



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA  
A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE UN DULCE  
A BASE DE FRÉJOL EN LA CIUDAD DE QUITO**

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

Profesor Guía  
Ing. Patricio Torres, MBA.

Autoras  
Andrea Carolina Sotomayor Feijoó  
Diana Lizeth Quinteros Vaca

Año  
2014

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con las estudiantes, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

Patricio Torres  
Ingeniero MBA.  
C.C.: 171322241-0

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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”.

---

Andrea Carolina Sotomayor Feijoó

C.C.: 172090336-6

---

Diana Lizeth Quinteros Vaca

C.C.: 172148198-2

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar quiero agradecer a Dios por darme la sabiduría, fortaleza y perseverancia necesaria para el desarrollo de este trabajo y permitirme cumplir una meta más en mi vida.

A mis padres por su comprensión, por ser mi ejemplo de perseverancia, por ayudarme a tomar decisiones difíciles.

A todos los catedráticos, que me han transmitido sus conocimientos de tal forma que he podido desarrollar las destrezas necesarias para el estudio presentado en este trabajo, y a todos quienes en conjunto me han brindado luz en el camino con su apoyo incondicional.

***Diana***

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser mi fortaleza y estar conmigo en toda circunstancia.

A mis padres y familia por su apoyo incondicional en este tiempo de estudio.

A mi novio por su paciencia y constante motivación para la culminación de este proyecto.

A todos aquellos que formaron parte de esta etapa y compartieron conmigo sus conocimientos.

Gracias por aportar al cumplimiento de un logro más en mi vida.

***Andrea***

**DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a Dios por ser el inspirador para cada uno de mis pasos, a mis padres por ser el pilar más importante y mi guía en cada acto de mi vida, y a toda mi familia y amigos, por el apoyo incondicional y motivación para seguir adelante con este objetivo tan importante de mi formación profesional.

*Diana*

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a Dios por ser mi creador, por guiarme en su camino, darme fuerza para seguir adelante y permitirme cumplir con todos mis objetivos.

***Andrea***

## RESUMEN

El dinámico y atractivo mercado de los alimentos saludables; así como los altos índices de desnutrición de acuerdo a la FAO, han motivado a la creación y elaboración de un producto con altos componentes nutricionales como lo es el dulce de fréjol.

Mediante un amplio análisis de la industria manufacturera de alimentos y bebidas se determinó que la misma tiene una alta representación en el producto interno bruto PIB del país, además de tener un alto crecimiento anual. Estos antecedentes permitieron realizar a la empresa NUTRIDULCE una amplia investigación de mercados, definiendo un mercado objetivo y segmentándolo de acuerdo a parámetros que permiten tener un análisis real del mercado.

La empresa analizó también a la competencia, posibles sustitutos y nuevos actores en el mercado de esta industria. Este análisis permitió la elaboración de estrategias de marketing que permitan posicionar el producto en el mercado objetivo. Una vez elaboradas las estrategias, se construyó un plan de operaciones tomando en cuenta todos los implementos, maquinaria, materia prima, espacio físico y costos necesarios para la elaboración del producto.

Dado a que es una empresa que se dedica a la producción, se consideró la contratación de personal calificado para la puesta en marcha del negocio; así como, riesgos críticos que podrían presentarse en la ejecución del mismo.

Finalmente, se investigaron los costos, gastos e inversión inicial necesarios para el inicio de la producción y ventas del producto. Se estudiaron los índices financieros del proyecto, así como la tasa interna de retorno y valor actual neto del proyecto. Gracias a todo el amplio análisis realizado se pudo concluir que el negocio es un proyecto innovador y con altas perspectivas futuras.

## ABSTRACT

The dynamic and attractive market for healthy foods; and high rates of under nutrition according to the Food and Agriculture Organization (FAO), have led to the creation and development of a product with high nutritional components such as the sweet made of beans.

A deep analysis of the manufacturing industry of food and beverages, determined that it has a high representation in the gross domestic product GDP, and has a high annual growth. This background allowed for the company NUTRIDULCES an extensive market research, defining a target market and segmenting according to parameters that allow a more realistic market analysis.

Also, the company analyzed the competitors, substitute products and new players in the market of this industry. This analysis allowed the development of marketing strategies that create a position of the product in the target market. As a result of marketing strategies, the operational plan was studied taking into account all the equipment, machinery, raw materials, physical space of the manufacturing plant and costs to make the product.

Due to, NUTRIDULCES is a manufacturing company, it needs to hire qualified personnel for a correct implementation and development of quality processes; and must consider critical risks that could arise in the implementation.

Finally, costs, expenses and initial investment required for the start of production and sales of the product were investigated. Project financial rates were studied, the net present value and the internal rate of return. In consequence of the analysis, the project is innovative with high perspectives of growing.

## ÍNDICE

|          |  |    |
|----------|--|----|
| <b>1</b> | <b>INTRODUCCIÓN</b> .....  | 1  |
| 1.1      | ASPECTOS GENERALES .....   | 1  |
| 1.1.1    | Antecedentes .....   | 1  |
| 1.2      | OBJETIVOS .....  | 2  |
| 1.2.1    | Objetivo General .....   | 2  |
| 1.2.2    | Objetivos Específicos .....  | 2  |
| 1.3      | JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....                                   | 3  |
| 1.4      | HIPÓTESIS .....  | 4  |
| <b>2</b> | <b>LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS</b> ..... | 5  |
| 2.1      | LA INDUSTRIA .....   | 5  |
| 2.1.1    | Tendencias .....   | 6  |
| 2.1.2    | Ciclo de vida de la Industria .....                                | 9  |
| 2.1.3    | Estructura de la Industria .....                                   | 13 |
| 2.1.4    | Factores Económicos y Regulatorios .....                           | 15 |
| 2.1.4.1  | Factores económicos .....  | 15 |
| 2.1.4.2  | Factores Regulatorios .....  | 21 |
| 2.1.5    | Canales de Distribución .....                                      | 22 |
| 2.1.6    | Cinco Fuerzas de Porter .....                                      | 23 |
| 2.2      | LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO .....                         | 25 |
| 2.2.1    | Idea del Negocio .....   | 25 |
| 2.2.2    | Estructura legal de la empresa .....                               | 26 |
| 2.2.3    | Misión, Visión, Valores y Objetivos .....                          | 27 |
| 2.2.3.1  | Misión .....   | 27 |
| 2.2.3.2  | Visión .....   | 27 |
| 2.2.3.3  | Valores .....  | 27 |
| 2.2.3.4  | Objetivos .....  | 28 |
| 2.3      | EL PRODUCTO O SERVICIO .....                                       | 29 |
| 2.3.1    | Valor agregado del producto .....                                  | 29 |
| 2.4      | ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO .....               | 30 |
| 2.5      | ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....   | 31 |
| 2.5.1    | Análisis FODA .....  | 31 |
| 2.6      | MATRICES ESTRATÉGICAS .....  | 32 |
| 2.6.1    | Cruce Estratégico de la Matriz FODA .....                          | 32 |
| 2.6.2    | Matriz de factores internos EFI y de factores externos EFE .....   | 33 |
| 2.6.3    | Matriz IE .....  | 35 |
| 2.6.4    | Matriz de Perfil Competitivo .....                                 | 36 |
| 2.6.5    | Matriz Space .....   | 37 |

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| <b>3</b> | <b>INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS</b>               | <b>38</b>  |
| 3.1      | MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL                     | 41         |
| 3.1.1    | Mercado Objetivo  | 41         |
| 3.1.2    | Segmentación de Mercado                                   | 42         |
| 3.2      | TAMAÑO DE MERCADO   | 44         |
| 3.2.1    | Demanda   | 44         |
| 3.2.2    | Competencia y sus ventajas                                | 45         |
| 3.2.3    | Participación de mercado y ventas de la industria         | 49         |
| 3.3      | EVALUACIÓN DEL MERCADO                                    | 51         |
| <b>4</b> | <b>PLAN DE MARKETING</b>                                  | <b>96</b>  |
| 4.1      | ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING                           | 96         |
| 4.2      | MIX DE MARKETING  | 97         |
| 4.2.1    | Producto  | 97         |
| 4.2.2    | Estrategia de Producto                                    | 101        |
| 4.2.3    | Estrategia de Servicios                                   | 101        |
| 4.3      | PRECIO  | 102        |
| 4.3.1    | Política de Precio  | 102        |
| 4.3.2    | Factores que influyen en la fijación de precios           | 102        |
| 4.3.3    | Estrategias de Fijación de Precios                        | 104        |
| 4.4      | PLAZA   | 106        |
| 4.4.1    | Descripción de la plaza                                   | 107        |
| 4.5      | PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD                                    | 107        |
| 4.5.1    | Publicidad  | 107        |
| 4.5.2    | Promoción   | 109        |
| <b>5</b> | <b>PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN</b>                   | <b>118</b> |
| 5.1      | ESTRATEGIA DE OPERACIONES                                 | 118        |
| 5.2      | CICLO DE OPERACIONES                                      | 119        |
| 5.3      | REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y MAQUINARIA                     | 123        |
| 5.4      | LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTO DE ESPACIO FÍSICO | 126        |
| 5.5      | ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES                           | 129        |
| <b>6</b> | <b>EQUIPO GERENCIAL</b>                                   | <b>137</b> |
| 6.1      | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL                                 | 137        |
| 6.1.1    | Organigrama   | 138        |
| 6.2      | MANUAL DESCRIPTIVO DE FUNCIONES Y CARGOS                  | 139        |
| 6.2.1    | Descripción de funciones                                  | 140        |
| 6.2.2    | Rol de pagos  | 146        |
| 6.3      | COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS             | 150        |
| 6.4      | DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES               | 150        |
| 6.4.1    | Derechos laborales del trabajador                         | 150        |

|          |  |     |
|----------|--|-----|
| 6.4.2    | Obligaciones del trabajador .....                              | 151 |
| 6.5      | <b>POLÍTICA DE CONTRATACIÓN Y SELECCIÓN</b> .....              | 152 |
| 6.5.1    | Políticas de selección .....                                   | 152 |
| 6.5.2    | Políticas de contratación .....                                | 152 |
| <b>7</b> | <b>CRONOGRAMA GENERAL</b> .....                                | 154 |
| 7.1      | ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO<br>EN MARCHA..... | 154 |
| 7.1.1    | Actividades de Planificación .....                             | 154 |
| 7.1.2    | Actividades de Ejecución .....                                 | 154 |
| 7.2      | DIAGRAMA DE GANTT .....  | 155 |
| 7.3      | RIESGOS CRÍTICOS E IMPREVISTOS .....                           | 157 |
| <b>8</b> | <b>RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y<br/>SUPUESTOS</b> .....       | 158 |
| 8.1      | SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS .....                         | 158 |
| 8.2      | RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....                           | 159 |
| <b>9</b> | <b>PLAN FINANCIERO</b> .....                                   | 161 |
| 9.1      | INVERSIÓN INICIAL .....  | 161 |
| 9.2      | FUENTES DE INGRESOS.....                                       | 161 |
| 9.3      | COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES .....                  | 164 |
| 9.3.1    | Costos Fijos .....   | 164 |
| 9.3.2    | Costos Variables.....  | 164 |
| 9.3.3    | Costos Semi variables .....                                    | 164 |
| 9.4      | GASTOS FIJOS Y VARIABLES .....                                 | 165 |
| 9.5      | MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO .....                          | 165 |
| 9.5.1    | Margen Bruto .....   | 165 |
| 9.5.2    | Margen Operativo .....   | 166 |
| 9.6      | ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO .....                 | 166 |
| 9.7      | BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO .....                      | 166 |
| 9.8      | ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL ACTUAL Y<br>PROYECTADO ..... | 167 |
| 9.9      | PUNTO DE EQUILIBRIO .....                                      | 167 |
| 9.10     | CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES .....                            | 168 |
| 9.10.1   | Índices Financieros .....                                      | 168 |
| 9.10.1.1 | Razón Corriente .....  | 168 |
| 9.10.1.2 | ROI .....  | 168 |
| 9.10.1.3 | ROE.....   | 168 |
| 9.10.1.4 | ROA.....   | 168 |
| 9.10.2   | Índice de desempeño.....                                       | 169 |
| 9.10.2.1 | Rotación de Inventarios .....                                  | 169 |
| 9.11     | VALUACIÓN.....   | 169 |
| 9.11.1   | Análisis del modelo CAPM.....                                  | 169 |
| 9.11.2   | Análisis del modelo WACC .....                                 | 169 |

|  |            |
|--|------------|
| 9.12 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....               | 170        |
| <b>10 PROPUESTA DE NEGOCIO .....</b>             | <b>172</b> |
| 10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO .....                | 172        |
| 10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA DESEADA ..... | 174        |
| 10.3 RECAPITALIZACIÓN .....                      | 175        |
| 10.4 RETORNO PARA EL FINANCIAMIENTO.....         | 175        |
| <b>11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>   | <b>176</b> |
| 11.1 CONCLUSIONES.....                           | 176        |
| 11.2 RECOMENDACIONES .....                       | 177        |
| <b>REFERENCIAS .....</b>                         | <b>179</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                              | <b>183</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Tabla 1.  | Estimación de la superficie, cosecha, producción y rendimiento agrícola del Ecuador.....           | 1  |
| Tabla 2.  | Valor agregado bruto por industria (Estructura Porcentual) .....                                   | 7  |
| Tabla 3.  | Índice de Volumen Físico de la producción industrial, serie histórica.....                         | 10 |
| Tabla 4.  | Estructura de la Industria. Listado de las empresas productoras y comercializadoras de dulces..... | 14 |
| Tabla 5.  | Inflación .....  | 16 |
| Tabla 6.  | Tasas de interés.....  | 20 |
| Tabla 7.  | Cruce FODA.....  | 32 |
| Tabla 8.  | Matriz de EFI .....  | 33 |
| Tabla 9.  | Matriz de EFE.....   | 34 |
| Tabla 10. | Matriz de IE .....   | 35 |
| Tabla 11. | Matriz de perfil competitivo.....  | 36 |
| Tabla 12. | Matriz Space .....   | 37 |
| Tabla 13. | Segmentación de mercados.....  | 42 |
| Tabla 14. | Evaluación del mercado .....   | 52 |
| Tabla 15. | Grupo Focal N°1: Amas de Casa .....  | 55 |
| Tabla 16. | Grupo Focal N° 2: Familias .....   | 57 |
| Tabla 17. | Edad.....  | 77 |
| Tabla 18. | Género del Encuestado.....   | 78 |
| Tabla 19. | Sector en el que vive el encuestado.....   | 79 |
| Tabla 20. | Consumo de dulces.....   | 80 |
| Tabla 21. | Conocimiento y consumo de dulce.....   | 81 |
| Tabla 22. | Valor que paga por los dulces .....  | 82 |
| Tabla 23. | Características del producto.....  | 83 |
| Tabla 24. | Frecuencia de consumo .....  | 84 |
| Tabla 25. | Consumo de dulces con proteínas, vitaminas y hierro .....  | 85 |
| Tabla 26. | Dulces a base de granos.....   | 86 |
| Tabla 27. | Consumo dulces de granos.....  | 87 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 28. Consumo dulce de fréjol .....                           | 88  |
| Tabla 29. Presentación del producto .....                         | 89  |
| Tabla 30. Decisión de compra .....                                | 90  |
| Tabla 31. Lugar de compra .....                                   | 91  |
| Tabla 32. Medios publicitarios .....                              | 92  |
| Tabla 33. Precio .....  | 93  |
| Tabla 34. Composición por 100g.....                               | 100 |
| Tabla 35. Plan de medios.....                                     | 108 |
| Tabla 36. Plan de medios (Resumen) .....                          | 109 |
| Tabla 37. Promoción .....   | 110 |
| Tabla 38. Campaña de lanzamiento.....                             | 114 |
| Tabla 39. Inversión requerida en materia prima .....              | 124 |
| Tabla 40. Inversión Requerida en maquinaria.....                  | 125 |
| Tabla 41. Inversión Requerida en equipos administrativos .....    | 126 |
| Tabla 42. Matriz de ponderación de ubicación geográfica .....     | 127 |
| Tabla 43. Instalaciones y mejoras .....                           | 128 |
| Tabla 44. Descripción del cargo de Gerencia.....                  | 140 |
| Tabla 45. Descripción del cargo de Supervisor de Producción ..... | 141 |
| Tabla 46. Descripción del cargo de Jefe de Mercadeo .....         | 142 |
| Tabla 47. Descripción del cargo de Asistente .....                | 143 |
| Tabla 48. Descripción del cargo de Operario .....                 | 144 |
| Tabla 49. Descripción del cargo de Bodeguero.....                 | 145 |
| Tabla 50. Rol de pagos Nutri Dulces Cía. Ltda. ....               | 146 |
| Tabla 51. Riesgos e imprevistos .....                             | 157 |
| Tabla 52. Presupuesto de Inversión.....                           | 161 |
| Tabla 53. Demanda .....   | 162 |
| Tabla 54. Proyección de ventas, escenario pesimista.....          | 162 |
| Tabla 55. Proyección de ventas, escenario optimista .....         | 163 |
| Tabla 56. Proyección de ventas, escenario esperado.....           | 163 |
| Tabla 57. Costos .....  | 164 |
| Tabla 58. Gastos fijos y variables.....                           | 165 |
| Tabla 59. Margen Bruto y Margen Operativo .....                   | 166 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 60. Punto de equilibrio.....            | 167 |
| Tabla 61. CAPM .....                          | 169 |
| Tabla 62. WACC .....                          | 170 |
| Tabla 63. Sensibilidad.....                   | 170 |
| Tabla 64. Estructura de Financiamiento.....   | 172 |
| Tabla 65. Información para el crédito.....    | 173 |
| Tabla 66. Amortización del crédito .....      | 174 |
| Tabla 67. Retorno para el financiamiento..... | 175 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|            |   |    |
|------------|---|----|
| Figura 1.  | Esquema Código Industrial Internacional Uniforme.....                   | 5  |
| Figura 2.  | Producto Interno Bruto.....   | 6  |
| Figura 3.  | Índice de Volumen de la Producción Industrial 2013.....                 | 9  |
| Figura 4.  | Variación de la Industria de Alimentos Agosto - Septiembre<br>2013..... | 9  |
| Figura 5.  | Volumen Industrial 2013.....  | 11 |
| Figura 6.  | Evolución de la inflación anual de alimentos y sin alimentos.....       | 12 |
| Figura 7.  | Evolución de la Inflación Anual en América del Sur.....                 | 15 |
| Figura 8.  | Inflación Urbana del Ecuador.....                                       | 17 |
| Figura 9.  | Índice de Salario real Ecuador 1990-2012.....                           | 17 |
| Figura 10. | Aporte de las Divisiones del IPC a la Inflación.....                    | 18 |
| Figura 11. | Evolución de los indicadores laborales-nacional.....                    | 19 |
| Figura 12. | Canales de Distribución.....  | 23 |
| Figura 13. | Las cinco fuerzas de Porter.....  | 23 |
| Figura 14. | Objetivos Estratégicos.....   | 28 |
| Figura 15. | Objetivos Económicos.....   | 28 |
| Figura 16. | Matriz FODA.....  | 31 |
| Figura 17. | Métodos principales de recolección de información.....                  | 40 |
| Figura 18. | Crecimiento Ventas Confiteca, PIB, rama actividad<br>económica.....     | 47 |
| Figura 19. | Participación de mercados en industria de Confitería.....               | 50 |
| Figura 20. | Edad.....   | 77 |
| Figura 21. | Género.....   | 78 |
| Figura 22. | Sector.....   | 79 |
| Figura 23. | Consumo de dulces.....  | 80 |
| Figura 24. | Consumo de dulces.....  | 81 |
| Figura 25. | Valor que paga por dulces.....  | 82 |
| Figura 26. | Características.....  | 83 |
| Figura 27. | Frecuencia de consumo.....  | 84 |
| Figura 28. | Consumo dulces con propiedades nutritivas.....                          | 85 |

|   |     |
|---|-----|
| Figura 29. Conocimiento de dulces a base de granos .....                  | 86  |
| Figura 30. Consumo dulce de granos .....                                  | 87  |
| Figura 31. Filtro.....  | 88  |
| Figura 32. Presentación.....  | 89  |
| Figura 33. Decisión de compra .....                                       | 90  |
| Figura 34. Lugar de compra.....   | 91  |
| Figura 35. Medios Publicitarios .....                                     | 92  |
| Figura 36. Precio.....  | 93  |
| Figura 37. Detalle de los ingredientes.....                               | 98  |
| Figura 38. Información Nutricional .....                                  | 98  |
| Figura 39. Condiciones de Uso.....  | 98  |
| Figura 40. Envase.....  | 99  |
| Figura 41. Etiqueta.....  | 99  |
| Figura 42. Canales de Distribución .....                                  | 107 |
| Figura 43. Expo Alimentar .....   | 112 |
| Figura 44. Expo Kids.....   | 113 |
| Figura 45. Logo del producto .....  | 115 |
| Figura 46. Marca de la empresa .....                                      | 115 |
| Figura 47. Tarjeta de Presentación.....                                   | 116 |
| Figura 48. Sobres empresa .....   | 116 |
| Figura 49. Hoja membretada .....  | 117 |
| Figura 50. Flujograma del proceso de Requerimiento de Materia Prima ..... | 121 |
| Figura 51. Flujograma del Proceso de Producción .....                     | 122 |
| Figura 52. Flujograma del Proceso de Comercialización del producto .....  | 123 |
| Figura 53. Marmita.....   | 124 |
| Figura 54. Plano de la planta .....                                       | 128 |
| Figura 55. Ubicación .....  | 129 |
| Figura 56. Organigrama Estructural del Negocio.....                       | 138 |
| Figura 57. Diagrama de Gantt .....  | 156 |
| Figura 58. Punto de equilibrio .....                                      | 167 |
| Figura 59. Financiamiento .....   | 174 |

# 1 CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

## 1.1 ASPECTOS GENERALES

### 1.1.1 Antecedentes

El fréjol, también conocido científicamente como *Phaseolus vulgaris*, es un grano nativo del continente americano y la leguminosa de grano más cultivada a escala mundial. Es un alimento conocido por el hombre desde hace miles de años, utilizado desde la época precolombina y que ha formado parte importante de la dieta del ser humano. Esta leguminosa de grano se caracteriza por un alto contenido de proteína, carbohidratos, minerales y fibra lo que determina su gran importancia en su consumo. El fréjol contiene propiedades adicionales no muy conocidas; tales como, Vitamina A, Vitamina B1, B2, B3, B6 y B9, Calcio, Magnesio, fósforo, potasio, sodio, zinc. (El Comercio, 2012).

En Ecuador, las leguminosas de grano como el fréjol tienen su producción principalmente en la región Sierra, en las provincias de Pichincha, Imbabura y Azuay debido a que son cultivadas en asociación. Otras variedades de fréjol son cultivadas en zonas como Manabí y Machala. (El Comercio, 2012).

La producción de fréjol en el Ecuador corresponde a 15.916 toneladas métricas y la superficie sembrada de esta leguminosa de grano corresponde a 33.487 hectáreas. (SINAGAP, 2012). (Tabla 1.)

**Tabla 1: Estimación de la superficie, cosecha, producción y rendimiento agrícola del Ecuador**

| <u>Año</u> | <u>Sup Sembrada</u> | <u>Sup Cosechada</u> | <u>Produccion (t.m)</u> | <u>Rendimiento (kg/ha)</u> |
|------------|---------------------|----------------------|-------------------------|----------------------------|
| 2012       | 33,487              | 30,091               | 15,916                  | 0.53                       |

Tomado de: SINAGAP, 2012 (<http://sinagap.agricultura.gob.ec>)

El contenido nutricional y el buen sabor puede ser utilizado para constituir un mercado atractivo con el fin de crear un mercado local inexistente en la

actualidad. La gran variedad de especies de este grano como rojo moteado, canario, calima negro y blanco panamito son las más apetecidas por mercados internacionales. Brindar un producto nutritivo bajo estrictos controles de higiene y calidad motivó la creación de este plan de negocios.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios para la producción y comercialización de un dulce a base de fréjol en la ciudad de Quito.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Analizar y evaluar la industria en la cual se localizará el plan de negocios.
- Determinar mediante un estudio de mercado la oferta y la demanda potencial para el nuevo producto.
- Elaborar un plan de marketing que permita posicionar el producto en el mercado objetivo.
- Desarrollar un plan de operaciones para la producción del nuevo producto.
- Determinar el organigrama de la empresa y las funciones de cada uno de los cargos.
- Analizar la rentabilidad del plan de negocios para la elaboración y comercialización del nuevo producto.
- Desarrollar la propuesta del nuevo negocio.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Hoy en día la mayoría de organismos internacionales buscan cumplir con los objetivos principales del milenio. Un ejemplo claro de esto es la Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) que busca como principal objetivo reducir el hambre y la malnutrición. De acuerdo a la FAO el 15% de la población mundial está subnutrida por lo que es necesario un mejor conocimiento por parte de los consumidores sobre el consumo de productos con alto contenido nutricional. (FAO, 2012).

Dado estos antecedentes y con el fin de aportar al cumplimiento de este objetivo del milenio, se ha analizado la posibilidad de crear un producto que contribuya a mejorar la calidad de vida de las personas basada en una alimentación balanceada.

Pensar en innovar con la creación o mejoramiento de un alimento no es sencillo, son muchas las necesidades nutricionales que las personas tienen día a día y en la mayoría de los casos se asocia el término “nutritivo” con poco delicioso. Actualmente, no existe un dulce de bajas calorías con las características que satisfaga las necesidades de segmento de consumidores que les agrade consumir dulces y que además, la base del producto la leguminosa de fréjol brinde propiedades nutritivas.

Todos los nutrientes que posee este alimento, son de gran beneficio para la salud del ser humano y complementan la dieta diaria que niños, jóvenes y adultos deben tener. Se recomienda además que estos nutrientes se consuman en cantidad doble a mujeres en embarazo o lactancia ya que aportan al crecimiento del bebé. Además, el producto es beneficioso para personas anémicas, con problemas de defensas bajas, malnutrición, etc.

Por todas estas razones el proyecto a desarrollarse a más de ser innovador, es muy importante ya que al implantarse la gente tendrá la opción de mejorar sus hábitos alimenticios y por ende su calidad de vida.

## **1.4 HIPÓTESIS**

La elaboración y comercialización de un dulce a base de fréjol para la ciudad de Quito es viable.

## 2 CAPITULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

El análisis de este capítulo, presenta aspectos importantes que permitirán y facilitarán la ubicación de la industria del proyecto presentado.

### 2.1 LA INDUSTRIA

Con respecto a la Clasificación Internacional Uniforme de Actividades Económicas (CIIU4) publicada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, el producto se encuentra en la siguiente categorización. (INEC, 2013

C Industrias Manufactureras

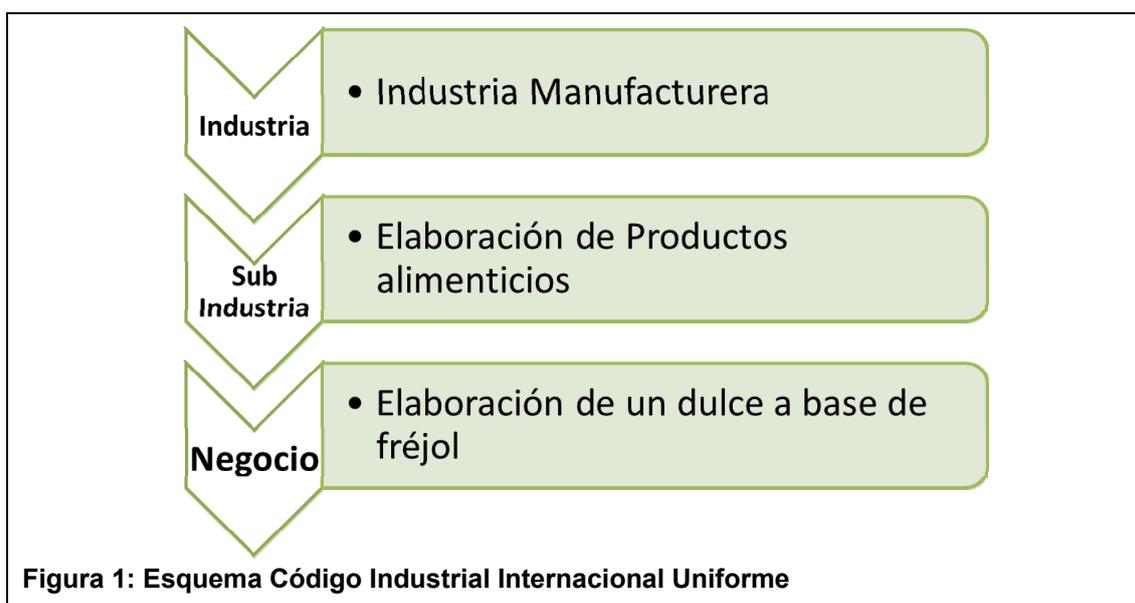
C10 Elaboración de productos alimenticios

C107 Elaboración de otros productos alimenticios

**C1073 Elaboración de cacao, chocolates y productos de Confeitería**

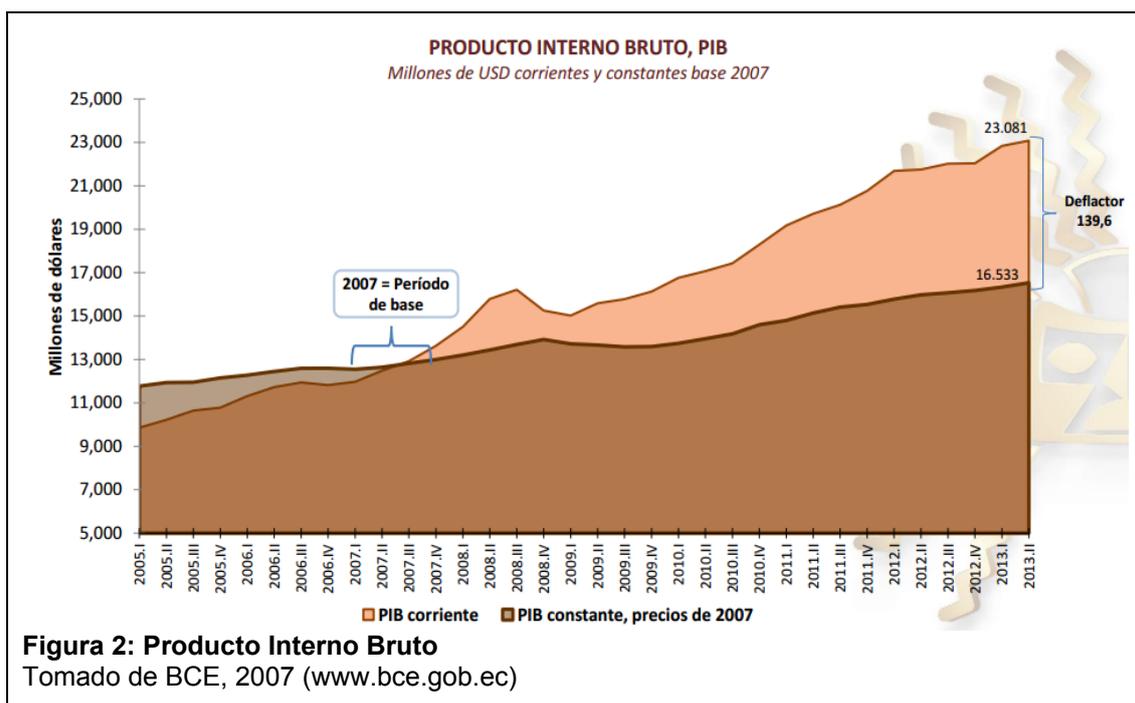
C1073.2 Elaboración de Productos de Confeitería

C1073.29 Elaboración de otros dulces: melcochas, cocadas, nogadas, dulce de guayaba, alfeñiques, etc. (Ver Figura 1).



## 2.1.1 Tendencias

En la última década, el Ecuador retoma una senda de crecimiento sostenido e importante con un ritmo de crecimiento promedio anual del PIB de 4.4%. Para el período de estimación 2011-2015, se prevé un crecimiento promedio del 4.6%. (BCE, 2013)



El PIB a precios constantes, en el segundo trimestre de 2013 se incrementó en 1,2%, en relación con el trimestre anterior y además presentó una variación de 3,5% con respecto al segundo trimestre de 2012. (BCE, 2013)

Por otro lado, el Banco Central del Ecuador en su revisión del PIB prevé que la Industria de Alimentos y Bebidas tendrá un crecimiento de 2,5% en relación al año anterior. Además, con la tecnificación de producción en este sector los costos disminuirán. (BCE, 2013)

En cuanto a tendencias, el énfasis actual de la industria de alimentos y bebidas se da en especial en la salud y el bienestar, además de productos naturales, con alto valor nutritivo y aquellos "libres de" y "bajos de", aquellos centrados en

las poblaciones que envejecen, y un énfasis en los ingredientes de comercio justo y otras prácticas éticas.

Tal como lo señala el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, Ecuador es un país privilegiado por su ubicación ya que presenta condiciones naturales que benefician al impulso de la agricultura y por ende la producción de alimentos, lo cual hace que la industria alimenticia sea atractiva para ingresar con un proyecto dentro de la misma.

