las salsas picantes.

Precio

Es un mercado elástico, por lo que el precio sí es un factor crítico al momento de efectuar la compra de dicho producto.

Todos estos factores indican que la idea de elaborar y comercializar salsas picantes a base de bambú, importados desde China es una idea altamente factible y de una probabilidad de éxito bastante alta desde el punto teórico.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing adecuada para este proyecto es la de diferenciación, dado que el mercado es uno de los más representativos y con mayor competencia. Al tener un mercado poco limitado y alta competencia, la empresa debe especializar su producto actual sin perder de vista a sus competidores. Como el producto satisface necesidades de los consumidores de salsas picantes, la compañía debe especializarse en satisfacer dichas necesidades de consumir algo picante o intenso y también la de entregar un producto que mejora la vitalidad y salud de las personas. Implementando el concepto de una salsa saludable.

Esto nos permitirá cobrar un valor cercano al del promedio de la competencia, pues así la presentación y precio poseerán sinergia y el cliente estará percibiendo el beneficio adicional al momento de comprar el producto. Es por eso que esta estrategia se aplica cuando la empresa se diferencia con un producto único dentro de un mercado ya existente.

5.1.1 Mercado Objetivo

Tabla 10: Matriz de segmentación de mercado

VARIABLES	VARIABLE DE SEGMENTACIÓN	POBLACIÓN
Geográficas	Población en Ecuador (INEC, Ecuador en cifras, 2016)	16,290,913
	Población en Quito (INEC, Ecuador en cifras, 2016)	2.239.191
Demográficas	Población del norte de Quito (INEC, Ecuador en cifras, 2016)	1.433.082
	Población entre 15 y 65 años d) del norte de Quito (INEC, Ecuador en cifras, 2016)	808.258
Psicográficas y conductuales	Población entre 15 y 65 años del norte de Quito que consume alimentos naturales	611.043
	Personas entre 15 y 65 años del norte de Quito que consume alimentos naturales y salsas picantes	424.675
Mercado Objetivo	Total, de personas entre 15 y 65 años del norte de Quito que consume alimentos naturales, salsas picantes y que están dispuestas a adquirir salsas picantes a base de bambú.	228.051

Tomando en cuenta las encuestas realizadas en la investigación de mercado, únicamente un 69.60% consume salsas picantes y está dispuesto a adquirir la nueva salsa, lo que se traduce en una población de 158.724 personas, las cuales tendrían un consumo quincenal, según los datos obtenidos de la investigación de mercado. ($69.60\% * 228.051 = 158.724$)

5.1.2 Propuesta de valor

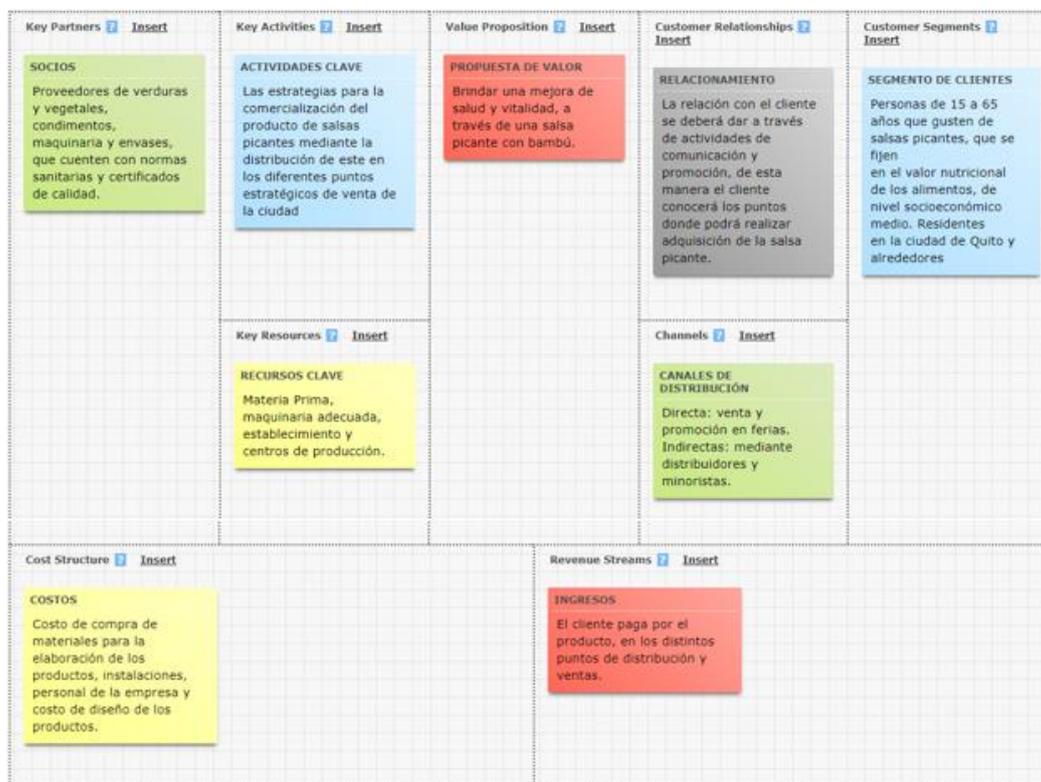


Figura 1: Modelo Canvas

SEGMENTO DE CLIENTES: Personas de 15 a 65 años que gusten de salsas picantes, que se fijen en el valor nutricional de los alimentos, de nivel socioeconómico medio. Residentes en la ciudad de Quito y alrededores

RELACIONAMIENTO: La relación con el cliente se deberá dar a través de actividades de comunicación y promoción, de esta manera el cliente conocerá los puntos donde podrá realizar adquisición de la salsa picante.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN: De forma directa a través de la venta y promoción en ferias, e indirecta mediante distribuidores y minoristas.

ACTIVIDADES CLAVE: Las estrategias para la comercialización del producto de salsas picantes mediante la distribución de este en los diferentes puntos estratégicos de venta de la ciudad.

RECURSOS CLAVE: Materia Prima, maquinaria adecuada, establecimiento y centros de producción.

SOCIOS: Proveedores de verduras y vegetales, condimentos, maquinaria y envases, que cuenten con normas sanitarias y certificados de calidad.

PROPUESTA DE VALOR: Brindar una mejora de salud y vitalidad, a través de una salsa picante con bambú.

COSTOS: Costo de compra de materiales para la elaboración de los productos, instalaciones, personal de la empresa y costo de diseño de los productos.

INGRESOS: El cliente paga por el producto, en los distintos puntos de distribución y ventas.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

5.2.1.1 Estrategia de producto

Para introducir al mercado la salsa “BAMBU BLAST”, los brotes de bambú serán importados en cantidades moderadas de acuerdo a la operación del negocio, mientras que el resto de materia prima se adquirirá de forma local. A continuación, se detalla la composición de la salsa:

Tabla 11: Composición porcentual de la salsa

Ají	10.289%
Sal	3.215%
Cebollas	10.289%
Limón	9.968%
Salsa de tomate	6.431%
Tomate de árbol	12.862%
Vinagre	6.431%
Culantro	1.929%
Brotos de bambú	38.585%

Como se trata de una nueva salsa de ají en el mercado ecuatoriano, la estrategia a utilizar será penetración de mercado. Esto debido a que se trata de una salsa de ají a base de bambú, algo nuevo y novedoso en el mercado local.

5.2.1.2 Atributos

Al ser una salsa ají que contiene brotes de bambú es altamente beneficiosa para el organismo gracias a sus diversos nutrientes. Dentro de sus beneficios sobresalen los siguientes: ayuda a perder peso, salud del corazón, controla el colesterol, reduce el riesgo de cáncer, fortalece el sistema inmunológico, alta fuente de fibra dietética, propiedades antiinflamatorias, trastornos respiratorios, puede curar el envenenamiento, propiedades uterotónicas, trastornos estomacales, disminuye la presión arterial. (Facts, 2018)

5.2.1.3 Empaque/Envase



Figura 2: Prototipo de envase de “Bambú Blast”

En cuanto al envase, se empleará recipientes de vidrio, de esta forma se reduce el impacto contaminante medioambiental.

Tabla 12: Estructura de costos del envase (unidades)

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Costo total
500	Frasco con tapa	\$ 0.49	\$245.00
500	Etiqueta	\$ 0.15	\$75.00
250	Material de embalaje (papel burbuja y cartón)	\$ 0.40	\$100.00
	Total	\$ 1.04	\$ 420.00

5.2.1.4 Branding

Bambú Blast es el nombre que se ha elegido para representar a la marca y al producto. Bambú Blast tiene por significado “estallido/explosión de bambú”. El nombre se obtiene debido a que el producto es elaborado con bambú, el mismo que es un ingrediente exótico y refrescante, muy poco común en nuestro mercado. Es por esto, por lo que Bambú Blast ensalzaré los sentidos de los consumidores, además se manejará una imagen exótica.

El color rojo representa la atracción, fuerza, y vigor; pero también el deseo, la energía, el calor y el placer. Por otro lado, el verde representa lo natural, la vida, y la salud. Es por eso que la combinación de estos dos colores transmite el concepto de una marca que busca, resaltar lo exótico de las cosas, manteniendo su lado natural, y demostrando un toque de distinción.



Figura 3: Logotipo de “Bambú Blast”

5.2.1.5 Etiquetado

En cuanto a normas para elaboración de salsas a base de bambú, se necesitan: rotulado, semaforización, normas INEN (no obligatorio), códigos de barras, logotipos, y los permisos otorgados por ARCSA.

En cuanto a las normas técnicas del INEN, se debe seguir una tramitología (reglamento RT82) cuyo valor es de aproximadamente \$2.000, siempre y cuando el producto se encuentre detallado en el arancel ecuatoriano. Caso contrario se deberá solicitar únicamente una exoneración por \$247 y obtener la ficha técnica del producto (porcentajes y valores nutricionales). La ficha técnica se la debe obtener en un laboratorio, donde al momento de realizar el análisis también se obtiene la semaforización en base a los resultados porcentuales).

Mientras que el etiquetado y rotulado de alimentos y salsas (reglamento RT22) establece que estos deben ir acorde a las dimensiones del recipiente del producto y debe contar con: número de lote, fecha de elaboración y de vencimiento, precio, nombre y dirección del fabricante, código de barras, logotipos, y la información de la ficha técnica (porcentajes y valores nutricionales), entre otros.

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Costo de venta

Tabla 13: Costo de venta del total unidades vendidas

Costos bienes vendidos	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MPD	\$ 56.74	\$ 266.62	\$ 176.80	\$ 187.72	\$ 198.44	\$ 200.85
MPI	\$ 40.45	\$ 973.15	\$ 1,028.97	\$ 1,093.43	\$ 1,156.15	\$ 1,174.46
Importación	\$ 1,110.01	\$ 1,110.01	\$ 2,404.81	\$ 2,728.91	\$ 3,016.68	\$ 3,334.79
Total	\$ 1,207.20	\$ 2,349.78	\$ 3,610.58	\$ 4,010.07	\$ 4,371.27	\$ 4,710.09

Se anualizaron todos los costos involucrados tanto en la importación de materias primas como en la producción del producto final.

5.2.2.2 Estrategia de fijación de precios

Dentro de la fijación de los precios se considera el rango de precios aceptados por el consumidor y/o cliente final que fue determinado en el análisis cuantitativo de la investigación de mercado, mediante el uso del Modelo Van Westendorf.

Cuyo resultado obtenido fue que el precio óptimo por una salsa picante a base de bambú es de \$3,50.

Recalcamos que los precios serán basados en la estrategia de precios-competencia, debido a que la empresa es nueva en el mercado, y esta se debe alinear con los precios de la competencia dentro del mercado.

