



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MIEL DE  
CAFÉ EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

Nicolle Alejandra Zumárraga Orozco

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A  
LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MIEL DE CAFÉ EN LA  
CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Licenciada Comercial con mención en Administración  
de Empresas.

Profesor Guía:

Gualberto Renato Mármol Jaramillo

Autor

Nicolle Alejandra Zumárraga Orozco

Año

2020

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de miel con sabor a café en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Nicolle Alejandra Zumárraga Orozco, en el semestre 2020-10, 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”.

---

Gualberto Renato Mármol Jaramillo

C.I: 1707001549

## **DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de miel con sabor a café en la ciudad de Quito, de la estudiante Nicolle Alejandra Zumárraga Orozco, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Ing. Federico Alejandro Orbe Cajiao

C.I: 1707791123

## **DECLARACIÓN DE AUTORIA 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”.

---

Nicolle Alejandra Zumárraga Orozco

C.I: 1719813246

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco primeramente a Dios por haberme permitido llegar hasta acá, a mis padres y mi hermano por brindarme su apoyo incondicional durante estos 4 años y medio de carrera. Adicional un agradecimiento especial a mis profesores Edison Suárez y Christian Pérez.

## **DEDICATORIA**

A mis padres gracias a ellos y a su apoyo sé que voy a llegar muy lejos, a mi hermano que siempre me apoya y me motiva a seguir y nunca rendirme, a mi hermana que sé que desde el cielo me apoya siempre.

## Resumen

Este trabajo tiene como objetivo determinar la viabilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de miel de café, para esto se determinaron oportunidades y amenazas del entorno externo que afecten directamente al proyecto. Se realizó un análisis del cliente mediante el cual se concluyó que por familia se consumiría un frasco de 320 gramos mensual en la ciudad de Quito.

Este producto natural se diferencia de los demás debido a que tiene un sabor único en el mercado el cual este compuesto de miel de abeja con sabor a café, brindando un toque diferenciador de las demás mieles que se encuentran dentro del mercado. A su vez se determinaron las características adecuadas para el producto las cuales satisfagan las necesidades del mercado objetivo mediante estrategias para producto, precio, plaza y promoción.

Así entonces, mediante el modelo financiero se pudo identificar que el proyecto es viable obteniendo un VAN positivo de \$54.440,71 para el proyecto y para el inversionista de \$55.218,27. En cuanto al retorno de la inversión esta se dará a partir del 4to año. Se obtuvo un WACC de 11,40%, un CAPM de 13,16% y una TIR (tasa interna de retorno) de 50,07% para el proyecto y 56,95% para el inversionista, obteniendo también índices financieros positivos comparados con la industria que indican que la creación de esta empresa es rentable.



## **Abstract**

This work aims to determine the feasibility for the creation of a company dedicated to the production and marketing of coffee honey, for this, opportunities and threats from the external environment that directly affect the project were determined. An analysis of the client was carried out by means of which it was concluded that per family a bottle of 320 grams per month would be consumed in the city of Quito.

This natural product differs from the others because it has a unique flavor in the market which is composed of honey with coffee flavor, providing a differentiating touch from the other honeys that are within the market. In turn, the appropriate characteristics for the product were determined which satisfy the needs of the target market through strategies for product, price, place and promotion.

Thus, through the financial model it was possible to identify that the project is viable, obtaining a positive NPV of \$ 54,440.71 for the project and for the investor of \$ 55,218.27. As for the return on investment, this will be given at the 4th year. A WACC of 11.40%, a CAPM of 13.16% and an IRR (internal rate of return) of 50.07% for the project and 56.95% for the investor were obtained, also obtaining positive financial indices compared to the industry that indicate that the creation of this company is profitable.

## Índice

<b>1. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Justificación</b>	<b>1</b>
1.1.1 Objetivo general	1
1.1.2 Objetivos específicos	1
1.1.3 CIIU de la industria	2
<b>2. Análisis entornos</b>	<b>2</b>
<b>2.1 Análisis del entorno externo</b>	<b>2</b>
<b>2.1.1 Análisis PESTEL</b>	<b>2</b>
2.1.1.1 Factores Políticos/legales:	3
2.1.1.2 Factores Económicos:	3
2.1.1.3 Factores Sociales:	4
2.1.1.4 Factores Tecnológicos:	5
2.1.1.5 Factores Ecológicos:	5
<b>2.1.2 Análisis PORTER</b>	<b>6</b>
2.1.2.1 Amenaza de nuevas entradas (Medio Alta)	6
2.1.2.2 Amenaza de productos sustitutos (Alta)	7
2.1.2.3 Poder de negociación de los proveedores (Alto)	8
2.1.2.4. Poder de negociación de los consumidores (Medio Bajo)	9
2.1.2.5 Rivalidad entre competidores existentes (Medio Baja)	10
2.1.2.6 Análisis total de cada fuerza:	11
2.1.2.7 Telaraña de PORTER	11
<b>2.1.3 Matriz EFE</b>	<b>12</b>
2.1.3.1 Conclusiones Matriz EFE	13
<b>3. Análisis del cliente</b>	<b>14</b>
<b>3.1 Investigación Cualitativa y cuantitativa</b>	<b>14</b>
3.1.1. Segmentación de mercado	14
3.1.2. Entrevistas a expertos	16
3.1.3. Focus Group	19
3.1.4. Conclusiones Investigación de Mercados	21
<b>4. Oportunidad de negocio</b>	<b>22</b>

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno y externo del cliente. ....	22
<b>5. Plan de Marketing.....</b>	<b>24</b>
5.1 Estrategia General de marketing .....	24
5.1.1 Estrategia de enfoque: .....	24
5.1.2 Estrategia de Diferenciación:.....	24
5.2 Tamaño de mercado .....	25
5.3 Mercado objetivo .....	25
5.4 Participación de Mercado.....	26
5.5 Propuesta de valor.....	27
5.5.1 Frase de posicionamiento.....	27
5.5.2 Estrategia de posicionamiento .....	27
5.5.3 Decisión de Posicionamiento .....	27
5.6 Mezcla de marketing.....	28
5.6.1 Producto.....	28
5.6.1.1 Estrategia de desarrollo de producto .....	28
5.6.2 Precio.....	30
5.6.2.1 Estrategia de entrada .....	30
5.6.2.2 Estrategia de fijación de precios .....	30
5.6.2.3 Estrategia de ajuste de precio .....	30
5.6.3 Plaza .....	30
5.6.3.1 Canal de Distribución .....	30
5.6.4 Promoción .....	32
5.6.4.1 Estrategia de promoción.....	32
5.6.4.2 Marketing Directo.....	32
5.6.4.3 Relaciones Públicas .....	32
5.6.4.4 Fuerza de ventas.....	33
<b>6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....</b>	<b>33</b>
6.1 Misión .....	33
6.2 Visión.....	33
6.3 Objetivos de la empresa.....	34

<b>6.4 Plan Operativo</b> .....	<b>35</b>
6.4.1 Cadena de valor .....	35
6.4.2 Mapa de procesos.....	36
6.4.3 Flujograma de procesos .....	38
<b>6.5 Estructura Organizacional</b> .....	<b>38</b>
6.5.1 Estructura legal de la empresa .....	38
6.5.2 Organigrama .....	38
6.5.3 Perfiles de los empleados.....	39
<b>7. Evaluación Financiera</b> .....	<b>41</b>
<b>7.1 Proyección de ingresos costos y gastos</b> .....	<b>41</b>
7.1.1 Proyección de ingresos .....	41
7.1.2 Proyección de costos.....	41
7.1.3. Proyección de gastos.....	42
<b>7.2 Inversión Inicial, Capital de trabajo y estructura de capital</b> .	<b>43</b>
7.2.1 Inversión Inicial.....	43
7.2.2 Capital de trabajo.....	43
7.2.3 Estructura de capital .....	43
<b>7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja</b> .....	<b>44</b>
7.3.1 Estado de resultados.....	44
7.3.2 Estado de situación financiera .....	44
7.3.3 Estado de flujo de efectivo .....	45
<b>7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración</b> .....	<b>45</b>
7.4.1 Proyección flujo de caja del inversionista.....	45
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.....	46
<b>7.5 Índices financieros</b> .....	<b>47</b>
<b>8. Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	<b>49</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>51</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>58</b>

# **1. Introducción**

## **1.1 Justificación**

El presente proyecto tiene como finalidad la comercialización de un nuevo producto a base de productos naturales como son la miel y el café, haciendo notar que la miel tiene varios beneficios, la producción se realizará en una hacienda ubicada en la ciudad de Otavalo la cual se adaptará para obtener una adecuada producción. En cuanto a la comercialización, ésta será realizada en la ciudad de Quito.

Este producto natural contiene un nivel alto y favorable de vitamina C, esto ayuda a que la mayoría de las personas prefieran endulzar con miel el café siendo un producto natural, se utilizará los recursos necesarios que hagan que el producto salga con la mejor calidad fabricado a nivel local en alineación con las nuevas campañas gubernamentales que impulsan a consumir productos que sean elaborados dentro del Ecuador.

La mezcla de miel con café tiene varios beneficios; el tratamiento para la tos, la piel, el cabello, el rostro, cuanto más oscura la miel más antioxidante tiene. El fabricar este producto que contiene azúcares naturales se puede considerar como un producto que refuerza el sistema inmunológico y también ayuda a reforzar los beneficios que contiene el café.

Al ser uno de los productos que se consume con mayor frecuencia dentro del país ayuda a que el consumidor tenga un mejor estilo de vida, siendo totalmente natural que puede incorporarse a la dieta diaria de las familias.

### **1.1.1 Objetivo general**

- Determinar la factibilidad de la realización de un plan de negocio para la producción y comercialización de miel de café en la ciudad de Quito.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- Mediante un análisis externo PESTEL y PORTER, identificar cuáles son oportunidades y amenazas que influyan en la producción y comercialización de miel con sabor a café en la ciudad de Quito.

- Mediante un análisis cualitativo y cuantitativo determinar las preferencias de los consumidores para poder definir el mercado objetivo del producto en estudio.
- Desarrollar un plan de marketing mediante el cual se seleccionen las estrategias, propuesta de valor y mezcla de marketing más factibles para la producción y comercialización de miel con sabor a café en la ciudad de Quito.
- Desarrollar la filosofía, procesos, y estructura organizacional adecuada para la creación del plan de negocio.
- Determinar la rentabilidad del proyecto mediante la utilización de indicadores y estados financieros que permitan medir su viabilidad en el mercado.

### 1.1.3 CIU de la industria

Tabla No. 1: Clasificación CIU de la industria

A0149.94	Apicultura y producción de cera y miel de abeja.
A0149.94.01	Apicultura.
A0149.94.02	Producción de cera.
A0149.94.03	Producción de miel de abeja.

Adaptado de: Servicio de Rentas Internas

Se escogió este CIU en concordancia con las empresas competidoras que producen y comercializan miel de abeja.

## 2. Análisis entornos

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL permite a la empresa determinar el contexto en el cuál la misma operará, y así poder generar estrategias para poder defenderse, aprovechar o adaptarse a lo que afecta dentro de la industria o sector en el que se encuentra. (Pérez, 2015 )

### 2.1.1.1 Factores Políticos/legales:

- El Ministerio de Agricultura y ganadería junto con BanEcuador entrega créditos para la gente que opera dentro del sector agroindustrial y así tengan mejor acceso a productos necesarios para sus cultivos. En el caso de la apicultura para el mantenimiento de las colmenas. (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2018 ) **Oportunidad**
- Según el artículo 12 del Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para el Consumo Humano en este caso miel envasada, todo alimento procesado, envasado o etiquetado, debe cumplir con el reglamento establecido en el Ecuador para ello, así mismo se deberá colocar un gráfico de barras conocido como semáforo alimenticio de manera horizontal, siendo estas de color rojo(alto en), amarillo(medio en) y verde( bajo en ).**Amenaza** (Ministerio de Salud Pública, 2013)
- El ministerio de agricultura y ganadería cada año realiza un registro de apicultores mediante el cual se llega a obtener datos de cómo se está produciendo la miel, cuáles son las zonas potenciales para poder desarrollar esta actividad, identificando la manera de producción de la misma y si se puede o no seguir produciendo. **Oportunidad** (Ministerio de agricultura y Ganadería , 2018 )
- El Arcsa menciona que al momento de enviar productos para ser comercializados en centros naturistas debe constar con un correcto etiquetado, con un registro sanitario ecuatoriano, su fecha de elaboración y caducidad y el nombre de la empresa junto con un numero de contacto, en el caso de que este tipo de indicaciones no existan en la etiqueta el consumidor podría denunciar irregularidades en cuanto a la producción del producto. **Amenaza** (Agencia Nacional De Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria , 2019)

### 2.1.1.2 Factores Económicos:

- Según datos del INEC, la tasa de desempleo a nivel nacional es del 4,9%, a nivel urbano 5,7%, a nivel rural 1,9% considerando que al año

2018 estas variaciones fueron significativas. (Ecuador en Cifras, 2018).

### **Oportunidad**

- La inflación en promedio acumulada en Ecuador en los últimos años es de 2,17%, esto quiere decir que los precios se elevan de manera que los productos de vuelven más caros. (Banco Central Del Ecuador, 2019)

### **Amenaza**

- El sector apícola en el Ecuador tuvo un crecimiento significativo entre los años de 2017 a 2018 obteniendo un crecimiento del 172,4% para el 2018, con un total de ingresos de alrededor de 753.441,02 lo cual es un indicio de que el sector está obteniendo resultados favorables en ventas.

**Oportunidad** (Servicio De Rentas Internas , 2019 )

Tabla No.2: Crecimiento de la Industria

AÑO FISCAL	A014994	Crecimiento
2014	265121	8,2%
2015	304193	14,7%
2016	213569	-29,8%
2017	276597	29,5%
2018	753441	172,4%

Adaptado de: Servicio De Rentas Internas

### **2.1.1.3 Factores Sociales:**

- Alrededor de 601 toneladas de miel se consumen al año, ya que consideran a la miel de abeja como un producto que ayuda a tratamientos para enfermedades como la gripe, tos, brinda al cuerpo vitamina c, ayuda a la memoria, y además ayuda al saneamiento de heridas. Este se considera también como un energizante natural. (El telégrafo , 2018) **Oportunidad**
- Campaña organizada por ministerios como el Ministerio De Empleo y Competitividad, Ministerio De Agricultura y Ganadería conocido como “Primero Ecuador”, promoviendo el consumo de los productos producidos dentro del Ecuador (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2018 ) **Oportunidad**
- Por su sabor el café llega a ser preferido por más del 80% de los hogares dentro del Ecuador, siendo este considerado como un



compañero de vida la edad no llega a ser un impedimento para su consumo debido a que ayuda a que los consumidores se mantengan con buena actitud. **Oportunidad** (La Nación , 2018 )

#### 2.1.1.4 Factores Tecnológicos:

- Los apicultores como uniforme protector utilizan mascara grande, overol y guantes de cuero, botas, espátula y ahumador, esto debe ser grueso para evitar que los agujones de las abejas sean insertados en la piel al momento de acercarse a las colmenas y así de esta manera poder tener una producción de miel más inocua y evita que exista algún tipo de contaminación que afecte su proceso de producción. (Apícola del Ecuador, 2019) **Oportunidad**
- En la actualidad en el Ecuador las cajas apícolas sirven para cuidar de las abejas o se conoce también como colmena está compuesta por un techo, rejillas, cámara de crías, caja de miel, rejillas, base de la caja, que ayudan a una mejor producción de miel cuidando así de las abejas y su proceso productivo. **Oportunidad** (Apícola del Ecuador, 2019)
- Existe una nueva maquinaria eléctrica conocida como extractor de miel, en esta se colocan los panales que contienen la miel ayudando a que la misma salga. Se estampa los panales llenos de miel contra las paredes de la máquina para después enviar a los llamados tambores, aquí es donde la miel es recolectada. (Apícola del Ecuador, 2019) **Oportunidad**
- Según la revista Líderes dentro del Ecuador no existen productos que ayuden a curar ciertas de las enfermedades de las abejas y plagas que puedan existir en el ambiente que puedan perjudicar a la producción de la miel, en estos casos se suele acudir a remedios caseros perjudicando la vida de las abejas. (Revista Líderes , 2018 ) **Amenaza**