Según las Cuentas Nacionales del Banco Central del Ecuador, de base 2007, el valor agregado de la industria manufacturera, representó el 13,7% del Producto Interno Bruto (PIB), siendo la industria de alimentos la de mayor aporte al PIB. (BCE, 2013)

**Tabla 2: Valor agregado bruto por industria (Estructura Porcentual)**

| <b>INDUSTRIA</b>  | <b>% PIB</b> |
|---|--------------|
| INDUSTRIAS MANUFACTURERAS   | 13,7         |
| ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS   | 4,0          |
| Procesamiento de productos cárnicos, pescado y otros productos acuáticos elaborados         | 1,7          |
| Elaboración de productos de la molinería, panadería, fideos y de otros productos farináceos | 0,6          |
| Elaboración y refinación de azúcar  | 0,2          |
| Elaboración de otros productos alimenticios diversos  | 1,4          |
| Elaboración de bebidas  | 0,6          |
| Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal                                  | 0,3          |
| Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería                                   | 0,2          |

Tomado de BCE, 2013 ([www.bce.gob.ec](http://www.bce.gob.ec))

Las Estadísticas de las Cuentas Nacionales de base 2007, detallan que el valor agregado de la industria manufacturera sin incluir la refinación del petróleo, representó el 13,7 % del Producto Interno Bruto (PIB). Por otro lado, la Industria de Alimentos con la elaboración de productos alimenticios representa el mayor aporte dentro de esta industria, siendo el 4% del PIB. (BCE, 2013)

## **Industria manufacturera de alimentos y bebidas**

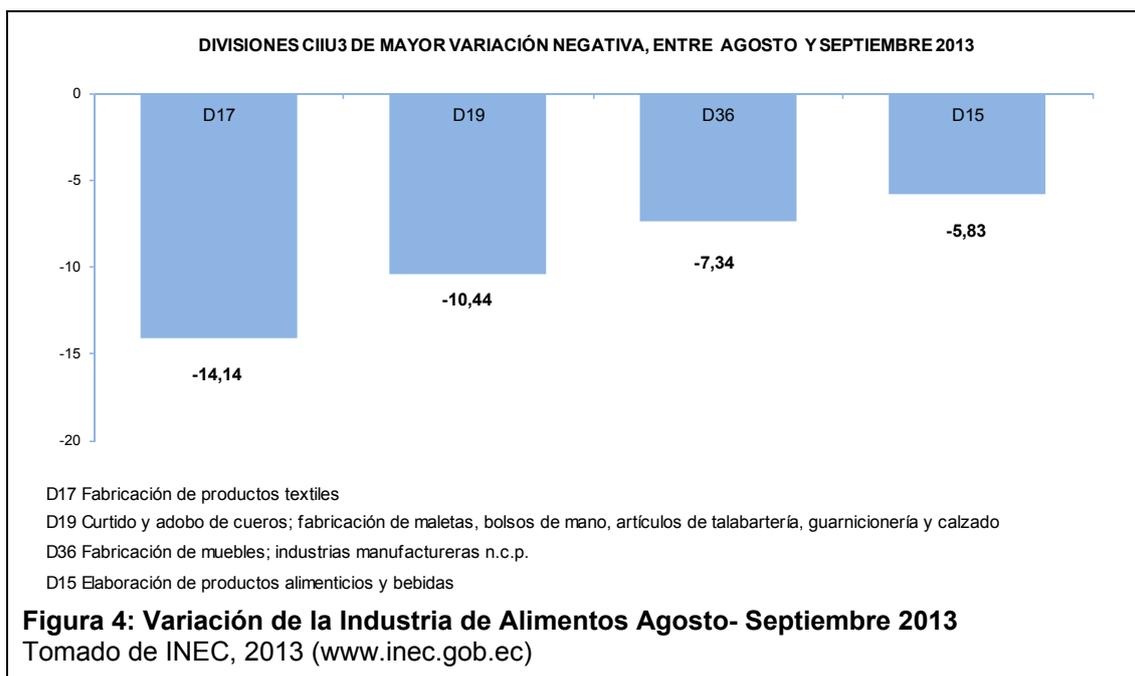
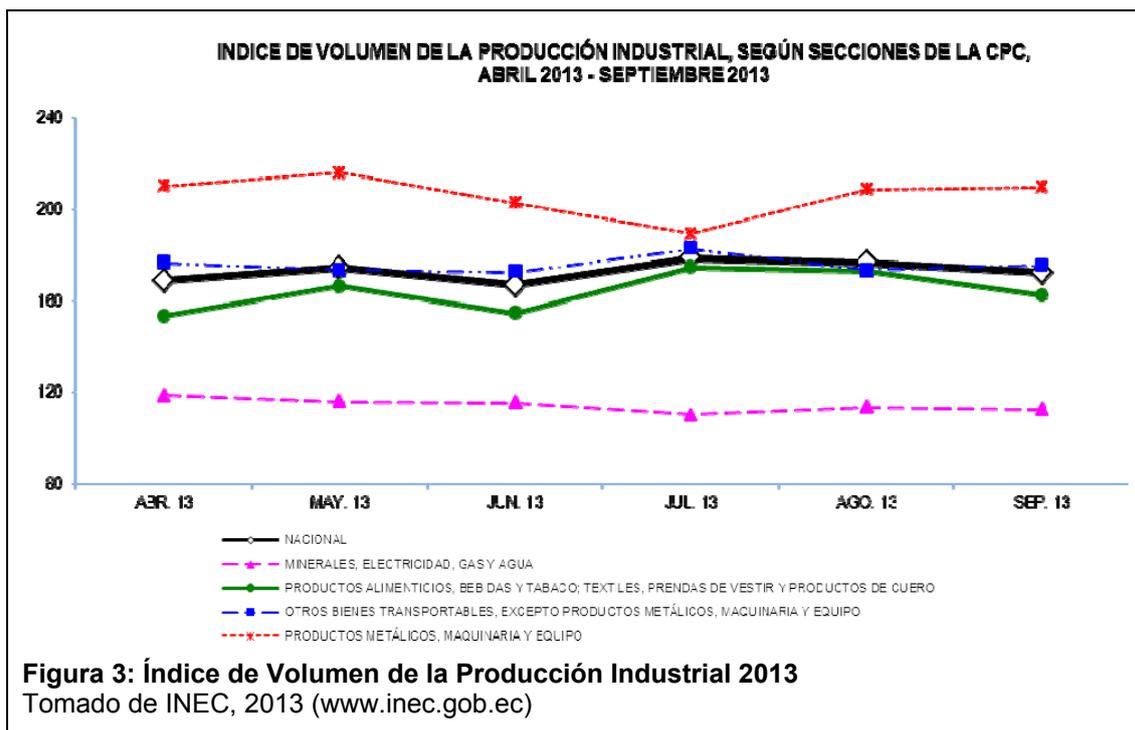
La industria manufacturera registró un incremento mensual de 7.52% en el primer semestre del año 2013; esto según el índice de Volumen Industrial (IVI) emitido por el Instituto de Estadísticas y Censos. (INEC, 2013)

Las actividades económicas que más contribuyeron al incremento fueron la fabricación de papel y sus derivados (26,97%); vehículos, automotores, remolques y semirremolques (26,32%); productos de metal (excepto maquinaria y equipo) (14.24%); y elaboración de productos alimenticios y bebidas (12,32%). (INEC, 2013)

La elaboración de productos alimenticios y bebidas representa el cuarto lugar más importante para el crecimiento de esta industria; esto se debe a que este segmento se encuentra dentro de las 14 categorías que el actual Gobierno priorizó para el cambio de la matriz productiva. El objetivo de esta iniciativa es modificar el modelo primario-exportador por un modelo basado en la aplicación de conocimientos y capacidades que generen valor agregado. (INEC, 2013)

Además, según el INEC el desempeño económico fiscal del sector manufacturero incrementó entre 1 y 18 puntos con relación al año anterior (2012). La elaboración de productos alimenticios y bebidas fue el más importante ya que pasó de 98 a 116 puntos. Sin embargo, entre agosto y septiembre del 2013, la producción nacional decreció en -2,43%; gran parte de este decrecimiento se debe a una reducción absoluta de 10.88 puntos o -5,83% en la industria manufacturera de alimentos y bebidas; esto se ve afectado por el alza de precios de las materias primas en el país. (INEC, 2013)

Los resultados de septiembre de 2013 muestran que en este mes la producción de productos alimenticios y bebidas representó únicamente el 1.83% del índice de Volumen Industrial que para la Industria Manufacturera fue de 7.45%. (INEC, 2013)



### 2.1.2 Ciclo de vida de la Industria

De acuerdo a las estadísticas emitidas por el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), podemos observar que la industria a lo largo de los últimos 10 años ha ido en aumento; esto se debe a las medidas que ha tomado el gobierno actual

para incrementar la producción nacional y cambiar la matriz productiva. Además, se dice que las variaciones que afectan generalmente este índice especialmente en la producción de alimentos y bebidas son las temporadas o estacionalidad de las materias primas necesarias para la elaboración de este tipo de productos. (INEC, 2013).

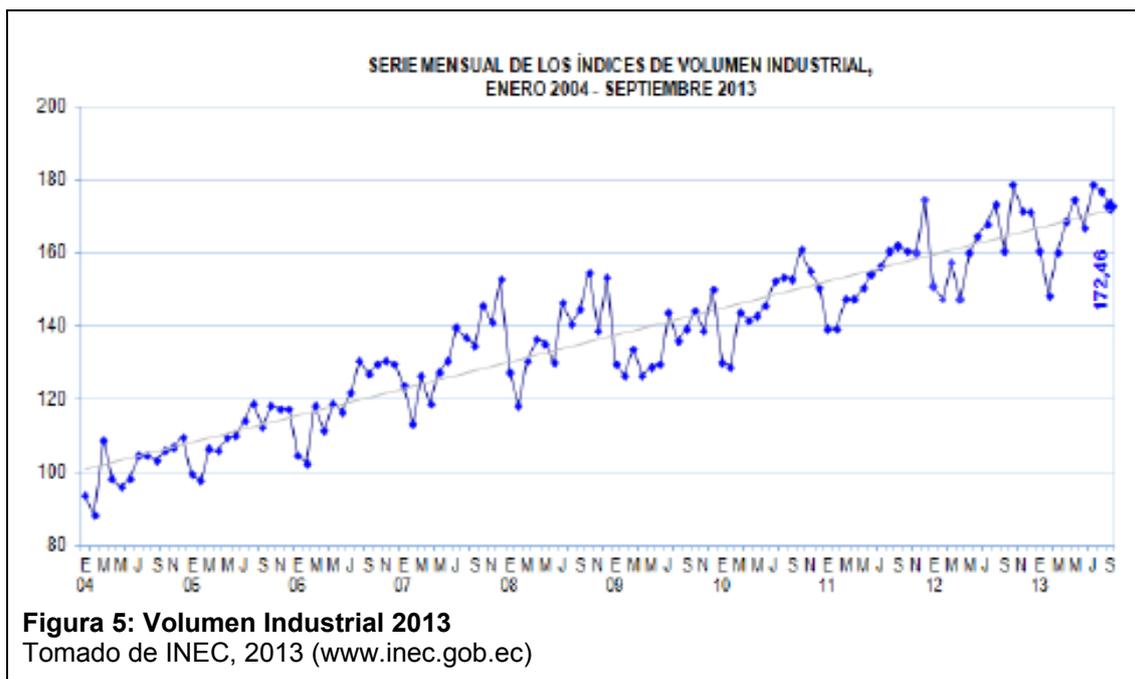
**Tabla 3: Índice de Volumen Físico de la producción industrial, serie histórica.**

**BASE: BASE IVI JULIO-DICIEMBRE 2003**

| MESES |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|       | ENE    | FEB    | MAR    | ABR    | MAY    | JUN    | JUL    | AGO    | SEP    | OCT    | NOV    | DIC    |
| AÑOS  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
| 2003  |        |        |        |        |        |        | 97,97  | 98,81  | 99,29  | 104,23 | 99,06  | 100,64 |
| 2004  | 93,56  | 88,09  | 108,73 | 98,02  | 95,73  | 98,09  | 104,33 | 104,58 | 103,25 | 105,86 | 106,85 | 109,66 |
| 2005  | 99,36  | 97,68  | 106,20 | 105,89 | 109,42 | 109,83 | 114,24 | 118,68 | 112,31 | 118,12 | 117,50 | 117,25 |
| 2006  | 104,40 | 102,40 | 118,02 | 111,24 | 118,86 | 116,40 | 121,66 | 130,49 | 126,76 | 129,40 | 130,42 | 129,65 |
| 2007  | 123,75 | 113,34 | 126,20 | 118,45 | 127,37 | 130,24 | 139,45 | 136,61 | 134,73 | 145,61 | 140,85 | 152,60 |
| 2008  | 127,19 | 118,24 | 130,36 | 136,36 | 135,05 | 129,92 | 146,22 | 140,57 | 144,61 | 154,72 | 138,48 | 153,19 |
| 2009  | 129,49 | 126,57 | 133,73 | 126,26 | 128,85 | 129,54 | 143,44 | 136,05 | 139,07 | 144,23 | 138,58 | 150,04 |
| 2010  | 130,12 | 128,74 | 143,78 | 141,47 | 142,61 | 145,59 | 152,07 | 153,35 | 152,74 | 160,89 | 154,97 | 150,60 |
| 2011  | 138,95 | 139,16 | 147,33 | 147,08 | 150,35 | 153,69 | 156,18 | 160,07 | 161,37 | 160,36 | 159,69 | 174,25 |
| 2012  | 150,77 | 147,22 | 157,13 | 147,20 | 159,84 | 164,71 | 167,74 | 172,98 | 160,51 | 178,62 | 171,41 | 170,73 |
| 2013  | 160,64 | 148,23 | 159,93 | 168,83 | 174,45 | 166,89 | 178,61 | 176,75 | 172,46 |        |        |        |

Tomado de: INEC, 2013 ([www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec))

Este incremento ha sido beneficioso para la economía del país, así como para los pequeños productores ecuatorianos que se encuentran en esta industria. Además, se espera que para los próximos 5 años esta industria tenga un incremento mayor al finalizarse o mantenerse más estable los cambios de la matriz productiva. Esto además, otorga al país un valor agregado en relación a su competencia más cercana como lo son Colombia y Perú. (INEC, 2013)

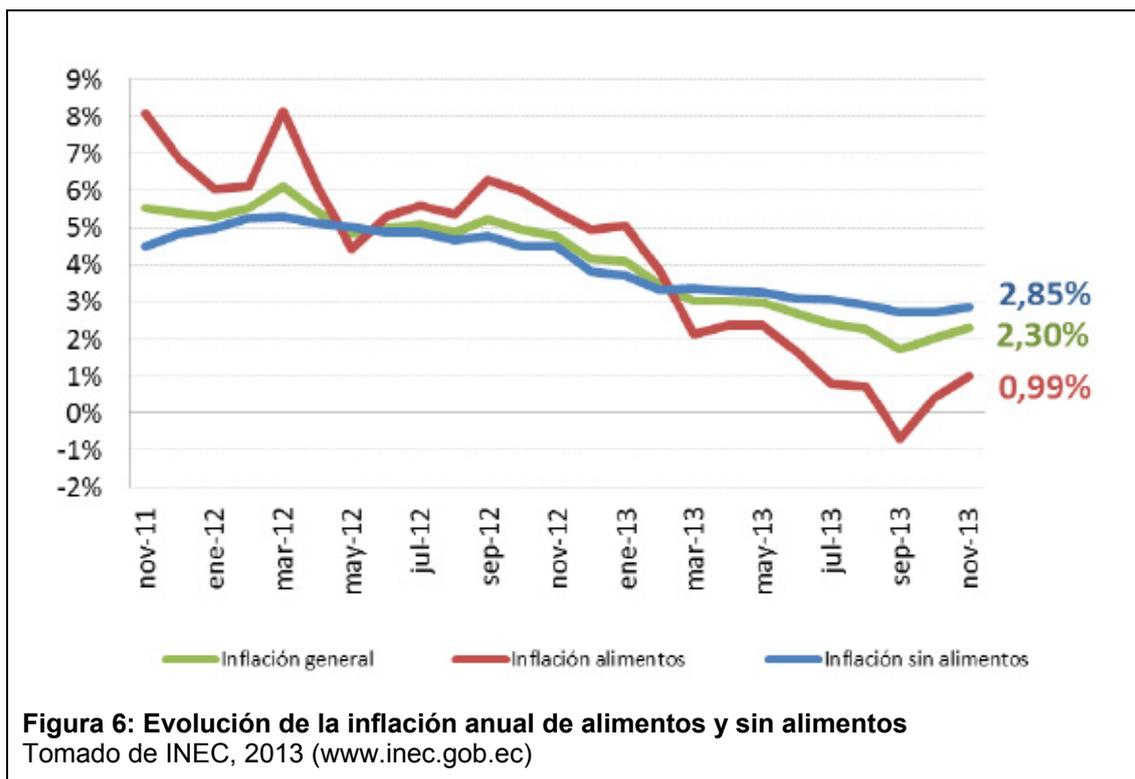


### Tendencia de precios de los Productos

En la industria de alimentos y bebidas, los precios se pueden ver afectados por la inflación que en Ecuador para el mes de Noviembre de 2013 registró las siguientes variaciones: 0,39% variación mensual, 2,30 % siendo la variación mensual y un 2,49% la acumulada. Realizando una comparación en cifras en base al año pasado para el mismo mes, se registra una inflación de 0,14% mensual, 4,77% anual y un 4,36% la acumulada, por encima de los valores de inflación del 2013. (INEC, 2013).

Por otro lado, otro indicador de precios al consumidor se puede apreciar mediante la canasta básica familiar que para el mes de Noviembre del 2013 se ubicó en 617, 54 dólares, mientras que el ingreso familiar en 593,60 dólares, lo que implica una cobertura del 96,12%. (INEC, 2013).

En la figura siguiente se puede apreciar la evolución de la inflación anual de la industria de alimentos.



En cuanto a la variación anual del índice de precios de alimentos y bebidas (0,99%), se encuentra por debajo de la inflación general anual (2,30%); la variación anual de las restantes divisiones excluida la de alimentos y bebidas es de 2,85%. (INEC, 2013)

El dulce de fréjol es un nuevo producto y para la elaboración del mismo no existen insumos importados; es decir, la adquisición de la materia prima se la realiza en el mercado local. En consecuencia, la materia prima e insumos tales como fréjol, panela, clavo de olor, etc. son producidos en el país.

Sin embargo, éstos pueden sufrir alteraciones en el precio ya sea por las influencias de mercado, factores climáticos, fenómenos ambientales que puedan causar escasez e incremento en los precios.

### **2.1.3 Estructura de la Industria**

La industria de alimentos en el país es fragmentada, es decir con muchos actores que son compañías con gran infraestructura y posicionamiento en el mercado.

La estructura de la Industria fue elaborada a base de información de la Superintendencia de Compañías.

En la siguiente tabla se presenta el listado de las empresas de la industria de alimentos y que se dedican a la elaboración de dulces en el cantón Quito.

**Tabla 4: Estructura de la Industria. Listado de las empresas productoras y comercializadoras de dulces**

| N° | NOMBRE DE LA COMPAÑÍA  | TIPO DE COMPAÑÍA            | PROVINCIA | CANTON |
|----|--|-----------------------------|-----------|--------|
| 1  | AGROINDUSTRIAS FOODANDES S.A                                     | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 2  | CADBURY ADAMS CIA LTDA   | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 3  | CHOCOFI C LTDA   | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 4  | CHOCOLATE ECUATORIANO CA CHOCOLATECA                             | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 5  | CHOCOLATES DE IRMA SOCIEDAD ANONIMA CHOCOIRMA                    | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 6  | CHOCOLATES DELICIAS Y MIEL DELYMIEL CIA. LTDA.                   | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 7  | CHOCOLATTA DEL ECUADOR S.A.                                      | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 8  | CHOCONO S.A.   | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 9  | CONFITECA C.A.   | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 10 | CONFITES MAGUS'S CIA. LTDA.                                      | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 11 | DULSA INTERNACIONAL DULCES UNZUE SA                              | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 12 | DUTRAEC S.A.   | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 13 | ECUATORIANA DE CHOCOLATES ECUACHOCOLATES S.A.                    | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 14 | ECUATORIANA DE GOLOSINAS - ECUAGOLOSINAS CIA. LTDA.              | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 15 | FABRICA BIOS CIA LTDA  | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 16 | FERRERO DEL ECUADOR S.A.   | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 17 | FRUTAS Y CARAMELOS FRUIT&CANDY S.A.                              | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 18 | GALLETAS BROOME C LTDA   | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 19 | INDUSTRIA DE CARAMELOS PEREZ BERMEO CIA. LTDA.                   | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 20 | PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS SEMPREBENE S.A.       | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 21 | REPUBLICA DEL CACAO CACAOREPUBLIC CIA. LTDA.                     | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 22 | SOL DEL ECUADOR MERPITEJ CIA. LTDA.                              | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 23 | SYLVERMIEL S.A   | ANÓNIMA                     | PICHINCHA | QUITO  |
| 24 | TECNOLOGÍAS ECUATORIANAS DE CHOCOLATE Y CACAO CHYCTEC CIA. LTDA. | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |
| 25 | TEOCOA CHOCOLATERIE CIA. LTDA.                                   | DE RESPONSABILIDAD LIMITADA | PICHINCHA | QUITO  |

Tomado de: Superintendencia de Compañías, 2013 (www.supercias.gob.ec)

## 2.1.4 Factores Económicos y Regulatorios

### 2.1.4.1 Factores económicos

#### Inflación

De acuerdo al Banco Central del Ecuador la inflación de los países de América del Sur ha disminuido paulatinamente. Siendo el Ecuador uno de los países con mayor desaceleración de precios en la última década. La inflación del Ecuador a Octubre del 2013 es de 2.09%. (BCE, 2013)

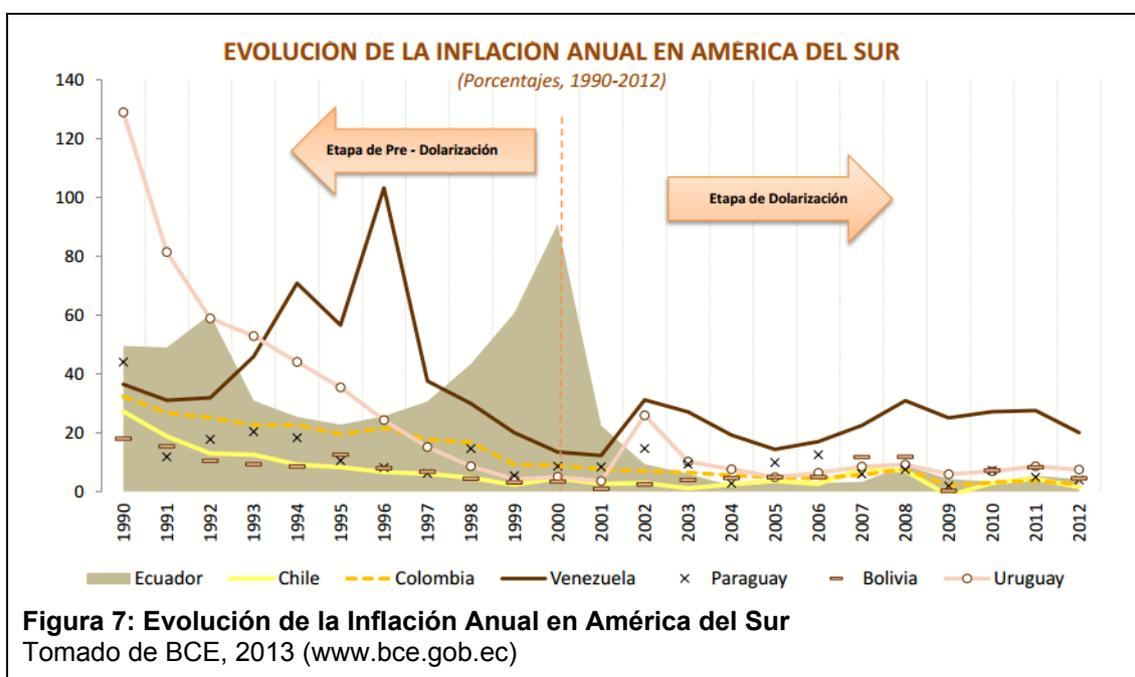
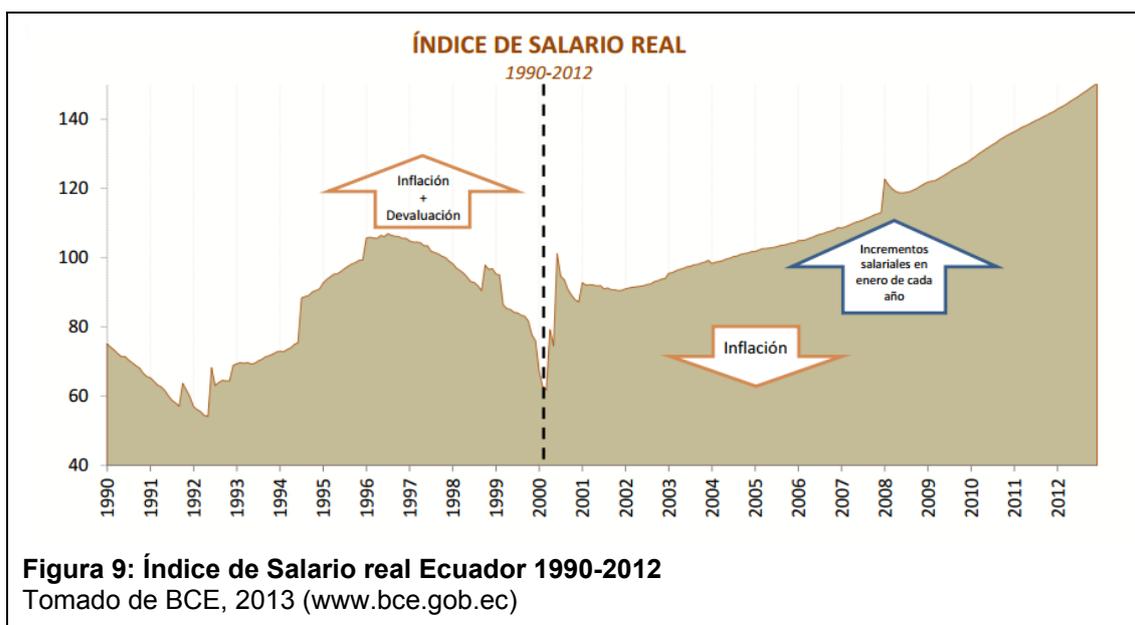
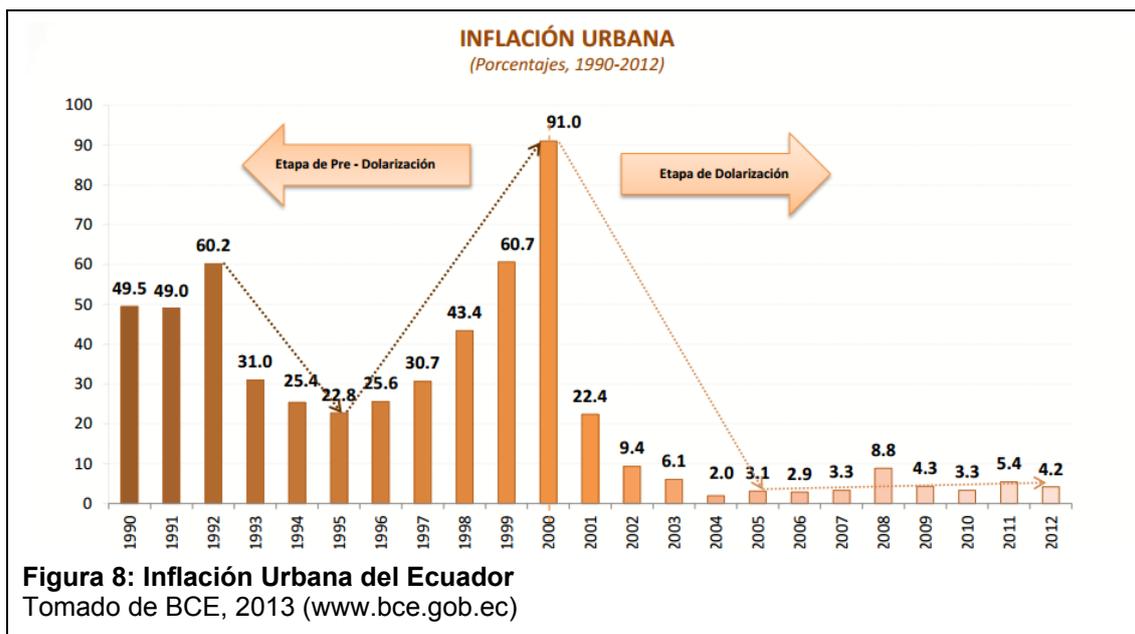


Tabla 5: Inflación

| FECHA              | VALOR  |
|--------------------|--------|
| Octubre-31-2013    | 2.09 % |
| Septiembre-30-2013 | 1.67 % |
| Agosto-31-2013     | 1.10 % |
| Julio-31-2013      | 0.92 % |
| Junio-30-2013      | 0.94 % |
| Mayo-31-2013       | 1.09 % |
| Abril-30-2013      | 1.31 % |
| Marzo-31-2013      | 1.13 % |
| Febrero-28-2013    | 0.69 % |
| Enero-31-2013      | 0.50 % |
| Diciembre-31-2012  | 4.16 % |
| Noviembre-30-2012  | 4.36 % |
| Octubre-31-2012    | 4.21 % |
| Septiembre-30-2012 | 4.12 % |
| Agosto-31-2012     | 2.97 % |
| Julio-31-2012      | 2.67 % |
| Junio-30-2012      | 2.40 % |
| Mayo-31-2012       | 2.22 % |
| Abril-30-2012      | 2.42 % |
| Marzo-31-2012      | 2.26 % |
| Marzo-31-2012      | 2.26 % |
| Febrero-28-2012    | 1.35 % |
| Enero-31-2012      | 0.57 % |
| Diciembre-31-2011  | 5.41 % |

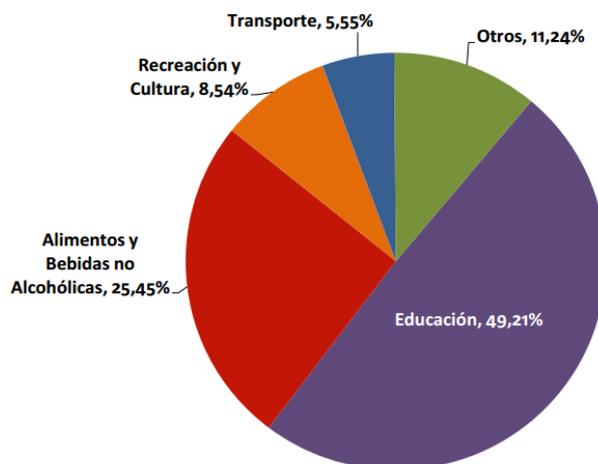
Tomado de BCE, 2013 ([www.bce.gob.ec](http://www.bce.gob.ec))

El Ecuador a lo largo de los años; después de la dolarización, ha tenido una reducción inflacionaria significativa y se ha mantenido en casi todos los años de la década en porcentajes de hasta un dígito. Gracias a esta reducción inflacionaria y al esquema de la dolarización se pudo recuperar el poder de compra de la población por lo que el salario real aumenta cada año en velocidad. (BCE, 2013)



Se puede observar según los datos del Instituto de Estadísticas y Censos que la Educación fue el sector que más incrementó a la inflación con un 49.21%, después está el sector de los alimentos y bebidas no alcohólicas con un 25,45%; esto según las estadísticas publicadas en Septiembre del 2013. (INEC, 2013)

### Aporte de las Divisiones del IPC a la Inflación

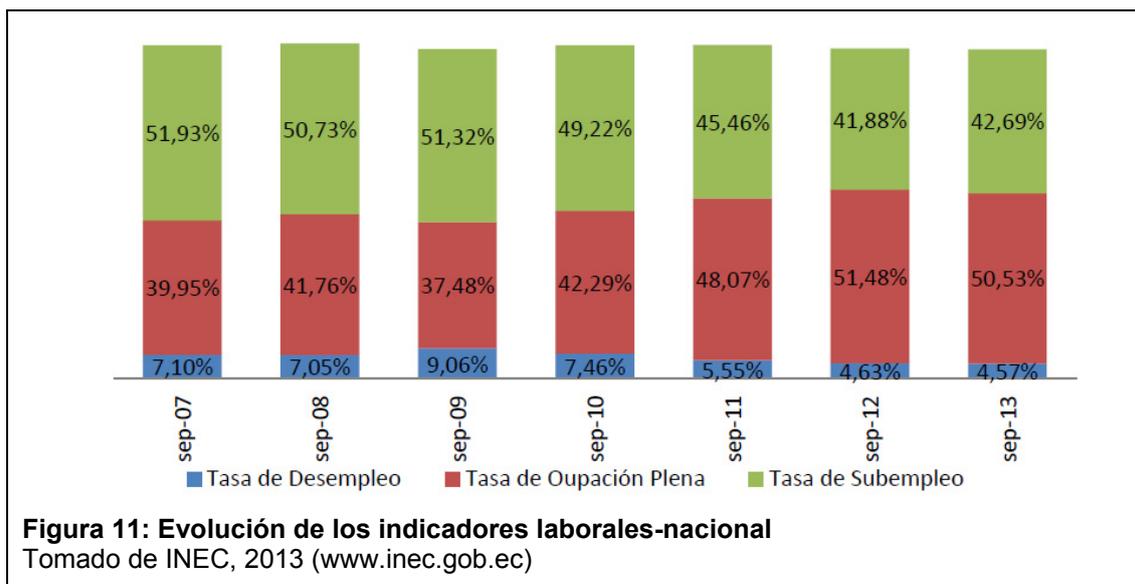


**Figura 10: Aporte de las Divisiones del IPC a la Inflación**  
Tomado de INEC, 2013 ([www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec))

### Desempleo

El nivel de desempleo en Ecuador muestra una tendencia decreciente dado por un incremento de plazas de trabajo en el sector público y privado. Los resultados evidencian que el desempleo a nivel nacional se ubicó con un 4,57% en septiembre de 2013 frente a un 4,63% del mismo mes en el año 2012. El desempleo nacional a partir de septiembre del 2007 presenta una tendencia de reducción constante. De esta manera el desempleo nacional pasó de 7,10% en septiembre del 2007 a 4,57% en septiembre del 2013. (INEC, 2013).

En el Ecuador, de cada 10 plazas de trabajo, 8 son generadas por el sector privado y 2 por el sector público, relación que a su vez es estable en los últimos años. (INEC, 2013)



Por otro lado el subempleo en septiembre del 2013 se ubicó en 42,69%, mientras que en el mismo mes del año anterior se ubicó en 41,88%. (INEC, 2013)

Se estima que para el 2014 las tasas de desempleo y subempleo continúen con tendencia a la baja. Las tasas de desempleo y subempleo de los últimos años corresponden a la población económicamente activa de las zonas urbanas y rurales, es decir a los ecuatorianos que se encuentran trabajando o quienes están buscando trabajo. (INEC, 2013)

Adicionalmente, realizando una comparación a nivel regional, la tasa desempleo de Ecuador es la más baja de la región y se ubica por debajo de México (5,57%), Perú (6,13%) y Brasil (6,13%). (Revista Ekos, 2013)

### Tasas de Interés

A lo largo de la historia, el Ecuador ha registrado altas tasas de interés como lo es el caso de 1993 a 2000, en donde se registró el nivel más alto en la tasa activa nominal referencial en sucres que fue de 72,63%. A partir de febrero de 2000 se registró el nivel más bajo siendo 22,72% por efectos de la Ley de Desagio. Con respecto a la tasa pasiva nominal referencial en sucres, en el

mes de marzo de 1995 se registra un valor de 65.60% y en el mes de marzo de 2000 se registra un valor de 11.57%, por lo que es notorio y se puede analizar claramente el efecto de reducción de la dolarización en las tasas de interés en el país. Actualmente, la tasa de interés activa del Ecuador a Diciembre del 2013 es de 8,17% y la tasa de interés pasiva a diciembre del 2013 es de 4,53%. (BCE, 2013)

**Tabla 6: Tasas de interés**

**Tasa de Interés Activa**

| FECHA              | VALOR  |
|--------------------|--------|
| Diciembre-31-2013  | 8.17 % |
| Noviembre-30-2013  | 8.17 % |
| Octubre-31-2013    | 8.17 % |
| Septiembre-30-2013 | 8.17 % |
| Agosto-30-2013     | 8.17 % |
| Julio-31-2013      | 8.17 % |
| Junio-30-2013      | 8.17 % |
| Mayo-31-2013       | 8.17 % |
| Abril-30-2013      | 8.17 % |
| Marzo-31-2013      | 8.17 % |
| Febrero-28-2013    | 8.17 % |
| Enero-31-2013      | 8.17 % |
| Diciembre-31-2012  | 8.17 % |
| Noviembre-30-2012  | 8.17 % |
| Octubre-31-2012    | 8.17 % |
| Septiembre-30-2012 | 8.17 % |
| Agosto-31-2012     | 8.17 % |
| Julio-31-2012      | 8.17 % |
| Junio-30-2012      | 8.17 % |
| Mayo-31-2012       | 8.17 % |
| Abril-30-2012      | 8.17 % |
| Marzo-31-2012      | 8.17 % |
| Febrero-29-2012    | 8.17 % |
| Enero-31-2012      | 8.17 % |

**Tasa de Interés Pasiva**

| FECHA              | VALOR  |
|--------------------|--------|
| Diciembre-31-2013  | 4.53 % |
| Noviembre-30-2013  | 4.53 % |
| Octubre-31-2013    | 4.53 % |
| Septiembre-30-2013 | 4.53 % |
| Agosto-30-2013     | 4.53 % |
| Julio-31-2013      | 4.53 % |
| Junio-30-2013      | 4.53 % |
| Mayo-31-2013       | 4.53 % |
| Abril-30-2013      | 4.53 % |
| Marzo-31-2013      | 4.53 % |
| Febrero-28-2013    | 4.53 % |
| Enero-31-2013      | 4.53 % |
| Diciembre-31-2012  | 4.53 % |
| Noviembre-30-2012  | 4.53 % |
| Octubre-31-2012    | 4.53 % |
| Septiembre-30-2012 | 4.53 % |
| Agosto-31-2012     | 4.53 % |
| Julio-31-2012      | 4.53 % |
| Junio-30-2012      | 4.53 % |
| Mayo-31-2012       | 4.53 % |
| Abril-30-2012      | 4.53 % |
| Marzo-31-2012      | 4.53 % |
| Febrero-29-2012    | 4.53 % |
| Enero-31-2012      | 4.53 % |

Tomado de BCE, 2013 (www.bce.gob.ec)

De manera general, se observa una reducción sostenida de las tasas de interés referencial. Aquella situación permite inferir que a una menor tasas activa, habrá una mayor demanda de líneas de crédito, lo que favorece al financiamiento de actividades productivas.