5.2.2.3 Estrategia de entrada al mercado y ajuste

La estrategia que se aplicará es una estrategia de diferenciación, misma que se basa en la entrada de un nuevo producto o uno existente que cuente con una ventaja competitiva que lo diferencie dentro del mercado actual. También se realizará visitas a los diferentes intermediarios potenciales para que conozcan el producto que será lanzado al mercado. Adicionalmente, se implementará una estrategia de precios promocionales o de lanzamiento, ya que se fijará temporalmente precios inferiores al precio comercio de los productos. Esto debido al lanzamiento del producto al mercado.

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de distribución y Puntos de venta

Como estrategia de distribución se usará una estrategia selectiva, dado que se busca comercializar los productos en cierto número de puntos de venta. Este es un producto que está destinado para un grupo de consumidores, los cuales adquirirán el producto a través de autoservicios. (Kotler&Armstrong, 2008)

Las salsas picantes a base de bambú serán adquiridas en distintos lugares de autoservicio. Basándonos en los resultados arrojados por la investigación de mercado, estos serían supermercados y tiendas tipo “gourmet”. Tales como Supermaxi, Mi Comisariato, El Español, etc., respectivamente. Así mismo, se hará uso de un sitio web como plataforma para otorgar información respecto al producto al cliente y que también pueda realizar pedidos a través de esta. Además, se contará con publicidad en nuestros perfiles oficiales en las diferentes redes sociales.

5.2.3.2 Estructura y tipos de canal de distribución

El canal de distribución es indirecto, dado que posterior a la importación y proceso productivo, el producto se venderá y llegará al cliente final a través de autoservicios y/o tiendas especializadas, siendo estos minoristas. (Lambin, 2008)

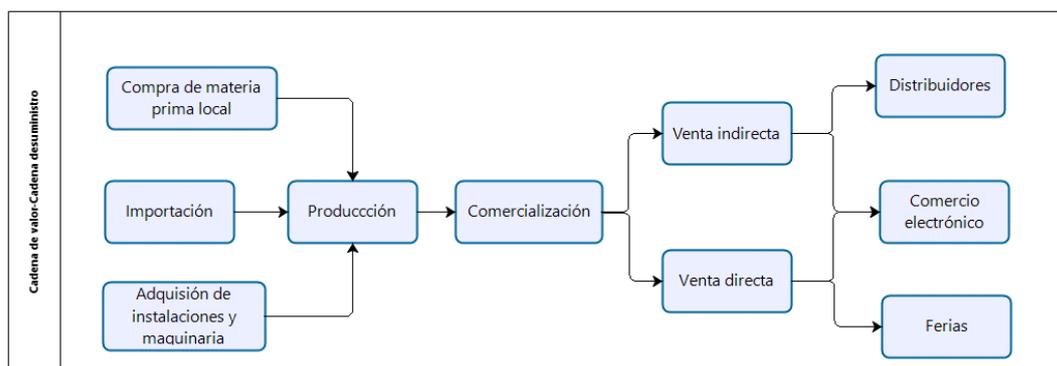


Figura 4: Canal de distribución-Cadena de suministro

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia de promoción

La estrategia promocional para el negocio será una de retribución y masiva, es decir hacer promociones a través de descuentos, cupones, 2x1, o entre otros, lo que implica un producto complementario después de adquirir el producto. La publicidad personal o boca a boca se dará entre clientes y consumidores. Por otro lado, la publicidad masiva se dará en ferias y por medio de redes sociales como Facebook, Instagram e incluso Whatsapp.

5.2.4.2 Publicidad

Para dar publicidad a la nueva salsa, se contratará personal experto en redes sociales para reforzar la imagen a través de estas. Así mismo, se realizará publicidad tradicional por medio de la repartición de volantes y degustaciones del nuevo producto.

5.2.4.3 Promoción de ventas

En la etapa de lanzamiento del producto, se realizarán promociones donde el producto se lo venderá a través de la estrategia de Piggyback, como “combos”.

5.2.4.4 Relaciones públicas y fuerza de ventas

La empresa buscará tener asociaciones con entes estatales como el Ministerio de Industrias y Productividad, organizaciones privadas e intermediarios, mismas que permitirán formar parte de ferias o exposiciones, e instituciones que brinden el espacio necesario para el impulso de la imagen de la empresa y por consiguiente generar una posición dentro del mercado y enlaces comerciales. Adicionalmente, la empresa contará como fuerza de ventas al gerente de operaciones directamente y se contratará también con personal capacitado en dicho ámbito. Oferta de producto/visitas.

5.2.4.5 Marketing directo

El marketing directo se lo llevará a cabo mediante la información recopilada, tal como sus gustos y preferencias. De esta manera se entablarán relaciones perdurables, y fidelidad entre la empresa y los consumidores.

El costo en el que se incurrirá anualmente por el concepto de publicidad o marketing se detalla a continuación.

Tabla 14: Costo de Marketing

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	\$	3,600.00	\$ 3,687.22	\$ 3,776.56	\$ 3,868.07	\$ 3,961.79

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

EPHS (Emilio Proaño's Hot Sauces) es una empresa productora de salsas picantes con ingredientes naturales, tanto nacionales como extranjeros, que busca comercializarlas, enfocada en un segmento de clientes, que se identifiquen con el beneficio del valor nutricional de los alimentos.

6.1.2 Visión

Colocarse en el mercado en los próximos cinco años, mediante la elaboración y comercialización de productos naturales, con una excelente calidad.

6.1.3 Objetivos

MEDIANO PLAZO

- Consolidar dentro de los próximos 5 años la participación de la marca dentro del mercado quiteño con un crecimiento en ventas del 6% anual.
- Crear una línea nueva de productos (aderezos) en 3 años, para que de esta manera diversificar la producción e incrementar el número de clientes.

LARGO PLAZO

- Establecer mejoras a los procesos de manufactura mediante el uso de herramientas de retroalimentación.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Requisitos y proceso de importación de brotes de bambú desde China

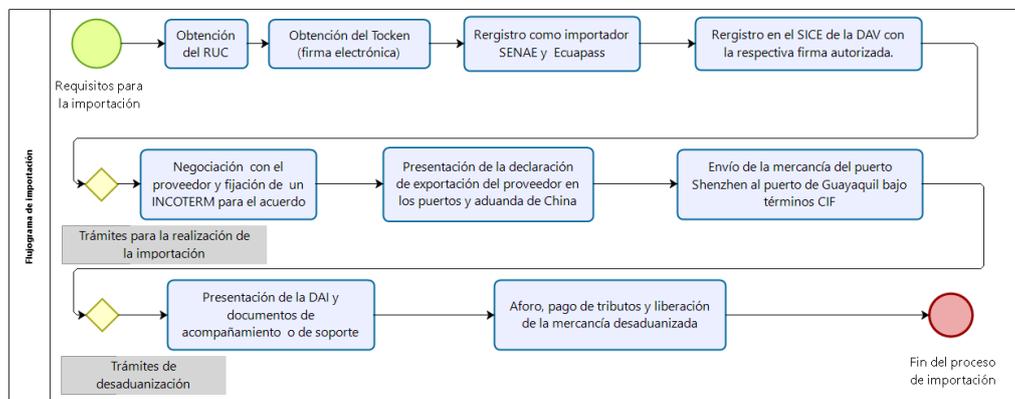


Figura 5: Flujograma de importación

En cuanto a las importaciones de alimentos y productos perecibles, existen varias normas y reglamentos a los cuales estos se deben acoger antes de que puedan ser nacionalizados para su proceso productivo y/o consumo. Para poder importar alimentos de consumo humano se debe conocer en qué tipo de contenedor se deben transportar los mismos. Puesto que como existen alimentos con un menor ciclo de vida estos se deben transportar en un contenedor modificado especialmente que permita conservar su estado ideal para ser consumidos, el mismo que lleva por nombre "Reefer".

Según como se pacten los términos del contrato de compra y venta, en este caso, de exportación e importación entre el productor y el proveedor se elegirá el INCOTERM, de preferencia CFR o CIF, convenido para la transmisión de riesgo durante el tiempo de transporte de la mercancía (aproximadamente 45 días desde Asia hasta el puerto de Guayaquil). Es aquí donde el exportador se encarga del paletizado, estibaje, y cubaje de la mercancía para poder exportarla. Es por todo lo mencionado por lo que el costo de estos alimentos aumenta o disminuye.

Para el proceso de desaduanización se puede contar con un agente de aduanas, posea o no la empresa un departamento de comercio exterior.

Para contar con un registro de importador se lo realiza a través del sistema ECUAPASS, dentro del cual también se debe registrar como operador, y registrar solo una vez el producto en cuestión. Posterior a esto, para obtener el registro fitosanitario, se debe contar con una carta de proceso provista por el proveedor, en la cual se detalla el proceso que sufrió el producto desde la cosecha hasta el embarque en el buque, y también que se muestre que el producto sea apto para el consumo humano, su peso neto y bruto, y el material de las cajas en las cuales se las vaya a transportar.

En cuanto a normas para elaboración y comercialización de salsas a base de bambú, se necesitan:

- Permisos municipales
- Normas INEN: exoneración o reglamento RT82 (si se detalla en el arancel) (opcional)
- Códigos de barras, logotipos entre otros.

En cuanto al proceso de compras locales se lo realizará a través de diversas cotizaciones de las materias primas con los diferentes proveedores, especializados la producción de cada una de ellas.

Una vez realizadas las cotizaciones se procederá con la comparación, análisis, evaluación y aceptación de los valores y estado de las materias primas provistas, y por último se cerrará la negociación con cada uno de los proveedores que se han seleccionado para brindar sus productos.

6.2.2 Tributos

Tabla 15: Detalle de los tributos que gravan los brotes de bambú en el Ecuador

Subpartida	Código de Tributo	Código de Forma de Aplicación de Tributo	Fecha de Inicio de Vigencia	Valor del Tributo
2005910000	ARANCEL ADVALOREM	BASE IMPONIBLE	01/09/2017	30
2005910000	ANTIDUMPING	BASE IMPONIBLE	01/09/2017	0
2005910000	FODINFA	BASE IMPONIBLE	01/09/2017	0,5
2005910000	ICE ADVALOREM	BASE IMPONIBLE	01/09/2017	0
2005910000	PORCENTAJE TECHO CONSOLIDADO SAFP	BASE IMPONIBLE	01/09/2017	0
2005910000	SALVAGUARDIA	BASE IMPONIBLE	01/09/2017	0
2005910000	INCREMENTO ICE	BASE IMPONIBLE	01/09/2017	0
2005910000	AEC	BASE IMPONIBLE	01/09/2017	0
2005910000	IVA	BASE IMPONIBLE	01/09/2017	12

6.2.3 Cadena de valor

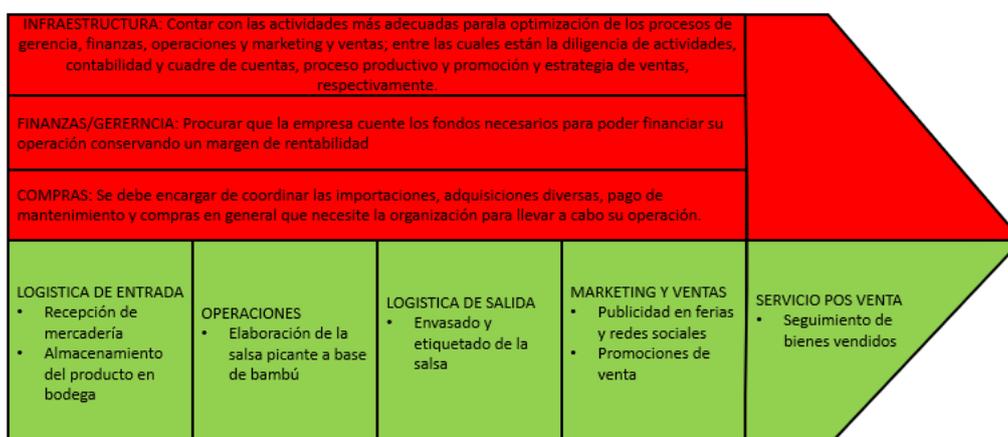


Figura 6: Gráfica de la cadena de valor de la empresa EPHS

El valor de la empresa se crea en el área de operaciones y en la de Marketing, ya que la operación se encarga de elaborar un producto diferente con sus distintivos insumos importados, mientras que marketing y ventas también genera valor al encargarse de la imagen de la empresa y de gestionar la marca. Por otro lado, el departamento gerencial y el financiero se encargan del funcionamiento adecuado de la operación de la empresa, generando valor al poseer procesos que permiten el cumplimiento de los tiempos de producción y entrega.