#### 2.1.1.5 Factores Ecológicos:

- Las abejas son consideradas como importantes dentro del ecosistema en el Ecuador, estas proveen la miel que es considerada buena para el ser humano debido a que es rica en nutrientes, sin embargo, las mismas

están desapareciendo debido a los cambios climáticos y también incendios forestales. (Revista Líderes , 2018 ) **Amenaza**

- El cambio climático actual como los fuertes vientos pueden afectar a las colmenas, estas deben estar sumamente resguardadas, de manera que se las debe inclinar hacia el frente para que se pueda regular la temperatura y la humedad, y realizar fácilmente la limpieza de la colmena. **Amenaza** ( Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2012 )
- El café molido se puede considerar fresco hasta por un mes después de haber sido adquirido, para que este tenga una vida útil mejor se lo debe adquirir en recipientes o bolsas herméticas y colocarlas en un lugar fresco y seco para evitar que se dañen, el café en grano dura hasta 2 meses después de haber sido adquirido. **Amenaza** (Café De Colombia , 2019)

## 2.1.2 Análisis PORTER

El objetivo del análisis de las 5 fuerzas de Porter es superar a la competencia mediante una maximización de recursos, sin esto es posible que la empresa no logre tener su punto de equilibrio dentro del mercado, así se puede desarrollar la estrategia competitiva más adecuada para la empresa. (Crece Negocios , 2015)

### 2.1.2.1 Amenaza de nuevas entradas (Medio Alta)

Tabla No. 3 : Amenaza de nuevas entradas

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		Bajo			Alto	
		1	2	3	4	5
1	Curva de experiencia.			3		
2	Requisitos de capital.				4	
3	Regulaciones del Gobierno			3		

Después de realizar un análisis, se puede observar que, para poder tener un lugar de producción como éste, se necesita contar con asesoría de profesionales técnicos que lleven a cabo procesos relacionados con higiene y también seguridad, en este caso se debería contar con médicos veterinarios o también conocidos como zootecnistas, o un ingeniero agropecuario, a aquellos que estén en un constante acercamiento con la industria que sepan acerca de estos procesos apícolas. (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2016).

La curva de experiencia considerada como una barrera de entrada viene a ser un factor importante ya que se debe tener un conocimiento extenso acerca del manejo de maquinaria y productos para obtener una producción de calidad, y así mejorar el rendimiento apícola, y así mismo en cuanto a los requisitos de capital contar con los necesarios para mantener un área que pertenezca al sector productivo apícola. (Vasconez J. A., 2017)

Barrera de entrada baja, amenaza alta, se debe tomar en cuenta que la misma debe contar con asistencias técnicas, todo lo que tiene que ver con transferencia tecnológica y créditos financieros que se está otorgando ahora al sector, es así que manejar correctamente las líneas establecidas y saber cómo educar a las personas acerca del funcionamiento del mismo se puede llegar a ser un área productiva con un resultado favorable.

### 2.1.2.2 Amenaza de productos sustitutos (Alta)

Tabla No. 4: Amenaza de productos Sustitutos

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		Bajo				Alto
		1	2	3	4	5
1	Variedad de sustitutos.					5
2	Calidad comparada entre productos.				4	
3	Propensión del comprador a cambiar de producto.				4	

Existen varios productos sustitutos, dentro de ellos se puede encontrar a la miel de maple, azúcar blanca, Stevia o azúcar morena, y melaza. Uno de los

principales productos sustitutos llega a ser el conocido jarabe de arce, o más conocido como miel de maple, este es originario de Canadá, pero llega a ser consumido a nivel mundial y también es considerado como beneficioso para la salud, una de las marcas más conocidas es Aunt Jemina. La azúcar blanca, es la que más se consume a nivel mundial y esta sirve de igual manera para endulzar ya sea bebidas o comida. Azúcar morena, es considerada un más nutritiva que la blanca y tiene color marrón esta es considerada como poco refinada. La melaza se puede obtener de las frutas esta sirve como endulzante también, es suave y contiene vitamina B. (Vida Sana Ecuador, 2019)

Es así, que el consumidor tiene propensión a cambiar de producto debido a que los mismos satisfacen la misma necesidad que es endulzar sus productos y gran parte de ellos son considerado como naturales, sin contar con la azúcar blanca, ya que esta al ser procesada no llega a ser 100% natural. Teniendo varios productos sustitutos se considera como una amenaza medio alta ya que se recalca que no todos son naturales.

### 2.1.2.3 Poder de negociación de los proveedores (Alto)

Tabla No.5: Poder de negociación de los proveedores

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		Bajo				Alto
		1	2	3	4	5
1	Concentración de los proveedores				4	
2	Diferenciación de insumos		2			
3	Costos de cambiar de proveedor				4	
4	Precios de productos a proveer			3		

La mayoría de los proveedores del sector se encuentran a nivel nacional ofreciendo colmenas con alrededor de 30.000 abejas con un costo de alrededor \$150, se observó que existe un corto número de proveedores de insumos apícolas. “La casa de la abeja” provee materiales como la vestimenta necesaria para los apicultores, accesorios de madera, y máquinas de extracción de miel e

incluso las colmenas con cierto número de abejas que se las realiza únicamente bajo pedido. A su vez existen empresas como jetfeeder CIA LTDA, Ortomed S.A, Serintu S.A, Etanolsa S.A, Veraya C.LTDA, Franareg S.A, entre otras pocas empresas que proveen maquinaria y vestimenta adecuada para la apicultura, sin embargo, no existen un número elevado de proveedores, estos se enfocan en tratar de brindar sus productos a precios accesibles. (Superintendencia De Compañías Valores y Seguros, 2018)

En cuanto a proveedores de café que han sido netamente comprobados por el ministerio de Relaciones Exteriores y además son conocidos dentro del Ecuador son Fapecafes, Procafe S.A, Ecuca Café Gold S.A, estas empresas estarían encargadas de proveer el café en grano y molido. (Ministerio De Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2012).

#### 2.1.2.4. Poder de negociación de los consumidores (Medio Bajo)

Tabla No. 6: Poder de negociación de los consumidores

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		Bajo				Alto
		1	2	3	4	5
1	Concentración de clientes			3		
2	Volumen de compra			3		
3	Calidad del producto			3		

Se menciona que en el Ecuador se produce únicamente 200 toneladas de miel al año, mientras que los consumidores llegan a demandar alrededor de 600 toneladas al año lo que hace que se importe Miel de Abeja del exterior. (El telégrafo , 2016)

Así mismo, el consumidor cuenta únicamente con una feria al año “La feria más dulce del año” en donde se exhiben productos elaborados dentro de este sector, sin embargo, la feria no cuenta con la publicidad requerida para que los consumidores se acerquen a conocer acerca estos productos. (Pichincha al día , 2015 )

Debido a la gran demanda que existe dentro del sector apícola, y lo poco que se produce más la poca publicidad que se les da a las ferias relacionadas con este tipo de productos, se considera que el poder de negociación de los clientes es medio bajo.

### 2.1.2.5 Rivalidad entre competidores existentes (Medio Baja)

Tabla No.7: Rivalidad entre competidores existentes

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		Bajo				Alto
		1	2	3	4	5
1	Concentración de productores.			3		
2	Diferenciación entre productos.		2			
3	Crecimiento de la demanda.				4	
4	Diversidad de los competidores.		2			
5	Equilibrio entre capacidad y producción.			3		
6	Barreras de salida.		2			

La industria de la miel en la actualidad no cuenta con competidores reconocidos, muy pocas son las empresas que se reconocen dentro del mercado. Ecuador en general cuenta con 1760 apicultores los cuales producen conjuntamente para la asociación de apicultores, cuentan con un aproximado de 15,820 colmenas en proceso de producción de miel de abeja natural. Dentro de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros existen pocas empresas reconocidas que se dedican a la producción más la comercialización de la miel de abeja en la ciudad de Quito las cuales son: HoneyFund S.A, Agrícola Bloomingtime S.A. (Superintendencia De Compañías Valores y Seguros, 2018)

La investigación realizada arroja que no todo lo que se produce aquí es consumido por los ecuatorianos, apenas 7 toneladas del producto son importadas desde Uruguay, este es uno de los principales exportadores de miel

hacia Ecuador. Una de las principales asociaciones que comercializa toda la miel producida es la asociación de apicultores de Pichincha. (Trade Map, 2018)

Al analizar esta información se puede ver entonces que la rivalidad entre competidores es baja, debido a que no todos los apicultores son reconocidos y la mayoría forman parte de la asociación de apicultores de Pichincha, ésta se encarga de entregar un certificado en donde conste habilidades y conocimientos en cuanto temas de apicultura. (Servicio Ecuatoriano De Capacitación Profesional , 2019 )

### 2.1.2.6 Análisis total de cada fuerza:

Tabla No. 8: Análisis total de cada fuerza

	ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	PRODUCTOS SUSTITUTOS	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
Evaluación Fuerzas de Porter	3,33	2,67	4,33	3,00	3,25

### 2.1.2.7 Telaraña de PORTER

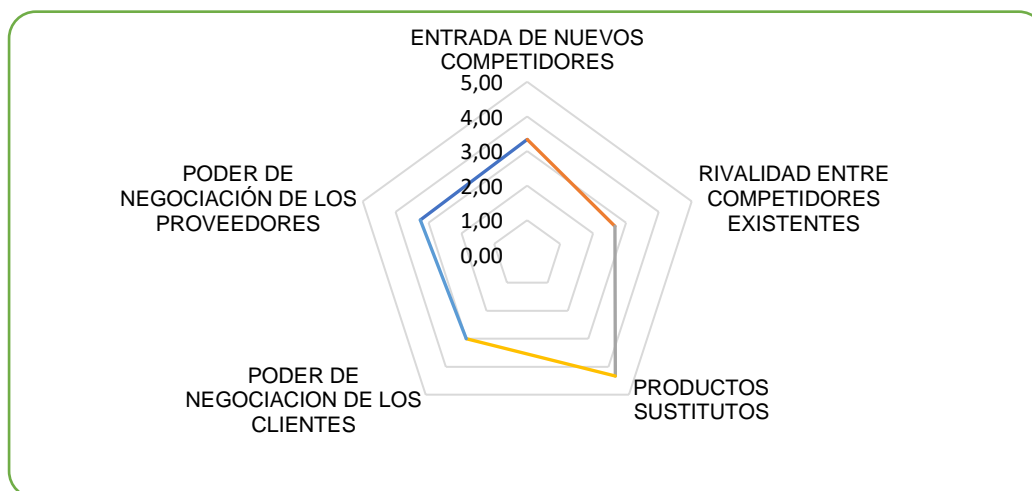


Figura No. 1: Telaraña de Porter

Se puede ver dentro de la figura No.1 que uno de los picos más importantes dentro del gráfico es amenaza de productos sustitutos con un valor de 4,33, los consumidores tienen una alta propensión a cambiar de producto, para poder retener al cliente se debe tener buenas estrategias de marketing y asegurar

que el producto es de alta calidad para el consumidor. Se puede ver otro pico importante dentro del gráfico es el poder de negociación de los proveedores es alto con un 3,25 debido a que existen pocos proveedores de insumos apícolas dentro del sector que hace que los proveedores no oferten sus productos a precios menores. En cuanto a la entrada de nuevos competidores obteniendo un valor de 3,33, se puede ver que debido a que las barreras de entrada son bajas existe facilidad para ingresar dentro de este sector y los productos son fáciles de copiar.

### 2.1.3 Matriz EFE

La matriz EFE, también conocida como matriz de evaluación de los factores externos, contiene oportunidades y amenazas que afectan de manera tanto positiva como negativa a la creación de un negocio, este encontrándose en una industria en específico, abarcando temas ambientales, sociales, gubernamentales, sabiendo así cuáles son las oportunidades que se debe aprovechar, intentando disminuir el peligro de las amenazas que se presenten dentro del análisis. (IMMarketing, 2019)

Tabla No. 9: Matriz EFE.

Matriz EFE			
Factores de éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Campaña "Primero Ecuador" incentivo al consumo de productos elaborados dentro del país.	0,07	3	0,21
El café por su sabor es preferido por más del 80% de los hogares en el Ecuador	0,13	4	0,56
Nueva maquinaria para el sector apícola que facilita la extracción de miel.	0,12	3	0,36
Crecimiento significativo del sector al año 2018 en un 172,4%.	0,14	4	0,52
Pocas empresas reconocidas dentro del sector apícola.	0,06	3	0,18



<b>Amenazas</b>			
Pocos proveedores dentro del sector apícola.	0,07	2	0,14
Escasez de productos curativos para enfermedades de abeja.	0,07	1	0,07
Variaciones climáticas afectan la producción de la miel en el Ecuador.	0,1	2	0,2
Existencia de varios productos sustitutos.	0,14	2	0,28
El consumidor tiene propensión a cambiar de productos de este tipo (endulzantes).	0,1	1	0,1
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,62</b>

### 2.1.3.1 Conclusiones Matriz EFE

- El valor obtenido en cuanto al total de la matriz EFE en la tabla No.9 es de 2,62, esto indica que, mediante el análisis del entorno la empresa podría llegar a responder mejor a las oportunidades aprovechándolas y concentrándose más en explorarlas al máximo, sacando provecho de ellas, obteniendo respuestas favorables.
- La existencia de varios productos sustitutos que si bien es cierto no son iguales a los producidos dentro del sector, pueden llegar a ser tomados en cuenta por el consumidor como una alternativa principal al momento de adquirir algún tipo de endulzante dentro del supermercado o lugares donde adquieran este tipo de productos.
- Ecuador cuenta con un 80% de preferencia en cuanto al sabor a café en sus hogares, sin tomar en cuenta la edad el café es considerado como un fiel compañero lo cual indica que el sabor sería de gran acogida.
- Según datos del SRI, el sector apícola tuvo un crecimiento significativo en cuanto a ingresos en el año 2018, lo cual indica que anualmente se aumenta el consumo de los productos del sector, mostrando así que un producto como este tiene gran acogida dentro del mercado.

### 3. Análisis del cliente

La investigación de mercado ayuda a conocer al consumidor y así poder analizar cuál es su comportamiento, así como también se puede dar seguimiento de cómo se encuentra la marca dentro del mercado al que pertenece y que tan factible resulta sacar un producto al mercado, si este será o no aceptado. Permite ver el estado en el que se encuentra un producto dentro del mercado. (Global Marketing , 2019 )

#### 3.1 Investigación Cualitativa y cuantitativa

##### 3.1.1. Segmentación de mercado

Tabla No.10: Segmentación de mercado

	DESCRIPCIÓN	%	TOTAL
<b>VARIABLE</b>			Población
<b>Geográfica</b>	Población Ecuador (INEC, 2010)	100%	17.096.360
	Población Pichincha (INEC, 2010)	15,10%	2.574.711
	Población Quito (INEC, 2010)	13%	2.237.913
	Nivel socioeconómico A-B (INEC, 2010)	36%	805.649
<b>Psicográfica</b>	Buscan productos naturales (EKOSNEGOCIOS , 2011)	56%	<b>451.163</b>
<b>Composición familiar promedio del Ecuador 3,8 personas por familia</b>		3,80	<b>118.727</b>

Adaptado de: INEC

Cálculo tamaño de la muestra

$$N= 118.727$$

$$k= 0,95$$

$$e=5\%$$

$$p=0,50$$

$$q=0,50$$

Aplicando la siguiente fórmula se obtiene que el tamaño de la muestra es el siguiente

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

n= 383

Por motivos académicos se cumple con el requerimiento de la rúbrica y se realizan únicamente 67 encuestas.