Por otro lado, este análisis permite concluir que no existe volatilidad de tasas de interés en el mercado ecuatoriano.

### 2.1.4.2 Factores Regulatorios

Entre los factores regulatorios que afectan directamente a la industria se encuentra la cantidad de trámites para la obtención de certificaciones, permisos y reglamentaciones a cumplirse en el país. A continuación se detallan los factores regulatorios de mayor relevancia:

1. **Normas sanitarias:** Hace hincapié en la obtención del registro sanitario, siendo éste un requisito necesario para la producción, almacenamiento, comercialización y consumo de alimentos procesados, y productos en general. Actualmente, la obtención del registro sanitario en Ecuador se ha convertido en un proceso automatizado que se lo obtiene a través del sistema de Ventanilla Única Ecuatoriana “cero papeles”, convirtiéndose en un proceso eficiente. En base al Registro Oficial No. 896, el Ministerio de Salud Pública emitió a través del Acuerdo Ministerial No. 00002912 el “Reglamento de Registro y Control Posregistro de Alimentos” que norma la obtención del Registro Sanitario de productos en 15 Capítulos, y que para el presente trabajo se detallan dos de ellos como ANEXO 1 al final del trabajo.

Para la obtención del registro sanitario se debe seguir los siguientes pasos:

1. Declaración de la norma técnica nacional que aplica al producto con nombre y firma del responsable técnico.
2. Descripción del proceso de elaboración del producto, con nombre y firma del responsable técnico.
3. Diseño de etiqueta o rótulo del producto, ajustado a los requisitos que exige el “Reglamento de Alimentos” y el RTE INEN 022 “Reglamento Técnico Ecuatoriano”.

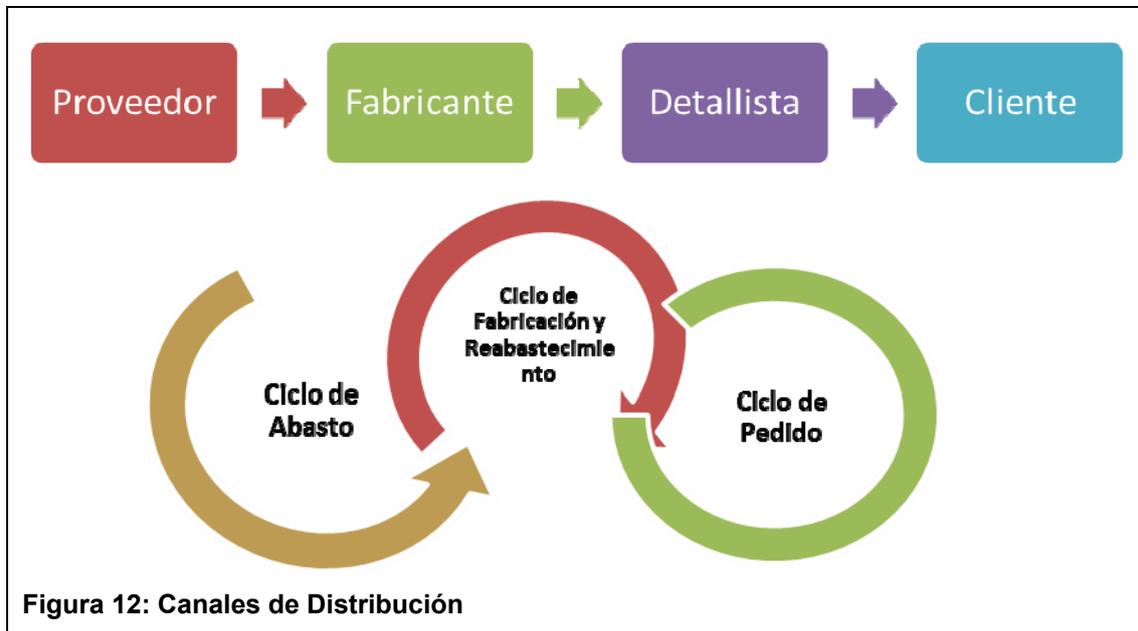
4. Especificaciones técnicas del material de envase, emitida por el proveedor, a nombre de la empresa.
5. Ficha de estabilidad del producto.
6. Descripción del código del lote, suscrito por el técnico responsable.
7. Notificación del pago por obtención del certificado. (ARCSA, 2013)

**2. Reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados:** El Reglamento de Etiquetado de Alimentos Procesados para consumo humano en Ecuador fue expedido por el Ministerio de Salud en el año 2013 y dispone que empresas pequeñas, medianas y grandes que fabriquen, comercialicen e importen alimentos procesados deben sujetarse al nuevo etiquetado basado en estándares internacionales, con el fin que los consumidores puedan seleccionar los alimentos de una manera rápida y transparente. Los alimentos procesados deben tener una etiqueta frontal que mostrarán las alertas y cantidad de grasas, azúcar y sal. Las alertas consisten en colocar en las etiquetas de los alimentos círculos de colores: rojo, para los productos con alto contenido de azúcar, sal y grasa; amarillo, para alimentos con una cantidad media de estos contenidos; y verde, cuando se trata de productos bajos en calorías. (ARCSA, 2013)

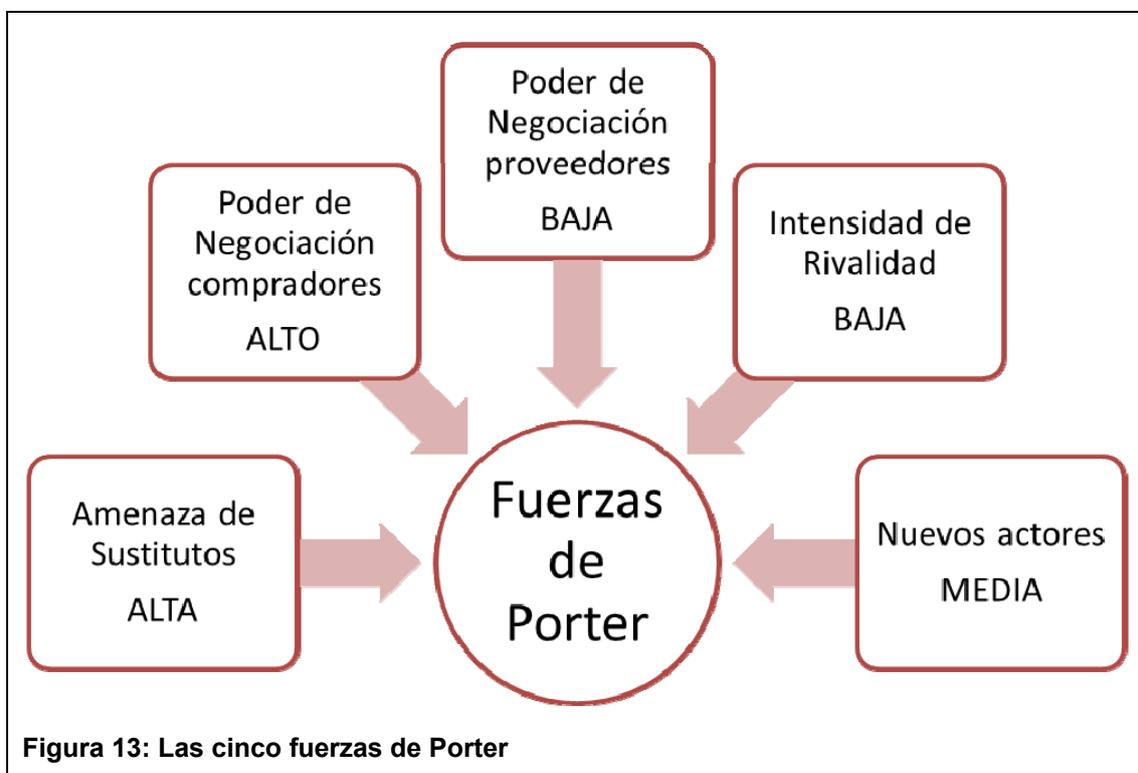
### **2.1.5 Canales de Distribución**

En la industria de bebidas y alimentos se pueden utilizar diversos tipos de canales de distribución sean estos canales directos o indirectos, cortos o largos; sin embargo, para el producto a comercializar se utilizará un canal indirecto que constará de proveedor, fabricante, detallista y cliente final. Entre el proveedor y el fabricante se encuentra el ciclo de abasto, entre el fabricante y el detallista se encuentran los ciclos de fabricación y reabastecimiento del

producto, y finalmente entre el detallista y el cliente se encontrará el ciclo de pedido.



### 2.1.6 Cinco Fuerzas de Porter



### **Entrada Potencial de Nuevos Actores: Media**

Para los nuevos actores podría resultar más fácil entrar en el mercado, las barreras de entrada para la empresa también son bajas ya que el enfoque de la nueva empresa se centra en un nicho de mercado totalmente no explorado siendo el producto del proyecto un dulce; sin embargo, es importante recalcar que no existe en el mercado alguna empresa dedicada a elaborar un dulce con altos valores nutritivos. Por otro lado, el branding y packaging del producto se lo creará como único, innovador y exclusivo para el mercado objetivo lo que permite defender al proyecto de la entrada de nuevos actores. Además, dentro del mercado al que la nueva empresa se enfoca es que no existe una marca posicionada, pero hay que considerar la lealtad de los consumidores por los productos sustitutos. Es por esto que la lealtad de parte de los consumidores, la empresa los obtendrá por los valores agregados que el dulce de fréjol ofrece. También, manejará el derecho de autor para proteger las líneas de productos, evitando así que los nuevos actores tengan la posibilidad de copiar el branding y packagnig del dulce de fréjol. Finalmente, las regulaciones gubernamentales favorecen al nuevo producto ya que el gobierno ecuatoriano apoya a la producción nacional, sin embargo los nuevos actores podrían afectar al negocio en este caso siempre y cuando lo hagan para el mismo target.

### **Amenaza de Productos Sustitutos: Alta**

Si bien es cierto que existen varios productos sustitutos en el mercado, estos no forman parte de nuestra competencia directa a pesar de que estos están disponibles con gran facilidad para el consumidor. Entre estos sustitutos tenemos chocolates, dulce de leche, mermeladas, compotas, dulce de guayaba, entre otros.

### **Poder de Negociación de los Proveedores: Baja**

Como la empresa se dedica a la producción del dulce de fréjol, este poder de negociación se reduce ya que los insumos que requiere la empresa son de fácil obtención y existen varios proveedores que pueden ofertar dichos insumos.

### **Poder de Negociación de los Compradores: Alto**

Los compradores tendrán un alto poder de negociación ya que existen varios productos sustitutos. Mientras más información se proporcione al mercado objetivo sobre el nuevo producto y el valor nutricional que éste ofrece, mayor será el posicionamiento en el mercado; es por esto que la empresa manejará un departamento comercial que se encargará de otorgar al comprador la información necesaria.

### **Compañías Rivales: Baja**

Del análisis de las compañías rivales, se determina que no existen compañías rivales para la nueva empresa, este análisis se dio mediante entrevistas a profundidad con el mercado objetivo que determinó que no existe una sola compañía en el mercado que compita directamente con la nueva empresa. Por lo tanto, la rivalidad se intensifica conforme aumentan los competidores, estableciendo así que no existe rivalidad de otras compañías para el nuevo proyecto. La empresa por ser de rápido crecimiento tiene rivalidad baja; sin embargo, entre menor sea el crecimiento y la competencia aumente esto va a cambiar.

## **2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO**

### **2.2.1 Idea del Negocio**

El proyecto se basa en la elaboración y comercialización de dulce de fréjol en la ciudad de Quito. La empresa es una de las primeras que entraría al

mercado con este producto novedoso, ya que no existe otro negocio que elabore y comercialice este dulce. Su enfoque está en destacar el valor nutritivo del dulce de fréjol por los beneficios que este grano otorga.

### **2.2.2 Estructura legal de la empresa**

A base del propósito y características del negocio siendo una empresa que se dedique a la producción y comercialización de un producto comestible, y en base a lo dispuesto por la Ley de Compañías, se constituirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada, conformada por 2 socios quienes están en capacidad de cubrir los requerimientos para iniciar con el negocio.

Para la Constitución de una Compañía de Responsabilidad Limitada se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

1. En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía.
2. Para la solicitud de aprobación se presenta a la Superintendencia de Compañías tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía.
3. La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías.
3. La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares.
4. Las participaciones comprenden los aportes del capital que son iguales, acumulativas e indivisibles.
5. La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones

mercantiles permitida por la Ley, excepción hecha de operaciones de bancos, segura, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías. (Superintendencia de Compañías, 2010).

### **2.2.3 Misión, Visión, Valores y Objetivos**

#### **2.2.3.1 Misión**

Somos una empresa con el compromiso constante de brindar a nuestros clientes, un producto nutritivo y de alta calidad contribuyendo a un estilo de vida más saludable.

#### **2.2.3.2 Visión**

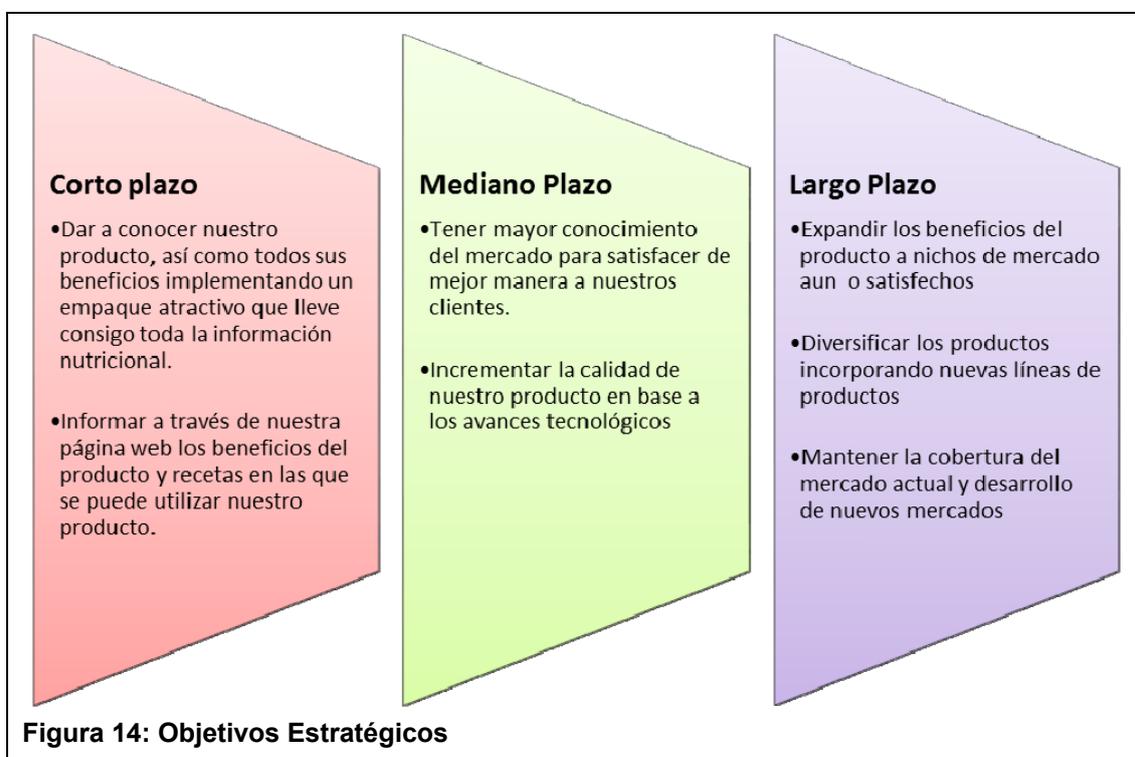
Transformarnos y posicionarnos como la empresa pionera en la producción y comercialización de productos nutritivos de consumo humano.

#### **2.2.3.3 Valores**

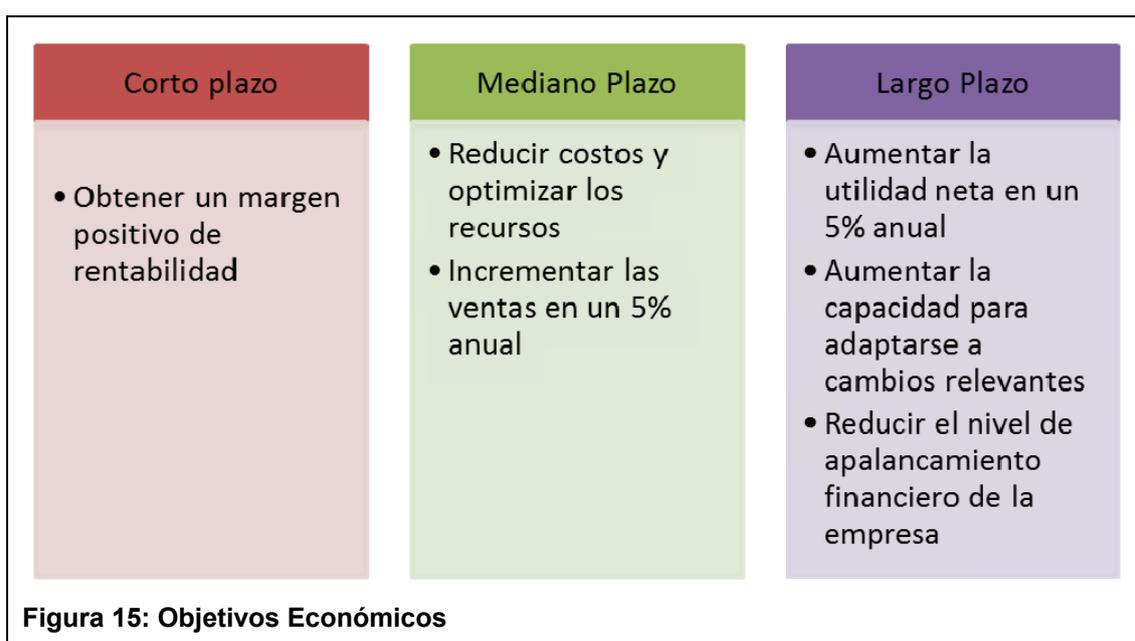
- Servicio
- Respeto
- Lealtad
- Responsabilidad
- Honestidad
- Compromiso

## 2.2.3.4 Objetivos

### Objetivos Estratégicos



### Objetivos Económicos



## **2.3 EL PRODUCTO O SERVICIO**

El producto que ofrecerá la compañía consiste en un dulce a base de fréjol que satisfaga las necesidades de segmento de consumidores que les agrade los dulces y que además aporte con valores nutritivos por el contenido de vitaminas, hierro, ácido fólico, magnesio, proteína, etc., que contiene la leguminosa de grano como el fréjol.

Se trata de un producto relativamente nuevo, ya que sólo se lo ha venido produciendo artesanalmente en distintos pueblos del Ecuador. El dulce de fréjol como su nombre lo indica es elaborado con fréjol como principal ingrediente de su fabricación.

Gracias a las propiedades nutricionales que el fréjol presente, se puede considerar que un dulce a base de fréjol es un producto con gran importancia en la alimentación del ser humano, ya que esta leguminosa de grano aporta gran cantidad de nutrientes esenciales en una alimentación sana y balanceada tales como proteína, carbohidratos, vitaminas, potasio, etc., convirtiéndolo en un alimento indispensable en cualquier dieta.

El producto terminado de consistencia semi- sólida de color café y de buen aspecto, estará envasado en plástico de 100 g. El dulce de fréjol se lo puede consumir frío o usar en forma de mermelada aplicándolo en galletas, pan, postres, entro otros.

### **2.3.1 Valor agregado del producto**

Actualmente, no existen dulces en el mercado que contengan un alto valor nutricional y de bajo contenido calórico por lo que no se encontró una sola empresa en el Ecuador que elabore y comercialice un producto que se pueda comparar nuestra compañía lo que nos da una ventaja competitiva sobre los demás dulces que se comercializan.

## **2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO**

A base de un análisis de la matriz de Ansoff, dado que el dulce a comercializar es un producto nuevo y el mercado donde está dirigido es un mercado existente, la estrategia a utilizar es la de desarrollo de producto. Esta estrategia será aplicada con el fin de producir un dulce que satisfaga las necesidades no cubiertas del mercado actual; esto mediante investigación y desarrollo, segmentación y políticas de producto. (Emprende Pymes, 2013)

Además, otra razón para la elección de esta estrategia es por el alto valor agregado que posee el producto y que se ha elaborado a base de las necesidades no satisfechas del consumidor final. Esta estrategia permitirá cumplir con el crecimiento esperado planteado en los objetivos antes mencionados.

## 2.5 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

### 2.5.1 Análisis FODA

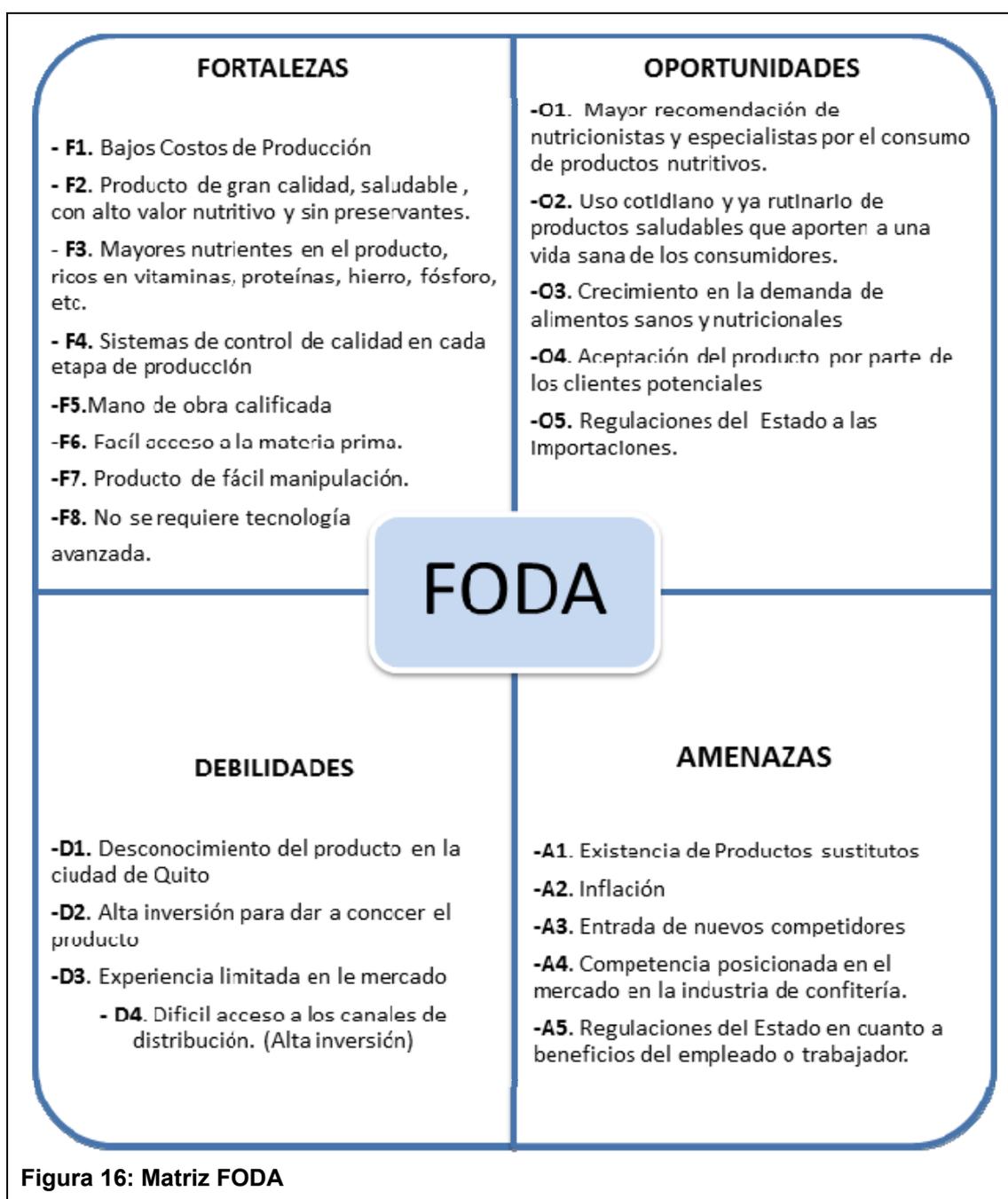


Figura 16: Matriz FODA

## 2.6 MATRICES ESTRATÉGICAS

### 2.6.1 Cruce Estratégico de la Matriz FODA

Tabla 7: Cruce FODA

|  | OPORTUNIDADES   | AMENAZAS  |
|--|---|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•-O1. Mayor recomendación de nutricionistas y especialistas por el consumo de productos nutritivos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•-A1. Existencia de Productos sustitutos</li> </ul>  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•-O2. Uso cotidiano y ya rutinario de productos saludables que aporten a una vida sana de los consumidores.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•-A2. Inflación</li> </ul>   |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•-O3. Crecimiento en la demanda de alimentos sanos y nutricionales</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•-A3. Entrada de nuevos competidores</li> </ul>  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•-O4. Aceptación del producto por parte de los clientes potenciales</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•-A4. Competencia posicionada en el mercado en la industria de confitería.</li> </ul>  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•-O5. Regulaciones del Estado a las importaciones.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•-A5. Regulaciones del Estado en cuanto a beneficios del empleado o trabajador.</li> </ul>   |
| FORTALEZAS   |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•- F1. Bajos Costos de Producción</li> </ul>  | <p><b>F2.01:</b> Campaña publicitaria en medios tradicionales en donde los nutricionistas recomienden el producto y lo den a conocer.</p> <p><b>F2.02:</b> Aprovechar los componentes nutricionales que tiene el producto para hacer degustaciones en puntos estratégicos informando con un etiquetado adecuado la manera de consumo del producto</p> | <p><b>F2:A1:</b> Trabajar siempre en un valor diferenciador no solo en la calidad del producto y sus atributos sino también en servicios, promociones, incentivos y algún producto complementario que sea imposible de alcanzar por un sustituto de menor precio con el objeto de que ese valor adicional sea de alto impacto en la mente del consumidor.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•- F2. Producto de gran calidad, saludable , con alto valor nutritivo y sin preservantes.</li> </ul>      |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•- F3. Mayores nutrientes en el producto, ricos en vitaminas, proteínas, hierro, fósforo, etc.</li> </ul> |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•-F5.Mano de obra calificada</li> </ul>   |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•-F6. Fácil acceso a la materia prima.</li> </ul>   |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•-F7. Producto de fácil manipulación.</li> </ul>  |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•-F8. No se requiere tecnología avanzada</li> </ul>   |   |   |
|  |   |   |
| DEBILIDADES  |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•-D1. Desconocimiento del producto en la ciudad de Quito</li> </ul>                                       | <p><b>D3.05:</b>Realizar alianzas estratégicas con proveedores con más experiencia en el mercado con el fin de obtener promociones por temporadas. Además, aprovechar las certificaciones que tienen los proveedores para dar mayor valor agregado al producto.</p>   | <p><b>D1.A4:</b>Iniciar con una estrategia de diferenciación de nicho en fase de introducción y una estrategia de penetración de mercado y producto; con el fin de que se genere posicionamiento. Posteriormente abrirse a otros segmentos con una estrategia de diferenciación amplia.</p>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•-D2. Alta inversión para dar a conocer el producto</li> </ul>  |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•-D3. Experiencia limitada en le mercado</li> </ul>   |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>inversión)</li> </ul>   |   |   |

## 2.6.2 Matriz de factores internos EFI y de factores externos EFE

Tabla 8: Matriz de EFI

| <b>MATRIZ EFI</b>  |                    |                     |                               |
|--|--------------------|---------------------|-------------------------------|
| <b>Fortalezas</b>  | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN PONDERADA</b> |
| •- F1. Bajos Costos de Producción  | 0,07               | 4                   | 0,28                          |
| •- F2. Producto de gran calidad, saludable , con alto valor nutritivo y sin preservantes.      | 0,1                | 4                   | 0,4                           |
| •- F3. Mayores nutrientes en el producto, ricos en vitaminas, proteínas, hierro, fósforo, etc. | 0,1                | 4                   | 0,4                           |
| •- F4. Sistemas de control de calidad en cada etapa de producción                              | 0,077              | 4                   | 0,308                         |
| •-F5.Mano de obra calificada   | 0,08               | 4                   | 0,32                          |
| •-F6. Fácil acceso a la materia prima.   | 0,09               | 4                   | 0,36                          |
| •-F7. Producto de fácil manipulación.  | 0,083              | 3                   | 0,249                         |
| •-F8. No se requiere tecnología avanzada   | 0,05               | 3                   | 0,15                          |
| <b>DEBILIDADES</b>   |                    |                     |                               |
| •-D1. Desconocimiento del producto en la ciudad de Quito                                       | 0,1                | 1                   | 0,1                           |
| •-D2. Alta inversión para dar a conocer el producto  | 0,1                | 1                   | 0,1                           |
| •-D3. Experiencia limitada en le mercado   | 0,08               | 1                   | 0,08                          |
| •- D4. Dificil acceso a los canales de distribución. (Alta inversión)                          | 0,07               |                     | 0                             |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1</b>           | <b>33</b>           | <b>3</b>                      |

**Tabla 9: Matriz de EFE**

| <b>MATRIZ EFE</b>   |                    |                     |                               |
|---|--------------------|---------------------|-------------------------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN PONDERADA</b> |
| •-O1. Mayor recomendación de nutricionistas y especialistas por el consumo de productos nutritivos.         | 0,2                | 4                   | 0,8                           |
| •-O2. Uso cotidiano y ya rutinario de productos saludables que aporten a una vida sana de los consumidores. | 0,1                | 4                   | 0,4                           |
| •-O3. Crecimiento en la demanda de alimentos sanos y nutricionales  | 0,13               | 4                   | 0,52                          |
| •-O4. Aceptación del producto por parte de los clientes potenciales   | 0,1                | 4                   | 0,4                           |
| •-O5. Regulaciones del Estado a las importaciones.  | 0,1                |                     |                               |
| <b>AMENAZAS</b>   |                    |                     | 0                             |
| •-A1. Existencia de Productos sustitutos  | 0,07               | 1                   | 0,07                          |
| •-A2. Inflación   | 0,07               | 2                   | 0,14                          |
| •-A3. Entrada de nuevos competidores  | 0,08               | 2                   | 0,16                          |
| •-A4. Competencia posicionada en el mercado en la industria de confitería.                                  | 0,1                | 1                   | 0,1                           |
| •-A5. Regulaciones del Estado en cuanto a beneficios del empleado o trabajador.                             | 0,05               | 2                   | 0,1                           |
| <b>TOTAL</b>  | 1                  | 24                  | 3                             |

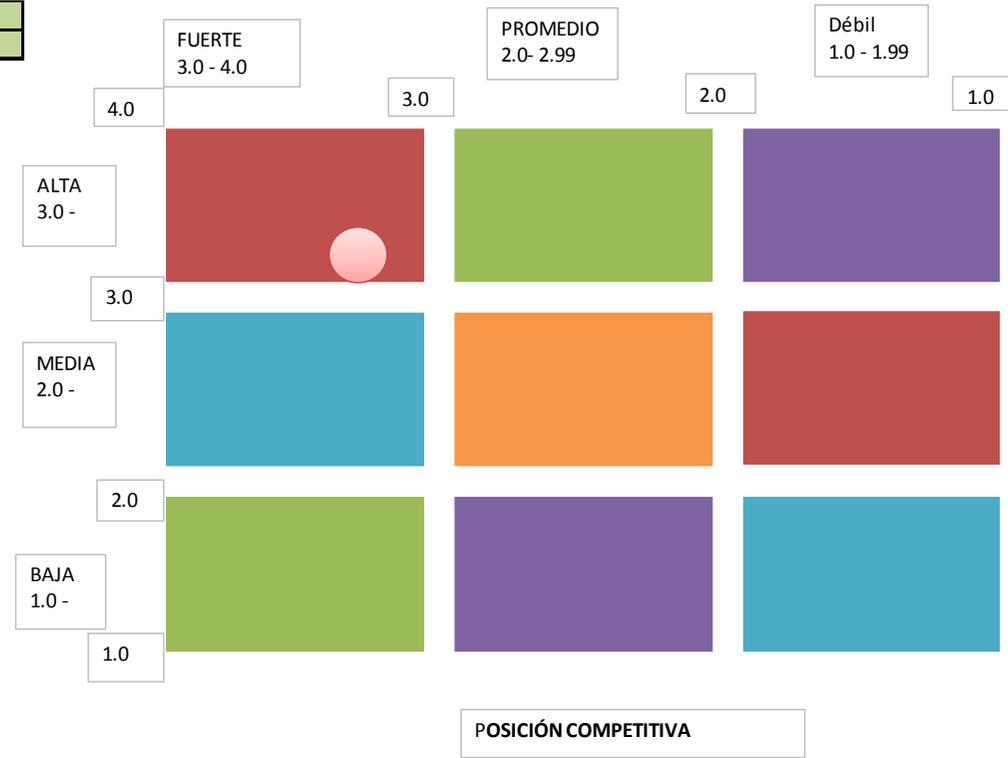
### 2.6.3 Matriz IE

Tabla 10: Matriz de IE

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| Atractivo del mercado de la industria | 3 |
| Posición competitiva                  | 3 |

ATRACTIVO DEL MERCADO DE LA INDUSTRIA

**CONCLUSIÓN:**  
De acuerdo a los resultados arrojados por la matriz Interna y Externa concluimos que el producto se encuentran el cuadrante I, es decir, en el cuadrante de crecer y edificar en donde se recomienda utilizar estrategias intensivas, en este caso la estrategia a utilizar sería la de desarrollo de producto.