Finalmente, el departamento de servicio posventa, genera valor ya que estudia el nivel de satisfacción del cliente, permitiendo así mermar las falencias y ofrecer un servicio mejor en el futuro.

6.2.4 Mapa de y detalle de procesos

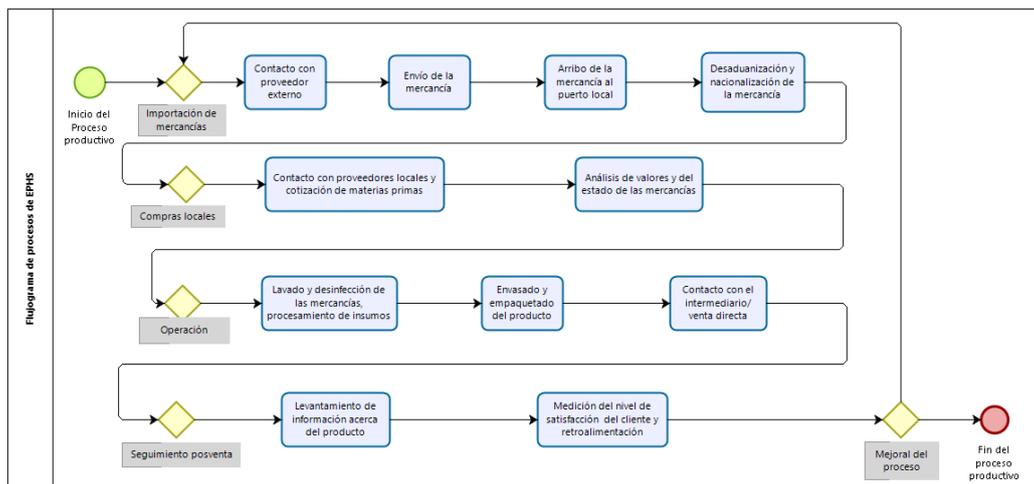


Figura 7: Flujograma de procesos de EPHS

Tabla 16: Detalle de procesos de la organización actividades del personal de la empresa

Proceso	Subproceso	Recursos	Tiempo	Personal
Importación y compras locales	Contacto con proveedor y operador Importación de las mercancías Compra local de materia prima	E-mail y teléfono Operador logístico Proveedores	45 días	Gerente general Encargado de Compras
Operación	Asepsia y procesamiento de insumos Envasado y etiquetado Contacto con intermediario Venta directa y/o indirecta Marketing y publicidad	Desinfectantes de alimentos Maquinaria de producción Envases y etiquetas E-mail y teléfono Personal de ventas y de marketing	Producción: 15 días Venta: 15 días	Encargado de producción Agente de ventas Encargado de marketing
Seguimiento posventa	Levantamiento de información Medición de satisfacción del cliente Retroalimentación	Encuestas Personal de gerencia	10 días	Agente servicio al Cliente Gerente general

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura Legal-Jurídica

La empresa se conformará como una Compañía de Responsabilidad Limitada, según el artículo 92 de la Ley de Compañías expedida en el año 1999. El artículo previamente mencionado explica que una "CRL" se debe conformar entre 2 o más personas las cuales responden únicamente a responsabilidades sociales por el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. (Supercias, 2014)

6.3.2 Diseño organizacional

El diseño organizacional de la empresa será simple/funcional, este tipo de organizaciones tienen mínima diferenciación de unidades y pocos niveles jerárquicos, la toma de decisiones es centralizada (formulación de estrategias y planes). Los grupos están formados sobre criterios funcionales y flexibles y su coordinación depende del gerente. Por otro lado, los flujos de comunicación de estas organizaciones son informales: director y miembros; mientras que el flujo de trabajo es flexible y las tareas poco especializadas y bastante intercambiables entre los trabajadores.

Adicionalmente, las mejores condiciones para poder aplicar este tipo de diseño organizacional a una empresa cuyas características estructurales son el pequeño tamaño y los pocos años de existencia son: los ambientes dinámicos, de futuro poco previsible y de poca complejidad. Así mismo, que, por su flexibilidad y simplicidad, presenten una gran capacidad de adaptación. (LASCANO, 2018)

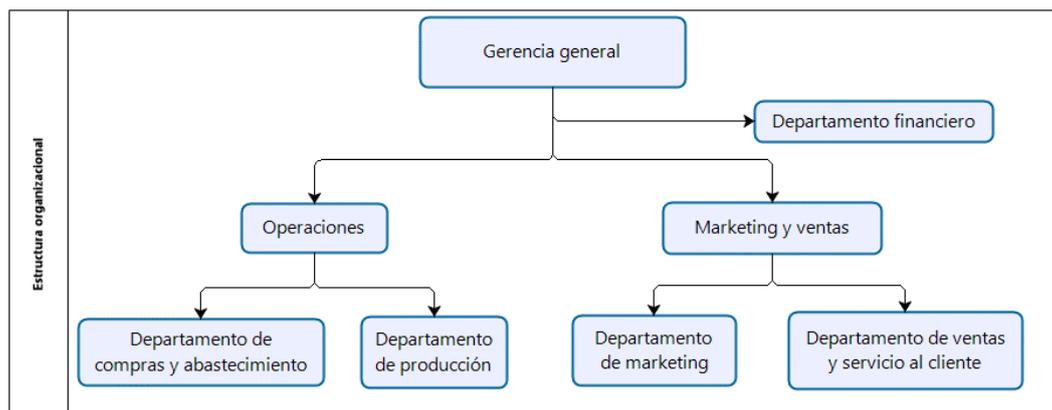


Figura 8: Estructura Organizacional

Tabla 17: Detalle de actividades del personal de la empresa

Departamento	Número de personas	Actividades
Gerencia General	1	Administración de procesos Contacto con clientes y proveedores Análisis, interpretación y presentación de Estado de Resultados y Balance general
Financiero	1	Elaboración y análisis de Estado de Resultados y Balance general Planeación financiera Contabilidad y manejo de cuentas
Compras y Abastecimiento	1	Control de Abastecimiento Compra y pedido de insumos Contacto con operadores logísticos
Producción	2	Control de calidad Producción
Marketing	1	Promoción en ferias Promoción en redes sociales
Ventas y servicio al cliente	2	Ventas Actualización de base de datos de clientes Servicio al cliente Control de llegada del producto al cliente Contacto con clientes

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la parte financiera del presente proyecto, se realizarán una serie de análisis, mismos que estarán proyectados a cinco años, con el objetivo de identificar la viabilidad, factibilidad y rentabilidad del proyecto en cuestión.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Con la proyección de ingresos se analiza el comportamiento de la demanda, y como este impacta en una empresa productora de salsas de ají e importadora de brotes de bambú durante un periodo de 5 años. Mientras que la proyección de costos y gastos analiza el comportamiento económico y los ámbitos financieros de la misma.

Los ingresos proyectados se definen por un rubro, la venta de frascos de salsa picante a base de bambú. Esta define el flujo de ventas que tendrá el emprendimiento durante los primeros cinco años de su funcionamiento.

Tabla 18: Proyección de ingresos

Proyección de 1380 unidades producidas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad proyectada de ventas por unidad	16560	16898	17243	17594	17953
Precio por envase	\$ 3.50	\$ 3.71	\$ 3.93	\$ 4.17	\$ 4.42
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$ 57,960.00	\$ 62,690.93	\$ 67,808.01	\$ 73,342.77	\$ 79,329.30

Según la proyección de ventas, el primer año de operaciones de la empresa, se registran ingresos de \$57.960,00 por el concepto de la venta de 16.560 unidades de salsas picantes a base de bambú. Se estima que las ventas crezcan un 2.04% anual (índice de precios al productor) durante el tiempo estimado para el proyecto. Obteniendo como resultado un ingreso total de \$79.329,30 por la venta de 17.953 unidades al término del quinto año. Esta estructura de ingresos se basa en el margen de utilidad el cual está directamente relacionado con el precio, obteniendo un margen de utilidad del 22.38% por cada artículo vendido. Se recalca que el precio de venta de productos es un valor referente a la media del mercado.

De igual manera, es importante el conocer la conducta de los costos y los gastos, proyectados al 2.04% al igual que los ingresos, puesto que son un parte fundamental de la estructura del sistema productivo de una empresa. Es importante recalcar que el proyecto tiene como finalidad la comercialización de salsas picantes, por ende, sí existen costos asociados a la producción como son las materias primas y maquinaria.

Tabla 19: Proyección de costo materia prima directa (MPD) e indirecta (MPI)

Proyección de 1380 unidades producidas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL COSTO Materia Prima Directa	\$ 69.71	\$ 345.64	\$ 223.54	\$ 228.23	\$ 232.67	\$ 226.83
TOTAL COSTO Materia Prima Indirecta	\$ 51.44	\$ 1,235.60	\$ 1,259.74	\$ 1,286.53	\$ 1,311.66	\$ 1,282.65
TOTAL COSTO	\$ 121.15	\$ 1,581.24	\$ 1,483.28	\$ 1,514.76	\$ 1,544.34	\$ 1,509.49

Proyección de 1380 unidades producidas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL COSTO Materia Prima Directa	\$ 69.71	\$ 345.64	\$ 223.54	\$ 228.23	\$ 232.67	\$ 226.83
TOTAL COSTO Materia Prima Indirecta	\$ 51.44	\$ 1,235.60	\$ 1,259.74	\$ 1,286.53	\$ 1,311.66	\$ 1,282.65
TOTAL COSTO	\$ 121.15	\$ 1,581.24	\$ 1,483.28	\$ 1,514.76	\$ 1,544.34	\$ 1,509.49

Tabla 20: Proyección de costo maquinaria

Propiedad, planta y equipo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maquinaria	\$ 51,610.00	\$ 47,640.00	\$ 47,640.00	\$ 47,640.00	\$ 47,640.00
Depreciación	\$ 273.67	\$ 547.33	\$ 821.00	\$ 1,094.67	\$ 1,368.33
TOTAL	\$ 51,336.33	\$ 47,092.67	\$ 46,819.00	\$ 46,545.33	\$ 46,271.67

Tabla 21: Proyección del gasto general

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Suministros de Oficina	\$ 600.00	\$ 614.54	\$ 629.43	\$ 644.68	\$ 660.30
Mantenimiento y reparaciones	\$ 4,644.90	\$ 4,287.60	\$ 4,287.60	\$ 4,287.60	\$ 4,287.60
Servicios básicos	\$ 300.00	\$ 307.27	\$ 314.71	\$ 322.34	\$ 330.15
Gasto arriendo	\$ 264.00	\$ 270.40	\$ 276.95	\$ 283.66	\$ 290.53
Publicidad	\$ 3,600.00	\$ 3,687.22	\$ 3,776.56	\$ 3,868.07	\$ 3,961.79
Gastos de Constitución	\$ 1,738.80	\$ 1,880.73	\$ 2,034.24	\$ 2,200.28	\$ 2,379.88
Gastos de Adecuación	\$ 2,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS TOTALES	\$ 13,147.70	\$ 11,047.76	\$ 11,319.49	\$ 11,606.62	\$ 11,910.24

Los costos están asociados con un nivel de productividad efectiva que existe al inicio de un proyecto. Los costos en su mayoría competen gastos de servicios, y en cuanto la política de cobro de la empresa, se tiene una política de cobro a 30 días. El 30% de las cuentas contarán con dicha disposición.