### **Problema Administrativo**

Lanzar la nueva miel de café e identificar si esta será aceptada dentro de los hogares del mercado alimenticio en la ciudad de Quito.

### **Problema de investigación**

¿Cuáles son las razones por las que los hogares dentro del mercado alimenticio quiteño preferirían consumir miel de café?

### **Preguntas de investigación**

¿Cuáles son las características de las familias que estarían dispuestas a consumir miel de café en la ciudad de Quito?

¿Cuáles son las características específicas que se prefiere al momento de adquirir miel de café para el consumo en los hogares?

¿Cuál es el precio por el que los consumidores estarían dispuestos a adquirir miel con sabor a café?

¿Cuáles son considerados los lugares de preferencia de compra para la miel de café por parte de los consumidores?

¿Cuáles son los medios que mayor preferencia tienen los consumidores para recibir información acerca del nuevo producto?

### **Objetivos de la investigación**

- Identificar cuáles son las características específicas de los hogares dentro del mercado que estarían dispuestos a consumir miel de café en la ciudad de Quito.
- Establecer los atributos adecuados para el producto que a su vez sean atractivos para el consumo en los hogares.
- Definir un precio de venta accesible mediante el cual se ofertará la miel de café en la ciudad de Quito.
- Identificar los lugares en los que los consumidores preferirían adquirir miel de café dentro de la ciudad de Quito.
- Determinar los medios más adecuados en donde se promocionará la miel de café hacia los consumidores.

### **Hipótesis**

- El 50% de las personas estarían dispuestas a consumir miel con sabor a café dentro de sus hogares.
- El 20% de las personas adquirirían el producto en envase de vidrio en cantidad de 320gr.
- El 15% de las personas pagarían entre \$6,50 y \$7,50 por un envase de miel con sabor a café.
- El 10% de las personas comprarían el producto centros naturistas.
- El 25% de las personas preferirían recibir información acerca del producto mediante redes sociales.

### **3.1.2. Entrevistas a expertos**

**Entrevistado:** Yamile Samira Yarad Jeada (Ingeniera en Alimentos)

**Cargo:** Analista de investigación y desarrollo (La moderna Alimentos)

**Contacto:** yyarad@moderna.com.ec

- Según la persona entrevistada la miel de abeja es considerada como saludable ya que las abejas son las encargadas de extraer directamente el néctar de las flores, pero además de ser un endulzante contiene proteínas, vitaminas y minerales buenos para el ser humano.

- Es recomendable almacenar la miel de abeja dentro de envases de vidrio ya que la miel es muy sensible a la humedad.
- En envases de vidrio la miel evita tener cambios en cuanto a cristalización, y de esta manera conservar el color y la apariencia de la miel normal.
- El azúcar cuenta con más aporte calórico que la miel por lo que llega a ser más saludable que el azúcar refinado, sin embargo, no se debe abusar de su consumo ya que la miel también contiene niveles altos de calorías.
- El etiquetado de alimentos ayuda a que el consumidor evidencie que ingredientes son los que está consumiendo con el producto, en el caso de la miel se puede evidenciar si la miel es 100% pura o si tiene algún tipo de glucosa o azúcar refinado.
- El semáforo en cuanto a la producción y comercialización de miel debe ser siempre rojo en cuanto al azúcar, es decir, alto, y bajo en cuanto a sodios y grasas.
- La miel de abeja contiene aminoácidos, enzimas y vitaminas y minerales beneficiosos para la salud.
- Al producir la miel de café, la persona entrevistada considera que, el sabor de la miel de abeja no cambiará significativamente, sin embargo, el color y el aporte de otros nutrientes puede ser un diferenciador en este producto.
- En cuanto a ventajas de producir productos menos industrializados, estos representan un aporte más saludable y nutritivo para el cuerpo ya que sus nutrientes son naturales y suelen hacerse más presentes.
- Una de las recomendaciones para un productor de miel, es que este tenga una plantación variada de flores y frutas para que de esta manera puedan obtener un buen néctar sin que se altere su genética de recolectoras. (Jeada, 2019 )

**Entrevistado:** Samuel Gualotuña

**Cargo:** Productor y comercializador de miel (Apicultor) Apícola del Ecuador

**Contacto:** [apicoladelecuador@gmail.com](mailto:apicoladelecuador@gmail.com)

- El entrevistado comentó que se encuentra dentro del sector apícola desde el año 2009, teniéndola como una afición no para producir miel, sino para proteger cuidar y cada vez aprender más de cómo se comportan las abejas dentro del proceso de producción de miel
- Se pretende con la apicultura conocer su organización (administración horizontal) entre otros aspectos propios de las abejas nos permite desarrollar tecnologías a base de sistemas inteligentes, dentro de la apicultura de precisión, mejorando procesos de producción a través de la innovación
- En cuanto a producción, comenta Samuel que para pequeños productores es recomendable que se tenga entre 1 a 10 colmenas de abejas, para medianos productores, alrededor de 20 a 100, y para los grandes productores de 100 a más colmenas.
- Para generar rendimientos sobre la inversión y mejorar costos de producción a escala se requiere tener a partir de 70 colmenas.
- Disponen de un sistema de gestión apícola llamado “Mis Colmenas”, este se encarga de medir la trazabilidad de la producción de la miel de las abejas desde sus puntos de producción en los diferentes lugares en los que se encuentren codifica y da seguimiento a cada colmena.
- Apícola del Ecuador produce alrededor de 6,8 toneladas de miel de abeja 100% natural al año con 170 colmenas en producción
- El costo promedio de producir miel es de alrededor de \$2,30 por kilo.
- En cuanto al tiempo que tarda la producción de la miel, en la sierra, es de alrededor de 20 días de floración. (Gualotuña, 2019 )

**Entrevistado:** Miguel Morejón

**Cargo:** Apicultor empresa “LA QABRA TIRA AL MONTE”

**Contacto:** [pasochonanatural@gmail.com](mailto:pasochonanatural@gmail.com)

- La persona entrevistada lleva ya 30 años dentro del sector apícola, y lo que le parece más atractivo de pertenecer a él es el proceso de crianza

de las abejas, él recomienda que para tener una buena productora de miel se cuente con al menos 30 colmenas.

- La productora se maneja con métodos agroecológicos que no cuenta con antibióticos ni químicos para el proceso de control de la producción de miel por parte de las abejas, produciendo así 1 tonelada de miel anual.
- Para tener una buena producción de miel ellos deciden colocar las colmenas en un bosque alto andino y eucaliptos contando con 60000 y 45000 abejas repartidas en sus 30 colmenas.
- La productora cuenta con una máquina centrífuga manual y para proceder al envasado cuentan con un tanque llave dispensador, considerando que no es complicado conseguir la maquinaria para la producción de la misma, siendo así un negocio rentable. (Morejón, 2019)

### **3.1.3. Focus Group**

El Focus Group, es conocido por hacer que se reúna un grupo de personas para poder tratar temas acerca de un producto o servicio, esta es una forma en la que se puede realizar una investigación de mercado, y ver que tan aceptado puede llegar a ser un producto o un servicio dentro del mismo, al ver cómo reaccionan las personas frente a este. (psicología & comunicación, 2016)

A continuación, en la Figura No 2, se podrá observar una infografía en donde se evidencian los resultados más relevantes en cuanto a la encuesta que se pudo realizar y como estos responden a los objetivos de investigación. Posterior, en el Anexo 1 se podrá evidenciar los resultados obtenidos en el Focus Group mediante un mapa mental.

# Miel con sabor a café



**79%**



de las personas están interesadas en consumir miel con sabor a café

**50%**

están dispuestos a comprar miel de café



**30%**

Supermercados



**20%**

Centros naturistas



**86%**

comprarían en cantidad de 320 gramos en un envase de vidrio



**45%**

prefieren recibir información por Facebook

Mediante el análisis Van Westendorp el precio óptimo por el que pagarían el producto es



**\$7,50**

Figura No 2. : Infografía Investigación Cuantitativa



### 3.1.4. Conclusiones Investigación de Mercados

- Consumir miel de abeja genera aportes más saludables que otros endulzantes industrializados, obteniendo altos beneficios nutritivos para los miembros en la familia, además de tener un gran número de propiedades tanto medicinales como terapéuticas que son confirmadas por la ciencia ahora. (ecocolmena, 2016)
- El precio por el que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto oscila entre \$7,00 a \$7,50, sin embargo, para obtener un precio justo para su venta, se debe dividir los costos totales para los kilos de la miel que se produjo y así se puede obtener un precio al que la empresa pueda llegar a responder con sus gastos. (Portal Apícola , 2017 )
- Existe preferencia de adquisición de productos en supermercados y centros naturistas, estos encontrados de preferencia en un centro comercial donde estarían dispuestos a acercarse al stand promocional que suena atractivo para el 90% de las personas encuestadas. Estos son los lugares que más frecuentan los consumidores debido a que generan un alto nivel de confianza, y, además cuentan con descuentos y promociones que resultan ser llamativas para la compra del cliente, mediante esto se genera un ahorro. (El Financiero, 2016 )
- Las redes sociales escogidas como medios principales para la obtención de información acerca del nuevo producto, Facebook de preferencia ocupando un porcentaje del 86% dentro de las investigaciones cuantitativas. Se considera así que la utilización de estas ayuda a que la empresa se pueda volver más visible, a su vez se puede identificar cuáles son las necesidades del consumidor y analizar de qué manera la empresa puede satisfacerlas, en la actualidad se considera que las redes sociales y páginas web son uno de los medios más importantes y que más uso tienen. (Fast Digital, 2019)
- Dentro de esta investigación se utilizó el método exploratorio. Focus Group de carácter cualitativo y descriptivo, y encuestas de carácter cuantitativo. Mediante estos se pueden diferenciar cuáles son las preferencias de los consumidores hacia el producto, identificando los

atributos adecuados para el mismo, se confirmó los medios de preferencia para que el producto sea promocionado, así como también el lugar en donde habría frecuencia de compra.

## **4. Oportunidad de negocio**

La oportunidad de negocio indica cuales son las ideas y a su vez las oportunidades que se tiene para empezar un nuevo negocio, si este se llegase a considerar como rentable o no, que tan factible es entrar dentro de un mercado nuevo con un producto nuevo y a su vez si el producto que se lanzará obtendrá buenos resultados. Para esto se debe Identificar las necesidades de un mercado insatisfecho. (Economía simple , 2019)

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

Con un mercado potencial de 47.194 familias, mediante investigaciones cuantitativas y cualitativas se pudo observar que 9 de cada 10 familias consumen miel de abeja es decir alrededor del 90,9% de familias encuestadas, eso indica una oportunidad para la comercialización de la miel de café existiendo un 79,5% de personas interesadas en el producto para su hogar por ser natural lo cual indica que el producto sería acogido dentro del mercado objetivo. La mayoría de los encuestados consumirían debido a que cuenta con un sabor diferente y esto hace que suene atractivo. A base de estos análisis se identificaron diferentes necesidades que ejecutando estrategias adecuadas pueden llegar a ser cubiertas generando una acogida positiva en cuanto a la producción y comercialización del producto.

La rivalidad entre competidores es baja, debido a que existen demasiados productores de miel dentro del mercado estén o no registrados en la superintendencia de compañías. Sin embargo, debido a que esto se considera bajo el sacar al mercado un producto natural con un sabor que le hace diferente se vuelve más atractivo para el consumidor, satisface la necesidad de las familias que prefieren consumir productos de origen natural con sabor a

café siendo este un sabor preferido por la mayoría de las personas dentro del análisis cualitativo. Dentro del sector apícola, se puede observar tiene un crecimiento de alrededor del 39,02% en promedio desde el año 2014 a 2018. (Servicio De Rentas Internas , 2019 ), esto indica que puede ser una oportunidad.

Las encuestas realizadas indican que los consumidores estarían dispuestos a pagar un precio el cual oscila entre \$7,00 a \$7,50 por un envase de vidrio de 320 gramos de miel de café, consideran que al mantener la miel dentro de un envase de vidrio ayuda a que la misma no se cristalice en tan poco tiempo. Es así entonces que el 79,5% de las personas encuestadas que estarían interesadas y dispuestas a consumir miel de café en sus hogares prefiriendo 1 frasco mensual, consumiéndola todos los días en los desayunos con un 34,3% debido a que contiene propiedades nutritivas y como beneficio adicional consideran a que ayuda a mantenerse activos debido a las propiedades del café. Así como también se analizó que uno de los medios más adecuados para adquirir información del producto es mediante las redes sociales, Facebook con un 45% de preferencia.

Las familias dentro del mercado alimenticio quiteño consideran que uno de los principales beneficios de la miel son sus propiedades nutritivas y además mencionan como importante la calidad de la miel, es decir, que sea producida artesanalmente sin ser industrializada. Dentro de la investigación cualitativa se pudo identificar que el consumo de miel de abeja es de preferencia en los hogares debido a que por ser natural los niños pueden consumirla como endulzante en la comida y puede ser colocada en jugos de manera que sea más saludable para ellos. Se mencionó que no todas las mieles de abeja dentro del mercado son de calidad y que sería este uno de los principales factores en los que se fijarían al momento de adquirirla. De la misma manera dentro del análisis cuantitativo el 85,7% estarían dispuestos a dejar que sus hijos consuman miel de café dentro de sus hogares, la mayoría permitirían que consumieran a partir de los 5 años de edad, se pudo identificar mediante el análisis cualitativo que el café es un sabor que en la mayoría de los hogares es preferido.

Así entonces, las investigaciones nos indican que existe interés por parte de los consumidores en adquirir miel con sabor a café, éste se considera un producto innovador. Se tomará en cuenta que los consumidores consideran como factor principal e importante la calidad del producto, así como también sus beneficios naturales y nutritivos que sirvan también para la salud y crecimiento de sus hijos en los hogares. Mediante la investigación cualitativa y cuantitativa se identificaron cuáles son los comportamientos más importantes de las familias, sus necesidades y sus preferencias, si existe o no aceptación del producto para así analizar la oportunidad de negocio relacionando el análisis interno y externo para su producción y comercialización.

## **5. Plan de Marketing**

Philip Kotler menciona que un plan de marketing agrupa todos los objetivos y estrategias que una empresa quiere cumplir en cuanto al desarrollo de un producto o servicio dentro de un mercado es específico. El plan de marketing determina las distribuciones financieras adecuadas y necesarias que logren el cumplimiento de los objetivos. (Kotler, 2013)

Para el plan de marketing de este proyecto, se escogieron 2 estrategias genéricas de Porter las cuales son consideradas como las más adecuadas para pertenecer al sector de producción y comercialización de miel de abeja y así poder ingresar al mercado de manera adecuada.

### **5.1 Estrategia General de marketing**

#### **5.1.1 Estrategia de enfoque:**

La comercialización de la miel de café estará enfocada en segmento de hogares que prefieran consumir productos naturales y mediante estos obtener varios beneficios para la salud para así ocupar un porcentaje favorable dentro del mercado.

#### **5.1.2 Estrategia de Diferenciación:**

La diferenciación del producto se basa en su sabor, dentro del mercado no existe un conocimiento notable de miel de abeja con distintos sabores, en este

caso será el sabor a café, siendo este un sabor que llama la atención a la mayoría de los consumidores debido a que al ser un producto natural con un sabor diferente contribuye de manera positiva a su consumo.

## 5.2 Tamaño de mercado

Es importante determinar el tamaño de mercado ya que de esta manera se puede entender si el producto en estudio cuenta o no con el potencial para poder ofertarlo, así como también se puede saber que tan grande es el segmento al que va dirigido el producto.