## 2.6.4 Matriz de Perfil Competitivo

Tabla 11: Matriz de perfil competitivo

| Factores Críticos para el éxito  | Ponderación | Nuestra Empresa |              | Dutraec S.A |              | Confiteca |              |
|----------------------------------|-------------|-----------------|--------------|-------------|--------------|-----------|--------------|
|                                  |             | Peso            | Calificación | Peso        | Calificación | Peso      | Calificación |
| Servicio al cliente              | 0,085       | 3               | 0,255        | 3           | 0,255        | 4         | 0,34         |
| Variedad de Productos            | 0,075       | 1               | 0,075        | 2           | 0,15         | 4         | 0,3          |
| Precios Competitivos             | 0,09        | 3               | 0,27         | 3           | 0,27         | 4         | 0,36         |
| Participación en el Mercado      | 0,15        | 1               | 0,15         | 2           | 0,3          | 3         | 0,45         |
| Calidad del Producto             | 0,18        | 4               | 0,72         | 3           | 0,54         | 4         | 0,72         |
| Experiencia                      | 0,09        | 1               | 0,09         | 2           | 0,18         | 4         | 0,36         |
| Imagen del Producto              | 0,2         | 3               | 0,6          | 2           | 0,4          | 3         | 0,6          |
| Lealtad de los Clientes          | 0,13        | 1               | 0,13         | 1           | 0,13         | 4         | 0,52         |
| <b>Total Resultado Ponderado</b> | <b>1</b>    |                 | <b>2,29</b>  |             | <b>2,225</b> |           | <b>3,65</b>  |

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>Debilidad Grave</b> | 1 |
| <b>Debilidad Menor</b> | 2 |
| <b>Fortaleza Menor</b> | 3 |
| <b>Fortaleza Mayor</b> | 4 |

### CONCLUSIÓN:

Como se puede observar el competidor más fuerte es Confiteca, por su experiencia en el mercado, variedad y calidad de sus productos, etc. Sin embargo, de acuerdo a la investigación realizada pudimos concluir que la presentación es uno de los factores críticos de éxito más importantes lo que permite a nuestra empresa tener una ventaja competitiva en relación a la competencia.

## 2.6.5 Matriz Space

Tabla 12: Matriz Space

| Dimensiones Estratégicas Internas |             | Dimensiones Estratégicas Externas      |                     |
|-----------------------------------|-------------|--|---------------------|
| Fortalezas Financieras (FS)       | Ponderación | Fuerza de la Industria (IS)            | Ponderación         |
| ROI                               | 4           | Industria Creciente                    | 6                   |
| Liquidez                          | 3           | Estabilidad Financiera de la Industria | 5                   |
| Capital de Trabajo                | 5           | Tecnología - Know How                  | 2                   |
| Flujo de Caja                     | 4           | Utilización de recursos                | 3                   |
|                                   |             | Facilidad de Entrada en el Mercado     | 2                   |
|                                   |             | Productividad                          | 3                   |
|                                   | <b>4</b>    |  | <b>3,5</b>          |
| Ventaja Competitiva (CA)          | Ponderación | Estabilidad Ambiental (ES)             | Ponderación         |
| Calidad de Producto               | -1          | Cambios Tecnológicos                   | -3                  |
| Market Share                      | -3          | Inflación                              | -4                  |
| Ciclo de Vida del Producto        | -3          | Variabilidad de la Demanda             | -2                  |
| Fidelidad de los Clientes         | -3          | Barreras de Entrada                    | -3                  |
| Grado de integración vertical     | -2          | Precio de los Competidores             | -3                  |
|                                   |             | Presión Competitiva                    | -4                  |
|                                   | <b>-2,4</b> |  | <b>-3,166666667</b> |

$$Y = FS + ES$$

$$X = CA + IS$$

0,833333333

1,1

### CONCLUSIÓN:

De acuerdo a los resultados arrojados por la matriz SPACE concluimos que la empresa tiene altas fortalezas financieras por ser una empresa con una baja inversión; además, tiene grande potencial en la industria ya que ofrece productos innovadores para el mercado. Esto debe ser aprovechado para ganar ventaja competitiva en el mercado así como fidelidad por parte de los clientes potenciales. Además, se deben aplicar estrategias agresivas que permitan reducir las barreras de entrada, la presión de los competidores, y en general aquellas variables en las que la empresa debe mejorar.

### **3 CAPITULO III: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS**

Este capítulo está orientado al estudio del comportamiento del mercado de la ciudad de Quito, así como de sus gustos, preferencias, hábitos de compra, lugares y más datos que nos permitan conocer nuestro mercado objetivo, así como también la demanda insatisfecha que será cubierta por nuestra empresa.

La investigación de mercados es una herramienta que nos permite identificar un mercado, recopilar la información necesaria y suficiente, analizarla, difundir y usar de manera objetiva esta información con el fin de mejorar la toma de decisiones; así como también solucionar problemas y oportunidades de marketing mediante la obtención de datos útiles. (Malhotra, 2008, p. 7).

La investigación de mercados se basa en procesos y tareas que incluyen: definición del problema, desarrollo del enfoque del problema, formulación del diseño de la investigación, trabajo de campo, preparación y análisis de los datos y preparación del informe.

En este contexto, un análisis profundo de información, será la base de la planeación estratégica a establecer y desarrollar; facilitando además el proceso de toma de decisiones en este estudio.

#### **Investigación Exploratoria**

Como su nombre lo señala, este tipo de investigación tiene como objetivo examinar o explorar el mercado y a sus consumidores con el propósito de brindar conocimientos y comprensión del mismo y que a la vez permitirá obtener información completa. De esta manera este tipo de investigación dará mayor claridad sobre el mercado y los consumidores. Además esta investigación se la puede usar con los siguientes propósitos:

- Identificar cursos alternativos de acción
- Formular un problema o definirlo con mayor precisión

- Desarrollar hipótesis
- Obtener ideas para desarrollar un enfoque del problema. (Malhotra, 2008, p. 80).

### **Investigación Descriptiva**

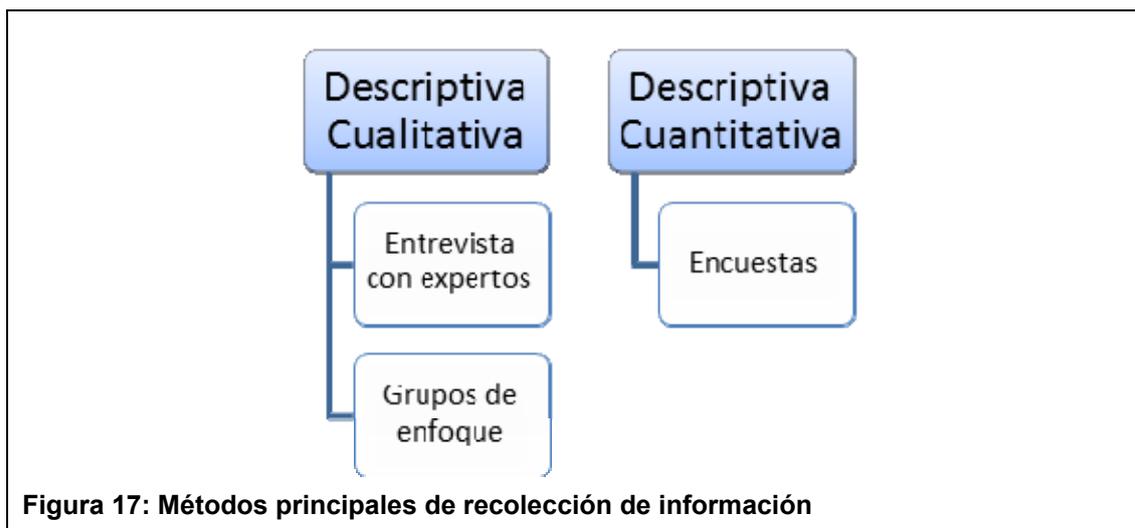
Es un tipo de investigación cuyo principal objetivo como su nombre lo indica, la descripción de las características o funciones del mercado, que en este caso se va a enfocar la comercialización y distribución del producto. (Malhotra, 2008, p. 82).

### **Investigación Concluyente**

“Esta investigación es más formal y estructurada que la exploratoria. Se basa en muestras representativas grandes y los datos obtenidos se someten a un análisis cuantitativo. Los hallazgos de esta investigación se consideran de naturaleza concluyente, ya que se utilizan para la toma de decisiones administrativas.” (Malhotra, 2008, p. 79)

### **Fuentes de Investigación**

Las fuentes de información son aquellos recursos que contienen datos formales, informales, escritos u orales y pueden ser primarios y secundarios. Las fuentes secundarias se las obtiene con información de la industria o mercado y pueden provenir de publicaciones, organismos internacionales, empresas privadas y públicas, etc. Por otro lado, la información más relevante en un estudio de mercado se obtiene a través de las fuentes primarias. (Malhotra, 2008, p. 79). A continuación, se detalla dos métodos principales de recolección de información:



### **Investigación cualitativa:**

Según Malhotra (2008, p. 143), es la metodología de investigación exploratoria sin estructura, basada en muestras pequeñas que proporciona conocimientos y comprensión del entorno del problema. Este tipo de investigación no implica un análisis cuantitativo.

Las herramientas a utilizarse en una investigación cualitativa son las siguientes:

- Entrevistas con expertos
- Grupos de enfoque

### **Entrevista con expertos:**

Este método se obtiene por medio de entrevistas no estructuradas y es utilizado con el fin de descubrir motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos sobre un tema. (Malhotra, 2008, p. 158).

### **Grupos de enfoque:**

Se considera a los grupos de enfoque el procedimiento de investigación cualitativa más importante. “Consiste en una entrevista, de forma no

estructurada y natural, que un moderador capacitado realiza a un pequeño grupo de encuestados con el propósito de obtener información relevante al escuchar a un grupo de personas del mercado meta apropiada a hablar sobre temas de interés para el investigador.” (Malhotra, 2008, p. 145).

### **Investigación cuantitativa:**

La investigación cuantitativa es aquella metodología que busca cuantificar los datos y aplicar alguna forma de análisis estadístico. (Malhotra, 2008, p. 137).

Para desarrollar este tipo de investigación se utilizará el método de encuestas a una muestra representativa del mercado objetivo.

### **Encuestas:**

“La encuesta es la técnica más común de recolección de datos primarios y consiste en un cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población con el propósito de obtener información específica de los participantes.” (Malhotra, 2008, p. 183).

## **3.1 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL**

### **3.1.1 Mercado Objetivo**

Se entiende como mercado objetivo al grupo de clientes al que un producto en particular está dirigido. El mercado al que va dirigido el producto del presente proyecto es objetivo de este estudio. Inicialmente el mercado objetivo está conformado por los habitantes y consumidores del Distrito Metropolitano de Quito para en lo posterior abarcar el mercado del Ecuador, además de familias que habiten en las zonas urbanas del norte de la ciudad que presentan una tendencia a consumir productos nutritivos y que pertenecen a una clase socioeconómica media, media-alta y alta. (Malhotra, 2008, p. 183)

### 3.1.2 Segmentación de Mercado

Mediante la segmentación de mercados se podrá determinar el mercado meta, es decir, a quien va dirigido el producto, identificar el grupo de clientes a quienes se ofertará este producto y focalizar a través de esta investigación las estrategias de marketing a implementar.

**Tabla 13: Segmentación de mercados**

| SEGMENTACIÓN DE MERCADOS         |   |                                  |       |
|----------------------------------|---|----------------------------------|-------|
| <b>Segmentación Geográfica</b>   |   |                                  |       |
| Población de Quito               | 2.239.191   | habitantes                       | Anexo |
| Área urbana del cantón Quito     | 1.607.734   | habitantes                       | Anexo |
| <b>Segmentación Demográfica</b>  |   |                                  |       |
| Hogares                          | 469.388   | hogares del área urbana de Quito | Anexo |
| Ocupación                        | amas de casa, empresarios, empleado público y privado |                                  |       |
| Género                           | Masculino y Femenino                                  |                                  |       |
| Raza                             | Indiferente   |                                  |       |
| Religión                         | Indiferente   |                                  |       |
| Nacionalidad                     | Ecuatoriana o extranjera                              |                                  |       |
| <b>Segmentación Psicográfica</b> |   |                                  |       |
| <b>Estrato social</b>            |   |                                  |       |
| Medio C (22,8%)                  | 107.020   | personas de clase media          |       |
| Medio- Alto B (11,2%)            | 52.571  | personas de clase media-alto     |       |
| Alto A (1,9%)                    | 8.918   | personas de clase alta           |       |
|                                  | <b>168.510</b>  |                                  |       |
| <b>Segmentación Conductual</b>   |   |                                  |       |
| Estatus de usuarios              | Primerizos y potenciales                              |                                  |       |
| Frecuencia de uso                | usuarios ocasionales, medios e intensivos             |                                  |       |
| Actitud                          | entusiasta, positiva, indiferente                     |                                  |       |

Tomado de Municipio de Quito, 2013 (<http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec>)

### **Segmentación Geográfica**

El mercado objetivo está situado inicialmente en el Distrito Metropolitano de Quito, ubicado principalmente en el valle de Quito que pertenece a la Hoya de Guayllabamba, Provincia de Pichincha, País Ecuador. Se encuentra aproximadamente a 2.800 metros de altura, emplazada en las faldas orientales del Volcán Pichincha, en la cordillera Occidental de los Andes.

### **Segmentación Demográfica**

Hombres y mujeres, hogares de un nivel económico medio, medio-alto y alto; de cualquier estado civil con poder adquisitivo y que traten de obtener mayor valor nutricional por medio de un producto saludable, y por otro lado que estén preocupados por su salud y la salud de su familia.

### **Segmentación Psicográfica**

Los clientes potenciales llevan un estilo de vida que busca tratarse bien, y que como beneficios esperados trata de obtener exclusividad de un producto específico; desea también sentirse saludable y son buscadores de productos nutritivos. Estas personas poseen un estilo de personalidad: novedosos, curiosos, compulsivos, innovadores, prácticos.

### **Segmentación Conductual**

Son personas que disfrutan de dulces tradicionales elaborados en el país. Buscan sabores diferentes y deliciosos. Además quienes busquen de productos que aporten un valor nutricional en su alimentación diaria y los puedan consumir en cualquier ocasión del día.

## 3.2 TAMAÑO DE MERCADO

### 3.2.1 Demanda

De acuerdo a las proyecciones de la industria de alimentos y bebidas especialmente a la rama de confitería, se puede observar que posee una relación directamente proporcional a la tendencia del PIB y del consumo de los hogares. Sin embargo, debido a que los productos de esta rama no son considerados productos de consumo básico, su demanda crece a menores tasas; por lo que existe una desaceleración de la demanda de una manera más rápida. (Banco Central del Ecuador, 2013)

Las expectativas o proyecciones que se tiene para esta industria y para la rama de confitería se sustentan en la capacidad de satisfacer adecuadamente las necesidades del consumidor adaptándose a los distintos gustos y preferencias. Las tendencias actuales de este tipo de productos están dirigidas hacia productos con bajas calorías y nutritivos para la salud. Según el Banco Central para mediados del 2014 se espera que el crecimiento de la industria sea aproximadamente de un 13%. Esta tendencia se mantendría acorde al crecimiento del PIB. (Banco Central del Ecuador, 2013)

Se ha calculado la demanda potencial mediante la siguiente fórmula en donde:

$$Q=n*p*q$$

**Ecuación 1**  
Tomado de Galindo, 2006

Q= demanda total del mercado

n= cantidad de compradores en el mercado

p= precio promedio del producto

q= cantidad promedio de consumo

Para este cálculo se ha tomado en cuenta los resultados obtenidos en la investigación de mercados, mismos que reflejaron que un 91% de encuestados son los potenciales consumidores del producto, quienes consumen dulces.

$$n= 349$$

$$q= 126$$

$$p= 1,70$$

Los datos antes mencionados corresponden a los resultados de la investigación de mercados, en dónde; 349 corresponde al número de consumidores potenciales en relación a la muestra;  $q=126$  es igual a la población que consume dulces con una frecuencia mensual y  $p= 1,70$  es el precio establecido de acuerdo a la investigación de mercados:

$$Q= 349*126*1,70$$

$$Q= 74,756$$

Del valor obtenido se ha considerado un 5% como nuestra demanda potencial, esto quiere decir que aproximadamente 3737 personas mensualmente estarían dispuestas a comprar el producto.

### **3.2.2 Competencia y sus ventajas**

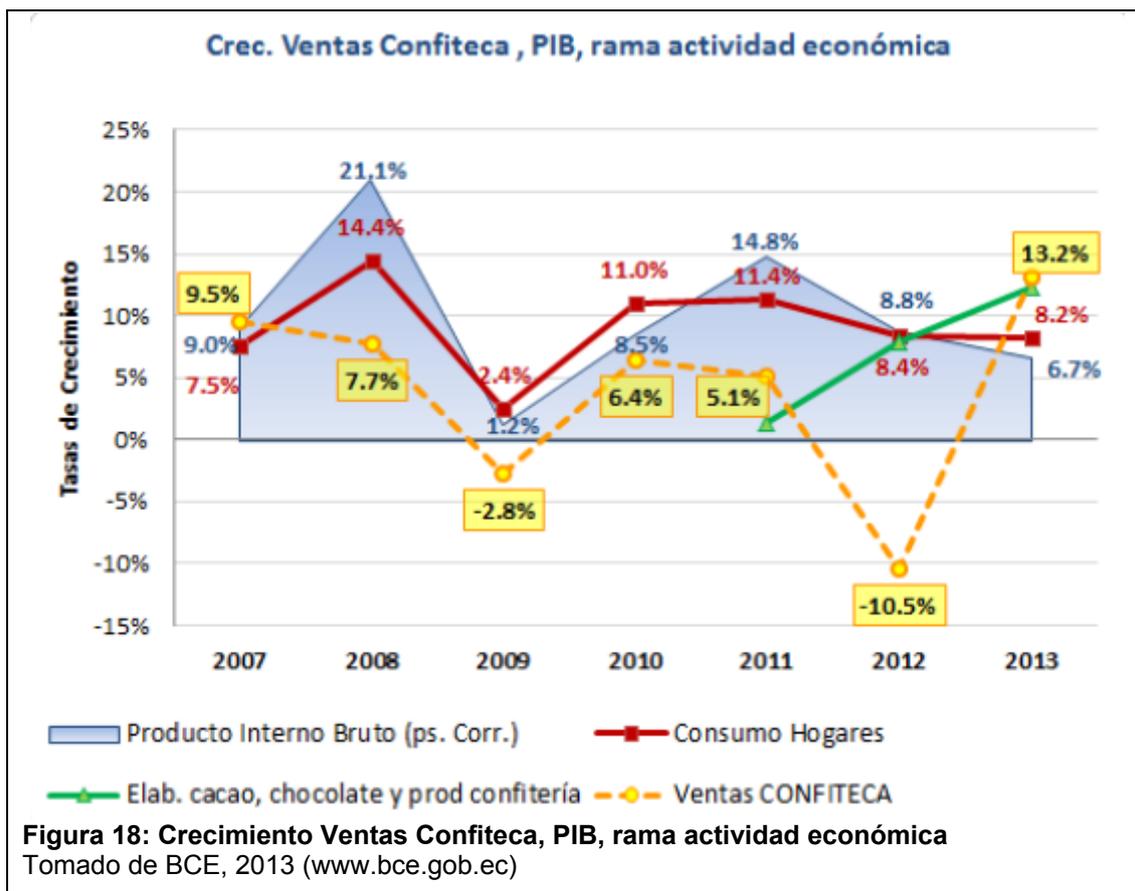
En Ecuador existen varias empresas que forman parte de la Industria de Confeitería. Se considera como competencia a las empresas que forman parte de esta industria. De acuerdo a la clasificación CIIU de la Superintendencia de Compañías, los principales competidores son Confiteca C.A., Ferrero del Ecuador S.A. y Cadbury Adams S.A. Por otro lado, la empresa Dulces Tradicionales del Ecuador Dutraec, que pese a ser una empresa pequeña posee experiencia en el mercado nacional con la comercialización de dulces tradicionales del Ecuador. (Superintendencia de Compañías, 2013)

## **Confiteca C.A.**

Confiteca C.A. es una empresa dedicada a la elaboración de productos de confitería tales como caramelos, turrón, grageas y pastillas de confitería, goma de mascar, confites blandos, confitería a base de chocolate y chocolate blanco, entre otros. Confiteca C.A. se encuentra en el Ecuador dirigiéndose a más de 47 000 clientes con sus productos de confitería. La empresa empezó a operar en el país en octubre de 1963 y gracias a la incorporación del Ecuador al Pacto Andino en 1993 la empresa abrió sus fronteras internacionales. Además, Confiteca es la única empresa ecuatoriana en recibir el reconocimiento a la excelencia por parte de la revista internacional América Economía en 1999. (Bank Watch Ratings, 2013).

En el año 2013 recibió la calificación “AA” emitida por la calificadora de riesgo Bank Watch Ratings S.A.; esta calificación es de escala local. Confiteca es considerada la empresa líder en el mercado de confites en el Ecuador y llega a más de treinta y tres países a nivel internacional en donde sus productos tienen gran aceptación. Para la empresa las ventas en el Ecuador han sido significativas a lo largo de la historia, por lo que sus estrategias están enfocadas principalmente al mercado local. (Bank Watch Ratings, 2013).

De acuerdo a la calificadora de riesgos Bank Watch Ratings S.A. en los resultados analizados a Confiteca en el último período del 2013; se observó que la empresa tuvo una mejora en el porcentaje de crecimiento en ventas comparado con el año 2011 en el que las ventas decrecieron en 11.6%. Adicionalmente, se puede observar que la competencia para la empresa ha ido incrementando y que son principalmente los participantes pequeños los que crecen más rápido. (Bank Watch Ratings, 2013).



### Ferrero del Ecuador S.A.

Ferrero del Ecuador S.A es una unidad de negocio perteneciente al Grupo Ferrero que nace en Latinoamérica en el mercado colombiano. Es una empresa que actualmente se encuentra en Latinoamérica en los siguientes países: Colombia, Chile, Ecuador, Venezuela y Bolivia. Con más de 60 años en el mercado a nivel mundial, Ferrero ha ido transformando la industria de confitería del mundo. Gracias a su alta posición en el mercado, Ferrero cuenta con más de 15 plantas de producción en el mundo y su facturación supera los 4000 millones de euros. (Grupo Ferrero, 2014).

Ferrero del Ecuador S.A. ha tenido un alto crecimiento en la actualidad. Esta empresa inició sus actividades en Ecuador en el año 1975 como una multinacional del grupo. El éxito de sus productos se refleja en la importancia que le otorgan a la calidad de sus productos, haciéndolos exclusivos y

otorgándoles valor. En el Ecuador, Ferrero cuenta con aproximadamente cuatrocientos cincuenta empleados. Además, cuenta con certificaciones ISO 9001-2000 y Sistemas de HACCP. (Grupo Ferrero, 2014).

### **Cadbury Adams S.A.**

Cadbury Adams S.A. inicia sus actividades en Ecuador en los años 60 donde comienza con un plan de expansión a través de programas de adquisiciones y crecimiento en el mercado. La empresa comercializa en el país productos reconocidos tales como: Halls, Trident, Chiclets y Bubbalo. Actualmente, la empresa Cadbury Adams atraviesa por una fusión con la empresa Kraft Foods. Los productos de Cadbury Adams se distribuyen en todo el Ecuador, siendo su segmento principal los Supermercados como Corporación El Rosado, La Favorita, Farcomed y Supermercados Santa María. Su principal competencia es Confiteca que a diferencia de Adams fabrica caramelos, chupetes, chocolates, chicles bola y pastillas y cuenta con una participación de mercado mayor a la de Cadbury Adams. (Cadbury Adams, 2012)

### **Dulces Tradicionales del Ecuador Dutraec S.A.**

Es una joven empresa con sede en Quito, dedicada a la comercialización de dulces artesanales del Ecuador. Esta empresa nace por la oportunidad de negocio que ven tres jóvenes ecuatorianos de rescatar y preservar las tradiciones culinarias del país. Hace siete años se funda esta empresa que ha tenido éxito en el mercado ecuatoriano y ha recibido reconocimientos a nivel internacional y cuenta además, con el aval de la Asociación de Chefs del Ecuador. Dulces Tradicionales del Ecuador Dutraec S.A. es una microempresa que comercializa dulces artesanales tales como: dulce de guayaba, dulce de leche, manizado, alfajores, colaciones, entre otros. Esta empresa retoma la tradición dulcera en el país ofreciendo sus productos con una presentación de empaque dando un enfoque moderno, es así como lo describen sus socios. (Diario El Hoy, 2003).

### Cálculo de la muestra

El cálculo del tamaño de la muestra se obtendrá a través de un muestreo aleatorio simple, con un nivel de confianza del 95%, considerando una muestra correspondiente a 168510 habitantes.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * (p * q) * N}{E^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * (p * q)}$$

**Ecuación 2**  
Tomado de Galindo, 2006

| Notación | Descripción  | Valor  |
|----------|--|--------|
| Z=       | Estadístico normal estándar con un nivel de confianza al 95% | 1.96   |
| P=       | Asume una varianza máxima                                    | 0.5    |
| q=       | Asume una varianza máxima                                    | 0.5    |
| N=       | Tamaño de la muestra   | 168510 |
| E=       | Error en la estimación                                       | 0.05   |

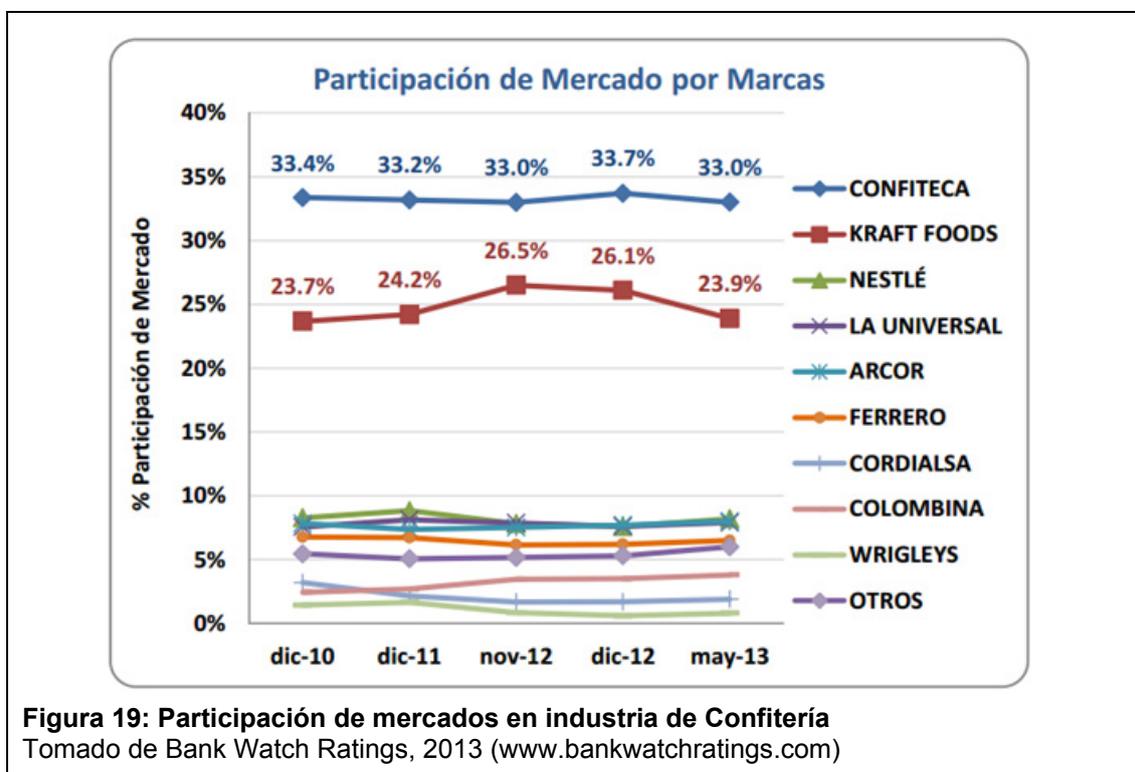
$$n = \frac{1.96^2 * (0.5 * 0.5) * 168510}{0.05^2 * (168510 - 1) + 1.96^2 * (0.5 * 0.5)}$$

$$n = 383$$

### 3.2.3 Participación de mercado y ventas de la industria

El mercado de dulces representa una oportunidad en el país. La industria de alimentos y bebidas en el país, presenta un crecimiento sostenido por lo que en términos generales, se prevé un aumento de la demanda de alimentos que a más de satisfacer los gustos de los consumidores puedan otorgar beneficios nutritivos.

En cuanto a la participación en la industria de las empresas más importantes del país; según los análisis de Bank WatchRatings, Confiteca ocupa el 33% en el mercado de confitería local siendo sus productos la primera opción de compra para el consumidor. Por otro lado, Ferrero del Ecuador S.A ocupa aproximadamente el 7.3 % del mercado de confitería. El resto de porcentaje lo ocupan empresas como Universal, Kraft Foods que no pertenecen a la clasificación de acuerdo a la Superintendencias de Compañías en la rama de confitería y pequeños productores de esta industria. (Bank Watch Ratings, 2014).



A base del rango de ventas presentado por la Superintendencia de Compañías, las empresas más importantes del Ecuador con mayor rango de ventas en Quito y que pertenecen exclusivamente a la industria manufacturera con la elaboración de productos de confitería, son Ferrero del Ecuador S.A. Industria de Dulces y Alimentos y Confiteca C.A.

### **3.3 EVALUACIÓN DEL MERCADO**

#### **Metodología**

#### **Grupo Focal**

Para este proyecto de investigación se ha determinado realizar dos grupos focales. Uno de ellos dirigido exclusivamente a amas de casa y otro a hogares. El grupo focal está dirigido a un grupo de alrededor de 8 participantes que residen en la ciudad de Quito y pertenecen a una clase social media media-alta y alta.

Este grupo focal tiene como objetivo identificar características cualitativas del nuevo producto a través de actitudes, sentimientos, experiencias y discusión de cada uno de los participantes, por lo que tendrá el siguiente desarrollo:

**Tabla 14: Evaluación del mercado**

| <b>Tema</b>                                    | <b>Tiempo</b>        | <b>Actores</b>          | <b>Guión</b>  |
|--|----------------------|-------------------------|---|
| 1. Inicio Focus Group                          | 20 seg               | Participantes           | Participantes ingresan para empezar con el Focus Group.   |
| 2. Presentación del Focus Group                | 20 seg               | Moderador               | Buenos días/tardes; estamos haciendo una investigación de mercados y, y para nosotros es de gran importancia conocer vuestra opinión respecto al consumo de dulces a base de productos nutritivos elaborados en el Ecuador. Por lo que agradecemos su sinceridad con respecto a las preguntas planteadas. |
| 3. Presentación de Integrantes del Focus Group | 40 seg               | Participantes           | Cada participante del focus group dice la edad, ocupación, nombres.   |
| 4. Composición del Focus Group                 | 30 seg por pregunta  | Moderador-Participantes | Se inicia con preguntas   |
| 5. Composición del Focus Group                 | 30 seg por respuesta | Moderador-Participantes | Se escucha la opinión de participantes y se toma nota.  |
| 6. Interacción en el Focus Group               | 1 min                | Moderador-Participantes | Mediante imágenes presentadas se muestran las características y propiedades más importantes del producto.   |
| 7. Degustación en el Focus Group               | 2 min                | Participantes           | Participantes degustan el producto  |
| 8. Efectos de la degustación                   | 2 min                | Participantes           | Se presenta el producto en diferentes envases y presentaciones, se recibe la opinión de participantes. Se toma nota.  |
| 9. Consideraciones y Recomendaciones finales   | 1 min                | Participantes           | Los participantes otorgarán opiniones de valor para mejora del producto.  |
| 10. Agradecimiento final                       | 20 seg               | Moderador               | Agradecemos su colaboración y su tiempo. Se entrega presentes a los participantes.  |

## **Cuestionario del Grupo de Enfoque**

Se plantean a continuación las preguntas a efectuarse en el desarrollo de los grupos focales dirigido a las amas de casa y a hogares:

### **GRUPO FOCAL**

1. ¿Acostumbran a comer dulces?
2. ¿Qué aspectos importantes toma en cuenta al momento de comprar dulces?
3. ¿Qué clase de dulce prefiere?
4. En base a su criterio, ¿cuál es la razón principal de consumir alimentos nutritivos?
5. ¿Qué tan saludable considera usted el consumo de fréjol en la alimentación diaria?
6. Cuando hablamos de dulces tradicionales o caseros, ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?
7. ¿Nombre algunas ventajas y desventajas de los dulces tradicionales elaborados en el Ecuador que usted conoce?
8. Al momento de comprar dulces, ¿qué aspectos considera usted que son los más importantes?
9. ¿Qué marcas de dulces tradicionales conoce?

## ESPECÍFICAS DEL PRODUCTO

Se realiza una degustación del producto

10. ¿Qué percepción tienen acerca del producto que probaron?

11. ¿Qué creen que es el producto que acabaron de probar?

Se procede a aclarar los ingredientes con los que son elaborados el producto y se indica los beneficios que otorga el mismo.

12. ¿Estarían dispuestos a comprar este producto?

13. Una vez que ya degustó este producto, ¿qué miembro de su familia considera usted que le gustaría este producto?

**Nota:** esta pregunta será formulada únicamente al grupo focal dirigido a las amas de casa.

14. ¿En qué presentación le gustaría encontrar este producto?

15. ¿Qué sugerencias nos pueden aportar para el nuevo producto?

## Conclusiones

### Grupo Focal N° 1: Amas de Casa

#### Integrantes:

Tabla 15: Grupo Focal N° 1: Amas de Casa

| Nombre             | Edad (años) |
|--------------------|-------------|
| Ximena Haro        | 50          |
| Mireya Feijoo      | 46          |
| Paola Campos       | 35          |
| Ligia Baquero      | 77          |
| Olga Carrión       | 76          |
| Alicia Ortega      | 75          |
| Karen Campos       | 31          |
| Maria Luisa Ortega | 86          |
| Janneth Haro       | 49          |

Como resultados del Grupo Focal elaborado con amas de casa se obtuvo la siguiente información.

Todas las amas de casa entrevistadas sí acostumbran a comer dulces. Las características principales que incentivan la compra de este tipo de productos son el sabor, la presentación y cuantas calorías tiene el producto. Los dulces elaborados en el Ecuador en general que más conocen son los aplanchados, helados y los chocolates. Este tipo de dulces los prefieren si son elaborados de una manera casera, debido a que consideran que aquellos que tienen preservantes no son saludables como lo son los caseros. Los dulces tradicionales que conocen y que fueron mencionados son la mermelada de fresa, dulces de Manta y Zaruma. Por otro lado, consideran que el fréjol es un alimento saludable con altas cantidades de proteínas que puede en algunos casos reemplazar a la carne; pero que no se puede comer todos los días. La principal ventaja que encontraron en los dulces tradicionales es que son dulces naturales y la principal desventaja es que contienen azúcar en exceso.

En cuanto a las marcas que conocen de dulces tradicionales en el Ecuador nombraron marcas como Snob, manjar El Bosque y mermelada Guayas; a pesar de que comentaron que no conocen muchas marcas específicas de este tipo de dulces. Al momento de la degustación del dulce, los comentarios acerca de la textura y sabor fueron favorables y añadieron que se debería utilizar menos especias para la elaboración del mismo. También una de las amas de casa sugirió que se elaboren barras energéticas con el producto, y que se ofrezca en el mercado con distintas presentaciones; por ejemplo, presentación para niños tipo lonchera, presentación como un dulce de leche para acompañar con galletas, pan, etc. En conclusión, el 100% de amas de casa entrevistadas manifestaron que sí comprarían para sus hijos y miembros de su familia. Hubo una gran aceptación hacia el dulce y estarían dispuestos a adquirirlo en diferentes presentaciones, debido a que consideran que es un producto de buen sabor y con altos componentes nutricionales.