Tabla 22: Cuentas por cobrar (Cxc)

Proyección de 1380 unidades producidas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cuentas por cobrar iniciales	\$ 15,939.00	\$ 18,689.00	\$ 20,214.48	\$ 21,864.46	\$ 23,649.13
(+) Cuentas por cobrar del período	\$ 57,960.00	\$ 62,690.93	\$ 67,808.01	\$ 73,342.77	\$ 79,329.30
(-) Cobranzas	\$ 56,511.00	\$ 62,572.65	\$ 67,680.08	\$ 73,204.40	\$ 79,179.64
(=) Cuentas por cobrar finales	\$ 17,388.00	\$ 18,807.28	\$ 20,342.40	\$ 22,002.83	\$ 23,798.79

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial y capital de trabajo

La inversión inicial del proyecto es de \$29.206,34. Los cuales tendrán como finalidad estructurar la empresa, tanto en como en el marco legal, obtener permisos y registros sanitarios para el correcto funcionamiento de la empresa. De igual esta contempla gastos de suministros, mantenimiento, servicios básicos y arriendo. Dentro de la inversión inicial se incluye \$14,603.17 como rubro de capital de trabajo.

7.2.2 Estructura de capital y fuente de financiamiento

En cuanto a la estructuración de financiamiento del proyecto, es necesario considerar que el 50% del capital de la inversión inicial de \$29.206,34 es propia y el 50% restante corresponde a un crédito otorgado por la entidad financiera, en este caso, por el Banco Internacional a un plazo de 5 años al 8,94% de interés anual y 0,75% mensual.

Tabla 23: Inversión

Inversiones PPE	3,970.00					
Inversiones Intangibles	200.00					
Inventarios	36.34					
Gastos efectivos	25,000.00	Capital de Trabajo Neto				
Varios						
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	29,206.34	ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	50.00%	14,603.17	
			Deuda L/P	50.00%	14,603.17	
Monto	14,603.17					
Tasa de interés	8.94%	anual	0.75%	mensual		
Plazo	5	años	60	meses		
Pagos mensuales fijos						
					\$22,795.93	
CUOTA	\$ 302.71					

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

7.3.1 Estado de Resultados

Tabla 24: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	57,960.00	62,690.93	67,808.01	73,342.77	79,329.30
Costo de los productos vendidos	3,251.85	5,102.61	5,621.88	6,084.55	6,528.46
UTILIDAD BRUTA	54,708.15	57,588.32	62,186.13	67,258.22	72,800.84
Gastos sueldos	52,968.10	57,710.24	59,033.69	60,389.20	61,777.55
Gastos generales	8,202.80	6,452.89	6,717.18	6,996.68	7,292.49
Gastos de depreciación	273.67	273.67	273.67	273.67	273.67
Gastos de amortización	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(6,776.42)	(6,888.47)	(3,878.40)	(441.33)	3,417.13
Gastos de intereses	1,207.77	981.88	734.96	465.03	169.96
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(7,984.18)	(7,870.36)	(4,613.35)	(906.36)	3,247.17
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	-	-	487.08
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(7,984.18)	(7,870.36)	(4,613.35)	(906.36)	2,760.09
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	607.22
UTILIDAD NETA	(7,984.18)	(7,870.36)	(4,613.35)	(906.36)	2,152.87

Durante el primer año de operaciones de la empresa se registran pérdidas por el valor de \$7.984,18; esto debido a que al ser un emprendimiento que está en su fase de inicio incurre en altos costos y gastos para su funcionamiento. Al quinto año las ganancias alcanzan los \$2.152,57. A partir del cuarto año de funcionamiento, la empresa empieza a generar ganancias tanto para los inversionistas como para sí misma.

7.3.2 Estado de Situación Financiera

Dado que el capital invertido asciende cada año, por las pérdidas que la empresa tiene los primeros cuatro años de operación, esta inicia con un monto de \$14.603,17 y culmina con uno de \$189.841,23.

Tabla 25: Estado de situación financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	\$ 29,242.69	\$ 294,048.52	\$ 176,245.99	\$ 68,423.65	\$ (85.54)	\$ (26,674.49)
Corrientes	\$ 25,072.69	\$ 244,322.18	\$ 257,862.45	\$ 248,393.03	\$ 238,923.39	\$ 229,434.75
Efectivo	\$ 24,951.54	\$ 226,135.90	\$ 238,046.44	\$ 228,520.09	\$ 218,930.93	\$ 209,322.77
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 17,388.00	\$ 18,955.27	\$ 19,073.55	\$ 19,191.82	\$ 19,310.09
Inventarios Prod. Terminados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios Materia Prima	\$ 69.71	\$ 179.95	\$ 189.92	\$ 127.53	\$ 127.72	\$ 127.92
Inventarios Sum. Fabricación	\$ 51.44	\$ 618.33	\$ 670.82	\$ 671.87	\$ 672.91	\$ 673.96
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 4,170.00	\$ 49,726.33	\$ 53,870.19	\$ 53,870.19	\$ 53,870.19	\$ 53,870.19
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 3,970.00	\$ 47,640.00	\$ 51,610.00	\$ 51,610.00	\$ 51,610.00	\$ 51,610.00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 273.67	\$ 296.47	\$ 296.47	\$ 296.47	\$ 296.47
Intangibles	\$ 200.00	\$ 2,400.00	\$ 2,600.00	\$ 2,600.00	\$ 2,600.00	\$ 2,600.00
Amortización acumulada	\$ -	\$ 40.00	\$ 43.33	\$ 43.33	\$ 43.33	\$ 43.33
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVOS	\$ 14,639.52	\$ 181,775.61	\$ 194,965.56	\$ 193,483.26	\$ 192,005.20	\$ 190,512.46
Corrientes	\$ 36.34	\$ 22,084.22	\$ 23,307.77	\$ 24,481.89	\$ 25,680.04	\$ 26,883.43
Cuentas por pagar proveedores	\$ 36.34	\$ 450.22	\$ 486.85	\$ 468.81	\$ 469.54	\$ 470.27
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 21,634.00	\$ 22,820.92	\$ 24,013.08	\$ 25,210.50	\$ 26,413.16
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 14,603.17	\$ 159,691.39	\$ 171,657.79	\$ 169,001.37	\$ 166,325.17	\$ 163,629.02
Deuda a largo plazo	\$ 14,603.17	\$ 159,691.39	\$ 171,657.79	\$ 169,001.37	\$ 166,325.17	\$ 163,629.02
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PATRIMONIO	\$ 14,603.17	\$ 112,272.91	\$ 116,767.09	\$ 108,779.96	\$ 100,788.38	\$ 92,792.49
Capital	\$ 14,603.17	\$ 175,238.06	\$ 189,841.23	\$ 189,841.23	\$ 189,841.23	\$ 189,841.23
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (62,965.15)	\$ (73,074.15)	\$ (81,061.27)	\$ (89,052.85)	\$ (97,048.74)
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 29,242.69	\$ 294,048.52	\$ 311,732.65	\$ 302,263.22	\$ 292,793.58	\$ 283,304.95

7.3.3 Flujo de efectivo

En el primero año de operaciones se registra un flujo de \$226.135,90 debido a los altos gastos administrativos que la empresa mantiene frente a los ingresos. Al quinto año registra un flujo de efectivo negativo por el valor de \$100.929,52.

Tabla 26: Flujo de efectivo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ (84.80)	\$ (8,576.05)	\$ (7,988.70)	\$ (4,742.29)	\$ (1,044.73)	\$ 2,286.76
Utilidad Neta	\$ -	\$ (7,984.18)	\$ (7,870.36)	\$ (4,613.35)	\$ (906.36)	\$ 2,152.87
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ -	\$ 273.67	\$ 273.67	\$ 273.67	\$ 273.67	\$ 273.67
+ Amortización	\$ -	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00
- Δ CxC	\$ -	\$ (1,449.00)	\$ (118.27)	\$ (127.93)	\$ (138.37)	\$ (149.66)
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario MP	\$ (69.71)	\$ 59.77	\$ (0.11)	\$ (0.33)	\$ (0.00)	\$ 10.38
- Δ Inventario SF	\$ (51.44)	\$ (1.05)	\$ -	\$ (2.16)	\$ (0.00)	\$ 54.65
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 36.34	\$ 0.27	\$ 0.03	\$ 1.49	\$ 0.00	\$ (38.14)
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ 772.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 256.66
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ (4,170.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE y intangibles	\$ (4,170.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 29,206.34	\$ (2,424.79)	\$ (2,650.67)	\$ (2,897.60)	\$ (3,167.52)	\$ (3,462.60)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 14,603.17	\$ (2,424.79)	\$ (2,650.67)	\$ (2,897.60)	\$ (3,167.52)	\$ (3,462.60)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ 14,603.17	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 24,951.54	\$ (11,000.84)	\$ (10,639.37)	\$ (7,639.88)	\$ (4,212.25)	\$ (1,175.83)
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 237,136.74	\$ 117,602.22	\$ 5,228.76	\$ (68,382.79)	\$ (99,753.68)
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 24,951.54	\$ 226,135.90	\$ 106,962.85	\$ (2,411.13)	\$ (72,595.04)	\$ (100,929.52)

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

7.4.1 Proyección de flujo de caja del inversionista

Tabla 27: Flujo del proyecto y del inversionista

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo lineal	\$ (4,291.15)	\$ (7,487.78)	\$ (7,024.05)	\$ (3,941.35)	\$ (1,935.30)	\$ 35,557.67
Flujo acumulado	\$ (4,291.15)	\$ (11,778.92)	\$ (18,802.97)	\$ (22,744.32)	\$ (24,679.62)	\$ 10,878.05
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo lineal	\$ 10,312.03	\$ (10,713.31)	\$ (10,325.71)	\$ (7,326.22)	\$ (5,705.16)	\$ 31,982.39
Flujo acumulado	\$ 10,312.03	\$ (401.29)	\$ (10,726.99)	\$ (18,053.21)	\$ (23,758.37)	\$ 8,224.02

Según el flujo de caja del inversionista, se determina que hasta el cuarto año posee una pérdida acumulada de \$23.758,37 y un flujo positivo en el quinto año. Este, al mostrar un flujo positivo, ya cuenta con ganancias de \$8.224,93. Razón por la cual el proyecto sí es viable para el inversionista.

7.4.2 Tasa de descuento

Según el CAPM (Modelo de Valoración de Activos Financieros), el proyecto registra una tasa de retorno del 17,77%, misma que es requerida para descontar los flujos de efectivo futuros de los activos financieros. Adicionalmente presenta un WACC (Promedio Ponderado del Costo de Capital) del 11,85%, tasa utilizada para descontar los flujos de inversión.