## 5.3 Mercado objetivo

A continuación, en la tabla No. 11 se puede observar el mercado meta:

Tabla No.11: Mercado Objetivo

	DESCRIPCIÓN	%	TOTAL
<b>VARIABLE</b>			Población
<b>Geográfica</b>	Población Ecuador (INEC, 2010)	100%	17.096.360
	Población Pichincha (INEC, 2010)	15,10%	2.574.711
	Población Quito (INEC, 2010)	13%	2.237.913
	Nivel socioeconómico A-B (INEC, 2010)	36%	805.649
<b>Psicográfica</b>	Buscan productos naturales (EKOSNEGOCIOS , 2011)	56%	<b>451.163</b>
<b>Composición familiar promedio del Ecuador 3,8 personas por familia (INEC, 2010)</b>		3,80	<b>118.727</b>
<b>Segmentación Conductual</b>			
<b>% Personas interesadas en el producto</b>	El 79,5 % estarían interesados en miel de café	79,50%	94.388
<b>% Dispuestos a comprar</b>	El 50% estarían dispuestos a comprar miel de café	50%	<b>47.194</b>

Adaptado de: INEC

Se puede observar entonces que el mercado meta es de 47.194 familias en Quito

- **Mercado meta:** 47,194 familias
- **Frecuencia de consumo:** 1 frascos mensuales de 320 gramos

### Tamaño de mercado en unidades:

$47,194 \text{ familias} * 1 \text{ frascos} * 12 \text{ meses} * 320\text{gr} = 148.604,16 / 320 \text{ gramos}$

=566,328 Unidades El valor utilizado para el producto es de \$7,50, obtenido dentro del modelo Van Westendorp, el gráfico se puede observar en el Anexo 2 al final del documento.

Tabla No. 12: Tamaño de mercado

Producción por semana	200 unidades de 320gramos
Producción por mes	800 unidades de 320 gramos
Producción al año	10.222 unidades de 320 gramos
Market Share en unidades	$10.222/566,328 \text{ unidades}$ 1,81%
Market Share en dólares	$10.222(7,50)/4.247,460$ 1,81%

## 5.4 Participación de Mercado

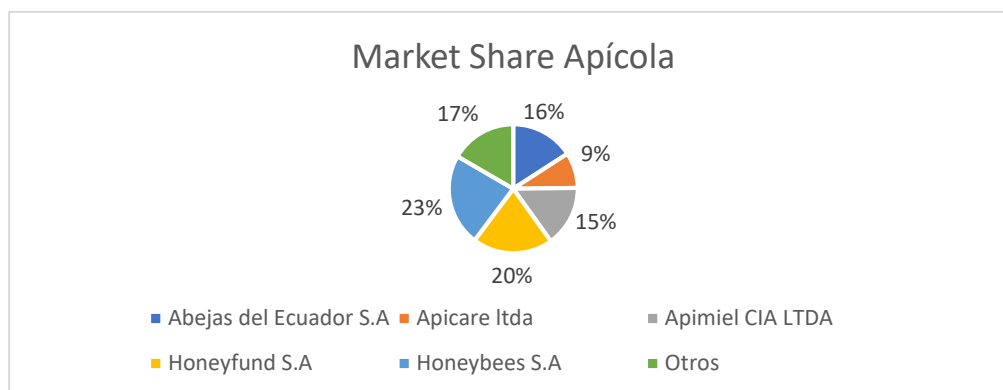


Figura No. 3: Participación de mercado

Adaptado de: Servicio de Rentas Internas

Dentro de la figura No. 3 se encuentran las principales empresas que están dentro del CIU de producción de miel de abeja, se puede ver que el pedazo que ocupa el mayor porcentaje lo ocupa la empresa Honeybees S.A, la empresa sufrió varias caídas hasta el año 2016, sin embargo hasta el año

actual la misma tiene un margen neto y bruto más alto en casi un 60% que los años anteriores, lo que hace que la misma ocupe dentro del pastel del Market Share un porcentaje más alto que las empresas que se pueden observar dentro del mismo (E. Markets: EMIS, 2019). Sin embargo, se debe tomar en cuenta que el sector apícola cuenta con una cantidad alta de apicultores dentro del mismo lo que hace difícil verificar cuáles son sus ingresos ya que no todas las empresas se encuentran registradas dentro del SRI ni dentro de la superintendencia de compañías, esto quiere decir que no todas las empresas suben los documentos necesarios para poder obtener esta información. Es así entonces que dentro del pedazo que ocupa “otros”, se encontraría la empresa del proyecto en cuestión, ocupando alrededor del 1,81% de participación de mercado.

## **5.5 Propuesta de valor**

Para definir una propuesta de valor el producto nuevo tiene que satisfacer una necesidad, la del consumidor, por lo tanto, esta tiene que hacer que el consumidor prefiera el producto que se pretende ofertar en comparación de otro que se asemeje, siendo más atractivo. (Marketing y Finanzas , 2015 ). Mediante un modelo Canva se puede ver en el anexo 3 la propuesta de valor.

### **5.5.1 Frase de posicionamiento**

“Fresh & Tasty”- “Fresco y delicioso”

### **5.5.2 Estrategia de posicionamiento**

Para el caso del producto como la miel de café, se seleccionará una estrategia basada en el beneficio ya que el producto aporta de manera nutritiva y saludable al no ser procesado y contiene un sabor diferente y preferido por más del 80% de las personas en la ciudad de Quito.

### **5.5.3 Decisión de Posicionamiento**

Se considera que el posicionamiento adecuado para el proyecto es aplicar “más por más”, el producto ofrecerá más beneficios a un precio mayor. Este un producto fácil de copiar de manera que se demostrará que se tiene un producto de alta calidad en las manos de los consumidores en sus hogares.

## 5.6 Mezcla de marketing

La mezcla de marketing o también conocida como mix de marketing contiene las conocidas 4p (Producto, precio, plaza y promoción). A fin de que las empresas lleguen a satisfacer de una manera plena a sus consumidores, generando así un éxito para la compañía y de esta manera creando valor para su cliente y su correcta satisfacción. (Philip, 2012)

### 5.6.1 Producto

#### 5.6.1.1 Estrategia de desarrollo de producto

Para este producto se utiliza la estrategia de desarrollo de producto debido a que mediante ésta se ingresa un nuevo producto en un mercado ya existente, actualmente el mercado de venta de miel de abeja, produciendo un nuevo producto, la miel de café o miel con sabor a café, así de esta manera satisfacer las necesidades que no son cubiertas de los consumidores, en este caso a los que les gusta el sabor a café obteniéndolo de un producto natural como es la miel de abeja. Se utilizará una estrategia de marcas múltiples, mediante ésta se lanza una nueva marca en un mercado existente.

Tabla No. 13: Costo del producto

Producción de un envase de 320 gramos					
<i>Materia prima directa</i>	<i>Unidad de medida</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Costo unitario</i>	<i>Cantidad x envase</i>	<i>Costo total</i>
Miel de abeja producida en panales	ml	0,28	2,500	0,28	\$ 0,6875
Café Molido	gramos	30,00	0,001	30,00	\$ 0,0169
Café Granulado	gramos	15,00	0,008333333	15,00	\$ 0,1250
<i>Materia prima indirecta</i>					
Envase + etiqueta	unidad	1,00	0,69	1,00	\$ 0,6900
Caja de Transporte	unidad	0,05	0,35	0,05	\$ 0,0175
					<b>\$ 1,5369</b>

Para el envase de 320gramos se colocará 275 gramos de miel de abeja, 30 de café molido que equivale a alrededor de 2 cucharadas de café y 15 gramos de café granulado equivalente a 2 unidades por envase.

**Marca:** AMELIE

**Slogan:** “Fresh& Tasty”; “Fresco y delicioso”





Figura No. 4: Logotipo

#### **Logotipo:**

Para el logotipo se utilizaron dos colores, los cuales son el amarillo que representa la energía la cual va a brindar el producto a través de sus componentes y beneficios nutritivos que aporta la miel de abeja y a su vez el café. El color marrón representa el café y el panal en donde se producirá el producto, siendo este un proceso no industrializado el cual ayuda a mantener las propiedades naturales del producto. Se utilizó letra marmellata debido a que como se puede observar la misma es unida representando así nuestro mercado objetivo, el mercado al cual queremos llegar que son las familias.

Se puede observar la etiqueta del producto en el Anexo No.9

**Envase:** El envase será envase de vidrio que abastecerá a 320gr de miel con sabor a café, cada envase tiene un costo unitario de \$0,55 ctvs, multiplicado por la cantidad que se venderá mensual.

**Etiquetado:** El etiquetado del producto consiste en \$0,14 ctvs por unidad por los que se gastaría Para que el producto sea comercializado, la etiqueta debe estar autorizada en Arcsa, esta debe contar con una tabla nutricional en la que se debe indicar los ingredientes y cantidad de cada uno de ellos, el registro sanitario, indicaciones adicionales si el producto necesita, el sello de hecho en Ecuador y su respectivo semáforo nutricional.

## **5.6.2 Precio**

### **5.6.2.1 Estrategia de entrada**

Para el proyecto se utilizará una estrategia de penetración de mercado, considerando que es un producto fácil de copiar el mismo va dirigido a un mercado de consumidores que están conscientes de la calidad y estatus de este nuevo producto, es por eso que va dirigido a familias con niveles socioeconómicos entre A y B, es considerado como un producto de alta calidad e innovador únicamente contará con el nivel de inflación que se tenga en el país para la modificación del mismo.

### **5.6.2.2 Estrategia de fijación de precios**

Para la fijación de precios también se utiliza el valor percibido, al colocar un precio mediante el cual el consumidor llegue a confiar en el beneficio que se le está brindando con el producto, y a su vez el precio que estarían dispuestos a pagar por el mismo.

### **5.6.2.3 Estrategia de ajuste de precio**

En cuanto a la estrategia de ajuste de precio se utilizará precio psicológico, mediante esta estrategia se pretende elegir en este caso el precio que se vea atractivo para el consumidor pero que a su vez responda a las necesidades y deseos del segmento al que el producto va dirigido, en este caso a hogares que incluso estarían dispuestos a dejar que sus hijos consuman el producto.

## **5.6.3 Plaza**

### **5.6.3.1 Canal de Distribución**

Se utilizará 2 canales de distribución, canal directo y con intermediarios. Para el caso de canal directo se tendrá un stand pequeño en centros comerciales como Mall el Jardín y Scala Shopping en donde habrá una persona encargada de hacer degustar el producto venderlo según la preferencia del consumidor, el mismo se colocará por tiempo definido y para esto se contratará una agencia que coloque el stand y se encargue de diseñarlo, la persona que hará la degustación será el vendedor de la empresa. El producto a su vez se encontrará en centros naturistas, que sin bien es cierto no se conoce el número exacto de locales que se encuentran dentro de la ciudad se encontrará en los

principales locales como Nutri Verde, Centro naturista vida, Ecuatanu, Natura, Centro naturista ubicado en Cumbayá, Natural plant, estos, considerados como los centros naturistas más visitados de la ciudad de Quito otorgándoles el 15% de las ganancias mensuales.



Figura No.5: Distribución Minoristas



Figura No. 6: Distribución Directa

Se utilizará una estrategia de distribución Selectiva, mediante esta se pretende únicamente vender el producto en ciertos puntos en donde busca limitar la cantidad de intermediarios posibles para evitar costos más altos.

Tabla No.14: Ventas intermediarios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Unidades</b>	6038	7721	9931	12848	16721
<b>Precio de venta</b>	\$ 7,50	\$ 7,66	\$ 7,83	\$ 8,00	\$ 8,17
<b>Total de ventas</b>	\$ 45.285,00	\$ 59.142,86	\$ 77.759,73	\$ 102.784,00	\$ 136.610,57
<b>Gasto intermediario</b>	\$ 6.792,75	\$ 8.871,43	\$ 11.663,96	\$ 15.417,60	\$ 20.491,59
<b>Total Ingreso intermediarios</b>	\$ 38.492,25	\$ 50.271,43	\$ 66.095,77	\$ 87.366,40	\$ 116.118,98

Tabla No.15: Ventas Directas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Unidades</b>	4025	5147	6620	8566	11147
<b>Precio de Venta</b>	\$ 7,50	\$ 7,66	\$ 7,83	\$ 8,00	\$ 8,17
<b>Total Ingresos</b>	\$ 30.187,50	\$ 39.426,02	\$ 51.834,60	\$ 68.528,00	\$ 91.070,99

Con respecto a los costos de transporte se estimó un valor de gasolina mensual de alrededor de \$400, este equivale al kilometraje recorrido entre Otavalo a los puntos de distribución y venta del producto.

## **5.6.4 Promoción**

### **5.6.4.1 Estrategia de promoción**

La estrategia de promoción que se utilizará en este proyecto será la estrategia push que consiste en ir directamente al consumidor, para esto se contratará una agencia de marketing que realizará el testing en stands a través de impulsadoras en los centros comerciales. Mediante esta estrategia lo que se pretende es aumentar las ventas, recuperar la inversión y también atraer clientes. A su vez se utilizará publicidad en redes sociales como Facebook, Instagram, y una página web mediante la cual se mostrará el producto, sus beneficios, entre otras, generando así el conocimiento de éste atrayendo a los clientes a adquirirlo o acercarse a degustar el producto antes de comprarlo. Esto se manejará mediante una agencia de marketing mediante la cual se costó el 5% de las ventas totales mensuales para que maneje stand en centros comerciales, redes sociales y página web, esto se puede ver desglosado mensual en la tabla No.16. A continuación.

### **5.6.4.2 Marketing Directo**

En cuanto a marketing directo se utilizará las redes sociales que más acogida tienen como es el uso de Facebook, Instagram y también se creará una página web en donde se detalle la información del producto, imágenes, videos entre otras cosas que resulten atractivas para el consumidor.

### **5.6.4.3 Relaciones Públicas**

En cuanto al tema de relaciones públicas se contará con un stand promocional en los centros comerciales Scala Shopping y Mall el jardín, la empresa pretende participar en ferias donde se ofrezcan este tipo de productos elaborados localmente para así incentivar a las personas al consumo de este tipo de productos que son considerados naturales para el consumo en los hogares.

#### 5.6.4.4 Fuerza de ventas

La empresa va a contar su propia fuerza de ventas, la misma será la encargada de llevar procesos de ventas en cuanto a productos vendidos mediante intermediarios, así como también productos vendidos en la venta directa en stand de centro comercial. Esta persona se encargará de estar en frecuente contacto con los clientes para solventar cualquier tema relacionados con el producto.

Tabla No. 16: Gastos Publicidad

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos Publicidad</b>	\$ 3.071,25	\$ 3.113,90	\$ 3.205,99	\$ 3.275,56	\$ 3.346,64

## 6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

### 6.1 Misión

Amelie es una empresa innovadora que produce y comercializa miel con sabor a café de alta calidad para satisfacer gustos exigentes de consumo de los diversos miembros del hogar gracias a los beneficios implícitos de la combinación de estos productos orgánicos, ubicamos el producto al alcance del consumidor independientemente de su frecuencia de compra. Contamos con un excelente servicio antes y después de la compra, así como también utilizamos insumos de alta confianza que facilitan la elaboración de un producto único y saludable que puede ser incorporado a la dieta familiar diaria.

### 6.2 Visión

Amelia será una de las productoras y comercializadoras de miel más conocida dentro del mercado ecuatoriano, así como también una de las empresas líderes en producción de miel con sabor diferente al tradicional para el año 2025, elaborando producto de calidad, bajo un excelente servicio con el fin de seguir satisfaciendo la necesidad del consumidor.

## 6.3 Objetivos de la empresa

### Financiero:

#### Largo plazo

- Mantener durante el segundo año un flujo estable de alrededor del 60% hacia el año 4 para lograr financiar los gastos de la empresa sin recurrir a más apalancamiento.
- Aumentar las ventas de alrededor de 800 frascos mensuales con un crecimiento del 0,5% mensual, a 1000 frascos mensuales en los siguientes 3 años, para así poder ir aumentando los recursos humanos de la empresa a partir del año 6 e ir abriendo campo para que la distribución del producto sea considerada dentro de otras provincias.