## Grupo Focal N° 2: Familias

### Integrantes:

Tabla 16: Grupo Focal N° 2: Familias

| Nombre               | Edad (años) |
|----------------------|-------------|
| Ximena Haro          | 50          |
| Julio César Campos   | 25          |
| Julio Campos         | 57          |
| Diego Sotomayor      | 57          |
| Juan Diego Sotomayor | 16          |
| Mireya Feijoo        | 46          |
| Paola Campos         | 35          |
| Bernabe Suarez       | 8           |
| Abigail Suarez       | 10          |
| Ligia Baquero        | 77          |
| Olga Carrión         | 76          |
| Alicia Ortega        | 75          |
| Karen Campos         | 31          |
| Martin Perez         | 7           |
| Matias Perez         | 2           |
| Maria Luisa Ortega   | 86          |
| William Arauz        | 49          |
| Bryan Arauz          | 19          |
| Willy Arauz          | 20          |
| Michael Arauz        | 16          |
| Janneth Haro         | 49          |

A través del grupo Focal elaborado con familias se obtuvo los siguientes resultados. En cuanto a dulces en general opinan que un dulce debe ser grande, no debe ser empalagoso y debe tener un sabor concentrado. Los dulces que más conocen y consumen son los chocolates, dulce de guayaba y leche condensada. Piensan que el fréjol es un alimento vital que se debe consumir diariamente ya que proporciona energía y contiene mucha proteína. Les gustan en general los dulces tradicionales porque son elaborados de manera casera; son naturales y sanos. Los dulces tradicionales que más conocen son: dulce de leche, dulce de guayaba, colaciones y mistelas.

Cuando degustaron el producto les pareció que el dulce tenía un buen sabor. Cuando probaron el producto los niños les gusto el producto y a uno de los niños no le gusto la contextura del producto. También, a varias personas les pareció un poco empalagoso el dulce por lo que lo acompañarían con galletas, pan tostado, obleas, o como un relleno de un pastel. En conclusión, el producto tuvo aceptación por todos los participantes por lo que todos comprarían el producto presentado.

### **Entrevista a expertos**

En este proyecto de investigación se tiene previsto realizar seis entrevistas con expertos, dos con enfoque técnico, dos a expertos de marketing y dos entrevistas a expertos relacionadas a empresas de la competencia de la mismas industria; con la finalidad de obtener la mayor cantidad de información posible con un enfoque técnico y que diferencie de aquella que recabemos de encuestas y del grupo focal.

Las entrevistas a expertos con enfoque técnico, tendrán la siguiente estructura:

#### **Entrevista:** Enfoque técnico

Participantes:

1. Ing. Pablo Moncayo, Director de la Carrera Agroindustrial y de Alimentos de la Universidad de las Américas.
2. Dr. Antonio Camacho, Catedrático de la Universidad de las Américas de la Carrera de Agroindustrias y de Alimentos y Especialista en Sistemas de Alimentos Funcionales.
3. Ing. Wilson Vázquez, Máster en Ciencias y en tecnología de semillas de la Universidad Autónoma Agraria.

## Introducción

Descripción general del objetivo de la entrevista y la razón por la cual fue seleccionado.

## Características de la entrevista

Tiempo de duración, estructura y confidencialidad de la entrevista

## Desarrollo entrevista

1. ¿Qué propiedades nutricionales y alimenticias tiene el fréjol?
2. ¿Cuáles son los beneficios funcionales y nutraceuticos más relevantes del fréjol?
3. ¿Dónde existe mayor porcentaje de producción de fréjol?
4. ¿Cuáles son las variedades de fréjol que existe?
5. En cuánto a proteínas, minerales y en general a propiedades, componentes y nutrientes importantes, ¿qué tipo de fréjol contiene en mayor proporción lo antes mencionado?
6. Al industrializar el fréjol, y en proceso de obtención de un nuevo producto, ¿éste perdería sus propiedades?
7. Según un estudio realizado por la Universidad de Querétaro de México, se afirma que el fréjol disminuye los niveles de glucosa en los diabéticos ¿Qué tan cierta considera usted esta afirmación?
8. ¿Qué tan beneficioso puede considerar el uso de panela en la elaboración de productos alimenticios?

9. ¿Qué tipo de problemas o riesgos se pueden presentar en la cadena de producción del producto que debamos considerar?
10. ¿Qué tipo de instrumentos, herramientas o tecnología puede ser utilizada o son necesarios para una mayor productividad?
11. ¿Qué tipo de certificaciones considera usted son necesarias para este tipo de producto?

Desarrollo

## **Entrevista N° 1**

### **Enfoque técnico**

**Participante:** Ing. Pablo Moncayo

### **Perfil**

Ing. Agropecuario de la Escuela Politécnica del Ejército. Posee un MBA en Gerencia Empresarial, un Diplomado en Alimentos y un Doctorado en Producción industrial. Actualmente es Director Académico de la carrera de Ingeniería Agroindustrial y de Alimentos de la Universidad de las Américas y dicta la materia de Zootecnia General.

### **Resultados**

- El fréjol tiene una concentración bastante alta de proteína.
- El fréjol en muchos países sustituyen la proteína de la carne.
- El componente proteínico que tiene el fréjol para el organismo es de vital importancia.

- El organismo necesita aminoácidos esenciales y no esenciales. Los aminoácidos esenciales son aquellos que debemos ingerirlos ya que son necesarios pero el organismo no los genera.
- El fréjol ayuda para el buen desarrollo en los niños.
- El fréjol combinado con un carbohidrato o un elemento diferenciador hace que pierda su propiedad de fermentación y gases.
- En el Ecuador existen varias zonas productoras de fréjol como Imbabura, Guayas, El Oro y Cañar y cada zona del país tiene distinto tipo de fréjol.
- La producción de fréjol en el país está en constante crecimiento.
- En el 2010 se obtuvo una producción aproximada de 19000 quintales y se espera que la producción para el 2016 sea de aproximadamente 45000 quintales.
- El fréjol está ligado a la mayoría de comida típica en Sudamérica.
- La mayor cantidad de fréjol del país está concentrada en 3 provincias que son Imbabura, Cañar y Azuay.
- Por volumen de exportación la producción está distribuida en las siguientes provincias: Guayas, Manabí y el Oro.
- Los componentes del fréjol varían por el correcto manejo de la producción del mismo.
- Existen sistemas de transformación que permiten que en el proceso de elaboración del producto no se pierdan las propiedades del mismo.

- El fréjol disminuye los niveles de glucosa en las personas diabéticas.
- La planta de producción debe ser la adecuada para la elaboración del producto.
- Para que un producto esté garantizado para el consumidor debe tener las certificaciones más básicas tales como BPM, HACCP.
- Es importante que se fabrique un producto derivado de una leguminosa de grano producida en el país, porque al interior del país no existe la cultura de industrializar los productos.
- El dulce a base de fréjol podría tener una buena opción de ser un producto exportable tal como se realiza con el aguacate.
- Al elaborar un dulce a base de fréjol no se pierde el valor nutritivo del producto y es una alternativa alimenticia de alto valor nutritivo.

## **Entrevista N° 2**

### **Enfoque técnico**

**Participante:** Dr. Antonio Camacho

### **Perfil**

Doctor en Bioquímica y farmacia de la Universidad Central del Ecuador. Máster en Administración de empresas con mención en gerencia de la calidad y la productividad de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Tiene un diplomado superior en diseño para la educación continua y certificaciones para auditar normas de calidad. Dicta las materias de Control sanitario, alimentos funcionales y dirección de sistemas integrados de gestión en la Universidad de las Américas.

## Resultados

- El fréjol tiene proteína, carbohidrato, fibra.
- El fréjol tiene alto contenido de proteína.
- Los cultivos de fréjol más grandes están en Carchi.
- Existen varios tipos de fréjol como por ejemplo: negro, rojo.
- En el proceso de elaboración del producto se pierdan las propiedades como los azúcares que generan gases.
- La panela es un excelente alimento con minerales y vitaminas.
- La elaboración de panela en Ecuador es demasiado artesanal.
- Los instrumentos principales a utilizar para la elaboración del producto pueden ser: presa, marmitas, moldes y molinos.
- Las certificaciones más importantes que se deberían obtener para el producto son: certificación orgánica, buenas prácticas agrícolas, buenas prácticas de manufacturas, HACCP.

## Entrevista N° 3

### Enfoque técnico

**Participante:** Ing. Wilson Vázquez

### Perfil

Ingeniero Agrónomo de la Universidad Central del Ecuador. Posee una maestría en tecnología de semillas de la Universidad Autónoma Agraria y un

doctorado en filosofía de la Universidad de Londres. Además, es líder del programa de floricultura del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias INIAP. Dicta las materias de cultivos perecibles y Biodiseño de investigaciones en la Universidad de las Américas.

## **Resultados**

- La característica más importante que tiene el fréjol es la proteína de alta calidad que este grano contiene.
- Si es fréjol tipo rojo contiene antioxidantes que son sustancias que mejoran el funcionamiento del organismo.
- Existen dos grupos de fréjol: Arbustivo y Voluble.
- El fréjol arbustivo se produce en zonas secas o en el valle interandino como el valle del Chota o Salinas, en las provincias de Carchi e Imbabura, entre los 900 a 2000 metros de altura.
- El fréjol voluble se produce en la parte alta de Imbabura entre los 2000 a 2600 metros de altura.
- Existen varios tipos de fréjol como el fréjol conocido como lojanito o el toa.
- Depende del tiempo y temperatura a que se elabore el producto para determinar si se pierden o no las propiedades del fréjol.
- Es necesario tener una infraestructura adecuada para la elaboración del producto.
- Las Condiciones climáticas en las que se encuentra la producción del fréjol afectan al producto final.

- Existen dos sistemas importantes a tomar en cuenta en la elaboración del producto que son inocuidad y trazabilidad con certificaciones como BPA y BPM.

Las entrevistas a expertos direccionadas a un enfoque de marketing tendrán la siguiente estructura:

### **Entrevista: Enfoque de Marketing**

#### **Participantes:**

1. Ing. María Belén Sánchez, Gerente de mercadeo de la empresa multinacional Confiteca.
2. Ing. María Alexandra Naranjo, Docente de Marketing de la Universidad de las Américas

#### **Introducción**

Descripción general del objetivo de la entrevista y la razón por la cual fue seleccionado.

#### **Características de la entrevista**

Tiempo de duración, estructura y confidencialidad de la entrevista.

#### **Desarrollo entrevista:**

1. ¿Qué estrategia cree usted que se podría aplicar para un manejo correcto del marketing de este producto?
2. ¿Cuáles productos considera usted que pueden ser sustitutos del dulce de fréjol?

3. ¿Considera usted que existe algún producto complementario a este dulce?
4. ¿Cuáles considera usted que son los medios de publicidad más adecuados para presentar un dulce?
5. ¿Cuáles canales de distribución considera los más adecuados para la comercialización de nuestro producto?
6. ¿Cuál considera usted que es el perfil de los consumidores potenciales?
7. ¿Qué promociones podríamos aplicar al nuevo producto?
8. ¿El hecho de que se ofrezca un dulce con alto valor nutritivo, considera que influye en el rango de precios que deban tener los productos?

Desarrollo

#### **Entrevista N° 4**

##### **Enfoque de Marketing**

**Participante:** Ing. María Belén Sánchez

##### **Perfil**

Lleva laborando en el Área de Mercadeo como Gerente de Mercadeo de la multinacional Confiteca por dos años. Posee una trayectoria de alrededor de 10 años en consumo masivo. Tiene título de Marketing y Administración de empresas y posee una maestría en Negocios Internacionales del Tecnológico de Monterrey. Posee además, cursos de mercadeo y marketing y carreras afines al área.

## Resultados

- Para un manejo correcto del producto se debe partir desde las 4 P del Marketing.
- Producto: el sabor y presentación del producto es importante.
- Precio: precios acordes a la competencia.
- Plaza: lugares especializados.
- Promoción: revistas y medios tradicionales especializados.
- El medio de comunicación más importante es la televisión, este medio es indispensable cuando se construye una nueva marca.
- Las revistas especializadas pueden ser un medio alternativo bueno para este producto.
- Los autoservicios son los mejores medios de distribución para este tipo de productos.
- Los consumidores potenciales para este producto pueden ser mujeres, madres de familia entre 32 y 42 años, de una clase socioeconómica media y media alto y que se preocupen por la salud.
- Un producto complementario como la leche puede ser una buena alternativa para promocionar el producto.
- El precio debe estar establecido de acuerdo al mercado objetivo al cual se quiere llegar con el producto y de acuerdo a los precios de la competencia.

## **Entrevista N° 5**

### **Enfoque de Marketing**

**Participante:** Ing. María Alexandra Naranjo

### **Perfil**

Ingeniera Especializada en Marketing y Finanzas y Máster en Planeación y Dirección estratégica de la Escuela Politécnica del Ejército. Docente de la Universidad de las Américas aproximadamente dos años. Tiene una larga trayectoria en la docencia universitaria alrededor de 8 años en diferentes universidades tanto en la ciudad de Quito y de Guayaquil Por otro lado, gerencia una empresa de carga de comercio exterior y otro negocio de relaciones públicas y eventos a nivel comercial, personal y profesional,

### **Resultados**

- Antes de fijar una estrategia, es importante desde un inicio fijar los objetivos exactos a donde queremos llegar en base al producto, a base de un plan estratégico, analizando los beneficios que puede otorgar el producto, a donde se quiere llegar, qué personas pueden estar dispuestas a adquirir el nuevo producto.
- Por otro lado, es importante encaminar el producto para poder acceder al nicho de mercado deseado, determinando los beneficios que otorga el producto.
- Actualmente los hábitos alimenticios de la gente está cambiando y tienden al consumo de productos nutritivos y saludables por lo que se puede aprovechar de esta tendencia para poder determinarla manera de segmentar y posicionar el producto.

- Si el dulce de fréjol se encamina como un producto beneficioso para la salud una competencia del producto pueden ser las barras de granola, o a su vez en caso de ser un producto de consumo masivo se puede considerar a la mermelada es un competidor directo.
- Es importante complementar el producto con algún snack que vaya acompañados con el dulce. Los productos complementarios a un dulce de fréjol pueden ser galletas, tostadas o por otro lado, considerando que es un dulce nutritivo combinarlo con un pan light que se puede consumir como desayuno mientras se trabaja.
- El estilo social de hoy en día se basa en una vida apresurada, donde el tiempo es corto y por el estudio y trabajo ni se tiene tiempo para desayunar por lo que siendo este un producto que ofrece nutrientes, puede ser un producto atractivo que aporte de energías y que esté listo para disfrutarlo, facilitando el consumo a las personas.
- La televisión es un medio publicitario adecuado para la promoción de este tipo de productos, sin embargo es un medio costoso, por lo que una buena alternativa es la promoción a través de revistas de hogar y diario familiar.
- La distribución de este dulce debe ser masiva, ya que la venta por unidades para este tipo de producto no es rentable. En este caso, la distribución debe ser a través de supermercados, clientes grandes y grandes distribuidores.
- Es importante analizar las estrategias de promoción como las de lanzamiento del producto, las de relaciones públicas, cómo voy a manejar el dulce, qué grado de aceptación puede tener el producto y las de marketing, siempre que éstas sean diferentes.

- Para establecer el precio del producto se debe analizar los precios de la competencia directa, el costo de producción, el valor que el cliente le puede a dar al producto en relación a la competencia, y regulaciones restricciones gubernamentales.

Las entrevistas a expertos direccionadas a la competencia con empresas de la industria de confitería, tendrán la siguiente estructura:

### **Entrevista:** Competencia

#### **Participantes:**

1. Ing. María Belén Sánchez, Gerente de Mercadeo de Confiteca.
2. Ing. Ramiro Campos, Coordinador de canales tradicionales de la empresa Kraft Foods

#### **Introducción**

Descripción general del objetivo de la entrevista y la razón por la cual fue seleccionado.

#### **Características de la entrevista**

Tiempo de duración, estructura y confidencialidad de la entrevista.

#### **Desarrollo entrevista:**

1. ¿Cómo cataloga la Industria de Confitería en el país?
2. ¿Cuáles son sus ventajas y desventajas?

3. ¿Considera usted que las empresas de esta industria están en capacidad de abastecer la demanda?
4. ¿Qué factores inciden en el crecimiento de esta industria?
5. ¿Consideran usted que existen impedimentos en el país para que se desarrollen empresas en esta industria?
6. ¿Quiénes son los principales demandantes de los productos de confitería?
7. ¿Qué valor agregado considera que su empresa tiene en relación a la competencia?
8. ¿Cuál es su principal competidor en la industria de confitería?
9. ¿Qué tendencias cree usted que esté afectando la compra de dulces en el país?
10. ¿Su empresa está satisfaciendo estas necesidades específicas con la elaboración de productos para estos consumidores?
11. ¿Qué productos de su empresa considera usted que son los más demandados y qué productos los menos demandados?
12. ¿Qué aspectos dan relevancia a sus productos más demandados?
13. ¿Su producto estrella a qué mercado objetivo está dirigido?
14. Del 1 al 5, siendo 1 excelente y 5 muy malo, ¿cómo calificaría usted el desempeño de la empresa a la que representa a lo largo de los años en esta industria?

Desarrollo

## **Entrevista N° 6**

**Competencia: Empresa Kraft Foods**

**Participante:** Ing. Ramiro Campos

### **Perfil**

Ingeniero Comercial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Coordinador de canales tradicionales de la zona norte de Quito de la empresa Kraft Foods. Tiene cargo a todos los asesores comerciales y entre sus funciones principales se encuentra el manejo los canales de la zona, asesoramiento a los clientes, y manejo de la rentabilidad de los clientes a través de planificaciones estratégicas en inversiones para hacer del negocio más rentable.

### **Resultados:**

- La industria de confitería es una de las más importantes en el país; a lo largo de los años ha buscado satisfacer la demanda de los consumidores y en cuanto a crecimiento es una industria que crece a doble dígito.
- Las principales ventajas de esta industria son que cada vez los demandantes son más, es una industria en la que los consumidores son guiados a la compra por medio de antojos.
- Actualmente existe escasez de ciertos insumos y productos por lo que no se puede abastecer la demanda; sin embargo, debido a las medidas del gobierno a las importaciones Kraft está construyendo una planta de producción que permitirá solucionar este inconveniente.

- Uno de los principales inconvenientes actuales para el desarrollo de esta industria son las restricciones a las importaciones.
- Este tipo de productos están dirigidos a niños, jóvenes y adultos.
- La característica principal o valor agregado que tiene Kraft es la variedad de productos que ofrecen al consumidor.
- El principal competidor de la empresa Kraft es Confiteca.
- El precio es un factor que influye al momento de compra de estos productos.
- Productos como Trident, Oreo, Ritz, Halls son los más importantes y demandados dentro de la empresa.
- El Marketing manejado de una manera adecuada permite que se llegue al mercado objetivo adecuado.
- Kraft trabaja exclusivamente para satisfacer las necesidades de los consumidores.
- Se realizó una investigación de mercados amplia y se pudo determinar que los consumidores finales compran estos productos por varios tipos de antojos.
- Existe antojo planificado, al paso y no planificado.
- El antojo planificado generalmente lo tienen las amas de casa que con tiempo planifican las compras del hogar.

- El antojo al paso lo tienen aquellos consumidores que tienen poco tiempo para tomarse un descanso por lo que consumen lo primero que ven en las perchas principales de las tiendas o supermercados.
- El antojo no planificado es aquel antojo que se da en consumidores que no necesariamente pensaban adquirir el producto e iban a comprar cualquier otro producto pero al momento de la compra tuvieron un antojo por el producto de esta industria.
- Actualmente existe una semaforización de los productos que permite que todos los productos de Kraft tengan un etiquetado adecuado tomando en cuenta las calorías y vitaminas que cada producto posee.
- Los canales de distribución que manejan para los productos de Kraft son mayoristas, minoristas, autoservicios y distribuidores asociados.
- Identificar la necesidad del consumidor final y las tendencias de la industria permitirán que esta industria siga creciendo.

## **Entrevista N° 7**

**Competencia: Empresa Confiteca**

**Participante:** Ing. María Belén Sánchez

### **Perfil**

Lleva laborando en el Área de Mercadeo como Gerente de Mercadeo de la multinacional Confiteca por dos años. Posee una trayectoria de alrededor de 10 años en consumo masivo. Tiene título de Marketing y Administración de empresas y posee una maestría en Negocios Internacionales del Tecnológico de Monterrey. Posee además, cursos de mercadeo y marketing y carreras afines al área.

## Resultados

- La industria de confitería es muy competitiva, al año a precio FOB se importa alrededor de 60 a 80 millones de dólares.
- Los productos de confitería son considerados productos de compra no planificada.
- Las regulaciones y restricciones en cuanto a los productos de esta industria pueden ser una oportunidad para las empresas de esta industria.
- Las empresas de esta industria si están en capacidad de abastecer la demanda en el país.
- La competencia indirecta es uno de los principales factores que inciden en esta industria.
- La confitería tiene varios productos sustitutos y complementarios como la galletería.
- Estos productos afectan directamente a la confitería por la variedad y bajos precios que mantienen.
- Los niños son los principales consumidores de esta industria.
- Al target de niños de 6 a 10 años se debe llegar con productos nuevos, empaques llamativos, sabores distintivos e interacción con el producto.
- El target de personas de 18 a 24 años se guían mediante consumos por marcas.

- La principal ventaja competitiva de la empresa Confiteca es la variedad de productos innovadores que ofrecen y el ser una empresa ecuatoriana.
- Las nuevas tendencias del mercado están encaminadas a productos con bajos niveles de azúcar.
- Los principales competidores de Confiteca son las multinacionales.
- Los productos más demandados son aquellos que tienen más años en el mercado como por ejemplo a-gogo.
- Los productos menos demandados son los chocolates amargos.
- Confiteca a lo largo de los años ha tenido éxitos nacionales como internacionales; esto ha permitido que Confiteca sea una empresa líder en el mercado de la confitería.

### **Diseño de la Encuesta**

Para el proceso de investigación del presente proyecto se diseñó un cuestionario con tres preguntas relacionadas a información del encuestado y catorce preguntas con respecto al producto. El modelo de encuesta se encuentra adjunto como Anexo 2.

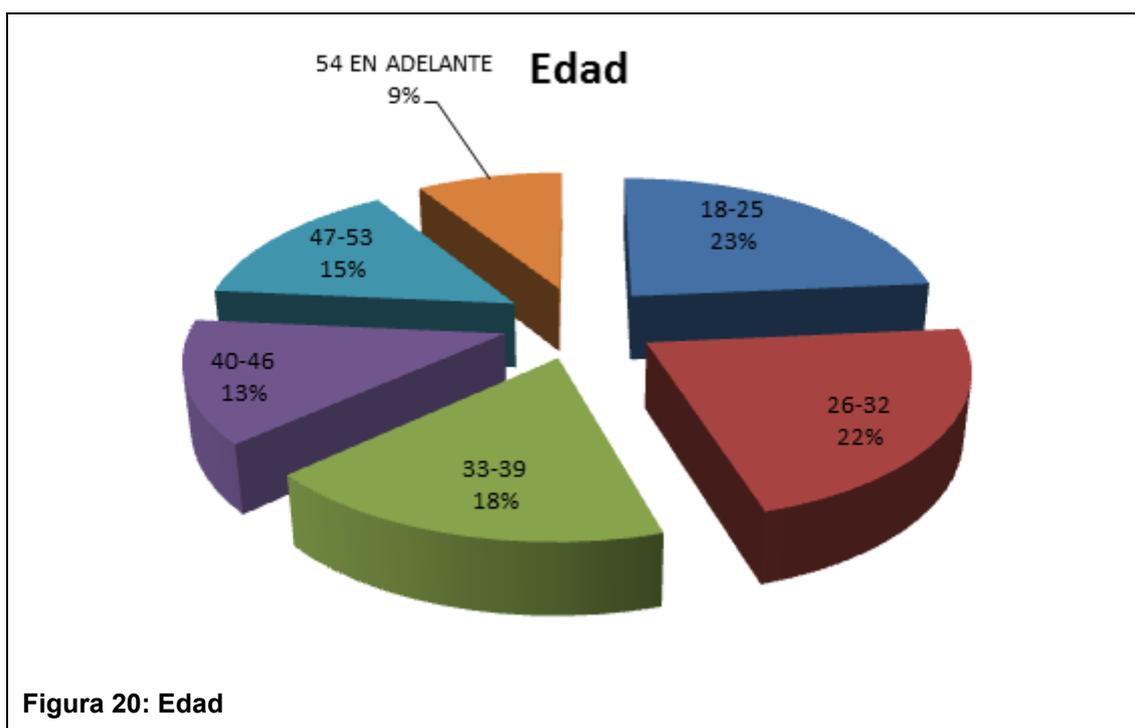
### **Resultados de Encuesta**

A través del proceso de recopilación y levantamiento de información por medio de 383 encuestas realizadas en la ciudad de Quito, se presenta a continuación el resultado de las mismas a través de tablas y figuras por cada pregunta con el fin de tener mayor claridad en los resultados de esta investigación.

## P1. Edad del encuestado

Tabla 17: Edad

|                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| 18-25          | 90         | 23,5       | 23,5              | 23,5                 |
| 26-32          | 84         | 21,9       | 21,9              | 45,4                 |
| 33-39          | 68         | 17,8       | 17,8              | 63,2                 |
| 40-46          | 51         | 13,3       | 13,3              | 76,5                 |
| 47-53          | 56         | 14,6       | 14,6              | 91,1                 |
| 54 EN ADELANTE | 34         | 8,9        | 8,9               | 100,0                |
| Total          | 383        | 100,0      | 100,0             |                      |

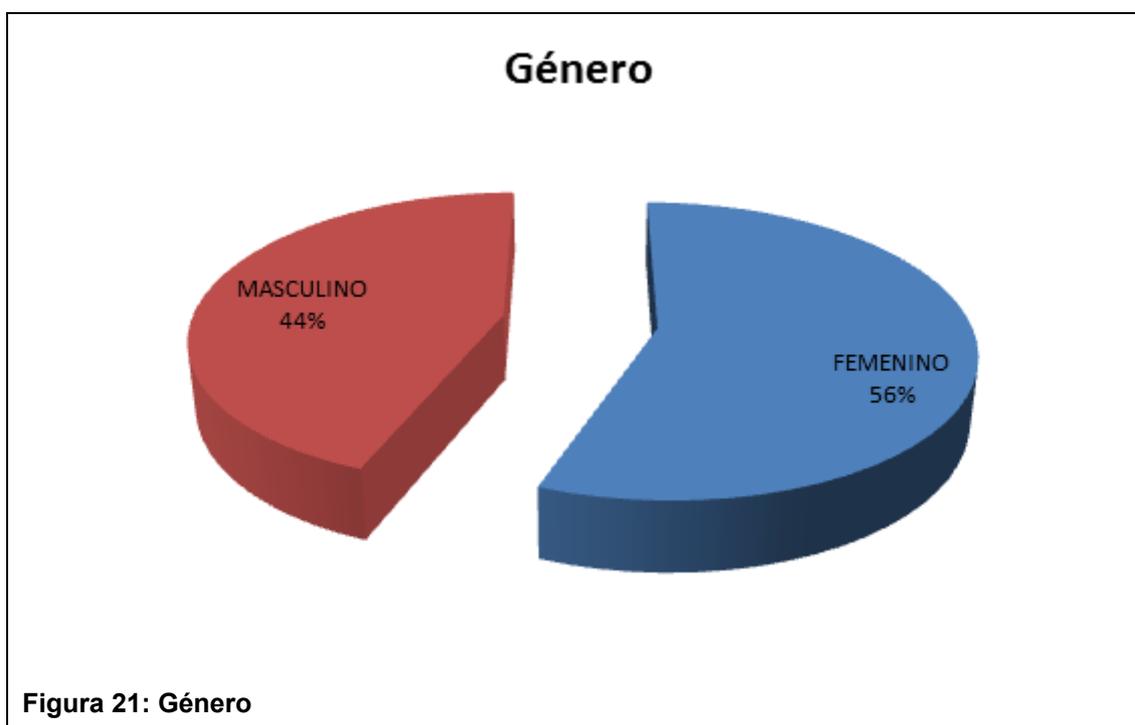


Con estos resultados, se aprecia que de la muestra realizada con 383 encuestas en la ciudad de Quito la mayoría se encuentra entre las edades de 18 a 32 años con un porcentaje acumulado de 45,5 %.

## P2. Género del encuestado

Tabla 18: Género del Encuestado

|                   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| FEMENINO          | 214        | 55,9       | 55,9              | 55,9                 |
| Válidos MASCULINO | 169        | 44,1       | 44,1              | 100,0                |
| Total             | 383        | 100,0      | 100,0             |                      |

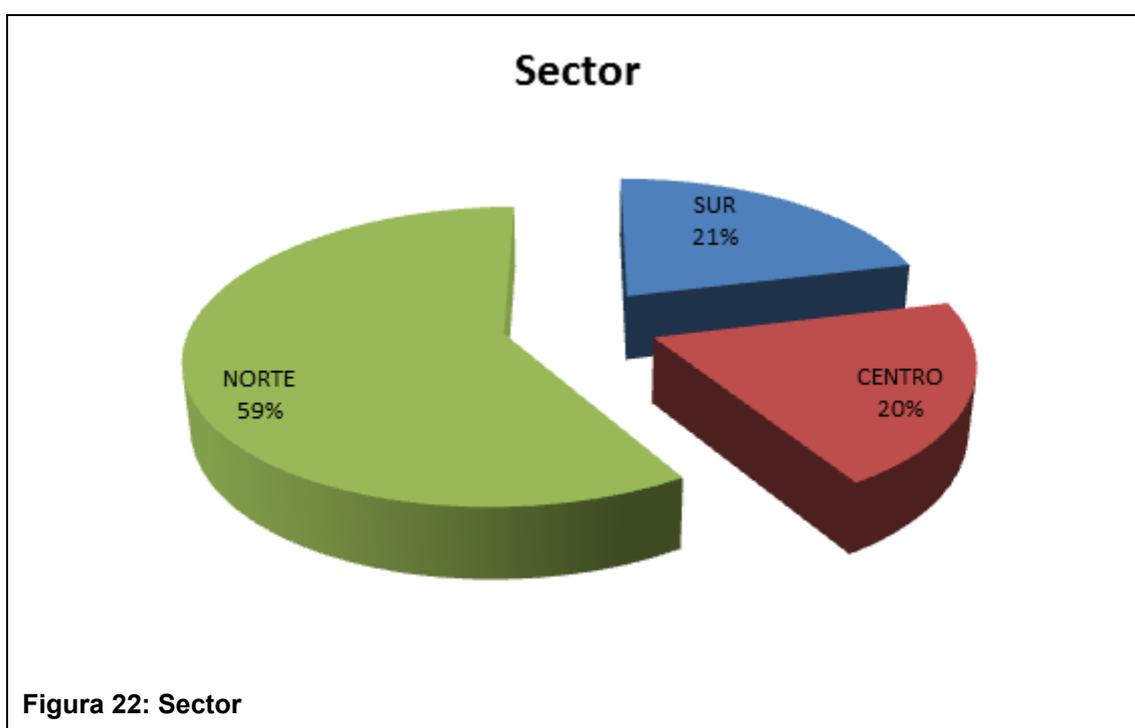


Los resultados de esta pregunta reflejan que de las 383 personas encuestadas, 214 personas fueron de género femenino representando un 56% y por otro lado, 169 personas fueron del género masculino siendo un 44%.

### P3. Sector en el que vive el encuestado

Tabla 19: Sector en el que vive el encuestado

|         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos |            |            |                   |                      |
| SUR     | 81         | 21,1       | 21,1              | 21,1                 |
| CENTRO  | 77         | 20,1       | 20,1              | 41,3                 |
| NORTE   | 225        | 58,7       | 58,7              | 100,0                |
| Total   | 383        | 100,0      | 100,0             |                      |

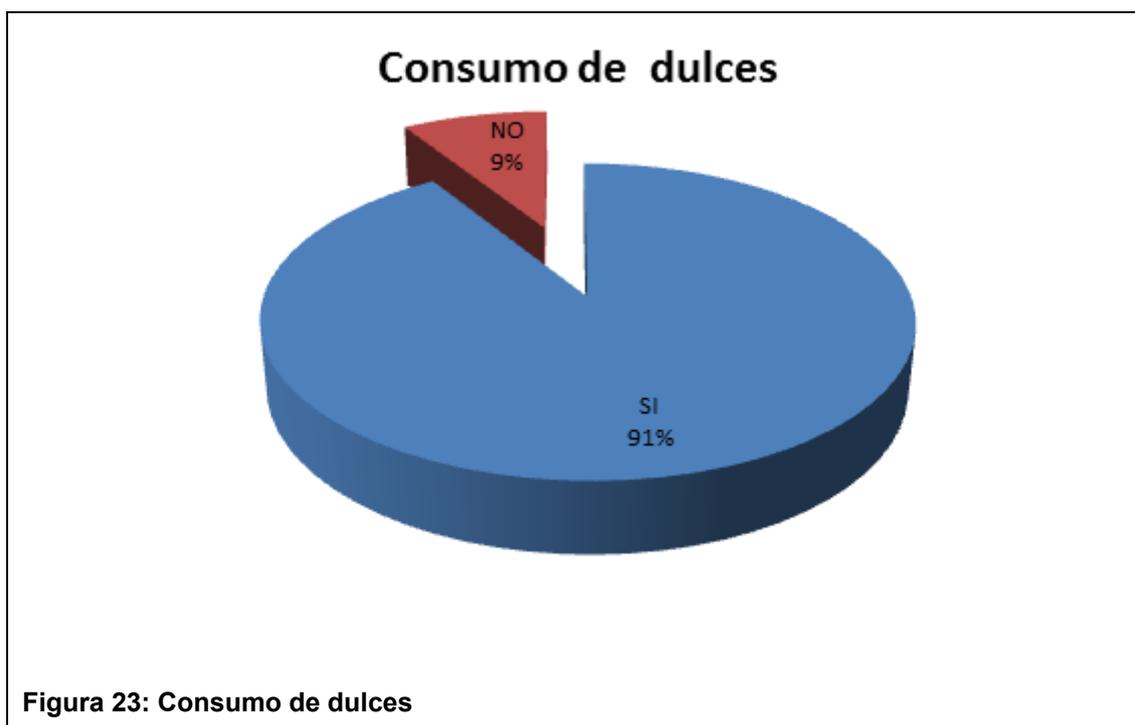


Los resultados de esta pregunta reflejan que de las 383 personas encuestadas, 225 personas viven en el Norte de Quito representando un 59%, 81 personas encuestadas se encuentran en el Sur de la ciudad siendo un 21% y 77 personas encuestadas que habitan en el Centro de Quito representando un 20%.