Tabla 28: CAPM y WACC

Tasa de Descuento CAPM con Beta apalancada	
	2.97%
Rendimiento del Mercado	12.77%
Beta	0.90
Riesgo País	6.02%
Tasa de impuestos	33.70%
CAPM	17.77%
WACC	11.85%
VP	\$ 1,335.02
VF	\$ 2,434.50
N	5
I	13%

7.4.3 Valor actual neto

Realizando el descuento de los flujos de caja del inversionista a través del WACC, se obtiene un Valor Actual Neto de \$1.868,92; determinando de esta manera una factibilidad del proyecto en razones de su rentabilidad.

7.4.4 Tasa interna de retorno

El proyecto presenta una TIR (Tasa Interna de Retorno) de 21,00%, superior a la tasa de rentabilidad exigida por el proyecto, en este caso, un WACC de 11,85%, determinando que la inversión posee una recuperación, volviéndola aceptable.

7.4.5 Índice de rentabilidad

El Índice de rentabilidad (IR) es de 0,82 inferior a la unidad, lo que determina que el rendimiento provisto de la inversión es menor a su tasa de descuento, es decir, los egresos son ligeramente superiores a los ingresos.

7.4.6 Periodo de recuperación

El periodo de recuperación de la inversión es a los cuatro años y nueve meses, misma que se recupera en su totalidad al obtener un flujo positivo de proyecto.

Tabla 29: Criterios de inversión

Criterios de inversión			
Criterios de inversión proyecto		Criterios de inversión inversionista	
VAN	(\$ 341.22)	VAN	\$ 1,868.92
IR	(0.92)	IR	(0.82)
TIR	11%	TIR	21%
PERIODO REC.	4.69	PERIODO REC.	4.74

7.5 Índices financieros

Tabla 30: Índices financieros

INDICE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez		11.06	11.06	10.15	9.30	8.53
Rentabilidad		-7%	-7%	-4%	-1%	2%
Endeudamiento		0.62	1.11	2.83	-2244.66	-7.14
Actividad		0.30	0.28	0.26	0.24	0.23

7.5.1 Liquidez

La empresa posee una razón corriente inicial de 11,06, es decir que cuenta con 11,06 dólares de activo por cada dólar de pasivo. Es decir, por cada dólar de deuda que posee, la empresa tiene 11,06 dólares de activo para cubrir dicha deuda. De manera gradual, el índice se va reduciendo, hasta llegar a 8,53 en el año quinto. Se puede deducir, por tanto, que la empresa sí cuenta con la liquidez adecuada.

7.5.2 Endeudamiento

El nivel de endeudamiento, en promedio, durante el tiempo del proyecto es de 449,45. Lo que indica que, por cada dólar en activos, la empresa debe 449.95 dólares.

7.5.3 Rentabilidad

En conformidad a este indicador se registra una rentabilidad del -7% en el primer año, hasta llegar a un 2% en el quinto año. Por tanto, se puede decir que por cada dólar de patrimonio que la empresa tiene, esta obtiene 2 dólares de ganancia.

7.5.4 Actividad

En cuanto a actividad, la empresa muestra, en promedio, un índice de 26%. Es decir que la empresa tarda, en promedio, 26 días en recuperar su cartera. Este resultado es aceptable considerando los 30 días de crédito otorgados a los clientes.

8. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

Se deduce, a través de los resultados de las encuestas y Focus Group, que el mercado acepta el planteamiento de consumir salsa picante con brotes de bambú, misma que se recomienda por sus numerosos beneficios para la salud.

El mercado meta representa una oportunidad, puesto que los clientes potenciales son personas que consumen salsas picantes muy frecuentemente y buscan nuevas formas de complementar sus comidas y mantenerse saludables.

La propuesta es atractiva, debido a que ninguna de las empresas existentes en el mercado posee como factor diferenciador los brotes de bambú en sus productos.

La importación de materia prima incrementa el costo de los bienes vendidos, sugiriendo un incremento directamente proporcional del precio de venta al público.

El mayor rubro del capital de trabajo, el mismo que representa la mitad de la inversión total, se encuentra en los permisos de constitución de la empresa para el inicio de operaciones y los costes de importación de la materia prima.

Tanto la inversión del proyecto, como la del inversionista, se recuperan en el cuarto año, por lo que se concluye que el presente plan de negocios es rentable.

De acuerdo al estudio financiero, se concluye que el proyecto es factible, la propuesta genera rentabilidad para hacerle atractivo al proyecto en el quinto año de operaciones.

8.2 Recomendaciones

Mantener la diferenciación de las salsas picantes a través de nuevos productos, recetas y/o presentaciones, frente a la competencia.

Ampliar la línea de productos con nuevos ingredientes, recetas y/o presentaciones.

Ampliar la cobertura de mercado a nivel nacional, lo que permita aumentar las ventas y la rentabilidad.

Con base a los resultados financieros, se recomienda ejecutar el presente plan de negocios.

Referencias

- ANFAB. (2016). Obtenido de <https://anfab.com/wp/anfab-aei-unen-esfuerzos-apoyo-emprendedores/>
- Banco Mundial. (2017). Obtenido de <http://databank.bancomundial.org/data/reports.aspx?source=indicadores-del-desarrollo-mundial>
- BCE. (Marzo de 2018). *BCE*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/315-indice-de-precios-al-consumidor-y-productor-salarios-empleo-y-mercado-laboral>
- BCE. (2018). *Indicepreciosalproductor*. Obtenido de Indicepreciosalproductor: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IE Mensual.jsp>
- BCE. (2019). *TasasInterés*. Obtenido de Tasas de Interés: <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indexe.htm>
- Casadesús-Masanell, R. (2014). Análisis del sector. En R. Casadesús-Masanell.
- Cia. (2018). *Cia* . Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/ec.html>
- COFACE. (2018). *Coface*. Obtenido de coface: <file:///C:/Users/emili/Downloads/COFACE-HANDBOOK-CR2018.pdf>
- Damodaran. (2018). *Betas Damodaran*. Obtenido de <http://www.betasdamodaran.com/betas-damodaran-2018/>
- Ecuador, B. C. (marzo de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201803.pdf>
- Ecuador, B. C. (2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_paises
- Ekos. (05 de Abril de 2017). *Ekos*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=8906>

- Fact, C. W. (2017). *CIA World Fact*. Obtenido de CIA World Fact: <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/ec.html>
- Facts, O. (01 de Abril de 2018). *Organic Facts*. Obtenido de <https://www.organicfacts.net/beneficios-de-salud/otro/beneficios-de-la-salud-de-los-brotes-de-bambu.html?lang=es>
- INEC. (2012). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-resultados-de-la-encuesta-de-ingresos-y-gastos/>
- INEC. (Marzo de 2016). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf
- INEC. (2017). *INEC*. Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2018). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEN. (Julio de 2018). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Inversiones, M. d. (Abril de 2015). *Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones*. Obtenido de Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/GSTP.pdf>
- Kotler&Armstrong. (2008). *Fundamentos de marketing* 8va Edición.
- Lambin. (2008). *Dirección de Marketing - Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*.
- LASCANO, D. (2018). *Estructura organizacional Simple/Funcional*.
- NEGOCIOS, E. (05 de abril de 2017). Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=8906>
- Negocios, E. (01 de Abril de 2018). *Ekos*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=8906>
- Pública, M. d. (06 de Octubre de 2014). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición – ENSANUT*. Obtenido de <http://www.salud.gob.ec/encuesta-nacional-de-salud-y-nutricion-ensanut/>
- SENAE. (2017). Obtenido de <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>

- Supercias. (2014). *Ley de Compañías*. Obtenido de Ley de Compañías:
https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf
- SuperCias. (2017). *Indicadores financieros*. Obtenido de
https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Indicadores%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Indicadores%20Sector%20Empresa%
- SuperCias. (2018). *Compañía por actividad económica*. Obtenido de
https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2
- Superintendencia de Compañías, v. y. (2018). Obtenido de
http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d
- Trabajo, M. d. (2018). *Ministerio de Trabajo*. Obtenido de Ministerio de Trabajo:
<http://www.trabajo.gob.ec/ministerio-del-trabajo-establece-salario-basico-unificado-2018/>

Anexos

ANEXO 1

INVESTIGACION DE MERCADOS

Objetivos de la investigación

Medir la aceptación de los productos a base de bambú para mejorar la salud de las personas.

Aumentar el consumo de los alimentos basados en el bambú.

Localizar los puntos para la distribución y comercialización de salsas picantes a base de bambú.

Determinar el precio óptimo para la salsa picante.

Identificar los canales idóneos y el mensaje para la promoción de la salsa.

Este informe se llevó a cabo mediante una investigación cuali-cuantitativa para responder a los objetivos planteados dada una oportunidad de negocio: Salsas picantes a base de bambú. Se tomó como muestra, para la recolección de datos, jóvenes de la ciudad de Quito mediante un focus group y posteriormente, encuestas online a personas escogidas aleatoriamente que pertenecan a la misma. El siguiente paso fue realizar depuración de la base de datos, tablas dinámicas y cruzadas según datos de correlaciones más altas entre todas las preguntas de la encuesta y análisis de precios según tablas Van Westendorp.

Hipótesis de objetivos

Hipótesis objetivo 1:

El 70% de la muestra que se dispone al consumo de salsas picantes se fija en el aporte nutricional de los alimentos.

Hipótesis objetivo 2:

El 60% de la muestra que consume salsas picantes, compraría una que contenga bambú, en lugar de salsas tradicionales.

Hipótesis objetivo 3:

El 55% de personas entre 30 a 50 años tienen preferencia por una salsa picante específica.

Hipótesis objetivo 4:

El 75% de la muestra poblacional estaría dispuesto a pagar \$3.50 por una cantidad entre 150 y 175 ml/g de salsa picante.

Hipótesis objetivo 5:

El 65% de la muestra obtiene información sobre salsas picantes a través de Facebook.

Preguntas de investigación

¿Cuál es el impacto actual sobre temas del cuidado de la salud en los habitantes de Quito?

¿Cuántas personas hay en la ciudad de Quito entre 15 y 49 años y que consuman salsas picantes?

¿Qué nivel de importancia otorga el consumidor a su salud?

¿Qué nivel de conocimiento existe en los consumidores, respecto a las salsas picantes y al bambú?

Justificación de la investigación

Este proyecto se centrará en investigar la posibilidad y factibilidad de sustituir las salsas tradicionales por una que sea elaborada a base de bambú con los habitantes de la ciudad de Quito que consuman salsas picantes.

Viabilidad de la investigación

Esta investigación de mercado de salsas picantes a base de bambú en habitantes de la ciudad de Quito será de factible su realización debido a la basta cantidad de datos e información secundaria que se posee, es decir, estudios previos realizados por la ARCSA.

Deficiencias en el conocimiento del problema

Cómo deficiencias que encontrar en el conocimiento del problema tenemos el tiempo de adaptación/reemplazo del consumo de las salsas picantes tradicionales por una que contenga brotes de bambú en el nicho de mercado seleccionado, así como también la efectividad del producto tras su ingesta, puesto que es un producto nuevo y no existe información técnica previa.

Guion para grupo focal

Guía para un análisis grupal sobre las salsas picantes a base de bambú.

Grupo objetivo (características)

- Género: hombres y mujeres
- Edad :15 a 65 años
- Personas de ciudad de Quito
- Personas que les guste los condimentos picantes
- Personas que se identifiquen con el beneficio del valor nutricional de los alimentos.

Hombres y mujeres, residentes de la ciudad de Quito, de 15 a 65 años de edad que gusten de condimentos picantes y que se identifiquen con el beneficio del valor nutricional de los alimentos.