#### Mediano plazo

- Aumentar las ventas en un 2% para el año 2 mediante un incremento en el gasto de marketing que ayude a que el producto sea visible ante los consumidores para que así tengan un correcto acceso al mismo.

### Estratégicos:

#### Mediano plazo

- Realizar publicidad en los medios adecuados y más visitados por la población a la que va dirigida el producto para ganar un 2% más de mercado en comparación con el año 2022.
- Alcanzar a cubrir el mercado potencial en un 28% mediante un buen manejo de marketing y contacto directo con el cliente e intermediarios a partir del año 2 del proyecto

#### Largo plazo

- Alcanzar el 2% de participación de mercado dentro de la industria en la provincia de pichincha para el año 2024, logrando que la marca sea conocida y tenga renombre dentro del mercado de comercialización de miel.

- Mantener la diferenciación del producto y que esta sea única dentro del mercado mediante una buena y adecuada publicidad de marketing en las redes preferidas por el consumidor para aumentar el 2% de mercado en el año 2024.

## **6.4 Plan Operativo**

### **6.4.1 Cadena de valor**

Dentro de la cadena de valor se puede observar cuales son las actividades primarias y de apoyo con las que la empresa va a contar para su correcto funcionamiento, esta debe seguir procesos como la adquisición de la materia prima e insumos apícolas que permitan una correcta elaboración del producto que a su vez proteja a la persona que se va a encargar de cosechar la miel y la misma salga en perfecto estado sin contaminación alguna para poder elaborar el, la verificación de los estándares de calidad del producto, así como también los servicios post venta que el producto entregara antes y después de la compra del mismo. En cuanto a las actividades de apoyo se encuentran temas como la administración de los recursos humanos, es decir que estructura organizacional tendrá la empresa, si se dará o no capacitaciones para los empleados y a su vez entrega de incentivos. La misma se puede observar en el Anexo No 4.

### 6.4.2 Mapa de procesos

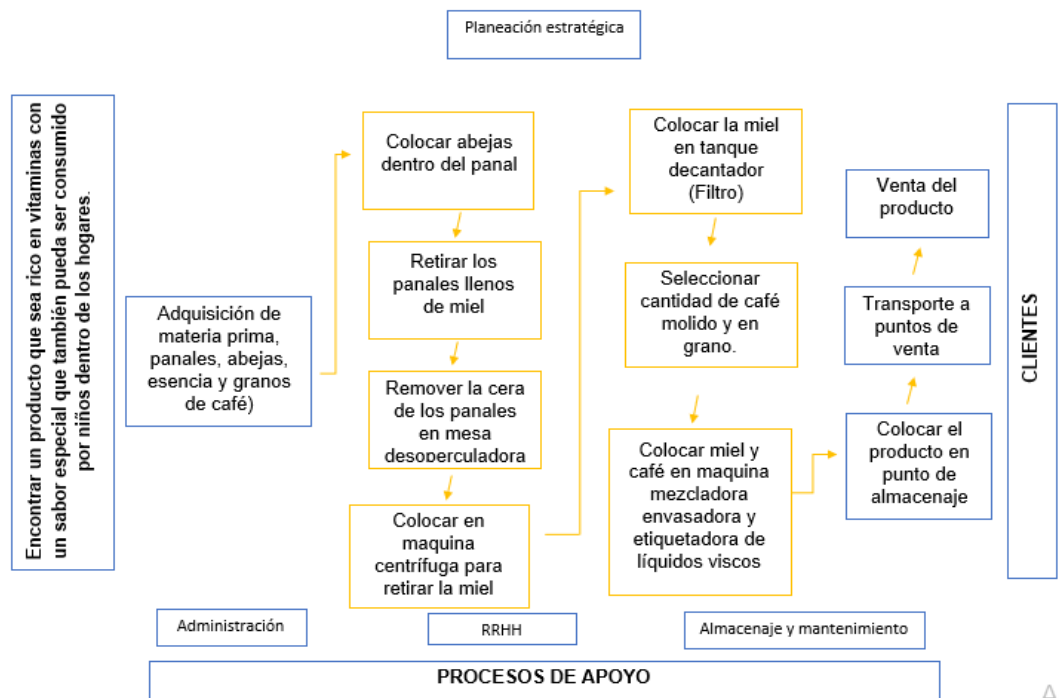


Figura No. 7: Mapa de procesos

Dentro del mapa de procesos en la figura No.7, se puede ver como la empresa comienza adquiriendo la materia prima es decir panales, café, envases y etiquetas que servirán para la producción de este, como se transforma lo que se ingresa en un producto para posteriormente entregar el mismo a los puntos de venta de tal manera que se los consumidores queden satisfechos con el producto y se supla la necesidad de estos. Dentro del mapa de procesos los procesos estratégicos se encuentra la planeación estratégica es decir creación de misión, visión, y objetivos de la empresa. En cuanto a procesos operativos esta la transformación del producto como se lo elaborará, como se mezclará la miel de abeja con el café, posteriormente su envase y etiquetado. En cuanto a procesos de apoyo se pueden encontrar la administración para que exista un buen manejo dentro de la empresa en general y se lleven a cabo los procesos de manera adecuada, los RRHH que son los que ayudan a que la empresa funcione, así como también el almacenamiento de la materia prima y el mantenimiento de las maquinarias y de las colmenas.



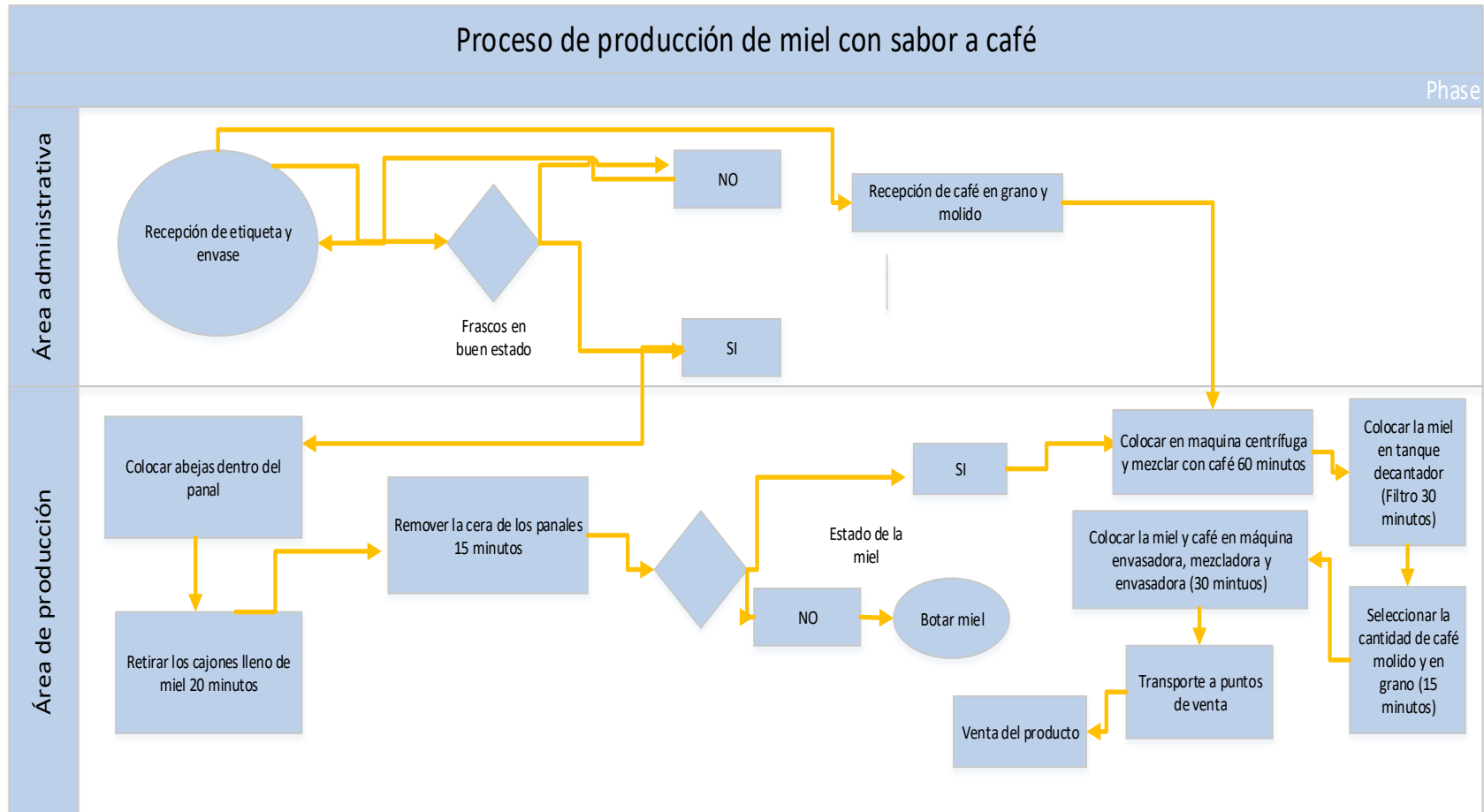


Figura No. 8: Flujograma de procesos

### **6.4.3 Flujograma de procesos**

Dentro del flujograma de procesos en la figura No.7, se puede observar los procesos que la empresa seguirá desde la recepción de la materia prima hasta la entrega del producto a sus puntos de ventas, principalmente la empresa debe adquirir las colmenas para posteriormente realizar la cosecha de miel, posterior a la cosecha se debe retirar la cera de los panales y la miel de abeja, al tener la miel de abeja se la coloca en una maquina centrifuga eléctrica la cual se encarga de extraer toda la miel de los panales para después colocarla en el tanque decantador, esta máquina hace que la miel se filtre y quede la miel pura sin ningún resto.

Cuando se tiene la miel pura se procede a colocar en la maquina mezcladora de líquidos viscosos en donde se colocará el café molido y café en grano para mezclar y posterior proceder a su envasado y etiquetado para que el producto sea almacenado y transportado a sus puntos de venta y pueda llegar en condiciones adecuadas al consumidor.

## **6.5 Estructura Organizacional**

### **6.5.1 Estructura legal de la empresa**

Para poder comenzar con una empresa se debe tener en cuenta el tipo de estructura legal que esta tendrá, para el caso del proyecto al ser una empresa que se recién se está formando será “Empresario individual”, contará con una persona quien será la dueña que realizará actividades principales en nombre propio de la empresa y asumirá los derechos que conlleve.

### **6.5.2 Organigrama**

La empresa contará con una estructura vertical jerárquica debido a que cada una de las personas dentro de la empresa deberán recibir las ordenes de su inmediato superior, es decir todos deben responder a las indicaciones que el gerente administrativo indique. Esto se puede ver en la figura No.8 a continuación:

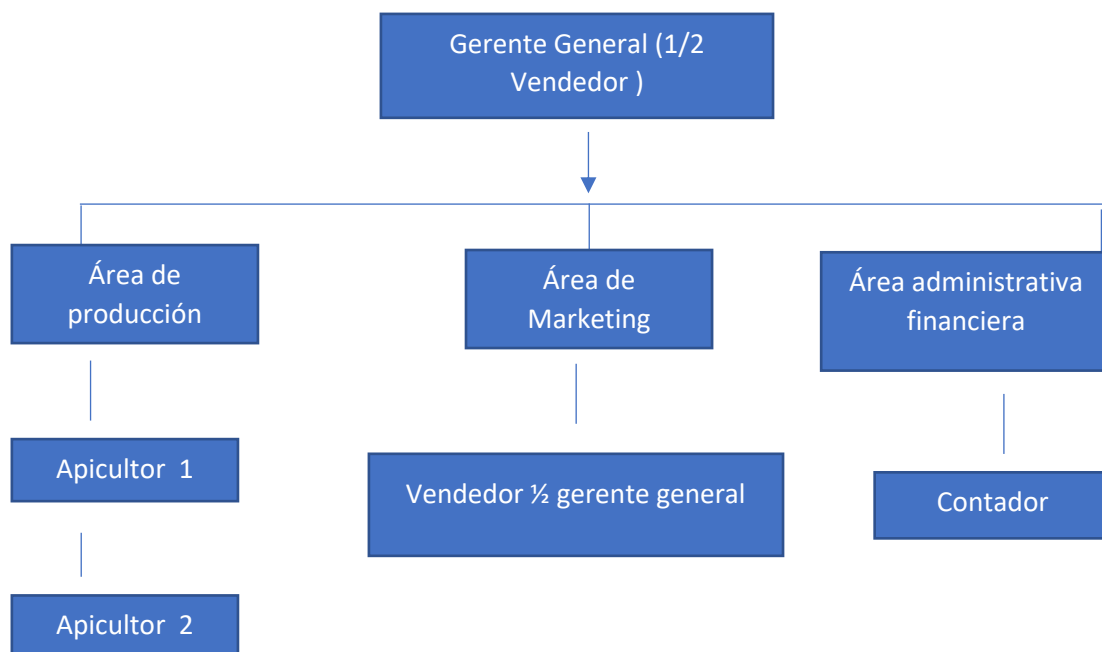


Figura No. 9: Organigrama

### 6.5.3 Perfiles de los empleados

Tabla No. 17: Perfil de los empleados

Perfil de los empleados
<b>Gerente Administrativo</b>
<b>Título universitario en:</b> Profesional en el campo amplio de la administración de empresas. Al menos 2 años de experiencia en cargos similares.
<b>Competencias requeridas:</b> Trabajo en equipo, Capacidad de trabajo bajo presión, Espíritu de liderazgo y proactividad. Que sea una persona emprendedora, creativa y negociadora, con características polifuncionales para desempeñar también actividades operativas.
<b>Actividades:</b> Se encargará de la administración general de la empresa, llevará a cabo procesos como contrataciones y a su vez suplirá el puesto de vendedor en el caso de que este no esté
<b>Idioma :</b> Inglés fluido
<b>Tiempo:</b> Lunes a viernes.
<b>Salario Mensual:</b> \$750 (Incluye beneficios)
<b>Contador</b>
<b>Título universitario en:</b> Contabilidad o Finanzas. Al menos 2 años de experiencia en cargos similares.

<p><b>Competencias requeridas:</b> Trabajo en equipo, Capacidad de trabajo bajo presión, Responsabilidad, Capacidad de análisis numérico y resolución de problemas relacionados a temas contables.</p>
<p><b>Actividades:</b> Se encargará de llevar a cabo temas contables de la empresa como pago de impuesto a la renta y pago de sueldos, generación de estados y flujos de efectivo de la empresa. Trabaja por hora los días necesarios para estos trámites.</p>
<p><b>Idioma :</b> Inglés Hablado y escrito</p>
<p><b>Tiempo:</b> Por horas</p>
<p><b>Salario Mensual:</b> \$80</p>
<p><b><u>Vendedor@</u></b></p>
<p><b>Título universitario en:</b> Administración de empresas o afines. Al menos 1 año de experiencia en cargos similares.</p>
<p><b>Habilidades requeridas:</b> Experiencia en ventas Trabajo en equipo, Capacidad de trabajo bajo presión, Responsabilidad, Observador, capacidad de reacción rápida. Que sea una persona emprendedora, creativa y negociadora. Que sepa manejar registro de ventas y logística de la empresa. Que tenga conocimiento en cuanto al manejo de redes sociales (Publicidad y Marketing).</p>
<p><b>Actividades:</b> Se encargará de vender el producto en centros naturistas y de entregar el producto si los clientes piden como venta directa, se encargará de abastecer a la agencia de marketing con la que se trabajará en centros comerciales.</p>
<p><b>Idioma:</b> Español</p>
<p><b>Tiempo:</b> Completo (8 horas) de lunes a viernes</p>
<p><b>Salario Mensual:</b> \$400 (Incluye beneficios)</p>
<p><b>Apicultor</b></p>
<p><b>Certificado:</b> Certificado profesional en apicultura. Al menos 3 años de experiencia.</p>
<p><b>Habilidades requeridas:</b> Trabajo en equipo, Capacidad de trabajo bajo presión, Responsabilidad, Observador, habilidades para trabajar en campo. Habilidades para trabajos operativos</p>
<p><b>Actividades:</b> Recolección de miel de abeja para su posterior envasado y etiquetado.</p>
<p><b>Idioma:</b> Español</p>
<p><b>Tiempo:</b> Completo (8 horas) de lunes a viernes</p>
<p><b>Salario Mensual:</b> \$550 (Incluye beneficios)</p>

## 7. Evaluación Financiera

### 7.1 Proyección de ingresos costos y gastos

#### 7.1.1 Proyección de ingresos

El presente proyecto tiene una proyección mensual a 5 años, la fuente de ingresos de esta empresa es la venta de miel con sabor a café. Según el mercado objetivo del proyecto se obtuvo un total de 47,194 familias, sin embargo, se cubrirá el 22% de la participación del mercado lo cual equivale a 10,383 unidades para el año 2 ya que para el año 1 se comenzará produciendo una cantidad inferior equivalente a 10,063 unidades. En cuanto al crecimiento de las ventas, se utilizó el crecimiento del CIIU del proyecto el cual es de 39% anual, es decir, 3,25% mensual sin embargo se colocó un 2% de crecimiento es decir la mitad de este valor. Se colocó un incremento mensual del 0,05% y en meses como diciembre un 0,5% adicional debido a que es un mes donde este tipo de productos se venden más. Obteniendo una política de cuentas por cobrar de 20% al contado y 80% a 30 días para intermediarios.