#### P4. ¿Consume dulces elaborados en el Ecuador?

Tabla 20: Consumo de dulces

|            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| SI         | 349        | 91,1       | 91,1              | 91,1                 |
| Válidos NO | 34         | 8,9        | 8,9               | 100,0                |
| Total      | 383        | 100,0      | 100,0             |                      |

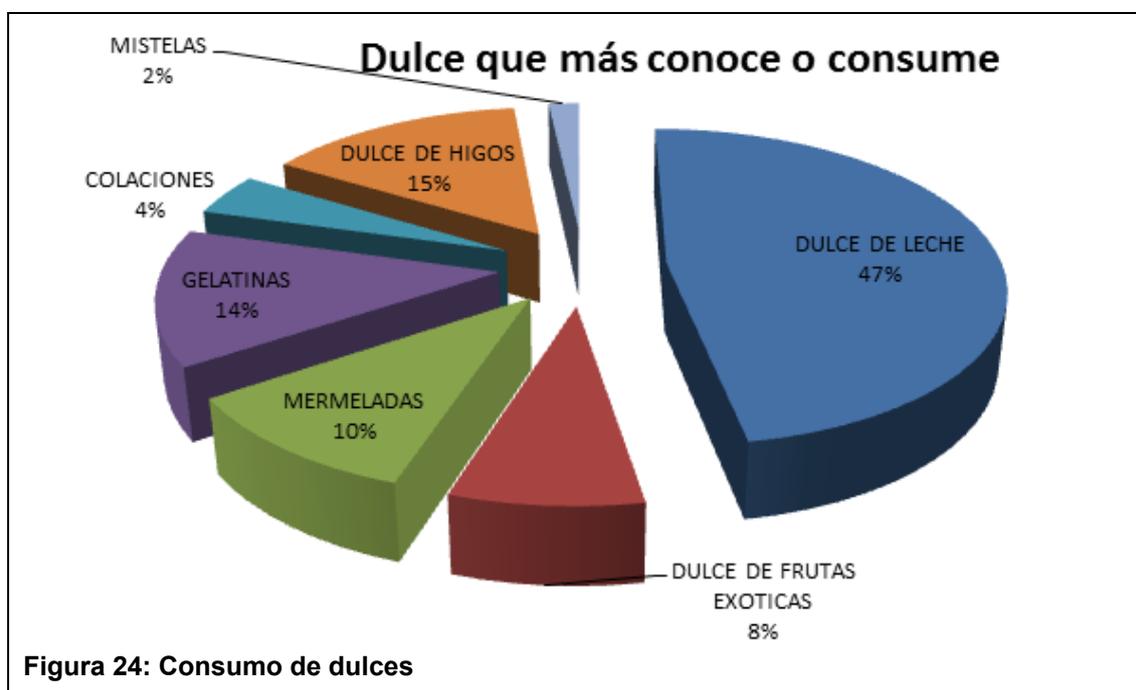


A través de esta pregunta se pretende determinar el mercado y demanda potencial y por medio de una respuesta favorable, continuar con la encuesta. La respuesta a esta pregunta nos permitirá conocer si la población de Quito conoce o consume dulces elaborados en el Ecuador. Los resultados reflejaron que de las 383 personas encuestadas, un 91% sí consumen y conocen de estos dulces y un 9% no los consumen, de esta manera, esta es una pregunta filtro por lo que las 34 personas que contestaron “no” dejaron de ser parte de la encuesta. En este contexto, se puede concluir que la mayoría de las personas de la ciudad de Quito sí consumen este tipo de productos.

**P5. De los dulces elaborados en el Ecuador, ¿Cuál es el dulce que usted mas conoce?**

**Tabla 21: Conocimiento y consumo de dulce**

|         | Frecuencia               | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | DULCE DE LECHE           | 165        | 47,3              | 47,3                 |
|         | DULCE DE FRUTAS EXÓTICAS | 27         | 7,7               | 55,0                 |
|         | MERMELADAS               | 37         | 10,6              | 65,6                 |
|         | GELATINAS                | 48         | 13,8              | 79,4                 |
|         | COLACIONES               | 15         | 4,3               | 83,7                 |
|         | DULCE DE HIGOS           | 51         | 14,6              | 98,3                 |
|         | MISTELAS                 | 6          | 1,7               | 100,0                |
|         | Total                    | 349        | 100               | 100                  |



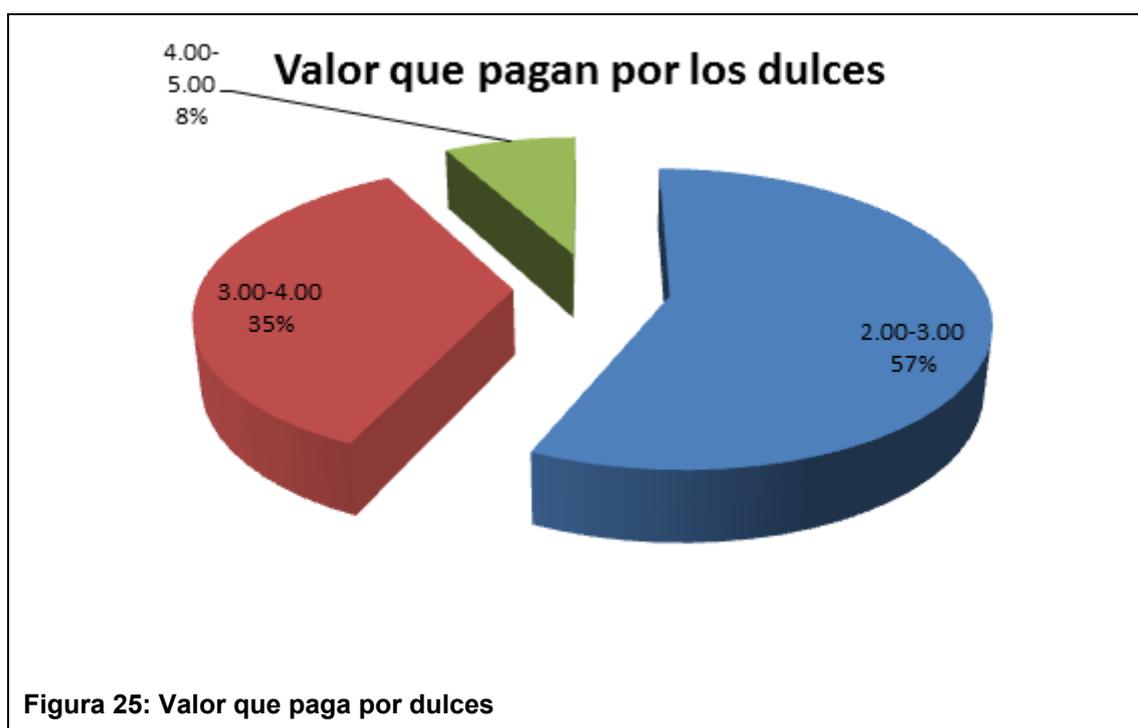
Por medio de esta pregunta se buscaba conocer acerca de productos que pueden ser sustitutos o competencia del nuevo producto. Se considera que el dulce elaborado en el Ecuador que la gente más conoce y consume dentro de

los encuestados es el dulce de leche con el mayor porcentaje siendo un 47%. Otros dulces tales como el dulce de higos, las mermeladas y las gelatinas también son consumidos por la población de Quito en menos proporción siendo un 15%, 14% y 10% respectivamente.

#### P6. ¿Cuánto paga usted por los dulces elaborados en Ecuador

Tabla 22: Valor que paga por los dulces

|                   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| 2.00-3.00         | 198        | 56,7       | 56,7              | 56,7                 |
| Válidos 3.00-4.00 | 123        | 35,2       | 35,2              | 92,0                 |
| 4.00-5.00         | 28         | 8,0        | 8,0               | 100,0                |
| Total             | 349        | 100        | 100               |                      |

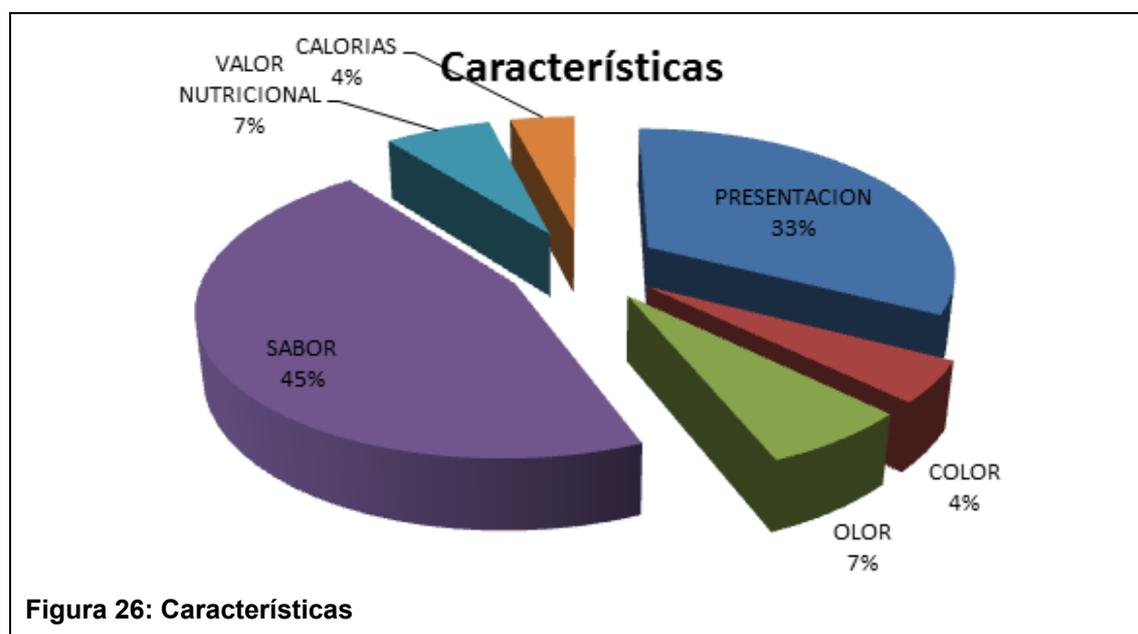


Se formula esta pregunta con el fin de saber cuánto está dispuesto a pagar el cliente por este tipo de productos y se tiene como resultado que el 57% paga de 2 a 3 dólares por los dulces elaborados en el Ecuador que consumen; un 35% de 3 a 4 dólares y tan solo un 8% paga por los dulces de 4 a 5 dólares.

**P7. ¿A la hora de elegir dulces a cual de las características le da mas valor?**

**Tabla 23: Características del producto**

|                   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| PRESENTACIÓN      | 114        | 32,7       | 32,7              | 32,7                 |
| COLOR             | 16         | 4,6        | 4,6               | 37,2                 |
| OLOR              | 23         | 6,6        | 6,6               | 43,8                 |
| SABOR             | 159        | 45,6       | 45,6              | 89,4                 |
| VALOR NUTRICIONAL | 23         | 6,6        | 6,6               | 96,0                 |
| CALORÍAS          | 14         | 4,0        | 4,0               | 100,0                |
| Total             | 349        | 100        | 100               |                      |



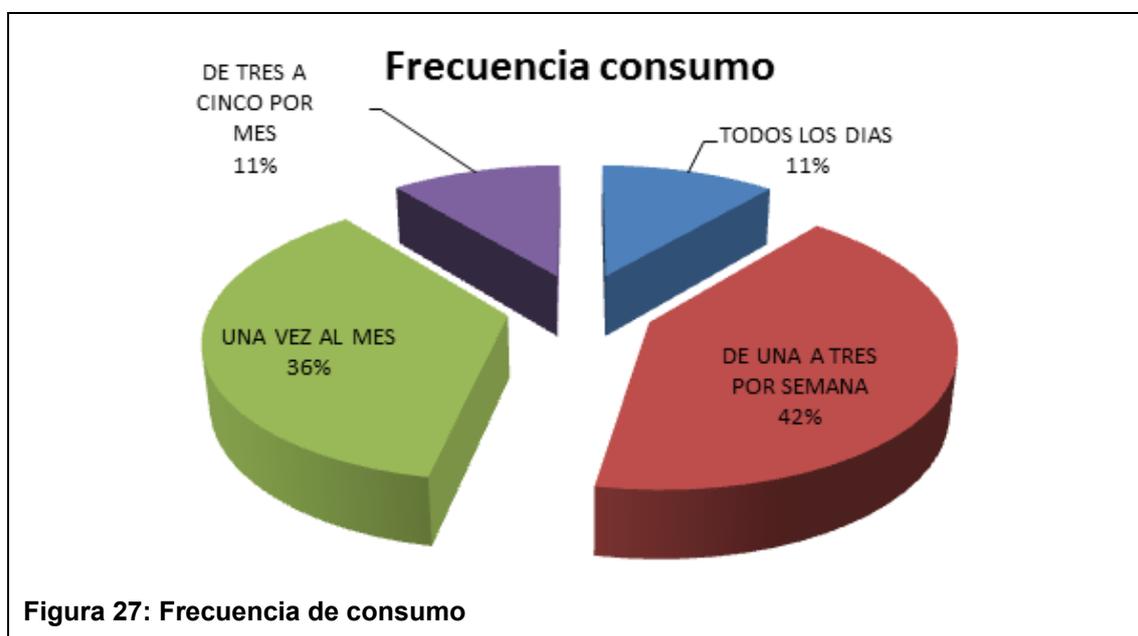
El sabor y la presentación del producto son los dos factores más importantes al momento de seleccionar y adquirir un producto; razón por la cual, el nuevo producto tendrá su valor agregado a partir del énfasis en ellos. En cuanto al valor nutricional y olor del producto no constituyen como factores decisivos al momento de compra. Por otro lado, las calorías y el color que tenga el

producto no son factores que el consumidor considera con tanta importancia como los primeros.

**P8. ¿Con que frecuencia consume usted dulces?**

**Tabla 24: Frecuencia de consumo**

|         | Frecuencia               | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | TODOS LOS DÍAS           | 39         | 11                | 11                   |
|         | DE UNA A TRES POR SEMANA | 146        | 42                | 53                   |
|         | UNA VEZ AL MES           | 126        | 36                | 89                   |
|         | DE TRES A CINCO POR MES  | 38         | 11                | 100                  |
|         | Total                    | 349        | 100               | 100                  |



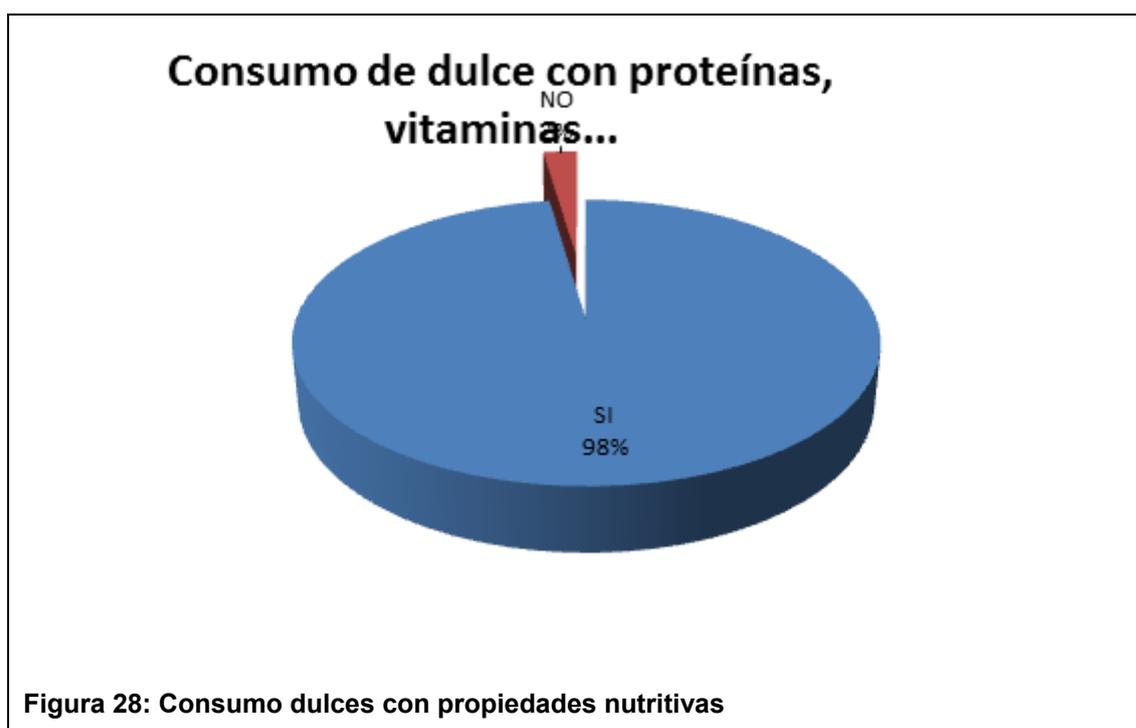
El 42% de las personas consume dulces por lo menos de una vez a tres veces por semana, el 36% lo hace una vez al mes, un 11% lo hace todos los días y el mismo porcentaje de personas de tres a cinco por mes, por lo que la demanda de este tipo de productos es considerable lo cual resulta favorable para este

plan de negocios. Por otro lado, los resultados permiten determinar el volumen de producción necesario para el nuevo producto.

**P9. ¿Le gustaría consumir algún tipo de dulce que contenga proteínas, vitaminas, hierro?**

**Tabla 25: Consumo de dulces con proteínas, vitaminas y hierro**

|            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 341        | 97,7       | 97,7              | 97,7                 |
| NO         | 8          | 2,3        | 2,3               | 100,0                |
| Total      | 349        | 100        | 100               |                      |

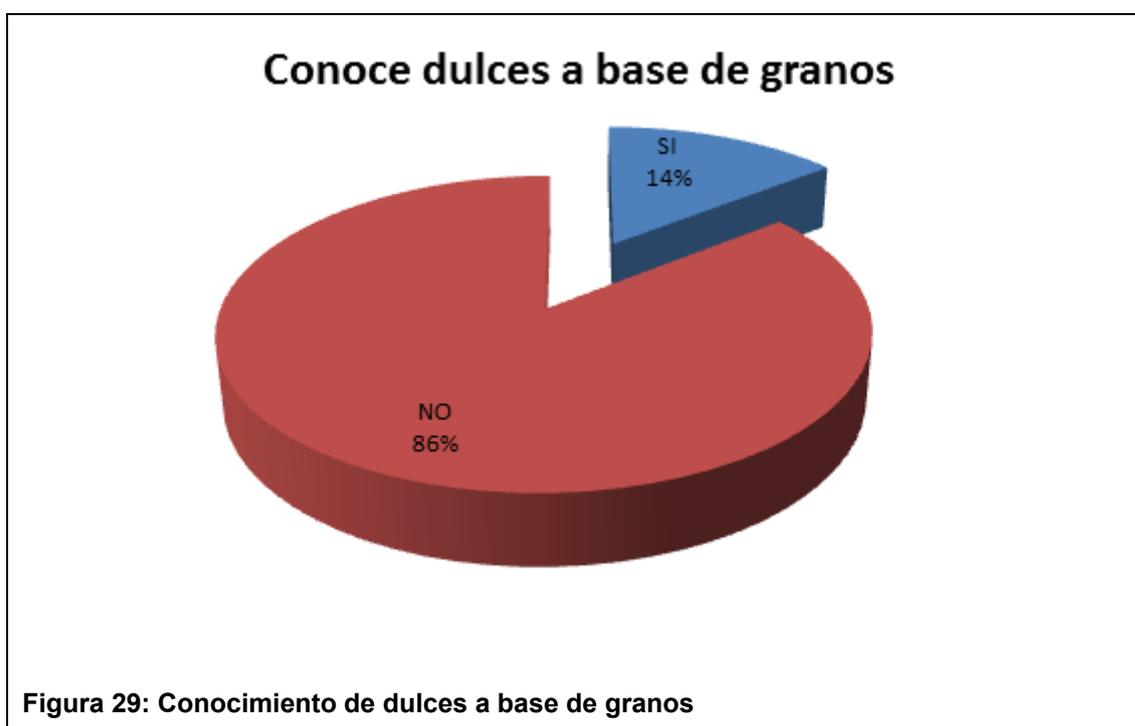


A base de los resultados de esta pregunta se puede apreciar que la mayoría de los encuestados si está dispuesto a consumir un dulce que contenga vitaminas, proteínas y hierro., siendo un 98% de las personas encuestadas de las que se obtuvo una respuesta favorable.

**P10. ¿Conoce algún dulce a base de leguminosa de grano?**

**Tabla 26: Dulces a base de granos**

|            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 50         | 14,3       | 14,3              | 14,3                 |
| NO         | 299        | 85,7       | 85,7              | 100,0                |
| Total      | 349        | 100        | 100               |                      |

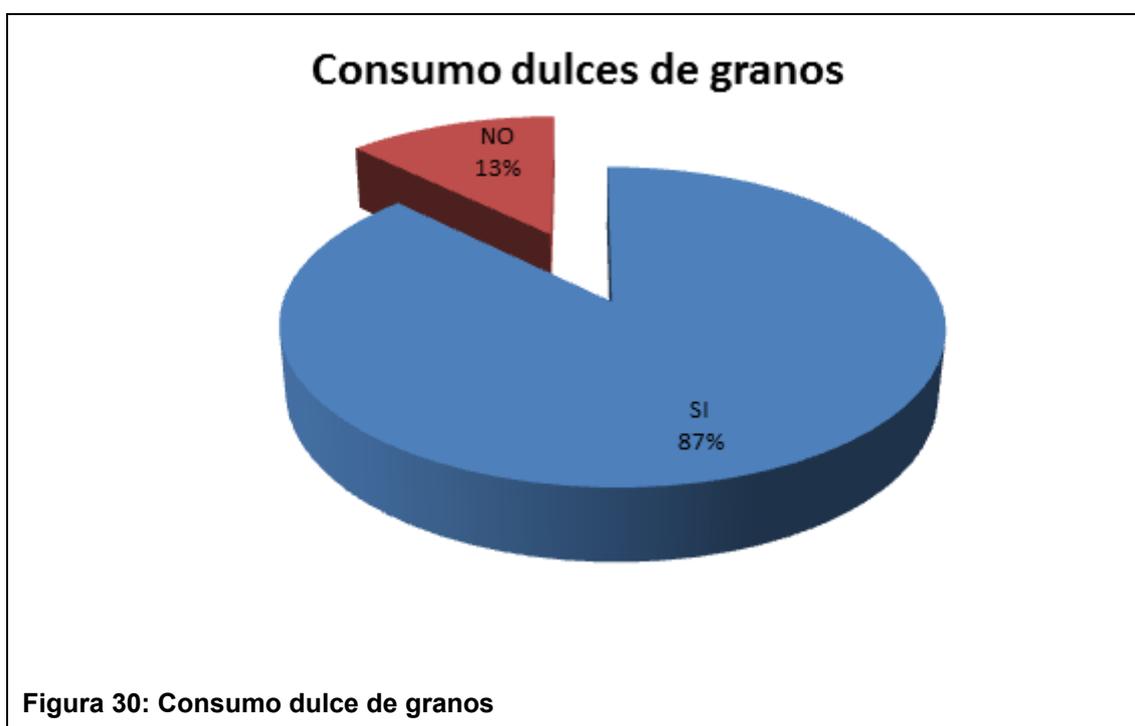


El 86% de la población encuestada no conoce de algún tipo de dulce que sea elaborado a base de granos, por lo que se pueden considerar como un nuevo producto en el mercado. El 14% restante, afirma conocer dulces a base de granos tales como: habas enconfitadas, dulce de grosellas, dulce de chochos.

**P11. ¿Consumiría dulces a base de granos producidos en el Ecuador?**

**Tabla 27: Consumo dulces de granos**

|            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 305        | 87,4       | 87,4              | 87,4                 |
| NO         | 44         | 12,6       | 12,6              | 100,0                |
| Total      | 349        | 100        | 100               |                      |

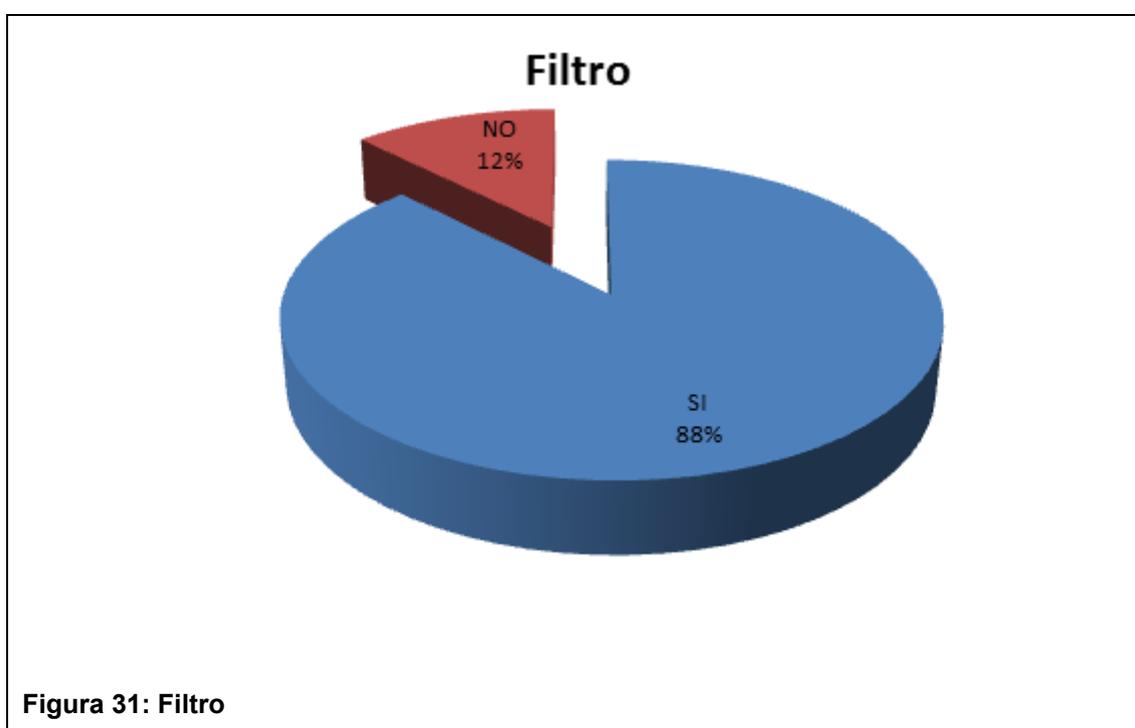


El 87% de personas encuestadas manifiesta que sí estarían dispuestas a adquirir y consumir dulces a base de granos y tan solo un 13% no los consumirían.

**P12. ¿Le gustaría consumir un dulce a base de fréjol tomando en cuenta las propiedades que este grano contiene?**

**Tabla 28: Consumo dulce de fréjol**

|            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 306        | 87,7       | 87,7              | 87,7                 |
| NO         | 43         | 12,3       | 12,3              | 100,0                |
| Total      | 349        | 100        | 100               |                      |

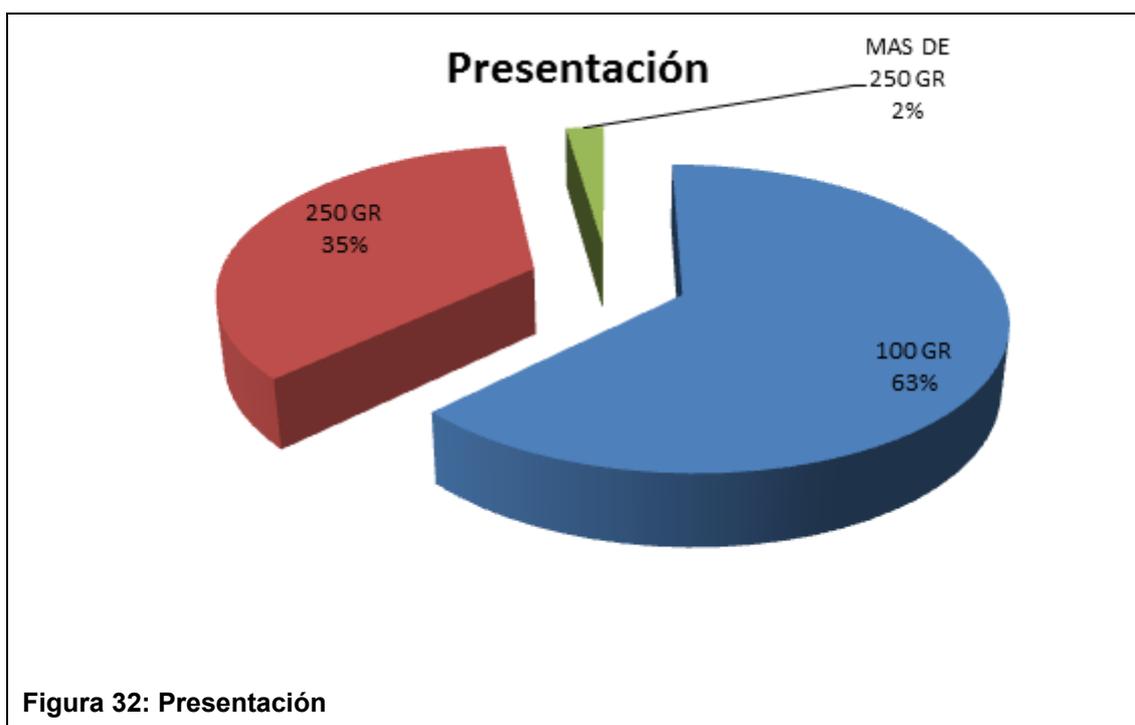


El 88% de las personas encuestadas indica que sí consumirían un dulce a base de fréjol tomando en cuenta las propiedades de este grano. Además, este resultado refleja que este 88% de personas tiene la apertura de probar un producto nuevo, siendo ésta una oportunidad en el mercado. Esta es una pregunta filtro, por lo que el 12% que son 43 personas dieron una respuesta negativa, y dejaron de ser parte de la encuesta.

**P13. ¿En qué tamaño de presentación le gustaría que le ofrezcan este dulce?**

**Tabla 29: Presentación del producto**

|               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos       |            |            |                   |                      |
| 100 GR        | 194        | 62,8       | 62,8              | 62,8                 |
| 250 GR        | 108        | 35,0       | 35,0              | 97,7                 |
| MAS DE 250 GR | 7          | 2,3        | 2,3               | 100                  |
| Total         | 309        | 100        | 100               |                      |

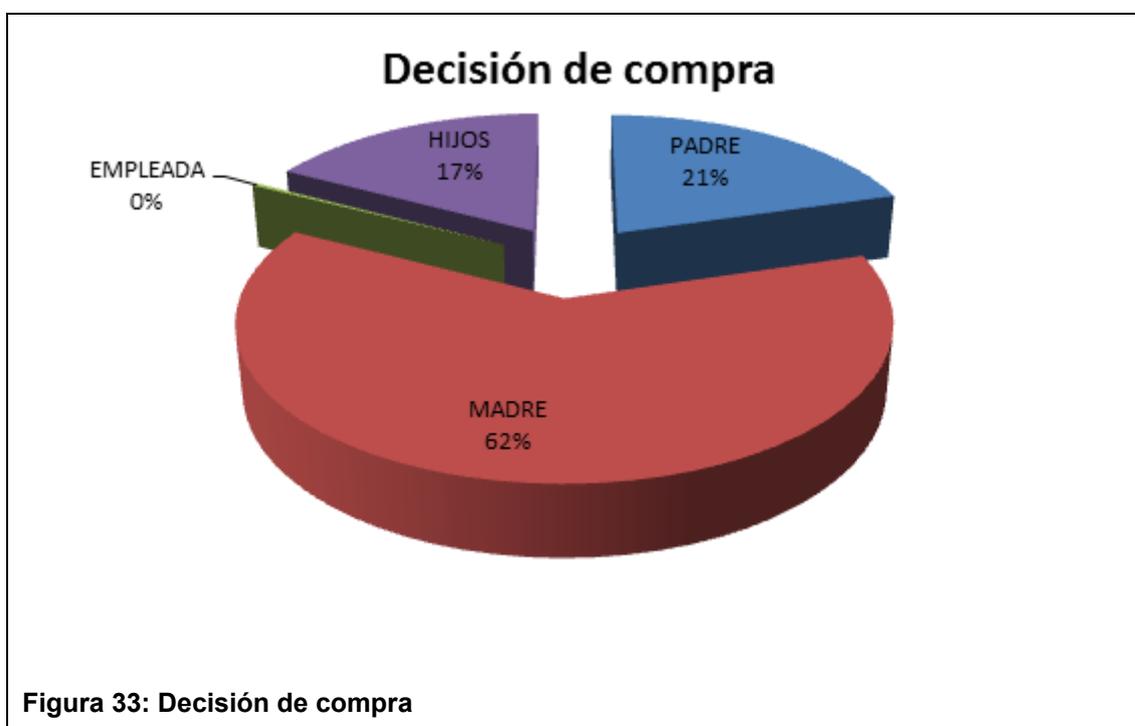


En su mayoría, los encuestados preferirían encontrar este nuevo producto con una presentación de 100 gr. Un 35 % con una presentación de 250 gr y tan solo un 2% le gustaría tener este nuevo producto con una presentación de más de 250 gr, lo que reflejan estas cifras es que al ser un producto nuevo y no conocido en el mercado la población preferiría encontrarlo en presentaciones pequeñas.

**P14. ¿Quién decide los productos que se compran en el hogar?**

**Tabla 30: Decisión de compra**

|          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos  |            |            |                   |                      |
| PADRE    | 63         | 20,4       | 20,4              | 20,4                 |
| MADRE    | 192        | 62,1       | 62,1              | 82,5                 |
| EMPLEADA | 1          | 0,3        | 0,3               | 82,8                 |
| HIJOS    | 53         | 17,2       | 17,2              | 100                  |
| Total    | 309        | 100        | 100               |                      |

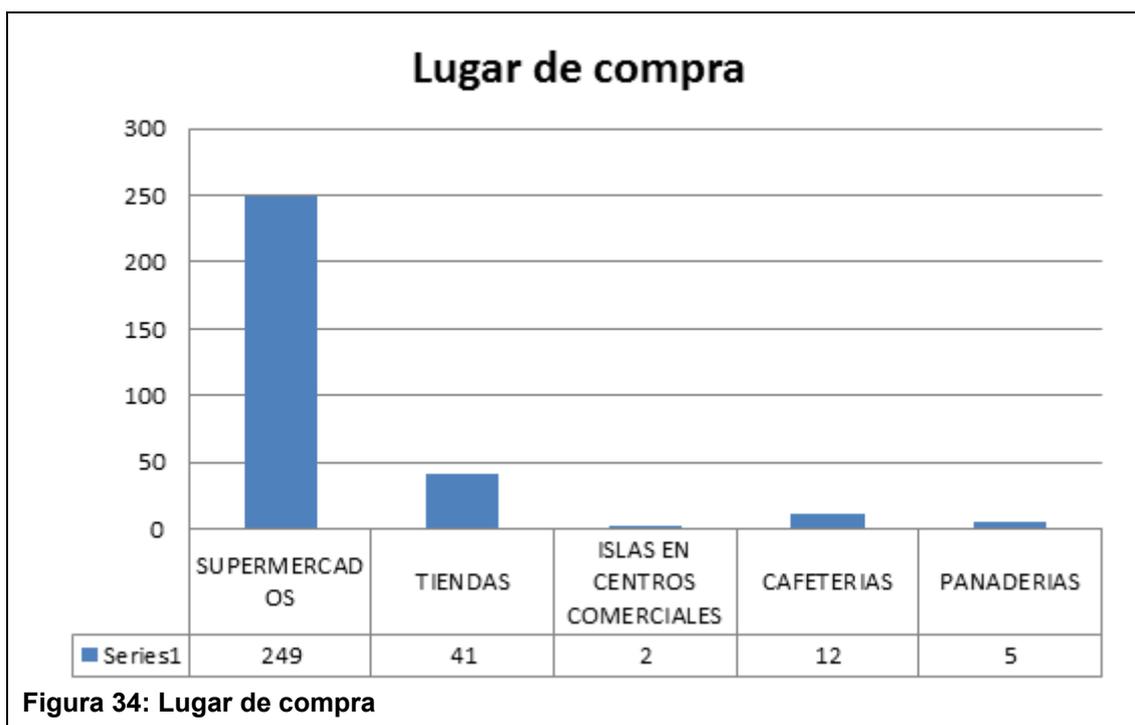


A través de esta investigación, se puede determinar que el mayor enfoque debe darse hacia las madres quienes tienen mayor decisión de compra en los hogares.