Objetivos Cualitativos

Conocer cuáles son los beneficios que buscan los consumidores al consumir salsas picantes a base de bambú.

Determinar los aspectos relevantes en el comportamiento de elección del consumidor para que prefiera una salsa picante.

Determinar características del producto.

Análisis cualitativo de la investigación

Para realizar el análisis cualitativo se debe tomar en cuenta las opiniones del grupo focal invitado y de los expertos acerca del producto. Se llevaron a cabo estos eventos en el mes de junio del presente año y como resultados cualitativos

se pudo obtener análisis personales de los participantes del grupo focal y las opiniones de los expertos. Para ver transcripción del grupo focal, revisar el siguiente [enlace](#).

Medios de recolección de datos en la investigación

Google Forms

El medio de obtención de datos que se utilizó en esta investigación fue el de Google Forms, debido a su facilidad de uso en la interface con el usuario, así como también en la exportación de los datos hacia otros programas estadísticos, como, por ejemplo, Excel o SPSS, para realizar su correspondiente tabulación.

Fuentes secundarias

Esta información se pudo obtener de la investigación previa, tanto a nivel macro como micro de la industria que se realizó. (ver fuentes secundarias en la sección de [Referencias](#))

Aplicación y análisis

Aplicación y análisis de precios por el método Van Westendorp

Éste es un método que se encuentra dentro de lo que se suele denominar mediciones explícitas, en las que se pregunta al encuestado directamente por el precio de un determinado producto, y por la probabilidad de comprar dicho producto a ese precio.

Las cuatro preguntas que se utilizaron en este método fueron las siguientes:

- Dentro del siguiente rango de precios: \$0.75-\$9.80; ¿qué precio le parece demasiado bajo para no comprarlo? (BARATO Y NO COMPRARÍA)
- Dentro del siguiente rango de precios: \$0.75-\$9.80; ¿qué precio le parece demasiado bajo, pero aun así lo compraría? (BARATO Y COMPRARÍA)
- Dentro del siguiente rango de precios: \$0.75-\$9.80; ¿qué precio le parece demasiado alto, pero aun así lo compraría? (CARO Y COMPRARÍA)

- Dentro del siguiente rango de precios: \$0.75-\$9.80; ¿qué precio le parece demasiado alto para no comprarlo? (CARO Y NO COMPRARÍA)

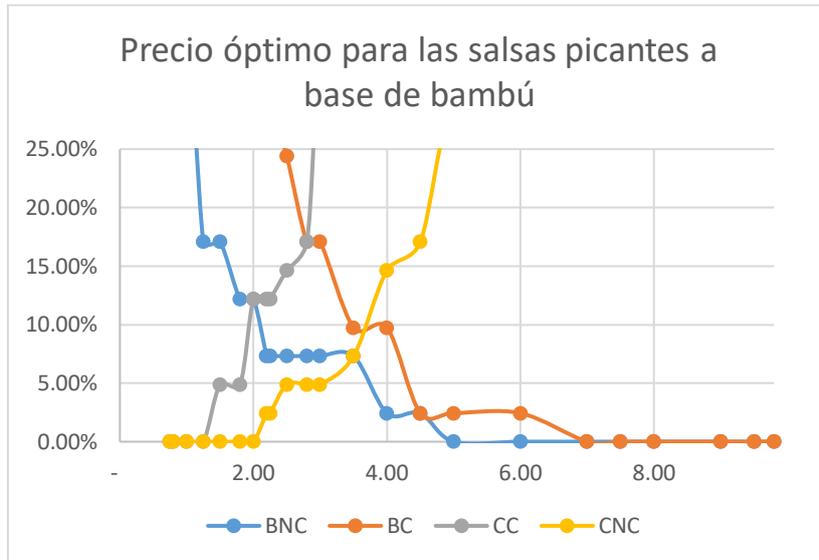
A continuación, se puede observar la tabla realizada en Excel para poder construir el gráfico y así obtener los resultados:

PRECIO	BNC	BC	CC	CNC
0.75	100.00%	100.00%	0.00%	0.00%
0.80	43.90%	87.80%	0.00%	0.00%
1.00	39.02%	87.80%	0.00%	0.00%
1.25	17.07%	78.05%	0.00%	0.00%
1.50	17.07%	73.17%	4.88%	0.00%
1.80	12.20%	46.34%	4.88%	0.00%
2.00	12.20%	43.90%	12.20%	0.00%
2.20	7.32%	29.27%	12.20%	2.44%
2.25	7.32%	29.27%	12.20%	2.44%
2.50	7.32%	24.39%	14.63%	4.88%
2.80	7.32%	17.07%	17.07%	4.88%
3.00	7.32%	17.07%	31.71%	4.88%
3.50	7.32%	9.76%	41.46%	7.32%
4.00	2.44%	9.76%	58.54%	14.63%
4.50	2.44%	2.44%	63.41%	17.07%
5.00	0.00%	2.44%	92.68%	29.27%
6.00	0.00%	2.44%	95.12%	36.59%
7.00	0.00%	0.00%	97.56%	51.22%
7.50	0.00%	0.00%	97.56%	53.66%
8.00	0.00%	0.00%	100.00%	53.66%
9.00	0.00%	0.00%	100.00%	68.29%
9.50	0.00%	0.00%	100.00%	70.73%
9.80	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%

El análisis estadístico de estas preguntas nos entregó como resultados:

- Rangos de precio (mínimo y máximo)
- Precios de maximización de la demanda (precio óptimo y estándar)

Y también la gráfica del modelo Van Westendorp:



El cruce de variables nos dió a conocer el rango de precios en los que el combustible Ecopaís se debería vender, el cual está entre \$0.75 y \$9.80, a su vez el precio óptimo al cual será de \$3.50.

COMPROBACIÓN DE LAS PRUEBAS HIPÓTESIS

Comprobación Hipótesis 1

Se rechaza el hecho de que el 70% de las personas que se dispone al consumo de salsas picantes se fija en el aporte nutricional de los alimentos.

UNO	Hipótesis nula:	El 70% de la muestra que se dispone al consumo de salsas picantes se fija en el aporte nutricional de los alimentos.	
	Hipótesis alternativa:	El 30% de la muestra que se dispone al consumo de salsas picantes no se fija en el aporte nutricional de los alimentos.	
1)	H ₀ : P=P ₀		
2)	H ₁ : P≠P ₀		
3)	Estadígrafo de prueba	$Z_{obs} = \frac{P^* - P_0}{\sqrt{P_0 Q_0/n}}$	
donde:	P* = 0.7	entonces: P* - P ₀ = 0.5049	
	P ₀ = 0.1951	(P ₀ Q ₀)/n = 0.00383	
	Q ₀ = 1 - P ₀ = 0.8049	$\sqrt{(P_0 Q_0)/n}$ = 0.061888	
	n = 41	Z _{obs} = 8.158263	
	α = 0.05		
	α/2 = 0.025	Z _{0.025} = 1.96	
4)	Zona de rechazo:	Z _{obs} > Z _{α/2} Z _{obs} < -Z _{α/2}	*si se cumple, se rechaza * si no se cumple, no se rechaza entonces: 8.15 > 1.96 entonces: si se rechaza H ₀ , es decir se acepta H ₁ .
5)	decisión:	Se rechaza el hecho de que el 70% de las personas que se dispone al consumo de salsas picantes se fija en el aporte nutricional de los alimentos.	

Comprobación Hipótesis 2

Se acepta el hecho de que el 60% de las personas que consumen salsas picantes, comprarían una que contenga bambú, en lugar de salsas tradicionales.

DOS	Hipótesis nula:	El 60% de la muestra que consume salsas picantes, compraría una que contenga bambú, en lugar de salsas tradicionales.			
	Hipótesis alternativa:	El 40% de la muestra que consume salsas picantes, no compraría una que contenga bambú, en lugar de salsas tradicionales.			
1)	H0:	P=P0			
2)	H1:	P≠P0			
3)	Estadígrafo de prueba	$Z_{obs} = \frac{P^* - P_0}{\sqrt{(P_0 - Q_0)/n}}$			
donde:	P*	0.6	entonces:	P* - P0=	0.0634
	P0=	0.5366		(P0 - Q0)/n=	0.006065
	Q0=1-P0=	0.4634		$\sqrt{(P_0 - Q_0)}$	0.077877
	n=	41		Zobs=	0.8141
	α=	0.05		Z0.025=	1.96
	α/2=	0.025			
4)	Zona de rechazo:	Zobs > Za/2 Zobs < -Za/2	*si se cumple, se rechaza * si no se cumple, no se rechaza entonces:	0.81 > 1.96	entonces: no se rechaza H0, es decir se acepta.
5)	decisión:	Se acepta el hecho de que el 60% de las personas que consumen salsas picantes, comprarían una que contenga bambú, en lugar de salsas tradicionales.			

Comprobación Hipótesis 3

Se rechaza el hecho de que el 55% de personas entre 30 a 50 años tienen preferencia por una salsa picante específica.

TRES	Hipótesis nula:	El 55% de personas entre 30 a 50 años tienen preferencia por una salsa picante específica.			
	Hipótesis alternativa:	El 45% de personas entre 30 a 50 años no tienen preferencia por una salsa picante específica.			
1)	H0:	P=P0			
2)	H1:	P≠P0			
3)	Estadígrafo de prueba	$Z_{obs} = \frac{P^* - P_0}{\sqrt{(P_0 - Q_0)/n}}$			
donde:	P*	0.55	entonces:	P* - P0=	-0.3419
	P0=	0.8919		(P0 - Q0)/n=	0.002352
	Q0=1-P0=	0.1081		$\sqrt{(P_0 - Q_0)}$	0.048493
	n=	41		Zobs=	-7.0505
	α=	0.05		Z0.025=	1.96
	α/2=	0.025			
4)	Zona de rechazo:	Zobs > Za/2 Zobs < -Za/2	*si se cumple, se rechaza * si no se cumple, no se rechaza entonces:	7.05 > 1.96	entonces: sí se rechaza H0, es decir se acepta H1.
5)	decisión:	Se rechaza el hecho de que el 55% de personas entre 30 a 50 años tienen preferencia por una salsa picante específica.			

Comprobación Hipótesis 4

Se acepta el hecho de que el 75% de la muestra poblacional estaría dispuesto a pagar \$3.50 por una cantidad entre 150 y 175 ml/g de salsa picante.

CUATRO	Hipótesis nula:	El 75% de la muestra poblacional estaría dispuesto a pagar \$3.50 por una cantidad entre 150 y 175 ml/g de salsa picante.			
	Hipótesis alternativa:	El 25% de la muestra poblacional no estaría dispuesto a pagar \$3.50 por una cantidad entre 150 y 175 ml/g de salsa picante.			
1)	H0:	P=P0			
2)	H1:	P≠P0			
3)	Estadígrafo de prueba	$Z_{obs} = \frac{P^* - P_0}{\sqrt{(P_0 - Q_0)/n}}$			
donde:	P*	0.75	entonces:	P* - P0=	0.0833
	P0=	0.6667		(P0 - Q0)/n=	0.00542
	Q0=1-P0=	0.3333		$\sqrt{(P_0 - Q_0)}$	0.073619
	n=	41		Zobs=	1.131499
	α=	0.05		Z0.025=	1.96
	α/2=	0.025			
4)	Zona de rechazo:	Zobs > Za/2 Zobs < -Za/2	*si se cumple, se rechaza * si no se cumple, no se rechaza entonces:	1.13 > 1.96	entonces: no se rechaza H0, es decir se acepta.
5)	decisión:	Se acepta el hecho de que el 75% de la muestra poblacional estaría dispuesto a pagar \$3.50 por una cantidad entre 150 y 175 ml/g de salsa picante.			