El precio del producto utilizado es el que se obtuvo mediante el modelo Van Westendorp el cual es \$7,50 este se puede ver en el Anexo 2 en la parte final del documento, el mismo tiene un incremento anual del 2,17% que equivale a la inflación de enero 2019 a noviembre 2019. Se puede ver la proyección de ingresos en la Tabla No.14 y Tabla No.15 en parte superior del documento.

Tabla No.18 : Precio respecto a la inflación

	Año 1	Año2	Año3	Año4	Año5
Inflación		2,17%	2,17%	2,17%	2,17%
Precio	7,5	7,7	7,8	8,0	8,2

#### 7.1.2 Proyección de costos

Para la proyección de costos se tomaron en cuenta valores como la materia prima directa e indirecta mediante la cual se aplicará una política de cuentas por pagar de 50% 50%, es decir la mitad del pago se lo realizará al contado y la otra mitad se la pagará en 30 días, dentro de las cuentas por pagar no se tomará en cuenta el valor de la miel de abeja producida en colmenas ya que

será producidas por la empresa El incremento en los costos mensuales dependerá en el porcentaje de inflación, en este caso es del 2,17%.

Tabla No. 19: Proyección de costos

	Proyección de costos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Envases producidos	10063	12868	16551	21414	27868
Costo de produccion	\$17.270,84	\$22.124,89	\$28.464,33	\$36.836,03	\$45.673,76

### 7.1.3. Proyección de gastos

Dentro de la proyección de gastos se tomaron en cuenta gastos generales como los gastos pre-operacionales los cuales son los uniformes y utensilios necesarios para los apicultores dentro de estos se encuentra la compra de las 9 colmenas con 60000 abejas cada una. El gasto de registro sanitario, la publicidad que se pagará mensual a la agencia que colaborará con la empresa para que el producto sea conocido dentro de los medios más utilizados y preferidos por los consumidores. Gastos de transporte y contabilidad que equivalen a honorarios profesionales, suministros de oficina, seguros de maquinaria, mantenimiento y control de rutina, arriendo del lugar el cual se adaptará la empresa para su producción, servicios básicos y los correspondientes gastos de constitución.

Para los gastos salarios se toman en cuenta los valores que se les otorgará a los 2 Apicultores \$550 c/u, al Vendedor \$400, y al Gerente Administrativo \$750. Colocando un incremento salarial de 2,07%.

Tabla No. 20: Proyección de gastos

	Proyeccion de gastos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Salarios	\$ 17.278,70	\$ 18.793,82	\$ 18.749,77	\$ 19.546,89	\$ 19.935,16
Gastos Generales	\$28.264,21	\$29.789,95	\$33.031,53	\$37.248,98	\$42.804,78

## 7.2 Inversión Inicial, Capital de trabajo y estructura de capital

Tabla No.21: Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Inversiones PPE	7.540,00
Inversiones Intangibles	-
Inventarios	318,52
Gastos efectivos	12.500,00
Varios	
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>20.358,52</b>

### 7.2.1 Inversión Inicial

El proyecto para proceder a su funcionamiento necesita de una inversión inicial de \$20.358,52, mediante el cual se encuentran valores como la inversión de Propiedad Planta y equipo, este es el valor total de la maquinaria requerida para la fabricación del producto. Adicional cuenta con el valor de inventarios, estas equivalen a las cuentas por pagar en cuando a la materia prima directa e indirecta requerida, se utilizará una política de cuentas por pagar 50% 50%, esto quiere decir que se pagará el 50% al contado y el otro 50% a 30 días. Para la elaboración de la miel con sabor a café se pagará por el café molido y café en grano necesario mensual, su envase y etiqueta y sus cajas de transporte.

### 7.2.2 Capital de trabajo

En cuanto al capital de trabajo para el proyecto se necesitará \$12,500, este valor será utilizado para los gastos a los que la empresa incurrirá los primeros años de operación, el mismo se encuentra dentro del valor de la inversión inicial.

### 7.2.3 Estructura de capital

Tabla No.22: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	70,00%	14.250,96
	Deuda L/P	30,00%	6.107,55

Banco Pichincha	Crédito para producción	
Monto	6.107,55	
Tasa de interés	11,43%	anual
Plazo	5	años
Pagos mensuales fijos		

<b>CUOTA</b>	<b>\$ 134,11</b>
--------------	------------------

La empresa tendrá una inversión inicial de \$20.358,52, de los cuales 70% será propio que equivale a un monto de \$14.250,96, y 30% a una deuda a largo plazo equivalente a \$6.107,55 la cual se adquirirá con un préstamo de Banco Pichincha a una tasa de interés del 11.43% anual considerada como crédito para producción, para estos pagos se considerará una tasa de 0,95% mensual a un plazo de 5 años con cuotas de \$134,11 por 60 meses equivalentes a los 5 años de proyección del proyecto.

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

#### **7.3.1 Estado de resultados**

El estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias nos indica como se encuentra la empresa durante su ciclo operativo en este caso los 5 años proyectados en cuanto a ganancias y pérdidas. Se puede ver en el Anexo 7 que el primer año la empresa genera una pérdida de \$5.452,37 eso se debe a que la empresa incurre a más gastos debido a que es su etapa inicial. A partir del año 2 la empresa genera una utilidad neta de \$5.616,53 debido a que las ventas incrementan y a su vez el gasto de publicidad lo que indica que el producto se vuelve más visible dentro del mercado y hace que llame la atención de los consumidores y se generen más ventas.

#### **7.3.2 Estado de situación financiera**

Dentro del estado de situación financiera o también conocido como balance general de la empresa se pueden ver los activos, pasivos y patrimonio. Mediante este balance el gerente puede tomar decisiones en cuanto a la capacidad que tiene la empresa de endeudamiento. Para el caso de la empresa se puede ver entonces en el Anexo 6 que en cuanto a las cuentas por



cobrar se tiene una política de 20% contado y 80% a 30 días únicamente para los intermediarios. En cuanto a las cuentas por pagar se fijó una política 50% al contado y 50% a 30 días esto se dará únicamente a los proveedores de café.

### 7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Se puede ver dentro del Anexo No 8. En el estado de flujo de efectivo que la empresa cuenta con un incremento de efectivo positivo a partir del segundo año, que es cuando la empresa comienza a generar ganancias esto se debe a que la misma comienza a responder de manera positiva a sus gastos generando utilidad neta y obteniendo un total de efectivo durante el final del periodo positivo que hace que la empresa responda positivamente a sus actividades operativas, financiamiento y de inversión.

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

### 7.4.1 Proyección flujo de caja del inversionista

Se puede observar dentro de los flujos de caja del proyecto y del inversionista que a partir del año 0 tiene un valor negativo, esto se debe a que la empresa se demora en recuperar su inversión hasta el año 4 en los dos casos. Para el inversionista generando un valor a partir del 4to año de \$34.535,88 recuperando la inversión y para el proyecto a partir del año 4 un valor de \$34.040,84

Tabla No 23: Flujo de caja del inversionista

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (14.250,96)	\$ (9.487,62)	\$ 4.897,04	\$ 18.305,60	\$ 35.051,83	\$ 74.272,61
\$ (14.250,96)	\$ (23.738,58)	\$ (18.841,55)	\$ (535,95)	\$ 34.515,88	\$ 108.788,49

Tabla No. 24: Flujo de caja del proyecto

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (20.358,52)	\$ (8.161,52)	\$ 6.273,65	\$ 19.738,80	\$ 36.548,44	\$ 75.840,27
\$ (20.358,52)	\$ (28.520,03)	\$ (22.246,39)	\$ (2.507,59)	\$ 34.040,85	\$ 109.881,12

#### 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Se puede ver que en ambos casos se obtiene un valor del VAN positivo esto quiere decir que tanto el proyecto como el inversionista con la inversión contribuida se obtendría una ganancia de \$54.440,71 para el proyecto y \$55.218,27 para el inversionista. Se observa un WACC del 11,40%, y un CAPM de 13,16%, un IR de \$3,66 para el proyecto lo que muestra que por cada dólar que sea invertido dentro del mismo se obtendrá un retorno del valor mencionado anteriormente el valor que se puede observar dentro de la tabla No. 25.

Para el caso del inversionista por cada dólar que sea invertido dentro del proyecto tendrá un retorno de \$5,24. Con estos valores analizados se puede observar que el proyecto es rentable obteniendo una tasa interna de retorno del 50,07% siendo mayor al valor WACC para el proyecto y 56,95% para el inversionista. Ambos obteniendo una recuperación a partir del 4to del proyecto.

El rendimiento de mercado se lo calculo con los valores financieros del mismos actuales obteniendo un valor de 5,95%, una beta apalancada de 0,72 y desapalancada de 0,48 (Industria Agricultura), con un riesgo país del 8,40%.

Tabla No. 25: Tasa de descuento

Tasa libre de riesgo	1,72%
Rendimiento del Mercado	5,95%
Beta desapalancada	0,48
Beta apalancada	0,72
Riesgo País	8,40%
Tasa de Impuestos	36,25%
CAPM	13,16%
WACC SIMPLE	11,40%

Tabla No. 26: IR, TIR VAN

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$ 54.440,71	VAN	\$55.218,27
IR	\$3,66	IR	\$5,24
TIR	50,07%	TIR	56,95%

## 7.5 Índices financieros

Tabla No.27: Índices Financieros

Índices							
Actividad		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Industria
Rotación de activos	Veces	4,60	4,47	3,02	1,97	1,52	0,30
Rotación cuentas por pagar	Días	5,37	6,03	6,99	8,01	0	0
Rotación Cuentas por cobrar	Días	15,61	15,65	15,69	15,73	15,77	25,57
Liquidez							
Razon Corriente	Veces	7,76	8,34	13,17	19,76	49,45	0,90
Prueba Ácida	veces	7,76	8,34	13,17	19,76	49,45	0,69
Endeudamiento							
Razón de endeudamiento	Veces	0,41	0,28	0,13	0,09	0,02	1,70
Razón deuda capital	Veces	0,70	0,39	0,16	0,07	0,02	0,7
Rentabilidad							
Margen Bruto	%	59,84%	64,88%	70,22%	74,50%	75,90%	45,95%
Margen Operacional	%	-6,89%	10,41%	9,25%	37,89%	45,49%	3,86%
Margen Neto	%	-7,94%	6,26%	16,40%	24,05%	28,97%	0%

Se puede ver dentro de la Tabla No.27 que el promedio de la rotación de cuentas por pagar de la empresa dentro de los 5 años analizados es de 6,6 días y de cuentas por cobrar de 15,69 días. En cuanto a la rotación de activos la empresa cuenta con promedio de 3,12 veces, este se encuentra sobre el valor de la industria lo cual significa que de manera eficiente la empresa utiliza sus activos para así poder generar sus ingresos. En cuanto a la razón ácida y corriente se obtiene un promedio de 16,56 veces, para esto no se tomó en cuenta el inventario promedio para el valor de la prueba ácida ya que la empresa no cuenta con ello, este está sobre la industria, lo que me indica que la empresa se encuentra con demasiada liquidez por lo que se debe buscar métodos para poder distribuir la misma. En cuanto a la razón de endeudamiento y deuda capital se obtiene un promedio de 0,19 veces y 0,27 veces respectivamente, estos se encuentran por debajo del ratio de la industria lo que indica que la empresa responde de manera positiva en el transcurso de los años a su deuda. En cuanto al margen bruto y operacional se obtiene un promedio de 69,07% y 19,23%, estos se encuentran sobre los valores de la industria lo que indica que la empresa genera una alta utilidad bruta dentro de los 5 años de análisis, en cuanto al margen operacional la diferencia entre la

empresa y la industria es de un 15,37% observando que la industria cuenta con un valor menor al de la empresa lo cual indica que la misma no incurre a costos de venta tan altos ni costos de materia prima. Se calcularon los valores promedio de ROA 13,55%, ROE 25,94%, ROI 114,96%, sin embargo, no es posible comparar con la industria debido a que no existe información sobre estos ratios financieros.

Para poder mejorar los índices de rentabilidad que se encuentran por debajo de la industria la empresa debe disminuir sus costos e ir paulatinamente aumentando sus ventas a través de un desarrollo de producto que permita abarcar un mayor porcentaje de mercado al atender una parte más amplia del segmento al que este va dirigido. Dado que es un producto de alta gama posee ratios que se encuentran sobre la industria.

## 8. Conclusiones y Recomendaciones

Mediante un análisis del entorno externo se puede concluir que para ingresar al mercado las barreras de entrada son bajas, esto se debe a que existen pocos impedimentos para operar dentro de la industria. Se pudieron determinar cuáles son las oportunidades y amenazas que existen dentro del sector que afectan directamente a la producción de este producto, mediante estas se identificaron cuáles son los requisitos para poder distribuir el producto. Dentro del mercado existen varios productores y comercializadores de miel de abeja no registrados los cuales dan mayor poder de negociación a los clientes, es por eso por lo que este producto se diferenciara de los demás teniendo como sabor diferente el del café con un 80% de preferencia en los hogares del Ecuador generando así una ventaja competitiva.

Mediante el marketing mix se establecieron estrategias para producto, precio, plaza y promoción que estén acorde a las preferencias del mercado objetivo según el análisis del cliente y que las mismas cumplan con sus necesidades con el fin de que el producto sea atractivo dentro del mercado y sobresalga por medio de las características que tiene la miel con sabor a café.

Se estableció una estructura organizacional que ayude a distinguir cuales son las funciones que tendrá cada trabajador dentro de la empresa. Una misión y visión que detallen cual es la razón de ser de la empresa y a donde esta quiere llegar cumpliendo objetivos a mediano y largo plazo que generen rentabilidad a la empresa y pueda seguir creciendo y alcanzando una mayor participación de mercado. Mediante un flujograma de procesos con tiempos se especificó cuáles son los procesos que la empresa va a seguir desde adquirir la materia prima hasta obtener el producto final y ser enviado a sus puntos de venta por cada área, así como también se diseñó un mapa de procesos mediante el cual se detallaron las actividades para poder entregar un producto de calidad al consumidor final.

Financieramente el plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de miel con sabor a café es viable ya que la tasa interna de retorno da un valor de 50,07% y esta es mayor a la tasa de descuento WACC de 11,40% demostrando la viabilidad financiera por lo que se recomienda emprender el proyecto.