**P15. ¿En qué lugar le gustaría encontrar el dulce a base de fréjol?**

**Tabla 31: Lugar de compra**

|                              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos                      |            |            |                   |                      |
| SUPERMERCADOS                | 249        | 80,6       | 80,6              | 80,6                 |
| TIENDAS                      | 41         | 13,3       | 13,3              | 93,9                 |
| ISLAS EN CENTROS COMERCIALES | 2          | 0,6        | 0,6               | 94,5                 |
| CAFETERÍAS                   | 12         | 3,9        | 3,9               | 98,4                 |
| PANADERÍAS                   | 5          | 1,6        | 1,6               | 100                  |
| Total                        | 309        | 100        | 100               |                      |

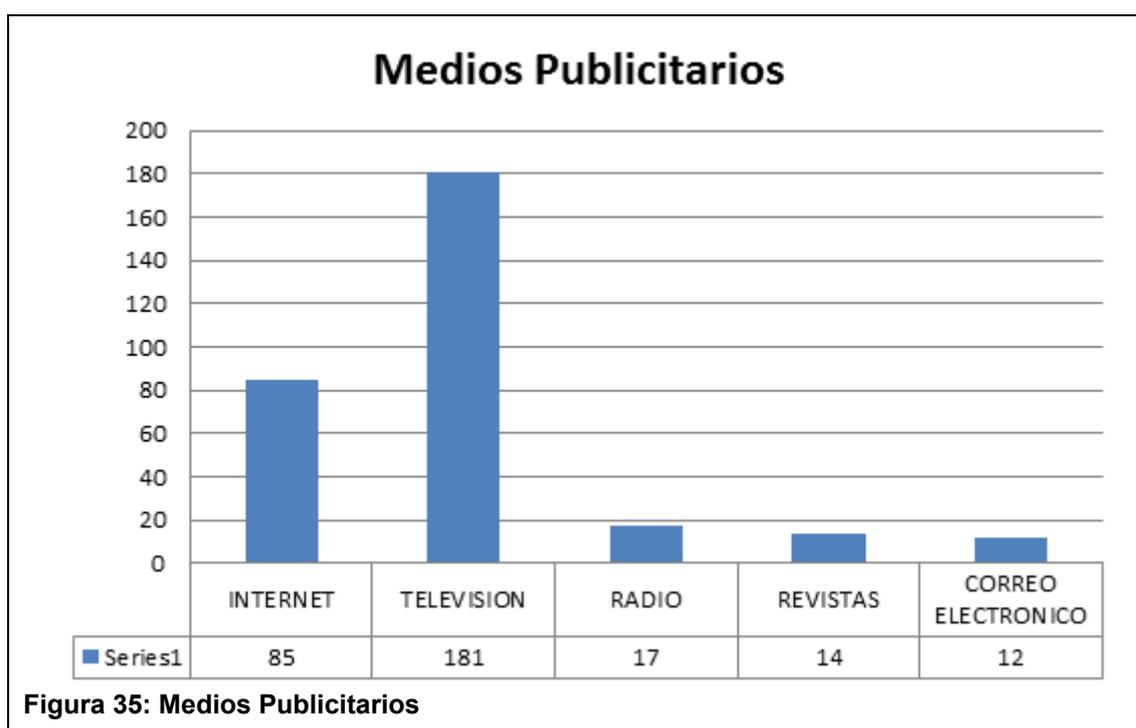


Existe una gran diferencia entre la opción de supermercados y las demás respuestas de los encuestados, por lo que se puede deducir que los supermercados son la opción óptima donde quisieran encontrar el producto. De esta manera, se definió que se comercializaría para tener los montos de venta deseados.

**P16. ¿Por qué medio publicitario le gustaría saber más acerca del producto?**

**Tabla 32: Medios publicitarios**

|         | Frecuencia         | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | INTERNET           | 85         | 28                | 28                   |
|         | TELEVISIÓN         | 181        | 59                | 86                   |
|         | RADIO              | 17         | 6                 | 92                   |
|         | REVISTAS           | 14         | 5                 | 96                   |
|         | CORREO ELECTRÓNICO | 12         | 4                 | 100                  |
|         | Total              | 309        | 100               | 100                  |



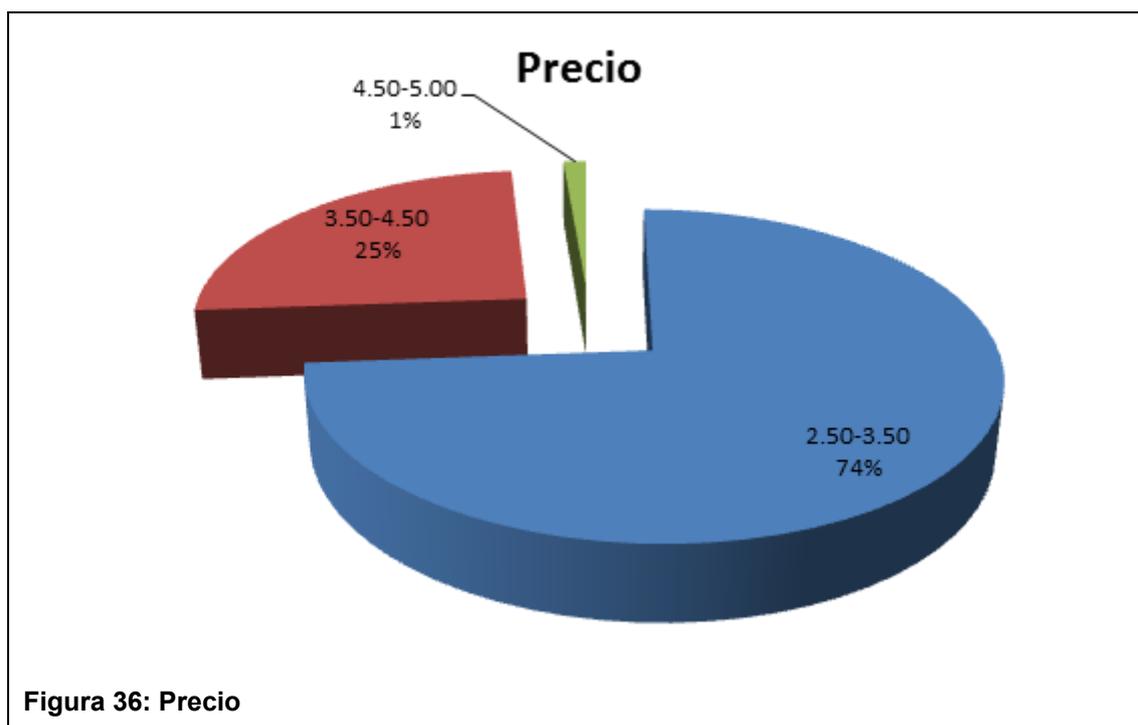
Con un resultado notorio, se considera que el medio publicitario de mayor elección por los encuestados es la televisión, sin embargo el internet es la segunda opción que también tiene acogida por los encuestados, considerando el uso de este medio y de la promoción también a través de redes sociales.

Siendo estos los medios de preferencia para los consumidores, no se debe descartar desde un inicio el uso de medios tales como revistas, radio y correo electrónico.

**P17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el dulce de fréjol?**

**Tabla 33: Precio**

|                   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| 2.50-3.50         | 228        | 74%        | 74%               | 74%                  |
| Válidos 3.50-4.50 | 77         | 25%        | 25%               | 99%                  |
| 4.50-5.00         | 4          | 1%         | 1%                | 100                  |
| Total             | 309        | 100        | 100               |                      |



El 74% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por un dulce a base de fréjol un rango de precios comprendido entre \$2,50 y \$3,50, el 25% pagaría de \$3,50 a \$4,50 y apenas un 1% estaría dispuesto a pagar por el producto más de \$4,50. Esto indica un referente en cuanto a los precios que deberán tener los productos.

## Oportunidad de Negocio

Mediante los resultados de las encuestas, focus group y entrevistas a través de la investigación de mercados realizada y análisis, se puede apreciar varios factores que inciden en la posibilidad de implementar el negocio con la producción y comercialización de un dulce a base de fréjol y que se mencionan a continuación:

- Gran parte de los encuestados que habitan en la ciudad de Quito consumen dulces elaborados en el Ecuador.
- Existe desconocimiento de dulces elaborados a base de grano, por lo que ésta es una oportunidad de ingresar al mercado con un dulce diferente tomando en cuenta las características que marcan diferencia para el consumidor al momento de adquirir un producto como lo son el sabor y la presentación.
- La industria de confitería es una industria en crecimiento.
- La tendencia y estilo de vida hoy en día se basa en el consumo de productos que brinden bienestar al consumidor, es decir aquellos productos saludables ya sea bajo en calorías y con alto valor nutritivo.
- En el focus group, las amas de casa encuentran que la principal ventaja de ofertar este tipo de es que son dulces naturales y no contienen preservantes y qué mejor que se trate de un producto que contenga un alto valor nutricional.
- Pese a ser un producto nuevo y que la gente desconoce, existe gran aceptación hacia el mismo.

- Se considera que el dulce de fréjol es una buena alternativa de negocio, que impulsa la industria ecuatoriana y va a la par incluso con los planes de trabajo de gobierno con la matriz productiva, y por otro lado, es un producto con gran potencial de exportación.

Finalmente, podemos concluir que el desarrollo del presente negocio es viable y que sí existe gran oportunidad en el mercado para la implementación de este nuevo producto en estudio.

### **Cruce de Variables**

Para un análisis más profundo, se realizó un cruce de variables de los datos obtenidos a través de la investigación de mercados. Ver anexo 3.

## **4    CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING**

A través de la herramienta de plan de marketing se determina los pasos a seguir para alcanzar los objetivos planteados. De esta manera el plan de marketing será parte de la planeación estratégica del presente proyecto, por lo que se pretende diseñar estrategias atractivas y rentables.

### **4.1   ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING**

En base a un análisis de la matriz de Ansoff, (Emprende Pymes, 2013) dado que el producto a comercializar es un producto nuevo y el mercado donde está dirigido este producto también es un mercado existente, una de las estrategias de ingreso a utilizar es la de desarrollo de producto. Esta estrategia será aplicada con el fin de producir un producto que satisfaga las necesidades no cubiertas del mercado actual; esto mediante investigación y desarrollo, segmentación y políticas de producto. Otra razón para la elección de esta estrategia es por el alto valor agregado que posee el producto y que se ha elaborado en base a las necesidades no satisfechas del consumidor final.

Según Michael Porter existen tres estrategias genéricas que son liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. (1991, p. 71)

Otra de las estrategias de ingreso será la de diferenciación, que es una estrategia, que busca crear un valor en el mercado que pueda ser percibido como único. Como Michael Porter afirma: “Una compañía puede superar a sus competidores sólo si establece una diferencia que logre conservar”. (Porter, 1991, p. 71)

De esta manera al ofrecer un producto superior en calidad, contenido nutricional, calidad y presentación se obtendrá un buen posicionamiento en el mercado objetivo que aprecie estas cualidades. Por otro lado, hay que considerar que actualmente los consumidores están cada vez más dispuestos

a pagar un valor adicional por alimentos saludables y con alto valor nutricional, es decir, por aquellos alimentos que a más de ser agradables al paladar, les permita a los consumidores sentirse bien.

Bajo este contexto, se considera al dulce de fréjol como un producto nuevo y novedoso en el mercado.

Como estrategia de posicionamiento, se proyecta utilizar la estrategia más por más, con la que se pretende entregar un producto con un valor que perciba el consumidor y con el mejor servicio, haciendo alarde de superioridad del producto en lo que respecta calidad. De la misma manera, a través del consumo del dulce de fréjol se busca generar un estilo de vida para los consumidores que se preocupan por su salud, que les gusta ejercitarse, son activos y que en general buscan productos acorde al ritmo de vida que llevan. Con el valor del producto, un precio alto puede ser representado de manera que se llegue a cubrir los costos elevados de la empresa. Por lo tanto, se aplicará una estrategia basada en el valor percibido al entregar más valor que los competidores (Malhotra, 2008).

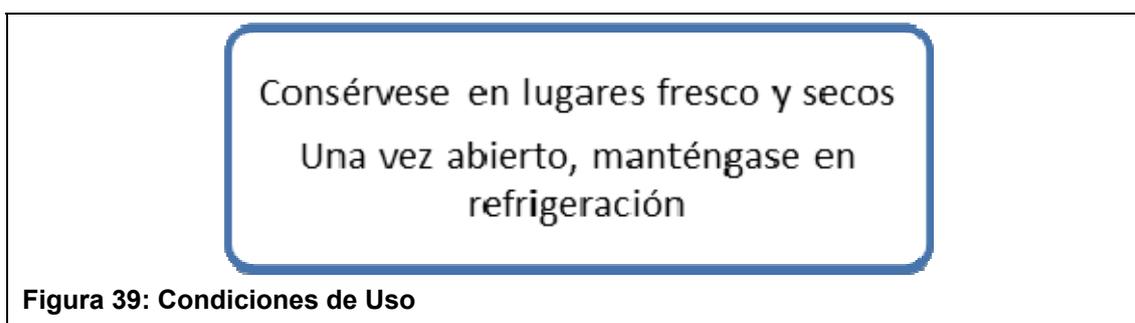
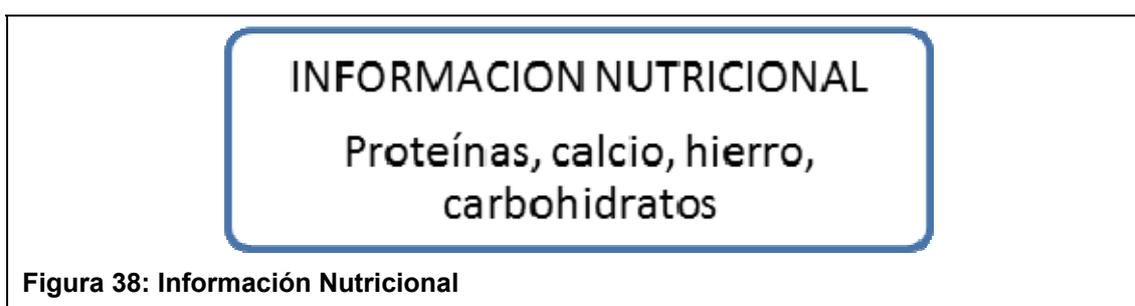
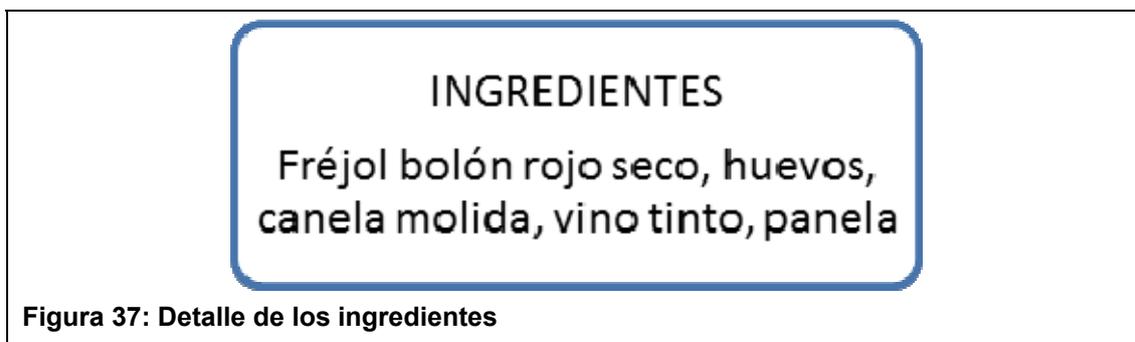
Finalmente como estrategia de crecimiento, se busca utilizar la estrategia de penetración de mercado, que busque intensificar la participación de la empresa con estrategias de penetración interna, por el resultado de actividades que se realicen dentro de la empresa y que involucren las fuerzas de venta.

## **4.2 MIX DE MARKETING**

### **4.2.1 Producto**

El producto de la propuesta es bien tangible, se trata de un dulce a base de fréjol lo que brinda diferencia al producto de presentaciones tradicionales. Ingresa a mercados competitivos de alta exigencia del consumidor, que regularmente utiliza el fréjol como menestra para acompañar sus platos fuertes. Este producto está elaborado principalmente con fréjol y es endulzado con

panela por lo que da al producto un color café con una consistencia cremosa. Este dulce se lo puede combinar con una gran variedad de complementos debido a que es un producto para untar. Entre los productos con los que se puede complementar o combinar este dulce de fréjol se tiene: galletas, obleas, tostadas, pan, entre otros. El dulce de fréjol es un producto con alto contenido nutricional, y gracias a los nutrientes del producto dado principalmente por el fréjol, ayudan a cubrir los nutrientes que el cuerpo necesita en la alimentación diaria. El nuevo producto tendrá una presentación de 100g., que corresponde a los resultados arrojados a los encuestados de la población de Quito, y por otro lado, se considera que la presentación del producto tenga una combinación y en este caso se acompañará al producto con obleas.



Se presenta a continuación los diseños del envase y la etiqueta que tendrá el dulce de fréjol.



Como nombre de la empresa para el dulce de fréjol se determinó Nutri Dulces que viene de Dulces Nutricionales. El nombre busca reflejar la característica principal del producto siendo éste el alto contenido nutricional que aporta principalmente el fréjol.

A base de la teoría de colores se determinó que los colores más adecuados para el logo de la empresa y la etiqueta del producto son:

El rojo debido a que es un color que significa vitalidad, fuerza, energía, valor y su uso aporta con ayuda a intensificar el metabolismo del cuerpo y ayuda a superar la depresión. Por otro lado es el color de la materia prima a utilizarse en la elaboración de este producto y es atractivo para comunicaciones. (Fotonostra, 2012)

El verde se asocia con lo natural, por lo que el consumidor que da prioridad a este color es aquel que es amante de lo fresco o natural. (Fotonostra, 2012)

El café o marrón, porque éste color relaciona a consumidores con una vida estable y saludable y además se caracterizan por ser ordenados, disciplinados y jovial. Además representa la acción, la efusividad y la generosidad. Este color es propio del producto final. (Fotonostra, 2012)

El nombre del producto será Chuwi, palabra en quichua que se asocia con la materia prima del producto que es el fréjol. A más de ser una golosina, el dulce de fréjol aporta con proteínas, calcio, hierro, etc.

Por cada 100g de fréjol se obtiene:

**Tabla 34: Composición por 100g**

|               |          |
|---------------|----------|
| Calorías      | 322 Kcal |
| Proteínas     | 21.8 g   |
| Grasas        | 2.5 g    |
| Carbohidratos | 55.4 g   |
| Tiamina       | 0.63 mg  |
| Riboflavina   | 0.17 mg  |
| Niacina       | 1.8 mg   |
| Calcio        | 183 mg   |
| Hierro        | 4.7 mg   |

Tomado de: Medicina Natural, 2012 (<http://naturalmedicina.net>)

#### **4.2.2 Estrategia de Producto**

A base de la necesidad insatisfecha de un grupo de consumidores con características y necesidades identificables, se iniciará con una estrategia de diferenciación de nicho que representa una oportunidad para la nueva empresa. A través de esta estrategia se busca crear un enfoque basado en el estilo de vida, creando una percepción en el segmento de un alimento sano y con varias propiedades nutricionales, es decir, a más de vender el producto se pretende vender el concepto de una vida más saludable.

En una fase posterior la estrategia a aplicar es la de penetración de mercado, con el fin de generar posicionamiento y participación en el mercado. Esta estrategia se utilizará una vez el producto esté posicionado en el mercado y posteriormente con el fin de abrirse a otros segmentos se aplicará la estrategia de diferenciación amplia.

#### **4.2.3 Estrategia de Servicios**

Al tratarse de un producto alimenticio la estrategia de servicio es orientada al cliente debido a que este es el más importante dentro del negocio; por lo que, todo tipo de dudas y requerimientos de los clientes serán atendidos a su debido tiempo y de manera oportuna e inmediata.

En caso de existir alguna falla en el producto, se procederá al cambio del producto y se efectuará una evaluación con el fin de conocer el error.

Debido a que la empresa es comercializadora del producto, busca entregar el producto cumpliendo con los estándares de calidad y con el tiempo estipulado y acordado de entrega por lo que la compañía se compromete al cumplimiento en tiempos de producción garantizando la calidad del producto. Con el fin de lograr este objetivo la empresa contará con un departamento de calidad encargado de la revisión total del producto antes de la entrega. Por otro lado, se busca tener una excelente relación con el cliente y fidelización por lo que

cada reclamo acerca del producto tendrá una atención personalizada por un equipo de trabajo capacitado a la obtención de clientes, con un proceso de verificación y solución para cada caso, buscando la eficacia siempre en la solución de problemas.

Durante el proceso de producción la empresa asegura el cumplimiento de normas sanitarias y garantiza además una adecuada manipulación y transporte del producto. Se busca además brindar toda la información necesaria al consumidor acerca del producto con un etiquetado que indique información nutricional, fecha de caducidad e instrucciones propias para conservar el producto.

A través de la página web de la empresa se pretende brindar todo tipo de información sobre recetas y usos adicionales del dulce de fréjol, y se tendrá un espacio para recibir quejas, comentarios y sugerencias que serán atendidos inmediatamente.

### **4.3 PRECIO**

#### **4.3.1 Política de Precio**

El precio es un instrumento de gran importancia que las compañías lo utilizan para alcanzar sus objetivos y que sobre todo porque genera ingresos para las empresas. Los ingresos de las empresas vienen determinados por la cantidad de ventas, pese a que no se relaciona directamente con los beneficios que una empresa puede obtener, ya que en la obtención de beneficios puede repercutir en la distribución de los costos. De esta manera la finalidad de una fijación de precios es generar beneficios para la empresa.

#### **4.3.2 Factores que influyen en la fijación de precios**

Para determinar los factores que influyen en la fijación de precios, por un lado se analiza las necesidades del mercado que están fijadas en un producto y con

atributos determinados; y por otro lado, se analiza el proceso de producción, con los costes y objetivos de rentabilidad fijados. Además, las decisiones de fijación de precios deben alinearse con las decisiones sobre diseño, distribución, promoción del producto, medios de producción y de otros factores tales como:

- Objetivos de la empresa
- Costes
- Competencia
- Valor percibido del producto por los clientes
- Elasticidad de la demanda. (Marketing XXI, 2014)

### **Objetivos de la empresa**

La fijación de los precios se relaciona con los elementos del marketing mix, tales como objetivos de distribución, de publicidad, financieros y que además puedan tener relación por ejemplo a dar una prioridad a un producto en concreto y provocar obsolescencia de otros, o querer una penetración rápida en el mercado y limitar a los competidores. (Marketing XXI, 2014)

### **Costes**

Se debe determinar un límite por debajo de los cuales no se puede descender, caso contrario puede correr riesgo la rentabilidad del negocio. De esta manera, se puede obtener una penetración rápida en el mercado, establecer relaciones con un nuevo cliente o con nuevos segmentos y conseguir experiencia atendiendo a la demanda y capacidad de producción, en relación con la competencia. (Marketing XXI, 2014)

### **Competencia**

Así como se estudia al consumidor, se debe hacer un análisis de la competencia. De esta manera, se debe establecer precios en función de

acciones o reacciones de la competencia. Temas como el alza o baja de precios alcanzan su importancia estratégica en función de las posibles reacciones de los competidores y productos sustitutivos y de la elasticidad de la demanda. (Marketing XXI, 2014)

### **Valor percibido del producto por los clientes**

En la fijación de precios es importante conocer sobre el comportamiento de compra de los clientes, y el valor percibido del producto vendido; es así como el cliente obtiene beneficios y asume costos. Por este motivo hay que considerar que las empresas no venden productos, sino valor al cliente con el fin de generar satisfacción en ellos. (Marketing XXI, 2014)

### **Elasticidad de la demanda**

Mediante un análisis de la elasticidad de la demanda se busca conocer el grado de sensibilidad de la venta de un producto. Además, aportará información sobre posibles variaciones en el volumen de ventas, cuando el precio varía en un determinado porcentaje o cuando se incrementa un presupuesto como, por ejemplo, el de publicidad. (Marketing XXI, 2014)

#### **4.3.3 Estrategias de Fijación de Precios**

- Estrategia de descremen de precios
- Estrategia de precios de penetración
- Estrategia de precios de prestigio
- Estrategia de precios orientados a la competencia
- Estrategia de precios para cartera de productos
- Estrategia de precios por áreas geográficas. (Promonegocios, 2011)

Para la fijación de precio del dulce de fréjol, tomando en cuenta los aspectos antes señalados como son los objetivos de la empresa, costes, competencia,

valor percibido por el cliente y elasticidad de la demanda se utilizará las siguientes estrategias:

### **Estrategia de precios de penetración**

Esta estrategia se aplica a productos nuevos en el mercado pero todo lo contrario a la estrategia de descremado de precios. Según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz (2004), esta estrategia se basa en establecer un precio inicial bajo con el fin de lograr una penetración de mercado mucho más rápida y de esta manera poder atraer de manera más rápida un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El eminente volumen de ventas reduce los costes de producción, lo que permite a la empresa bajar aún más sus precios. (Promonegocios, 2011)

### **Estrategia de precios orientados a la competencia**

En esta estrategia de precios, la atención se centra en lo que hacen los competidores. (Promonegocios, 2011)

***Diferenciarse de los competidores con precios superiores:*** Una vez que haya logrado obtener fidelización de clientes al producto, gracias al valor del mismo con el contenido nutricional que puede aportar a los consumidores el dulce de fréjol, se pretende utilizar esta estrategia de precios superiores. La idea principal de esta estrategia es poder atraer a consumidores con mayor poder adquisitivo que se caracterizan por estar dispuestos a pagar un precio elevado por el alto valor que perciben del producto.

### **Estrategia de precios por áreas geográficas**

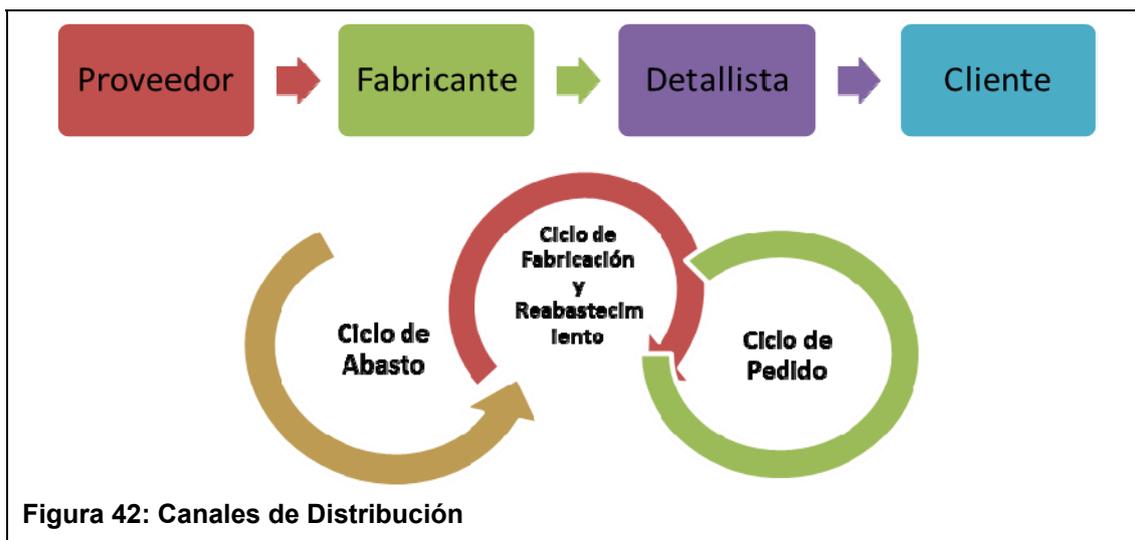
Para Agueda Esteban Talaya, el transporte es un elemento significativo en la fijación de los precios. (Promonegocios, 2011)

***Fijación de precios por absorción de fletes:*** Con el fin de penetrar más profundamente en otros mercados, el vendedor debe estar dispuesto a asumir parte del flete para que los compradores se sientan atraídos por el precio.

Bajo este análisis y tomando en cuenta el ciclo de vida del producto, en una fase introductoria se pretende fijar un precio bajo con la finalidad de maximizar la cuota de mercado llegando a la mayor cantidad de compradores posibles. En una etapa de madurez y crecimiento bajo una estrategia de precios superiores y bajo la diferenciación del producto se podrá establecer un precio mayor para el producto en la que los consumidores perciban el valor del producto, estén fidelizados con la marca y estén dispuestos a pagar un mayor valor por el mismo.

#### **4.4 PLAZA**

Dado que es un producto nuevo, se requiere que éste llegue a los consumidores como un producto natural, nutritivo y delicioso por lo que se necesita de una distribución adecuada. Para la distribución del dulce de fréjol se utilizará un canal indirecto corto que constará de proveedor, fabricante, detallista y cliente final. Entre el proveedor y el fabricante se encuentra el ciclo de abasto, entre el fabricante y el detallista se encuentran los ciclos de fabricación y reabastecimiento del producto, y finalmente entre el detallista y el cliente se encontrará el ciclo de pedido. Para el mercado quiteño la comercialización del producto se le hará por medio de los diferentes supermercados, tiendas de barrio, tiendas especializadas, delicatessen que serán los canales con los cuales se trabajará. De esta manera, por ser un canal indirecto corto, no existe gran cantidad de intermediarios en el canal de distribución, por lo que el producto llegará de una manera más rápida al cliente final.



#### 4.4.1 Descripción de la plaza

El lugar de comercialización del producto inicialmente será la ciudad de Quito. San Francisco de Quito es la capital del Ecuador y de la provincia de Pichincha; está ubicada entre dos ramales de la cordillera de Los Andes, en las laderas orientales del volcán Pichincha, a sólo 13,5 kilómetros de la línea equinoccial. Quito tiene una población de 2'239.191 de habitantes, de los cuales 168.510 personas habitan en la zona urbana y pertenecen a una clase social media, media-alta y alta; éste es nuestro segmento de mercado. Se trata de personas preocupadas por su salud y la salud de su familia, que desean encontrar en el nuevo producto una golosina con alto valor nutritivo. Estas personas poseen un estilo de personalidad novedosos, curiosos, compulsivos, innovadores, prácticos y por otro lado son consumidores que llevan una vida activa, les gusta ejercitarse por lo que buscan consumir productos que vayan acorde al ritmo de vida que llevan.

#### 4.5 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

##### 4.5.1 Publicidad

La publicidad tiene como objetivo principal comunicar, informar, persuadir, o dar a conocer sobre un producto o servicio a un determinado segmento de

mercado; existen medios tradicionales o no tradicionales para hacer publicidad acerca de un producto. En cuanto a medios tradicionales, se consideró la televisión, radio, prensa que no dejan de ser parte importante para publicitar un producto nuevo en el mercado. En cuanto a medios no tradicionales tenemos estrategias BTL como la degustación e interacción del consumidor con el producto que complementan a los medios tradicionales en la presentación de nuevos productos. (Promonegocios, 2011).

En la siguiente tabla se detallan algunos medios propuestos a utilizar para publicitar el producto.

**Tabla 35: Plan de medios**

| Plan de Medios                         |                          |  |                  |                  |       |          |
|--|--------------------------|--|------------------|------------------|-------|----------|
| Medios                                 | Opciones                 | Descripción                                    | Costo Mensual    | Costo Anual      | Sí/No | Anexos   |
| Televisión                             | Canal 1 Internacional    | 180 comerciales mensuales / 6 spots diarios    | \$ 600           | \$ 600           | NO    | Anexo 4  |
|  | Canal 21 Tv Hoy          | 182 comerciales mensuales / 6 spots diarios    | \$ 700           | \$ 700           | NO    | Anexo 4  |
|  | Teleamazonas             | Guión + story board Tv 30 seg horario 12:30 pm | \$ 3.268         | \$ 6.536         | NO    | Anexo 5  |
| Radio                                  | America                  | 5 cunas diarias / 3 cunas fin de semana        | \$ 1.656         | \$ 1.656         | NO    | Anexo 6  |
|  | Canela                   | 6 cunas diarias / 3 cunas fin de semana        | \$ 1.794         | \$ 1.794         | NO    | Anexo 6  |
| Revistas                               | Hogar                    | Página Derecha                                 | \$ 2.710         | \$ 2.710         | SÍ    | Anexo 7  |
|  | Mama                     | Página Derecha                                 | \$ 1.280         | \$ 1.280         | NO    | Anexo 7  |
|  | Vistazo                  | Página Derecha                                 | \$ 3.340         | \$ 3.340         | NO    | Anexo 7  |
| Cine                                   | Cinemark                 | Películas 2D - 30 proyecciones por semana      | \$ 2.016         | \$ 2.016         | SÍ    | Anexo 8  |
| Buses                                  | Advance                  | 1 lateral y 1 posterior                        | \$ 277           | \$ 277           | SÍ    | Anexo 9  |
| Taxis                                  | Advance                  | Forros Asientos                                | \$ 53            | \$ 53            | NO    | Anexo 9  |
| Paradas                                | Advance                  | Trolebus y Ecovia                              | \$ 420           | \$ 420           | NO    | Anexo 9  |
| Internet                               | Manejo de Redes Sociales | Anuncios - alcance 3000 clicks                 | \$ 350           | \$ 4.200         | SÍ    | Anexo 10 |
| Página Web                             | Woom                     | Diseño e Implementación                        | \$ 1.600         | \$ 1.600         | SÍ    | Anexo 11 |
| <b>Total Costos Publicidad Mensual</b> |                          |  | <b>\$ 20.064</b> | <b>\$ 27.182</b> |       |          |

Considerando los altos costos de publicidad, se determinó el uso de los siguientes medios:

Tabla 36: Plan de medios (Resumen)

| Plan de Medios           |                          |   |                 |                  |       |          |
|--------------------------|--------------------------|---|-----------------|------------------|-------|----------|
| Medios                   | Opciones                 | Descripción                               | Costo Mensual   | Costo Anual      | Sí/No | Anexos   |
| Revistas                 | Hogar                    | Página Derecha                            | \$ 2.710        | \$ 2.710         | Sí    | Anexo 7  |
| Cine                     | Cinemark                 | Películas 2D - 30 proyecciones por semana | \$ 2.016        | \$ 2.016         | Sí    | Anexo 8  |
| Buses                    | Advance                  | 1 lateral y 1 posterior                   | \$ 277          | \$ 277           | Sí    | Anexo 9  |
| Internet                 | Manejo de Redes Sociales | Anuncios - alcance 3000 clicks            | \$ 350          | \$ 4.200         | Sí    | Anexo 10 |
| Página Web               | Woom                     | Diseño e Implementación                   | \$ 1.600        | \$ 1.600         | Sí    | Anexo 11 |
| <b>Total Presupuesto</b> |                          |   | <b>\$ 6.953</b> | <b>\$ 10.803</b> |       |          |

#### 4.5.2 Promoción

La promoción del producto es un complemento esencial a la publicidad del mismo; ya que se utiliza con el fin u objetivo de que el hecho de adquirir el producto sea inevitable para el consumidor. Dado de que es un producto considerado de consumo masivo se utilizarán las siguientes promociones:

**Degustaciones:** Se ofrecerá gratuitamente una degustación del producto en puntos estratégicos como Supermercados, Centros Comerciales, Cines. Se realizó una cotización promedio de una degustación en el Cinemark con una afluencia aproximada de 2500 personas diaria por un fin de semana; esta cotización incluye la presencia de material POP, 1 roll up, 1 stand y 1 modelo.