Comprobación Hipótesis 5

Se rechaza el hecho de que el 65% de la muestra obtiene información sobre salsas picantes a través de Facebook.

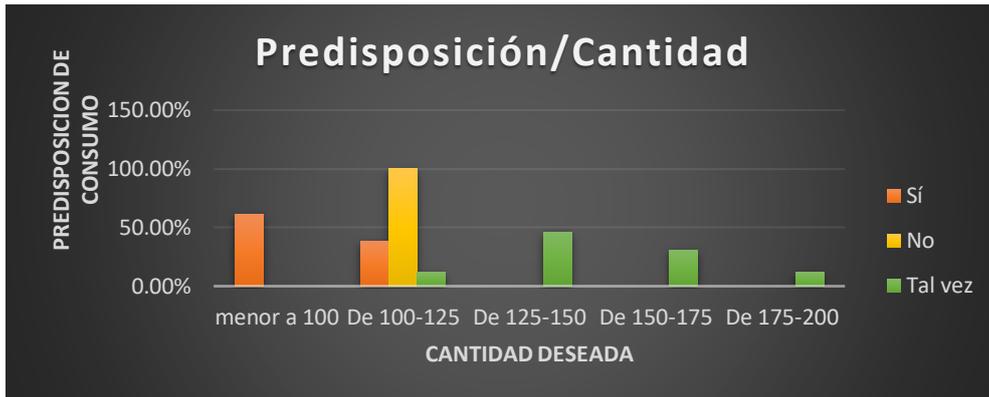
CINCO	Hipótesis nula:	El 65% de la muestra obtiene información sobre salsas picantes a través de Facebook.		
	Hipótesis alternativa:	El 35% de la muestra no obtiene información sobre salsas picantes a través de Facebook.		
1)	H ₀ :	P=P ₀		
2)	H ₁ :	P≠P ₀		
3)	Estadígrafo de prueba	$Z_{obs} = \frac{(P^* - P_0) \sqrt{n}}{\sqrt{P_0 Q_0}}$		
donde:	P* =	0.65	entonces: P* - P ₀ =	0.1622
	P ₀ =	0.4878	(P ₀ - Q ₀) / n =	0.006094
	Q ₀ = 1 - P ₀ =	0.5122	$\sqrt{(P_0 Q_0)}$	0.078064
	n =	41	Z _{obs} =	2.077792
	α =	0.05		
	α/2 =	0.025	Z _{0,025} =	1.96
4)	Zona de rechazo:	Z _{obs} > Z _{α/2} Z _{obs} < -Z _{α/2}	*si se cumple, se rechaza * si no se cumple, no se rechaza entonces:	2.07 > 1.96 entonces: si se rechaza H ₀ , es decir se acepta H ₁ .
5)	decisión:	Se rechaza el hecho de que el 65% de la muestra obtiene información sobre salsas picantes a través de Facebook.		

Tablas Dinámicas (Gráficos)

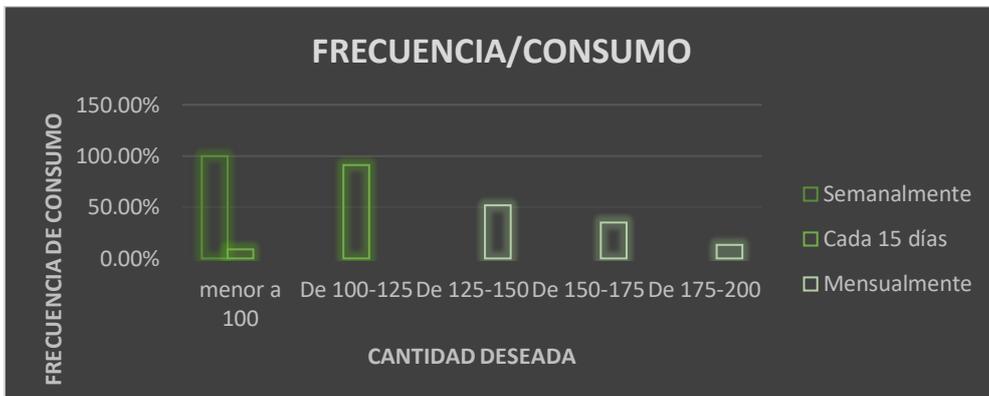
1. El 51% de las personas encuestadas que consumen salsas son mujeres, mientras que el 49% son hombres.



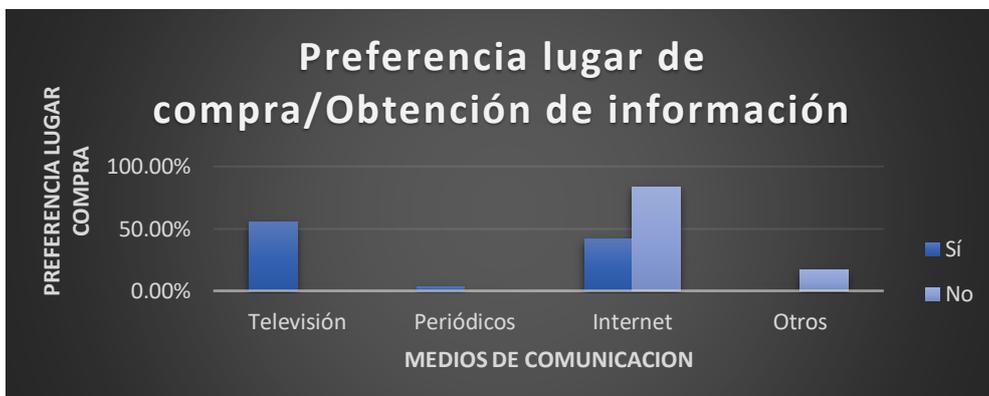
2. El 38.46% de los encuestados que sí están dispuestos a cambiar su salsa picante regular por una hecha a base de bambú, adquirirían una cantidad entre 100 y 125 mililitros.



3. El 90.91% de los encuestados que consumirían cada 15 días una salsa picante hecha a base de bambú, adquirirían una cantidad entre 100 y 125 mililitros.



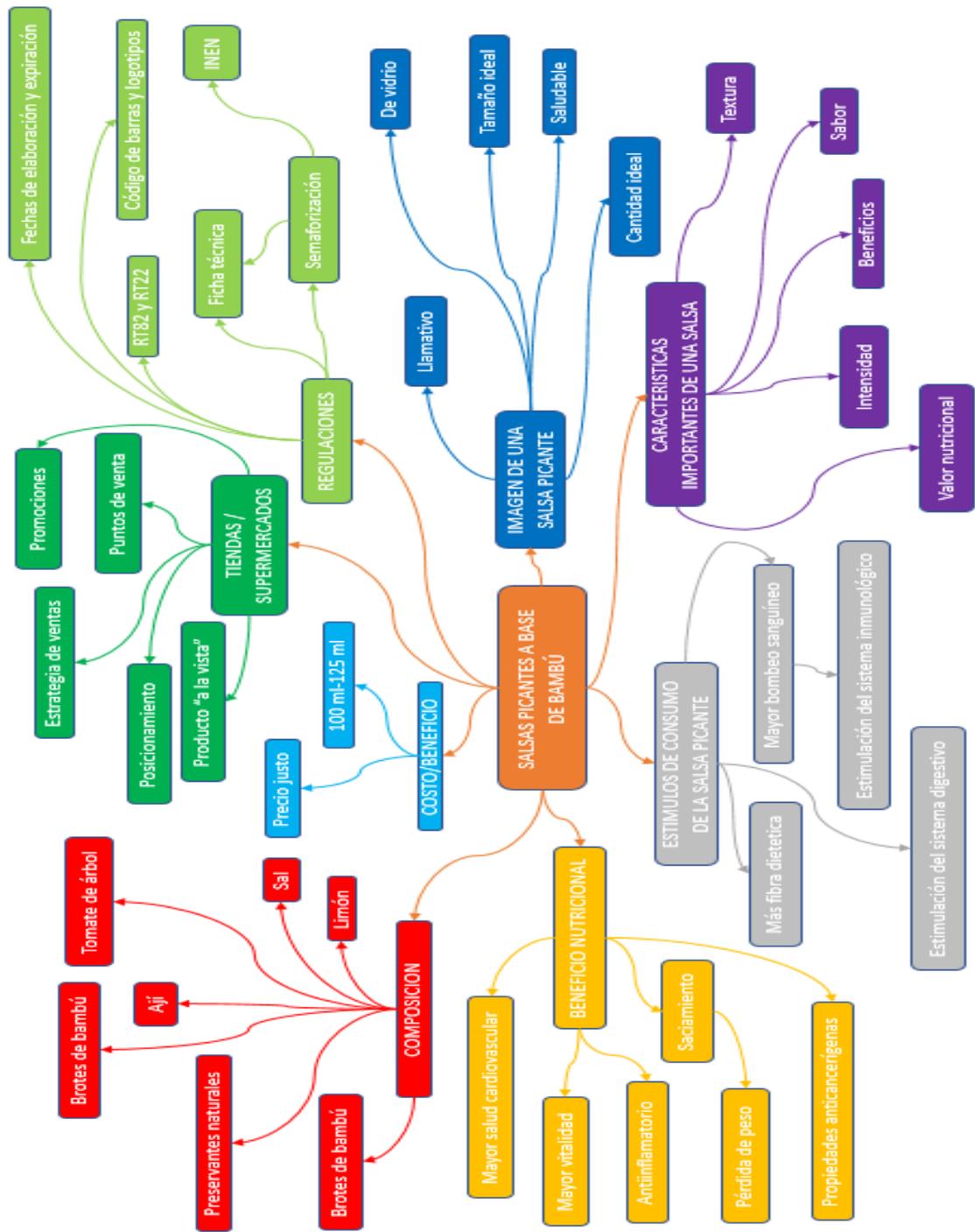
4. El 41.38% de las personas que sienten preferencia por un punto de venta específico, obtienen información sobre salsas picantes a través de internet.



5. El 63.64% de las personas que sí comprarían una salsa picante a base de bambú, no se fijan en el aporte nutricional de dichos comestibles.



Brainmap



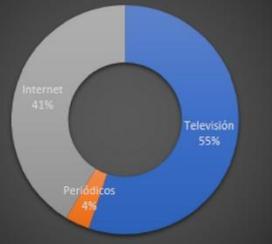
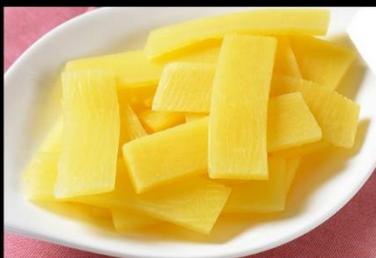
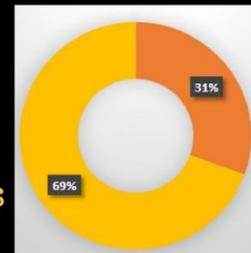
Infografía

Salsas picantes a base de bambú



Sí consumen salsas picantes: 69%

No consumen salsas picantes 31%



Se informan a través de:
Televisión 55%
Internet 41%
Periódicos 4%

El 90.91% consumiría de 100 a 125 ml cada 15 días.
El 100% consumiría menos de 100 ml semanalmente.
El 52.17% consumiría de 125 a 150 ml mensualmente.