## Referencias

- Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro. (2012 ). *AGROCALIDAD* . Obtenido de AGROCALIDAD : <http://www.agrocalidad.gob.ec/documentos/dia/guia-abejas.pdf>
- Agencia Nacional De Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria . (20 de Diciembre de 2019). Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/el-98-de-los-centros-naturistas-visitados-en-la-zona-7-cumplen-con-condiciones-sanitarias-adecuadas/>
- Apícola del Ecuador. (14 de abril de 2019). *Herramientas Apícolas: Apícola del Ecuador*. Obtenido de Herramientas Apícolas: Apícola del Ecuador: <https://www.apicoladelecuador.com/>
- Asamblea Nacional del Ecuador . (2008 ). *Constitución del Ecuador: Asamblea Nacional del Ecuador* . Obtenido de Constitución del Ecuador: Asamblea Nacional del Ecuador : [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Banco Central Del Ecuador . (Octubre de 2018 ). *Reporte de Coyuntura sector agropecuario: Banco Central Del Ecuador* . Obtenido de Reporte de Coyuntura sector agropecuario: Banco Central Del Ecuador : <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/Coyuntura/Integradas/etc201802.pdf>
- Banco Central Del Ecuador. (20 de Noviembre de 2019). *Banco Central Del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/317-informe-de-inflaci%C3%B3n>
- BEE CULTURE. (11 de 2017). *LA APICULTURA EN EL ECUADOR COMO OPCIÓN EXPORTABLE*. Recuperado el 15 de 04 de 2019, de <https://www.beeculture.com/latest-issue/>

- Café De Colombia . (25 de Noviembre de 2019). *Conservación del café* .  
Obtenido de [http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el\\_cafe\\_de\\_colombia/preparaciones/conservacion\\_del\\_cafe/](http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/preparaciones/conservacion_del_cafe/)
- Crece Negocios . (13 de abril de 2015). *El modelo de las 5 fuerzas de Porter: Crece Negocios* . Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- E. Markets: EMIS. (12 de febrero de 2019). *EMIS: Honeybees Ecuador S.A.*  
Obtenido de [https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Honeybees\\_SA\\_es\\_4120939.html](https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Honeybees_SA_es_4120939.html)
- Economía simple . (15 de Junio de 2019). *Economía simple: Definición de oportunidad de negocio* . Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/oportunidad-de-negocio>
- Ecuador en Cifras. (16 de ENERO de 2018). *Mercado Laboral: INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Diciembre-2018/Boletin%20tecnico%20de%20empleo%20diciembre%202018.pdf>
- EKOSNEGOCIOS . (2011). *NUEVA RUTA DE CONSUMO: EKOSNEGOCIOS* .  
Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>
- El Financiero. (17 de Abril de 2016 ). *¿Por qué los consumidores prefieren comprar en los supermercados?: El Financiero*. Obtenido de <https://www.elfinancierocr.com/negocios/por-que-los-consumidores-prefieren-comprar-en-los-supermercados/4ZNFw2NKPZDZHOJRQNEZ2YMWFI/story/>
- El telégrafo . (4 de Septiembre de 2016). *La apicultura rinde como alternativa de producción: El telégrafo* . Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/la-apicultura-rinde-como-alternativa-de-produccion>



- El telégrafo . (20 de Junio de 2018). *El Telégrafo* . Obtenido de El Telégrafo : <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-productores-miel-apicultura>
- Fast Digital. (07 de Junio de 2019). *Una buena estrategia de marketing online: Fast Digital*.
- Finanzas Personales . (13 de Abril de 2019 ). *Finanzas Personales: Como promocionar un negocio* . Obtenido de Finanzas Personales: Como promocionar un negocio : <https://www.finanzaspersonales.co/ahorro-e-inversion/articulo/marketing-digital-como-promocionar-un-producto-por-redes-sociales/72191>
- Global Marketing . (04 de Mayo de 2019 ). *Beneficios de la Investigación de Mercados para la empresa: Global Marketing* . Obtenido de <https://mglobalmarketing.es/blog/beneficios-de-la-investigacion-de-mercados-para-la-empresa/>
- Gualotuña, S. (14 de Mayo de 2019 ). Entrevista Apicultor . (N. Zumárraga, Entrevistador)
- IMMarketing. (2019). *Evaluación de factores externos:2IMMarketing*. Obtenido de <https://2immarketing.com/factores-externos-matriz-efe-mefe/>
- INEC. (2010). *FASÍCULO PROVINCIAL: INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (11 de noviembre de 2018 ). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Ecuador en cifras : [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sistema\\_Estadistico\\_Nacional/Planificacion\\_Estadistica/Plan\\_Nacional\\_de\\_Developmento\\_2017\\_2021/Objetivos/Objetivo\\_3/Fichas\\_Firmadas/3.8-FM-Deforestacion-C.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sistema_Estadistico_Nacional/Planificacion_Estadistica/Plan_Nacional_de_Developmento_2017_2021/Objetivos/Objetivo_3/Fichas_Firmadas/3.8-FM-Deforestacion-C.pdf)
- INEC. (06 de Junio de 2019). *Ecuador en Cifras: Inflación* . Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-las-cifras-de-inflacion-de-mayo-2019/>

Instituto Nacional De Estadísticas y Censos . (03 de abril de 2019 ). *Inflación 2019: Instituto Nacional De Estadísticas y Censos* . Obtenido de Inflación 2019: Instituto Nacional De Estadísticas y Censos : [www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-las-cifras-de-inflacion-de-marzo-2019/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-las-cifras-de-inflacion-de-marzo-2019/)

Jeada, Y. S. (07 de mayo de 2019 ). Ingeniería en Alimentos: Miel de abeja . (N. Zumárraga, Entrevistador)

Kotler, P. (2013). *Fundamentos Del Marketing* . México : Pearson.

La Nación . (17 de Julio de 2018 ). *El Ecuador Crece Con El Sabor De Un Gran Café* . Obtenido de <https://lanacion.com.ec/ecuador-crece-sabor-gran-cafe/>

Marketing y Finanzas . (04 de septiembre de 2015 ). *Marketing y Finanzas : Propuesta de valor* . Obtenido de <https://www.marketingyfinanzas.net/2015/09/que-propuesta-de-valor/>

Miel de Málaga . (20 de Junio de 2018 ). *Miel de Málaga: Herramientas del Apicultor* . Obtenido de Miel de Málaga: Herramientas del Apicultor: <http://www.mioldemalaga.com/apicultor/herramientas.html>

Ministerio de agricultura y Ganadería . (08 de junio de 2018 ). *Registro apicultores: MAG*. Obtenido de MAG web site : <https://www.agricultura.gob.ec/ministerio-de-agricultura-y-ganaderia-realiza-registro-de-apicultores/>

Marcela Licata. (2018). *Sirope de arce: el dulce de Canadá*. Obtenido de <https://www.zonadiet.com/comida/sirope-arce.htm>

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (05 de Octubre de 2018 ). *MAG*. Obtenido de MAG: <https://www.agricultura.gob.ec/productores-cafetaderos-del-pais-se-dan-cita-en-quito-a-la-feria-cafe-con-sabor-a-ecuador/>

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (21 de 04 de 2016). *AGRO CALIDAD*. Recuperado el 15 de 04 de 2019, de <http://www.agrocalidad.gob.ec/documentos/dia/guia-abejas.pdf>

Ministerio de Industrias y productividad . (06 de abril de 2019 ). *Ministerio de Industrias y productividad* . Obtenido de Ministerio de Industrias y productividad : <https://www.industrias.gob.ec/sbpn-sistema-de-comercializadores-de-bienes-de-produccion-nacional/>

Ministerio De Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (22 de 04 de 2012). *EMPRESAS ECUATORIANAS PARTICIPARON EXITOSAMENTE EN FERIA DE CAFÉ*. Recuperado el 15 de 04 de 2019, de <https://www.cancilleria.gob.ec/empresas-ecuatorianas-participaron-exitosamente-en-feria-de-cafe/>

Ministerio del ambiente Ecuador. (14 de abril de 2019). *Huella Ecológica:Ministerio de ambiente Ecuador*. Obtenido de Huella Ecológica:Ministerio de ambiente Ecuador: <http://huella-ecologica.ambiente.gob.ec/>

Ministerio de Salud Pública. (2013). *Control Sanitario:Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de Control Sanitario:Ministerio de Salud Pública: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/REGLAMENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-junio-2014.pdf>

Morejón, M. (22 de Mayo de 2019). Producción miel de abeja . (N. Zumárraga, Entrevistador)

Para la naturaleza . (14 de abril de 2019 ). *Para la naturaleza: importancia de las abejas*. Obtenido de Para la naturaleza Web site : <https://www.paralanaturaleza.org/cual-es-la-importancia-de-las-abejas/>

Pérez, M. d. (15 de abril de 2015 ). *zona económica* . Obtenido de Qué es el análisis PESTEL:zona económica : <https://www.zonaeconomica.com/que-es-el-analisis-pestel>

Philip, K. (2012). *Mercadotecnia*. México: Pearson.

Pichincha al día . (4 de noviembre de 2015 ). *Pichincha al día: la feria mas dulce del año* . Obtenido de Pichincha al día: la feria mas dulce del año : <http://www.pichinchaldia.gob.ec/actualidad/item/1783-esta-proxima-la-1era-feria-de-apicultura-de-pichincha-la-feria-mas-dulce-del-ano.html>

Portal Apícola . (16 de enero de 2017 ). *Análisis Costos y rentabilidad: Porta Apícola* . Obtenido de <http://api-cultura.com/analisis-de-costoy-rentabilidad-apicola/>

Revista Líderes . (26 de junio de 2018 ). *la apicultura se mueve con 3 ejes estratégicos:Revista Líderes* . Obtenido de la apicultura se mueve con 3 ejes estratégicos:Revista Líderes : <https://www.revistalideres.ec/lideres/apicultura-miel-abejas-ministerio-agricultura.html>

Revista Líderes . (25 de julio de 2018 ). *miel en su oferta: revista líderes* . Obtenido de miel en su oferta: revista líderes : <https://www.revistalideres.ec/lideres/variedades-miel-abeya-indumiel-ecuador.html>

Servicio De Rentas Internas . (15 de abril de 2019 ). *Total Ingresos: Servicio De Rentas Internas* . Obtenido de Total Ingresos: Servicio De Rentas Internas : <http://www.sri.gob.ec/web/guest/servicios-en-linea5#cat%C3%A1logo>

Servicio Ecuatoriano De Capacitación Profesional . (19 de abril de 2019 ). *Apicultores de Pichincha se certifican: Servicio Ecuatoriano De Capacitación Profesional* . Obtenido de <https://www.secap.gob.ec/apicultores-de-pichincha-se-certifican/>

SRI. (2018 ). *Indicadores por compañía: SRI*. Obtenido de [https://reporteria.supercias.gob.ec/porta/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%4](https://reporteria.supercias.gob.ec/porta/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%4)

0name%3d%27Indicadores%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Indicadores%20Sector%20Empresa%

Superintendencia de Compañías . (15 de Junio de 2019 ). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-las-cifras-de-inflacion-de-mayo-2019/>

Superintendencia De Compañías Valores y Seguros. (2018). *Portal de Información: Supercias*. Obtenido de Portal de Información: Supercias: [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%B1a%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2](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%B1a%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2)

Trade Map. (2018). *Trade Map*. Recuperado el 15 de 04 de 2019, de <https://www.trademap.org/Index.aspx?lang=es&AspxAutoDetectCookieSupport=1>

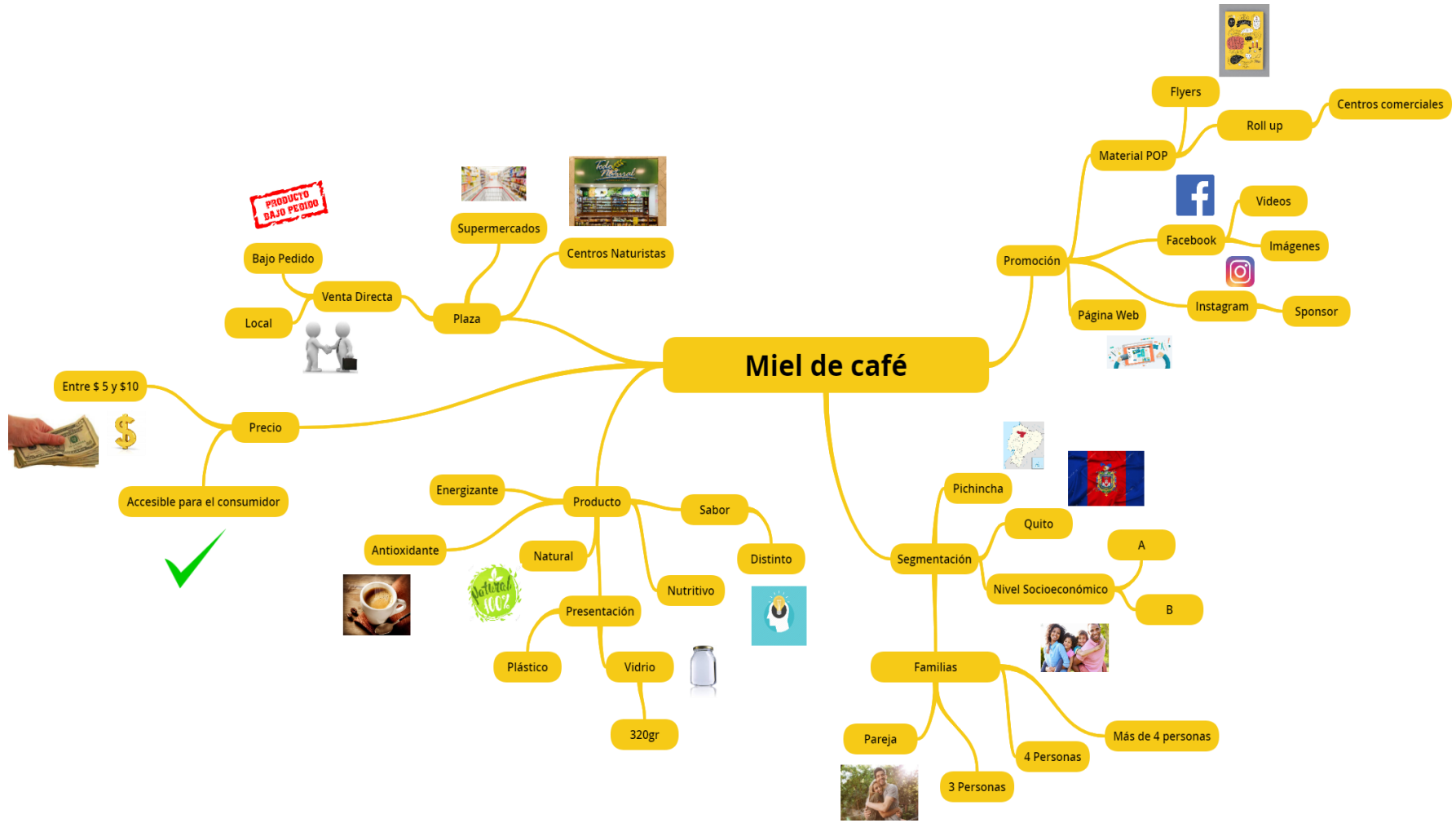
Vasconez, J. A. (19 de mayo de 2017). *Universidad San francisco de Quito: Costos de produccion miel de abeja*. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/6604/1/131194.pdf>

Vasconez, J. A. (19 de mayo de 2018). *Repositorio USFQ*. Obtenido de Repositorio USFQ: <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/6604/1/131194.pdf>