P.V.P: \$3.50

ANEXO 2

Resultados del análisis financiero

Ingresos

Proyección de 1380 unidades producidas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad proyectada de ventas por unidad	16560	16898	17243	17594	17953
Precio por envase	\$ 3.50	\$ 3.71	\$ 3.93	\$ 4.17	\$ 4.42
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$ 57,960.00	\$ 62,690.93	\$ 67,808.01	\$ 73,342.77	\$ 79,329.30

Proyección de 1380 unidades producidas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cuentas por cobrar iniciales	\$ 15,939.00	\$ 18,689.00	\$ 20,214.48	\$ 21,864.46	\$ 23,649.13
(+) Cuentas por cobrar del período	\$ 57,960.00	\$ 62,690.93	\$ 67,808.01	\$ 73,342.77	\$ 79,329.30
(-) Cobranzas	\$ 56,511.00	\$ 62,572.65	\$ 67,680.08	\$ 73,204.40	\$ 79,179.64
(=) Cuentas por cobrar finales	\$ 17,388.00	\$ 18,807.28	\$ 20,342.40	\$ 22,002.83	\$ 23,798.79

Costos de Materia Prima

Producción de un envase de salsa picante a base de bambu						
<i>Materia prima directa</i>	<i>Cantidad de Insumo (kg)</i>	<i>Costo Unitario/unidad</i>	<i>Costo insumo/Kg</i>	<i>Cant. unidades</i>	<i>Cantidad en envase (kg)</i>	<i>Costo total de insumo</i>
Ají	24.00	\$ 0.024	\$ 0.070	1000	0.0350	\$ 24.00
Sal	7.50	\$ 0.080	\$ 0.129	300	0.0050	\$ 24.00
Cebollas	24.00	\$ 0.050	\$ 0.060	250	0.0030	\$ 12.50
Limón	23.00	\$ 0.030	\$ 0.030	1000	0.0070	\$ 30.00
Salsa de tomate	15.00	\$ 0.130	\$ 0.248	250	0.0090	\$ 32.50
Tomate de árbol	30.00	\$ 0.080	\$ 0.090	1000	0.0250	\$ 80.00
Vinagre	15.00	\$ 0.090	\$ 0.180	1000	0.0045	\$ 90.00
Culantro	4.00	\$ 0.020	\$ 0.250	100	0.0005	\$ 2.00
Brotos de bambú	100.00	\$ 1.320	\$ 1.160	750	0.0350	\$ 990.00
<i>Materia prima directa</i>	<i>Cantidad de Insumo (U)</i>			<i>Cant. unidades</i>	<i>Cantidad en envase</i>	
Frasco con tapa	50.00	\$ 0.490	\$ -	2000	0.0500	\$ 980.00
Etiqueta	10.00	\$ 0.150	\$ -	2000	0.0002	\$ 300.00
Material de embalaje (papel burbuja y cartón)	20.00	\$ 0.400	\$ -	500	0.0300	\$ 200.00
Total		2.86	\$ 2.217	10150	0.124	\$ 2,765.00

Proyección de 1380 unidades producidas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL COSTO Materia Prima Directa	\$ 69.71	\$ 345.64	\$ 223.54	\$ 228.23	\$ 232.67	\$ 226.83
TOTAL COSTO Materia Prima Indirecta	\$ 51.44	\$ 1,235.60	\$ 1,259.74	\$ 1,286.53	\$ 1,311.66	\$ 1,282.65
TOTAL COSTO	\$ 121.15	\$ 1,581.24	\$ 1,483.28	\$ 1,514.76	\$ 1,544.34	\$ 1,509.49

Gastos generales

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Suministros de Oficina		\$ 600.00	\$ 614.54	\$ 629.43	\$ 644.68	\$ 660.30
Mantenimiento y reparaciones		\$ 4,644.90	\$ 4,287.60	\$ 4,287.60	\$ 4,287.60	\$ 4,287.60
Servicios básicos		\$ 300.00	\$ 307.27	\$ 314.71	\$ 322.34	\$ 330.15
Gasto arriendo		\$ 264.00	\$ 270.40	\$ 276.95	\$ 283.66	\$ 290.53
Publicidad		\$ 3,600.00	\$ 3,687.22	\$ 3,776.56	\$ 3,868.07	\$ 3,961.79
Gastos de Constitución		\$ 1,738.80	\$ 1,880.73	\$ 2,034.24	\$ 2,200.28	\$ 2,379.88
Gastos de Adecuación		\$ 2,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS TOTALES		\$ 13,147.70	\$ 11,047.76	\$ 11,319.49	\$ 11,606.62	\$ 11,910.24

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad		\$ 3,600.00	\$ 3,687.22	\$ 3,776.56	\$ 3,868.07	\$ 3,961.79

Sueldos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerencia General	\$ 7,615.00	\$ 8,302.27	\$ 8,494.07	\$ 8,690.52	\$ 8,891.73
Financiero	\$ 6,892.10	\$ 7,510.64	\$ 7,683.26	\$ 7,860.07	\$ 8,041.16
Compras y Abastecimiento	\$ 6,169.20	\$ 6,719.01	\$ 6,872.46	\$ 7,029.62	\$ 7,190.59
Producción	\$ 13,784.20	\$ 15,021.28	\$ 15,366.53	\$ 15,720.14	\$ 16,082.32
Marketing	\$ 6,169.20	\$ 6,719.01	\$ 6,872.46	\$ 7,029.62	\$ 6,262.32
Ventas y servicio al cliente	\$ 12,338.40	\$ 13,438.03	\$ 13,744.91	\$ 14,059.23	\$ 14,381.17
Total	\$ 52,968.10	\$ 57,710.24	\$ 59,033.69	\$ 60,389.20	\$ 60,849.29

Propiedad, planta y equipo

Propiedad, planta y equipo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maquinaria	\$ 51,610.00	\$ 47,640.00	\$ 47,640.00	\$ 47,640.00	\$ 47,640.00
Depreciación	\$ 273.67	\$ 547.33	\$ 821.00	\$ 1,094.67	\$ 1,368.33
TOTAL	\$ 51,336.33	\$ 47,092.67	\$ 46,819.00	\$ 46,545.33	\$ 46,271.67

Propiedad, planta y equipo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de compra	\$ 200.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
Gasto de amortización	\$ -	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00
Amortización Acum	\$ -	\$ 260.00	\$ 740.00	\$ 1,220.00	\$ 1,700.00	\$ 2,180.00
Valor en libros	\$ 200.00	\$ 2,140.00	\$ 1,660.00	\$ 1,180.00	\$ 700.00	\$ 220.00

Costo bienes vendidos

Costos bienes vendidos	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MPD	\$ 69.71	\$ 345.64	\$ 223.54	\$ 228.23	\$ 232.67	\$ 226.83
MPI	\$ 51.44	\$ 1,235.60	\$ 1,259.74	\$ 1,286.53	\$ 1,311.66	\$ 1,282.65
Importación	\$ 1,670.61	\$ 1,670.61	\$ 3,619.32	\$ 4,107.12	\$ 4,540.21	\$ 5,018.98
Total	\$ 1,791.75	\$ 3,251.85	\$ 5,102.61	\$ 5,621.88	\$ 6,084.55	\$ 6,528.46

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	57,960.00	62,690.93	67,808.01	73,342.77	79,329.30
Costo de los productos vendidos	3,251.85	5,102.61	5,621.88	6,084.55	6,528.46
UTILIDAD BRUTA	54,708.15	57,588.32	62,186.13	67,258.22	72,800.84
Gastos sueldos	52,968.10	57,710.24	59,033.69	60,389.20	61,777.55
Gastos generales	8,202.80	6,452.89	6,717.18	6,996.68	7,292.49
Gastos de depreciación	273.67	273.67	273.67	273.67	273.67
Gastos de amortización	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(6,776.42)	(6,888.47)	(3,878.40)	(441.33)	3,417.13
Gastos de intereses	1,207.77	981.88	734.96	465.03	169.96
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(7,984.18)	(7,870.36)	(4,613.35)	(906.36)	3,247.17
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	-	-	487.08
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(7,984.18)	(7,870.36)	(4,613.35)	(906.36)	2,760.09
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	607.22
UTILIDAD NETA	(7,984.18)	(7,870.36)	(4,613.35)	(906.36)	2,152.87

Estado de situación

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	\$ 29,242.69	\$ 294,048.52	\$ 176,245.99	\$ 68,423.65	\$ (85.54)	\$ (26,674.49)
Corrientes	\$ 25,072.69	\$ 244,322.18	\$ 257,862.45	\$ 248,393.03	\$ 238,923.39	\$ 229,434.75
Efectivo	\$ 24,951.54	\$ 226,135.90	\$ 238,046.44	\$ 228,520.09	\$ 218,930.93	\$ 209,322.77
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 17,388.00	\$ 18,955.27	\$ 19,073.55	\$ 19,191.82	\$ 19,310.09
Inventarios Prod. Terminados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios Materia Prima	\$ 69.71	\$ 179.95	\$ 189.92	\$ 127.53	\$ 127.72	\$ 127.92
Inventarios Sum. Fabricación	\$ 51.44	\$ 618.33	\$ 670.82	\$ 671.87	\$ 672.91	\$ 673.96
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 4,170.00	\$ 49,726.33	\$ 53,870.19	\$ 53,870.19	\$ 53,870.19	\$ 53,870.19
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 3,970.00	\$ 47,640.00	\$ 51,610.00	\$ 51,610.00	\$ 51,610.00	\$ 51,610.00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 273.67	\$ 296.47	\$ 296.47	\$ 296.47	\$ 296.47
Intangibles	\$ 200.00	\$ 2,400.00	\$ 2,600.00	\$ 2,600.00	\$ 2,600.00	\$ 2,600.00
Amortización acumulada	\$ -	\$ 40.00	\$ 43.33	\$ 43.33	\$ 43.33	\$ 43.33
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVOS	\$ 14,639.52	\$ 181,775.61	\$ 194,965.56	\$ 193,483.26	\$ 192,005.20	\$ 190,512.46
Corrientes	\$ 36.34	\$ 22,084.22	\$ 23,307.77	\$ 24,481.89	\$ 25,680.04	\$ 26,883.43
Cuentas por pagar proveedores	\$ 36.34	\$ 450.22	\$ 486.85	\$ 468.81	\$ 469.54	\$ 470.27
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 21,634.00	\$ 22,820.92	\$ 24,013.08	\$ 25,210.50	\$ 26,413.16
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 14,603.17	\$ 159,691.39	\$ 171,657.79	\$ 169,001.37	\$ 166,325.17	\$ 163,629.02
Deuda a largo plazo	\$ 14,603.17	\$ 159,691.39	\$ 171,657.79	\$ 169,001.37	\$ 166,325.17	\$ 163,629.02
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PATRIMONIO	\$ 14,603.17	\$ 112,272.91	\$ 116,767.09	\$ 108,779.96	\$ 100,788.38	\$ 92,792.49
Capital	\$ 14,603.17	\$ 175,238.06	\$ 189,841.23	\$ 189,841.23	\$ 189,841.23	\$ 189,841.23
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (62,965.15)	\$ (73,074.15)	\$ (81,061.27)	\$ (89,052.85)	\$ (97,048.74)
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVO + PATIMONIO	\$ 29,242.69	\$ 294,048.52	\$ 311,732.65	\$ 302,263.22	\$ 292,793.58	\$ 283,304.95
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo corriente	\$ 121.15	\$ 18,186.28	\$ 19,816.01	\$ 19,872.94	\$ 19,992.46	\$ 20,111.98
Pasivo corriente	\$ 36.34	\$ 22,084.22	\$ 23,307.77	\$ 24,481.89	\$ 25,680.04	\$ 26,883.43
Capital de trabajo	\$ 84.80	\$ (3,897.94)	\$ (3,491.76)	\$ (4,608.95)	\$ (5,687.58)	\$ (6,771.45)

Flujo de efectivo