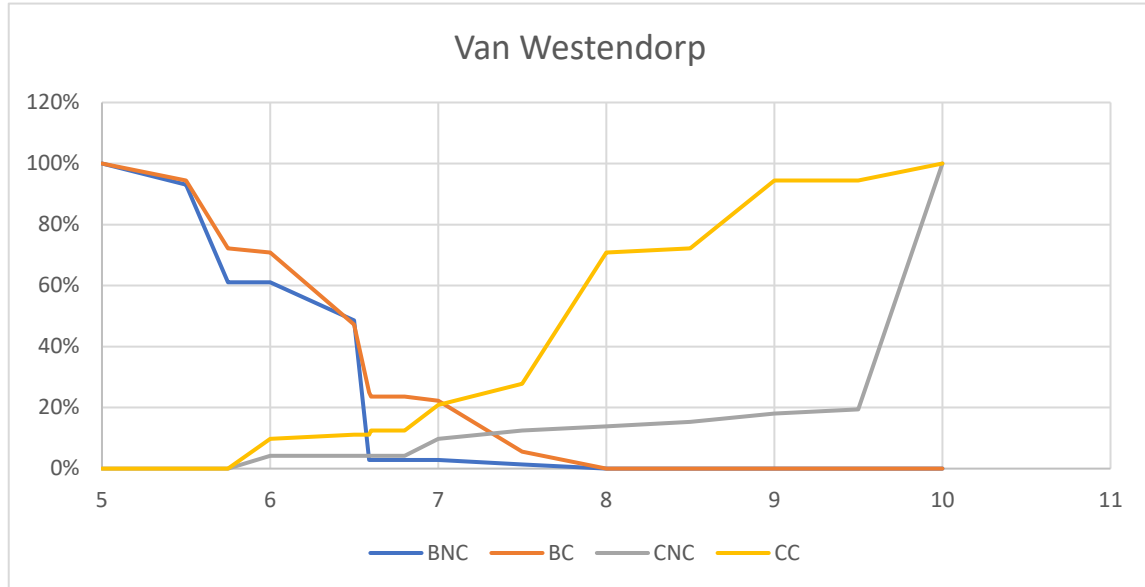
Vida Sana Ecuador. (abril de 2019). *ALTERNATIVAS NATURALES Y SANAS PARA EL AZÚCAR REFINADO: VIDA SANA ECUADOR*. Obtenido de <https://www.vidasanaecuador.com/2014/04/alternativas-naturales-y-sanas-para-el.html>

## **ANEXOS**

# Anexo1: Mapa Mental Focus Group



## Anexo 2 :Van Westendorp





### Anexo 3. Propuesta de valor

Socios Clave:	Actividades clave:	Propuesta de valor:	Relaciones con clientes:	Segmentación:
Proveedores materiales apicultura Proveedor de café granulado Proveedor de café molido	Principal: interacción con el consumidor. Participación en ferias y eventos de productos naturales	Producto elaborado naturalmente que a su vez cuenta con un sabor único, diferente, llega a ser aceptado por gran parte de los hogares de Quito  <b>Elemento Diferenciador:</b>  El sabor a café que llega a ser de mayor preferencia y consumo por parte de los hogares dentro de la ciudad de Quito.	Mantener contacto constante con el cliente y fidelizarlo.	Población de Ecuador Población de pichincha Nivel Socioeconomico A-B Buscan Productos Naturales Familias en la ciudad de Quito
<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales</b>		
Manejo de páginas web en donde se detallará información del producto, como se lo fabrica, cuáles son sus beneficios y donde se lo puede encontrar. Presencia en redes sociales como Facebook e Instagram donde se podrá de igual manera evidenciar información del producto y su elaboración.		Se utilizará 2 tipos de canales de distribución, considerando que las ventas los primeros años serán reducidas, se venderá el producto en tiendas minoristas como centros naturistas locales de productos orgánicos, así como también se venderá de manera directa el producto en stands en centros comerciales y bajo pedido		
<b>Estructura de costos:</b>		<b>Ganancia:</b>		
Servicios Básicos Mano de obra directa e indirecta Materia prima directa e indirecta Marketing y publicidad Impuestos Maquinaria		Venta de miel de café en envase de vidrio con un gramaje de 320.		

## Anexo 4: Cadena de Valor

<p><b>Infraestructura de la empresa:</b> Financiamiento del 50% por BanEcuador otorgando crédito de producción, mediante el cual la empresa tendrá su funcionamiento, 50% será financiado por parte propia. Planificación de los procesos generales de la empresa para la producción y comercialización de miel con sabor a café. Realizaciones de planes que mejoren las relaciones con los clientes que hagan permanezcan constantemente los buenos estándares de calidad.</p>				
<p><b>Administración de Recursos Humanos:</b> Estructura organizacional adecuada mediante la cual la empresa va a tener funcionamiento, generando capacitaciones para los empleados acerca de producción de miel de abeja y sus respectivos tratamientos. Otorgamiento de incentivos a mejores empleados.</p>				
<p><b>Desarrollo y Tecnología:</b> Definir el mercado objetivo mediante una investigación de mercados identificar sus necesidades y satisfacerlas. Se diseñará una página web en donde se detallará toda la información acerca de la empresa, del producto y donde se puede encontrar al mismo, así como también se colocará información en redes sociales.</p>				
<p><b>Compras/ aprovisionamiento:</b> Adquisición de insumos para la obtención de miel con sabor a café obteniendo el contacto de proveedores los cuales nos abastezcan de los mismos. Compra de servicios como luz agua teléfono e internet, compra de maquinaria para la extracción de miel de abeja filtración, mezclado, etiquetado y envasado de la misma.</p>				
<p><b>Compras/ aprovisionamiento:</b> Adquisición de insumos para la obtención de miel con sabor a café obteniendo el contacto de proveedores los cuales nos abastezcan de los mismos. Compra de servicios como luz agua teléfono e internet, compra de maquinaria para la extracción de miel de abeja filtración, mezclado, etiquetado y envasado de la misma.</p>				
<p><b>Logística de Entrada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto con proveedores que estén en capacidad de brindar materiales apícolas y maquinaria de alta calidad</li> <li>- Recepción de insumos para producción de miel con sabor a café</li> </ul>	<p><b>Operaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cosecha de miel</li> <li>- Preparación de la mezcla de miel de abeja y café.</li> <li>- Administrar 2 puntos de venta y</li> </ul>	<p><b>Logística de Salida:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Almacenamiento de miel</li> <li>- Almacenamiento de café</li> <li>- Almacenamiento de producto terminado.</li> </ul>	<p><b>Ventas y Marketing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto con el cliente directo.</li> <li>- Página web y redes sociales en donde se detallará información de la empresa y del producto.</li> </ul>	<p><b>Servicio <u>Post-venta</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar apoyo y soporte al cliente después de su compra y solucionar las quejas que se presenten en cuanto al producto o servicio brindando</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Almacenamiento de insumos apícolas e insumos de café que se utilizarán para la elaboración del producto.</li> <li>- Recolección de cantidad aproximada de demanda para la fabricación del producto.</li> </ul>	<p>controlar de cada uno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chequeo de los estándares de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Traslado de producto a su punto de venta.</li> <li>- Entrega de producto en venta directa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stand en centro comercial donde se promocionará el producto.</li> </ul>	<p>durante y después de la compra.</p>
---	---	--	--	--

## Anexo 5: Riesgo País

INDICADORES ECONÓMICOS	
16,090.53	Saldo de la deuda pública interna del Gobierno Central en millones de USD oct-2019
28,551.53	Índice Dow Jones, diaria 23-12-2019
840	Riesgo País, diaria 23-12-2019
1,482.10	Precio del oro - Fixing PM (USD / onza troy), diaria 23-12-2019
Cotizaciones	

Obtenido de Banco Central

## Anexo 6: Estado de Situación Financiera

	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>20.677,03</b>	<b>14.936,38</b>	<b>20.055,36</b>	<b>39.074,80</b>	<b>79.188,18</b>	<b>136.698,46</b>
<i>Corrientes</i>	<b>13.137,03</b>	<b>7.683,47</b>	<b>13.089,55</b>	<b>32.396,09</b>	<b>71.966,82</b>	<b>129.764,21</b>
Efectivo	12.500,00	2.051,88	5.951,25	23.315,77	60.289,93	118.952,75
Cuentas por Cobrar	-	2.937,81	3.847,92	5.069,68	6.718,69	8.956,51
Inventarios Prod. Terminados	-	1.218,52	1.398,62	1.570,51	1.792,19	-
Inventarios Materia Prima	106,41	135,68	174,02	224,51	291,36	-
Inventarios Sum. Fabricación	530,63	1.339,59	1.717,74	2.215,63	2.874,65	1.854,96
<i>No Corrientes</i>	<b>7.540,00</b>	<b>7.252,90</b>	<b>6.965,80</b>	<b>6.678,70</b>	<b>7.221,35</b>	<b>6.934,25</b>
Propiedad, Planta y Equipo	7.540,00	7.540,00	7.540,00	7.540,00	8.350,00	8.350,00
Depreciación acumulada	-	287,10	574,20	861,30	1.128,65	1.415,75
Intangibles	-	-	-	-	-	-
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
<b>PASIVOS</b>	<b>6.426,07</b>	<b>6.137,79</b>	<b>5.640,24</b>	<b>5.324,51</b>	<b>5.155,09</b>	<b>2.624,03</b>
<i>Corrientes</i>	<b>318,52</b>	<b>990,70</b>	<b>1.569,34</b>	<b>2.459,46</b>	<b>3.641,17</b>	<b>2.624,03</b>
Cuentas por pagar proveedo	318,52	406,13	520,91	672,05	872,16	-
Sueldos por pagar	-	526,67	526,67	526,67	526,67	526,67
Impuestos por pagar	-	57,90	521,76	1.260,74	2.242,34	2.097,37
<i>No Corrientes</i>	<b>6.107,55</b>	<b>5.147,09</b>	<b>4.070,90</b>	<b>2.865,05</b>	<b>1.513,92</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	6.107,55	5.147,09	4.070,90	2.865,05	1.513,92	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>14.250,96</b>	<b>8.798,59</b>	<b>14.415,12</b>	<b>33.750,29</b>	<b>74.033,08</b>	<b>134.074,43</b>
Capital	14.250,96	14.250,96	14.250,96	14.250,96	17.050,96	17.050,96
Utilidades retenidas	-	(5.452,37)	164,16	19.499,33	56.982,12	117.023,47

## Anexo 7: Estado de resultados Anual

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas	68.684,33	89.730,79	117.917,65	155.872,13	207.256,98
(-) Costo de los productos vendidos	27.584,95	31.516,58	35.116,15	39.754,22	49.952,07
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>	<b>41.099,38</b>	<b>58.214,21</b>	<b>82.801,50</b>	<b>116.117,91</b>	<b>157.304,90</b>
(-) Gastos sueldos	17.278,70	18.793,82	18.749,77	19.546,89	19.935,16
(-) Gastos generales	28.264,21	29.789,95	33.031,53	37.248,98	42.804,78
(-) Gastos de depreciación	287,10	287,10	287,10	267,35	287,10
(-) Gastos de amortización	-	-	-	-	-
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>(4.730,62)</b>	<b>9.343,34</b>	<b>10.904,16</b>	<b>59.054,69</b>	<b>94.277,87</b>
(-) Gastos de intereses	648,81	533,09	403,43	258,15	95,36
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>(5.379,43)</b>	<b>8.810,25</b>	<b>30.329,68</b>	<b>58.796,54</b>	<b>94.182,51</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	30,18	1.321,54	4.549,45	8.819,48	14.127,38
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(5.409,61)</b>	<b>7.488,71</b>	<b>25.780,23</b>	<b>49.977,06</b>	<b>80.055,13</b>
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	42,76	1.872,18	6.445,06	12.494,26	20.013,78
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>(5.452,37)</b>	<b>5.616,53</b>	<b>19.335,17</b>	<b>37.482,79</b>	<b>60.041,35</b>

### Anexo 8: Flujo de efectivo

	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ -318,52	\$ -9.478,65	\$ 4.975,56	\$ 18.570,37	\$ 36.335,29	\$ 60.176,74
Actividades de Inversión	\$ -7.540,00				\$ -1.200,00	
Actividades de Financiamiento	\$ 20.358,00	\$ -960,47	\$ -1.076,19	\$ -1.205,85	\$ -1.448,87	\$ -1.513,92
Incremento neto de efectivo	\$ 12.500,00	\$ -10.448,12	\$ 3.899,37	\$ 17.364,52	\$ 36.974,16	\$ 58.662,82
Efectivo principios de período	-	\$ 66.994,00	\$ 49.404,20	\$ 167.448,18	\$ 485.635,10	\$ 1.039.964,83
Total efectivo final del período	\$ 12.500,00	\$ 56.545,88	\$ 53.303,57	\$ 184.812,70	\$ 522.609,26	\$ 1.098.627,65

## Anexo 9 Etiqueta

**ALTO** en **AZÚCAR**

**BAJO** en **SAL**

no contiene **GRASA**

**320gr**

Miel con Sabor a Café

**Amelie**

Fresh & Tasty

**¡Mucho Mejor!**  
el más delicioso en ECUADOR

**Persona de Contacto**  
Nicolle Zumárraga  
Cel. 099-995-7949  
Quito, Ecuador

**MANTENER EN UN LUGAR FRESCO Y SECO**  
Información Adicional: Si desea volver a la miel a su estado natural coloque el envase a baño maría.

**Fecha de Elaboración**  
01-01-2020  
**Fecha de Caducidad**  
01-01-2021

**INFORMACION NUTRICIONAL**

Porción: 1 cucharada (15g)  
Número de porciones 42(aprox.)

Cantidad por Porción

Energía 209.5 kJ(Calorías 50Cal)  
Energía de grasa 0 kJ(calorías de grasa 0)

	Valor Diario*
Grasa Total 0g	0%
Grasa Saturada 0g	0%
Colesterol 0mg	0%
Sodio 0mg	0%
Carbohidratos Totales 12g	4%
Fibra Dietética 0g	0%
Azúcares 12g	0%
Proteína 0g	0%

\*Valores Diario Requerido en base a una dieta de 8380KL (2000 Calorías)



Anexo 10

Tablas de contingencia encuestas

Estaria dispuesto a consumir miel de café y en donde estaria dispuesto a comprar				
<b>Cuenta de 15. En función a los beneficios señalados ¿Estaría usted dispuesto a consumir Miel con sabor a café?</b>				
Etiquetas de fila	1	2	3	Total general
2	1,54%	1,54%	0,00%	3,08%
3	9,23%	4,62%	1,54%	15,38%
4	3,08%	13,85%	3,08%	20,00%
5	30,77%	18,46%	12,31%	61,54%
<b>Total general</b>	<b>44,62%</b>	<b>38,46%</b>	<b>16,92%</b>	<b>100,00%</b>

Rleación consume usted miel de abeja con en donde preferiria adquirir miel de café				
<b>Cuenta de 1. Consume usted y su familia Miel De Abeja?</b>				
Etiquetas de fila	1	2	3	Total general
1	44,62%	38,46%	16,92%	100,00%
<b>Total general</b>	<b>44,62%</b>	<b>38,46%</b>	<b>16,92%</b>	<b>100,00%</b>

Relacion consume usted miel de abeja con si estaria interesado en adquirir miel con sabor a café						
<b>Cuenta de 1. Consume usted y su familia Miel De Abeja?</b>						
Etiquetas de fila	1	2	3	4	5	Total general
1	2,74%	4,11%	13,70%	17,81%	56,16%	94,52%
2	0,00%	0,00%	0,00%	1,37%	4,11%	5,48%
<b>Total general</b>	<b>2,74%</b>	<b>4,11%</b>	<b>13,70%</b>	<b>19,18%</b>	<b>60,27%</b>	<b>100,00%</b>

Relación le llama la atención el sabor a café y dejaría que sus hijos consuman el producto			
<b>Cuenta de 16. Le llama la atención el sabor a café?</b>			
Etiquetas de fila	1	2	Total general
1	84,29%	10,00%	94,29%
2	1,43%	4,29%	5,71%
<b>Total general</b>	<b>85,71%</b>	<b>14,29%</b>	<b>100,00%</b>