A continuación se detalla los costos de promoción:

**Tabla 37: Promoción**

| Promoción                          |          |                         |         |               |          |
|------------------------------------|----------|-------------------------|---------|---------------|----------|
| Detalle                            | Unidades | Duración                | Valor   | Total         | Anexos   |
| <b>Degustaciones</b>               |          |                         |         |               |          |
| Espacio Cinemark                   |          | 2 días, 8 horas diarias | \$ 336  | \$ 336        | Anexo 9  |
| Promotoras                         | 1        | 2 días, 8 horas diarias | \$ 28   | \$ 56         | Anexo 12 |
| <b>Flyers</b>                      |          |                         |         |               |          |
| Impresión tiro y retiro            | 5000     |                         | \$ 280  | \$ 280        | Anexo 13 |
| <b>Material POP</b>                |          |                         |         |               |          |
| <b>Pulseras tejidas full color</b> |          |                         |         |               |          |
| Diseño e Impresión                 | 1000     |                         | \$ 200  | \$ 200        | Anexo 14 |
| <b>Cucharas de Degustación</b>     | 2000     |                         | \$ 93   | \$ 93         | Anexo 41 |
| <b>Producto</b>                    | 10       |                         | \$ 1,36 | \$ 13,6       | Anexo 41 |
| <b>TOTAL</b>                       |          |                         |         | <b>\$ 979</b> |          |

### Promociones temporales:

**Lleve 3 pague 2:** Promociones de paquetes en donde el cliente pague por dos productos y lleve uno adicional.

**Objetos coleccionables:** Dentro de los paquetes del producto se encontrarán por temporada de verano en los meses Julio y Agosto, objetos que los clientes, en especial los niños podrán coleccionar y que serán objetos acorde a las tendencias de temporada. Por ejemplo: muñecos coleccionables de películas de estreno, temporada de futbol, etc.

**Concursos:** Mediante las redes sociales y página web se realizarán concursos en donde se premie la creatividad de los consumidores. Entre estos concursos tenemos el de la mejor receta con el producto.

## Relaciones Públicas

Las relaciones públicas dentro de una empresa son todas aquellas acciones destinadas a crear y mantener una buena imagen de la empresa, ante los clientes, inversionistas, instituciones públicas, organizaciones sociales, etc., así como también ante sus propios trabajadores.

Estas acciones pueden consistir en la organización, participación de eventos o actividades, organizadas por otras empresas o instituciones. (Crece Negocios, 2012).

Para el presente proyecto se participará en ferias en las que existan espacios dedicados a la salud y bienestar familiar.

## Ferías

Se asignará un presupuesto para dos ferias durante el primer año de lanzamiento del producto. La finalidad de participar en ambas ferias es poder dar a conocer el producto y marca, por lo que realizaremos únicamente degustaciones y la empresa no involucre costos adicionales.

Las ferias en las que se participarán son las siguientes:

**Feria de alimentos Expo Alimentar:** Es la feria más representativa de la industria alimenticia en el Ecuador; trata de dar a conocer bebidas, alimentos procesados, maquinarias, equipamiento, suministros, empaques, tecnología, y en general productos o servicios destinados al sector. Esta feria es organizada por la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIPI), y es el evento más propicio para poder mostrar y dar a conocer nuevos productos e innovaciones en materia de alimentos procesados. (Expoalimentar, 2014)



**EXPO  
alimentar**  
ECUADOR  
CENTRO DE EXPOSICIONES QUITO

**Detalles del evento**

*Duración de la feria: 4 días.*

*Fecha: 20-23 Marzo 2015*

*Lugar: Centro de Exposiciones Quito.*

*Alcance: 10.000 visitantes.*

*Costo Espacio Feria: \$630 por un stand estándar de 9 metros cuadrados*

**Incluye:**

- Panelería, montaje, cenefa con nombre.*
- Ficha técnica en catálogo de expositores*
- Inclusión en base de datos para compradores*
- Logotipo en vallas*

**Figura 43: Expo Alimentar**

**Feria de niños Expo Kids:** Es la feria destinada para niños de 2 a 12 años; que tiene como objetivo dar a conocer los nuevos productos y servicios para los niños. Esta feria trata de presentar una propuesta de diversión para niños, padres y familiares con la finalidad que se diviertan en grande a través de espacios interactivos. (Expokids Ecuador, 2014)



**Detalles del evento**

*Duración de la feria:* 4 días.

*Fecha:* 15-18 Mayo 2015

*Lugar:* Cemexpo

*Alcance:* 25.000 visitantes.

*Costo Espacio Feria:* \$ 1344 (stand de 12 metros cuadrados)

**Incluye:**

*Panelería, montaje, cenefa con nombre.*

*Catálogo de expositores*

**Figura 44: Expo Kids**

El costo de espacio para participar en ambas ferias suma un total de \$1974.

### **Campaña de lanzamiento del producto**

Para dar a conocer de mejor manera el producto y marca se realizará una campaña de lanzamiento que constará de 3 fases:

**Fase de expectativa (duración 2 meses Enero- Febrero):** se realizarán campañas publicitarias en medios tradicionales que den expectativa del producto. Para esto se utilizarán palabras que den a conocer características del producto como nutrición, proteína, etc. También, se proporcionará información nutricional del producto sin dar a conocer al consumidor de qué producto se trata, es decir, consiste en ser una campaña informativa utilizando

los componentes del producto. Para esta campaña se utilizarán los siguientes medios:

**Fase de Lanzamiento (duración 1 mes Marzo):** durante 1 mes se realizarán degustaciones del producto en los puntos de venta para esto se utilizarán promotoras que hagan degustar el producto a los consumidores. Se realizarán promociones y mediante las redes sociales los consumidores podrán concursar por premios. Mediante ciertos medios tradicionales se presentará el producto al consumidor. Para esta etapa se utilizarán los siguientes medios:

**Fase de Seguimiento (Duración 1 mes Abril):** en esta etapa se recogerá la información generada en las dos fases anteriores, se realizarán los cambios y adecuaciones respectivas. Se realizará seguimiento a los clientes y se implementara un equipo de servicio al cliente que atienda todas las inquietudes de los consumidores.

**Tabla 38: Campaña de lanzamiento**

| CAMPAÑA DE LANZAMIENTO              |          |                         |          |                 |          |
|-------------------------------------|----------|-------------------------|----------|-----------------|----------|
| Fase de Expectativa                 |          |                         |          |                 | Anexos   |
| Detalle                             | Cantidad | Duración                | Valor    | Total           |          |
| <b>Cine</b>                         |          |                         |          |                 |          |
| Películas 2D                        | 4        | 2 meses                 | \$ 504   | \$ 2.016        | Anexo 8  |
| Buses- 2 Laterales y 1 Posterior    | 2        | 2 meses                 | \$ 277   | \$ 554          | Anexo 9  |
| Paradas Trolebus y Ecovía           | 4        | 2 meses                 | \$ 420   | \$ 1.680        | Anexo 9  |
| <b>Subtotal</b>                     |          |                         |          | <b>\$ 4.250</b> |          |
| Fase Lanzamiento                    |          |                         |          |                 |          |
| <b>Cine</b>                         |          |                         |          |                 |          |
| Publislid Cinemark                  | 2        | 1 mes                   | \$ 336   | \$ 672          | Anexo 8  |
| Espacio Degustaciones Cinemark      | 1        | 2 días, 8 horas diarias | \$ 336   | \$ 336          | Anexo 8  |
| Promotoras                          | 2        | 8 horas diarias         | \$ 28    | \$ 56           | Anexo 12 |
| <b>Flyers</b>                       |          |                         |          |                 |          |
| Impresión tiro y retiro             | 5000     |                         | \$ 300   | \$ 300          | Anexo 13 |
| <b>Revista Hogar / Media página</b> | 1        | 1 mes                   | \$ 2.710 | \$ 2.710        | Anexo 7  |
| <b>Subtotal</b>                     |          |                         |          | <b>\$ 4.074</b> |          |
| <b>TOTAL CAMPAÑA LANZAMIENTO</b>    |          |                         |          | <b>\$ 8.324</b> |          |

## Imagen Corporativa





Figura 47: Tarjeta de Presentación

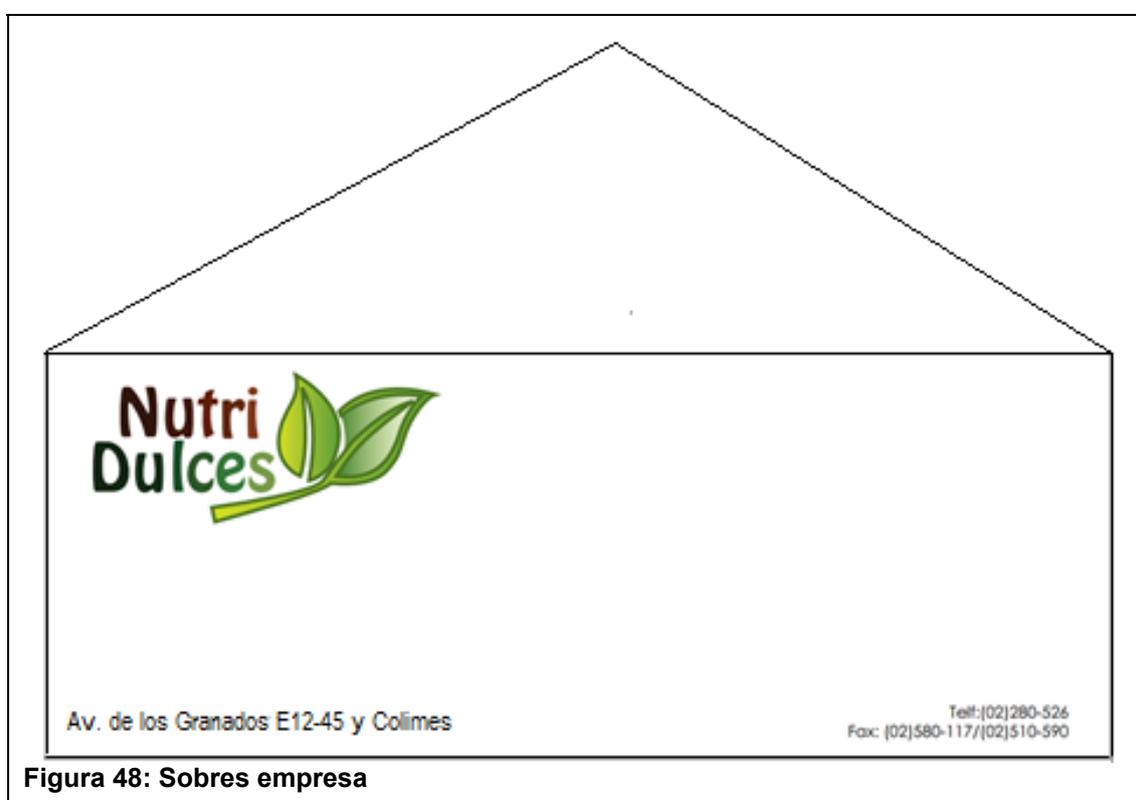


Figura 48: Sobres empresa



---

Dirección: Av. de los Granados E12-41 y Colimes.  
Contacto: 2801499 - 0984406191  
[www.nutridulces.com.ec](http://www.nutridulces.com.ec)

Figura 49: Hoja membretada

## **5 CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN**

El presente capítulo permite determinar la estrategia de operaciones, ciclos de procesos de producción y comercialización del nuevo producto, la materia prima y la maquinaria necesaria para su producción y la localización geográfica de la planta.

### **5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES**

En la producción del dulce de fréjol la empresa en cada proceso cumplirá con todas las disposiciones legales, técnicas y de calidad para obtener un producto final de excelencia afín a las expectativas de los consumidores.

La estrategia de operaciones se integra con la estrategia empresarial que pueda brindar un resultado consistente y una ventaja competitiva para la empresa, es decir, para poder definir una estrategia de operaciones se debe encontrar una relación entre la estrategia corporativa más los objetivos deseados y un diseño de la estrategia de fabricación. (Chase & Alquilano, 2009). En este contexto, siendo el enfoque la diferenciación como estrategia corporativa, la misión de la estrategia de operaciones estará orientada en tener un proceso productivo altamente estandarizado con un alto grado de control para brindar calidad en el producto final.

De esta manera, el énfasis estará dado en el control de operaciones con actividades tales como calidad que se basa en un control, mejora continua y retroalimentación, además de la reducción de tiempos de espera y velocidad de entrega y por último confiabilidad de la entrega, es decir a más de hacerlo rápido hacerlo bien. Por esta razón la estrategia a aplicar está basada en la gestión de calidad total TQM (Total Quality Management), que es un enfoque que busca mejorar la calidad y el desempeño mediante actividades de mejora continua en los procesos de fabricación. (Chase y Alquilano, 2009)

Además, otra de las estrategias a utilizar es el sistema JIT Just in Time en la que los clientes serán servidos en el momento preciso, con la cantidad requerida, con productos de máxima calidad en la que implique alcanzar la mayor ventaja competitiva en el mercado elegido. (Chase y Alquilano, 2009)

## **5.2 CICLO DE OPERACIONES**

El dulce a base de fréjol es una golosina que se produce a través de la cocción del fréjol, junto con la panela, canela, vino y huevos.

Es importante mencionar que previo al proceso de fabricación, se debe seleccionar buenos proveedores que nos abastezcan de materia prima e insumos de excelente calidad, a precios convenientes y que puedan hacer entregas en el tiempo requerido y establecido. Además es de gran importancia para la recepción de materia prima establecer criterios de control y selección de la misma.

El proceso de producción del dulce de fréjol comprende las siguientes fases:

### ***Fase de lavado de la materia prima***

Esta etapa es de suma importancia más aún si se trata de productos naturales como el fréjol, por esta razón debe usarse agua potable y lavadores que sean apropiados, así como también manejar normas adecuadas y de sanitización con un personal capacitado para evitar agentes contaminadores.

### ***Fase de elaboración***

Para su producción es necesario seguir con los siguientes pasos:

- Remojar el fréjol con un día de anterioridad previo a su preparación
- Llevar al fréjol a una cocción con un tiempo aproximado de 30 minutos
- Cernir el fréjol cocido y añadir canela y panela

- Con una consistencia espesa, agregar el vino tinto.
- Añadir yemas batidas y mezclar hasta lograr una consistencia espesa y la textura deseada.

### ***Llenado y acondicionado***

En esta etapa se debe cuidar detalles del envasado del producto, ya que ésta fase determinará el impacto comercial del producto que se traducirá en la aceptación que tenga en el mercado.

### ***Etiquetado***

En consecuencia, una vez envasados los productos se procede a etiquetar cada uno de los productos fabricados que dará realce de la calidad del producto y será una presentación de la marca.

### ***Despacho y entrega***

Se acomodará los productos en el embalaje adecuado para la entrega y distribución de los mismos.

### **Flujograma de Procesos**

El flujograma de procesos o también conocido como diagrama de flujo de una manera gráfica represente un proceso mediante la utilización de una variedad de símbolos, líneas que permiten comprender de mejor manera el proceso. (MIDEPLAN, 2011)

Para la elaboración de los flujogramas se realizó levantamiento de información de los procedimientos aplicados a cada etapa desde la elaboración hasta comercialización del producto y que se pueden apreciar en los Anexos 15, 16 y 17.

En los siguientes apartados se presenta tres flujogramas de los siguientes procesos: Requerimiento de materia prima, producción y comercialización del producto.

### Flujograma del proceso de Requerimiento de Materia Prima

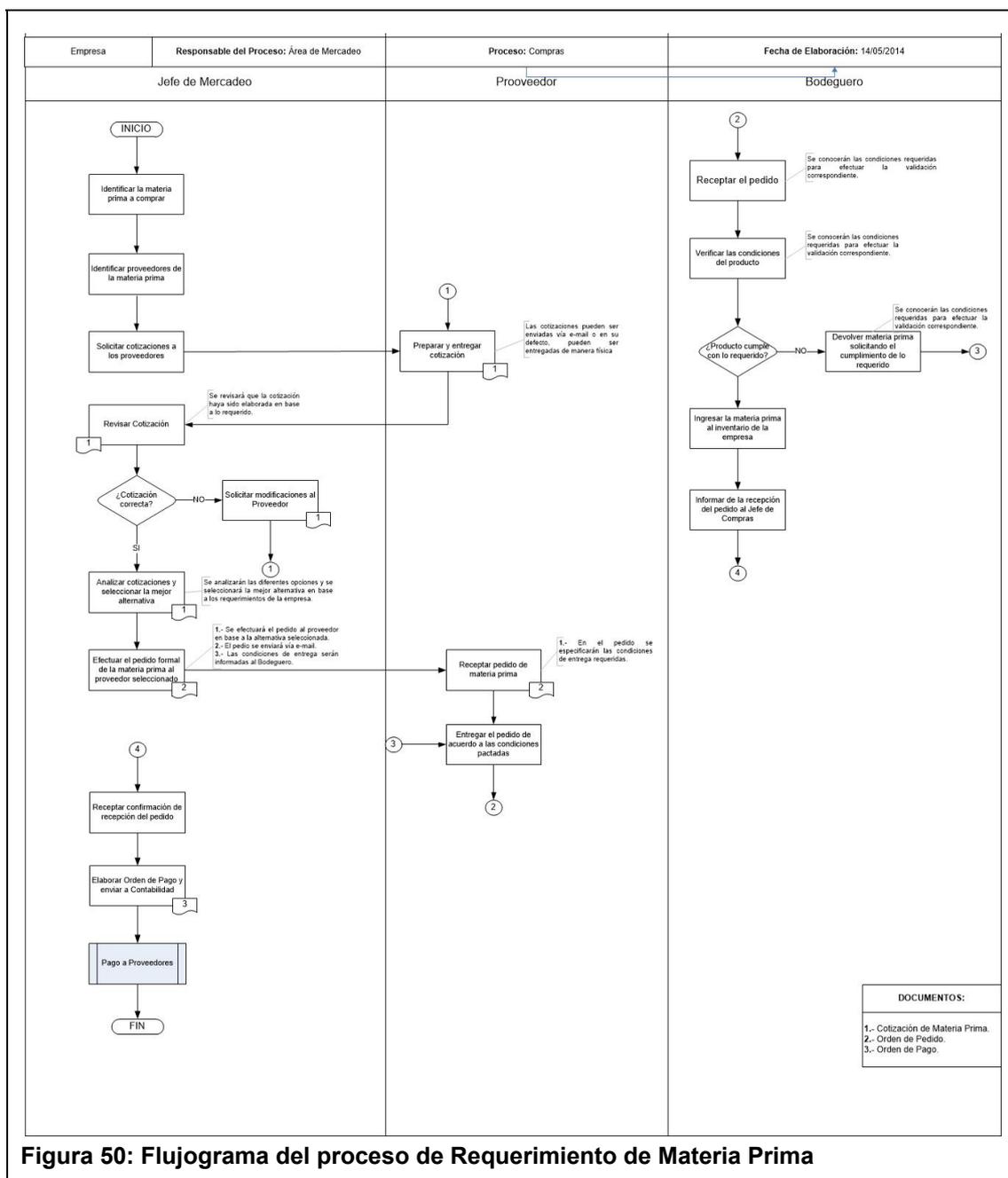


Figura 50: Flujograma del proceso de Requerimiento de Materia Prima

## Flujograma del Proceso de Producción

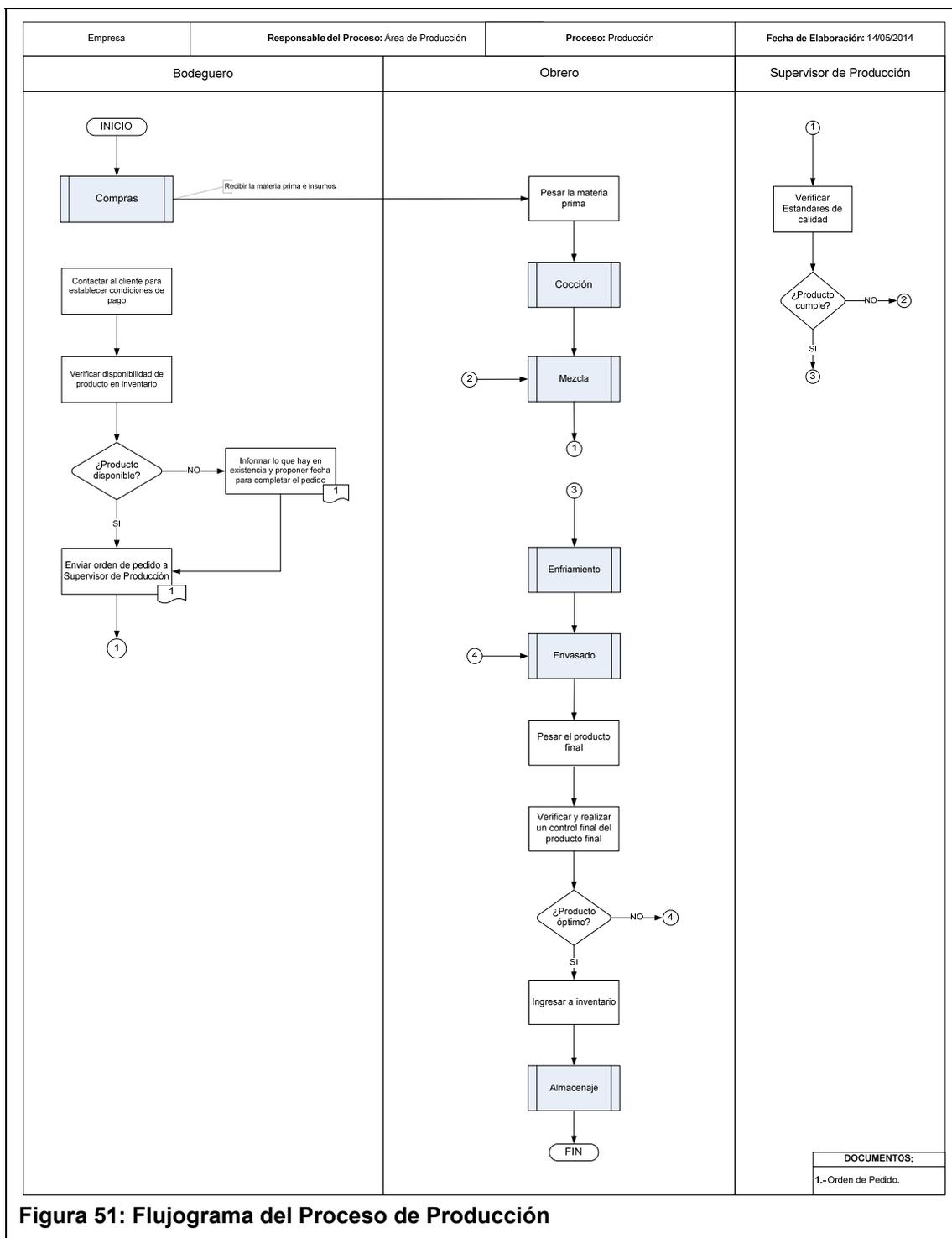


Figura 51: Flujograma del Proceso de Producción

## Flujograma del Proceso de Comercialización del Producto

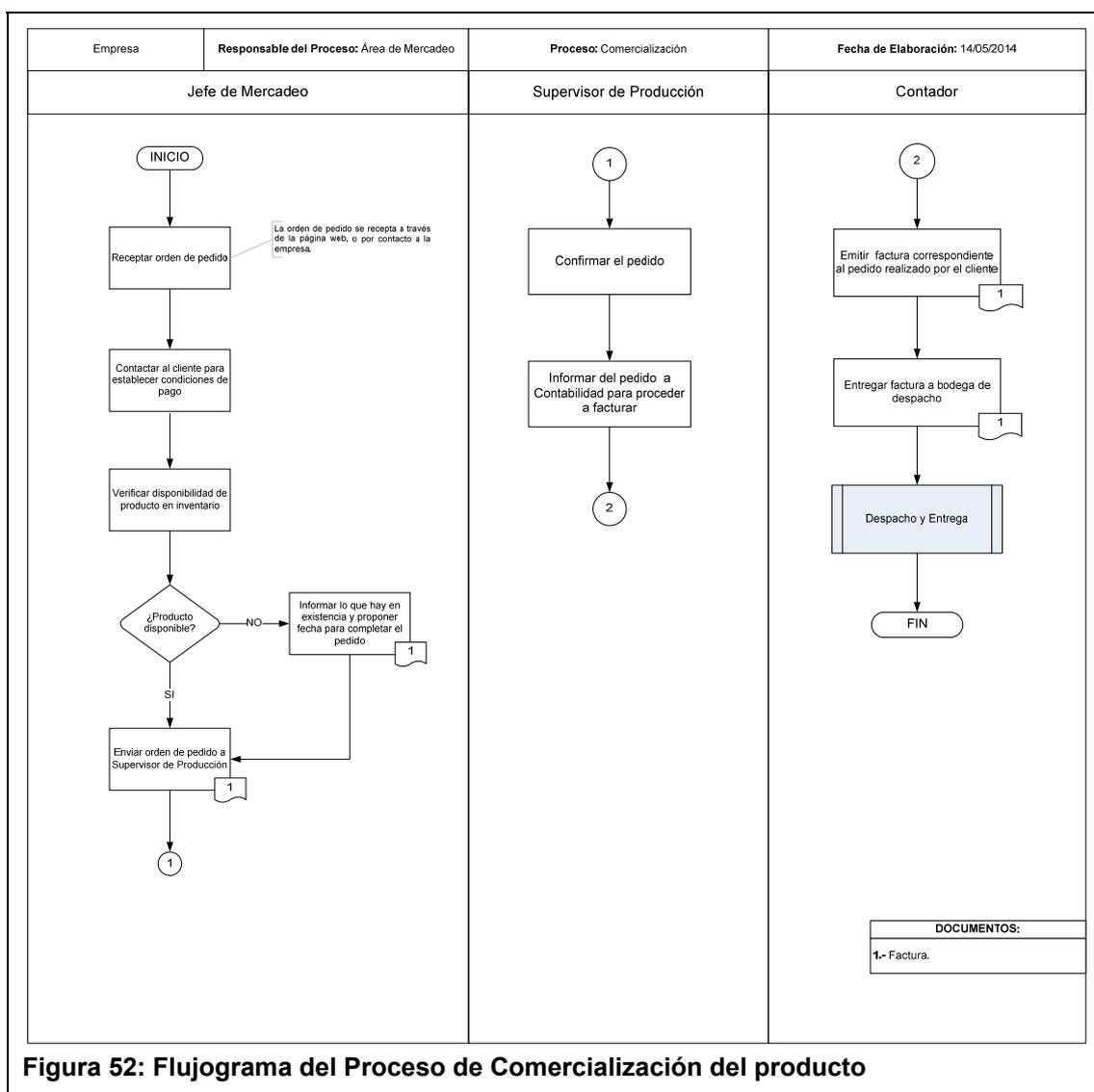


Figura 52: Flujograma del Proceso de Comercialización del producto

### 5.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y MAQUINARIA

Para la producción del dulce de fréjol se deben seguir altos estándares de calidad desde la adquisición de materia prima por lo que se requiere de una balanza para el pesaje de la materia prima. Ver anexo 18.

## MATERIA PRIMA

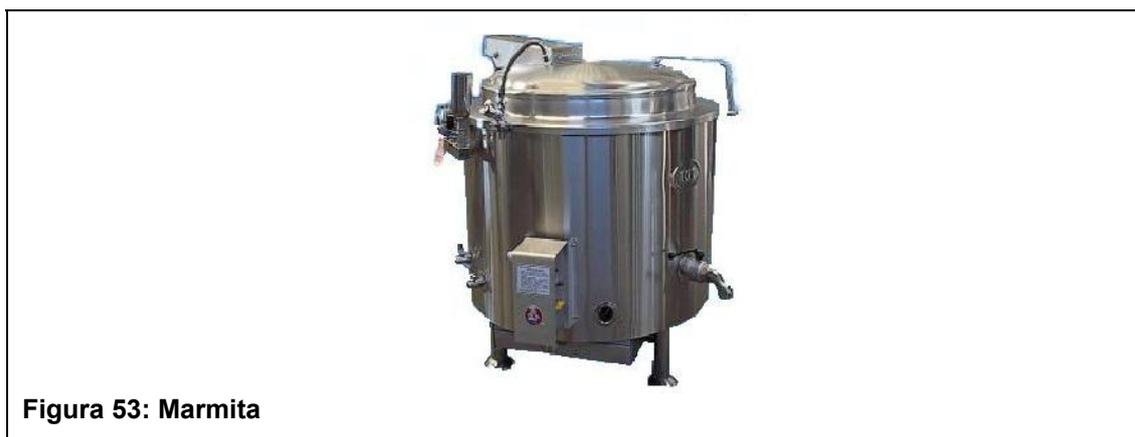
Tabla 39: Inversión requerida en materia prima

| DESCRIPCIÓN                                  | CANTIDAD | UNIDAD | PRECIO UNITARIO |
|--|----------|--------|-----------------|
| fréjol bolon rojo                            | 0,0827   | LIBRAS | \$ 0,05         |
| panela                                       | 0,1931   | LIBRAS | \$ 0,08         |
| canela                                       | 0,22     | GRAMOS | \$ 0,00         |
| huevos                                       | 1        | Unidad | \$ 0,14         |
| Obleas                                       | 1        | Unidad | \$ 0,04         |
| vino   | 0,1      | LITROS | \$ 0,09         |
| <b>COSTO MATERIA PRIMA UNITARIA (100 GR)</b> |          |        | <b>\$ 0,40</b>  |

| DESCRIPCION   | CANTIDAD | MATERIAL | PRECIO UNITARIO |
|---|----------|----------|-----------------|
| envase  | 1        | Plastico | \$ 0,27         |
| etiqueta  | 1        | Plastico | \$ 0,07         |
| <b>COSTO ENVASE / EMPAQUE POR PRODUCTO (110 GR)</b> |          |          | <b>\$ 0,34</b>  |

Nota: Ver anexo 41

## MAQUINARIA



**Marmita:** es una olla de metal cubierta con una tapa que queda totalmente ajustada. Se utiliza generalmente a nivel industrial para procesar alimentos nutritivos, mermeladas, jaleas, chocolate, dulces y confites, carnes, bocadillos,

salsas, etc., Además sirven en la industria química farmacéutica. (Biblioteca Virtual, 2014) Ver anexo 20.

**Tabla 40: Inversión Requerida en maquinaria**

| EQUIPO                             | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO \$   | Anexos   |
|------------------------------------|----------|-----------------|-------------|----------|
| Balanza Industrial                 | 1        | \$ 245,0        | \$ 245      | Anexo 18 |
| Cocina Industrial                  | 1        | \$ 1.200,0      | \$ 1.200    | Anexo 19 |
| Marmita                            | 1        | \$ 3.200,0      | \$ 3.200    | Anexo 20 |
| Etiquetadora                       | 1        | \$ 390,0        | \$ 390      | Anexo 21 |
| Lavadero de acero inoxidable       | 1        | \$ 450,0        | \$ 450      | Anexo 22 |
| mesa de trabajo acero inoxidable   | 4        | \$ 500,0        | \$ 2.000    | Anexo 23 |
| maquina codificadora               | 1        | \$ 1.500,0      | \$ 1.500    | Anexo 24 |
| tina de remojo de acero inoxidable | 1        | \$ 200,0        | \$ 200      | Anexo 25 |
| docificadora                       | 1        | \$ 1.680,0      | \$ 1.680    | Anexo 26 |
| carritos                           | 2        | \$ 59,0         | \$ 59       | Anexo 27 |
| Utensillos de cocina               | 1        | \$ 50,0         | \$ 50       | Anexo 28 |
| balanza digital                    | 1        | \$ 1.400,0      | \$ 1.400    | Anexo 29 |
| bixometro                          | 1        | \$ 160,0        | \$ 160      | Anexo 30 |
| guantes cajas                      | 4        | \$ 100,0        | \$ 400      | Anexo 31 |
| mandil mediano                     | 8        | \$ 13,5         | \$ 108      | Anexo 32 |
| botas de caucho                    | 8        | \$ 20,0         | \$ 160      | Anexo 33 |
| Cubre bocas                        | 50       | \$ 2,1          | \$ 107      | Anexo 34 |
| extintor                           | 1        | \$ 30,0         | \$ 30       | Anexo 35 |
| Cofias                             | 100      | \$ 0,9          | \$ 89       | Anexo 42 |
| botiquín                           | 1        | \$ 19,7         | \$ 20       | Anexo 36 |
| gavetas plásticas                  | 20       | \$ 25,0         | \$ 500      | Anexo 37 |
| <b>TOTAL</b>                       |          | \$ 11.245,2     | \$ 13.947,4 |          |

Tomado de Mercado Libre

## EQUIPOS ADMINISTRATIVOS

Tabla 41: Inversión Requerida en equipos administrativos

| DESCRIPCION          | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO \$ | Anexos   |
|----------------------|----------|-----------------|-----------|----------|
| Escritorio           | 4        | 198,98          | 795,92    | Anexo 38 |
| teléfono             | 1        | 90              | 90        | Anexo 39 |
| Impresora            | 1        | 700             | 700       | Anexo 40 |
| Computadores         | 4        | 820             | 3280      | Anexo 40 |
| Sillas Pilot         | 4        | 83,79           | 335,16    | Anexo 38 |
| mesa reuniones       | 1        | 85,8            | 85,8      | Anexo 38 |
| archivador           | 1        | 159,39          | 160,39    | Anexo 38 |
| Cableado y Licencias | 1        | 7009            | 7009      | Anexo 40 |
| silla visitas        | 4        | 33,5            | 134       | Anexo 38 |
| <b>TOTAL</b>         |          | 9180,46         | 12590,27  |          |

Tomado de Mercado Libre

Se presenta un detalle completo de maquinarias y equipos y tanto su registro fotográfico como cotizaciones se encuentran adjuntos como anexos al final del presente trabajo.

### 5.4 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTO DE ESPACIO FÍSICO

La planta de producción deberá tener un espacio mínimo de 300 metros cuadrados para tener un adecuado aprovechamiento de las máquinas y una adecuada distribución. La ubicación más adecuada permitirá maximizar los objetivos definidos del presente plan. A través de la siguiente tabla se analiza tres posibles lugares con el fin de determinar el lugar más adecuado de la planta.

**Tabla 42: Matriz de ponderación de ubicación geográfica**

| Matriz de Ponderación   |             |                  |            |                  |            |              |            |
|-------------------------|-------------|------------------|------------|------------------|------------|--------------|------------|
| Sector                  | Ponderación | Cochapamba Norte |            | Industrial Norte |            | Carapungo    |            |
|                         |             | Calificación     | Evaluación | Calificación     | Evaluación | Calificación | Evaluación |
| Tamaño del terreno      | 0,3         | 5                | 1,5        | 4                | 1,2        | 4            | 1,2        |
| Costo de alquiler       | 0,4         | 5                | 2          | 4                | 1,6        | 4            | 1,6        |
| Vías de acceso          | 0,2         | 5                | 1          | 5                | 1          | 4            | 0,8        |
| Cercanía Distribuidores | 0,1         | 5                | 0,5        | 5                | 0,5        | 4            | 0,4        |
| SUMA TOTAL              | 1           |                  | 5          |                  | 4,3        |              | 4          |

Se determinó que se alquilará la bodega de 300 metros cuadrados de construcción y 1000 metros de terreno ubicada en la República del Ecuador, Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Cochapamba siendo el precio de alquiler de la bodega de \$900.

La vía de acceso principal y de transporte es la calle Francisco Montalvo que tiene un flujo vehicula medio bajo que favorecerá al traslado del producto.

Con relación a los requerimientos de espacio físico la planta tendrá una adecuación de manera que las maquinarias estén ubicadas en espacios que faciliten su operación y mantenimiento.

Para el manejo de inventario se utilizará el sistema FIFO firts in, firts out" significa "primero en entrar, primero en salir". De esta manera este método se basa en que aquellas mercaderías que ingresaron primero, son aquellas mercaderías que deben salir primero. Al tratarse de productos perecederos, éste es el sistema más idóneo para este tipo productos, ya que asegura que los productos tengan una rotación adecuada y así evitar la pérdida de calidad de productos por su fecha de vencimiento y porque ya no son seguros para el consumo. (Fácil Contabilidad, 2014)

Tabla 43: Instalaciones y mejoras

| Instalaciones y Mejoras |               |
|-------------------------|---------------|
| Areas                   | Cantidad (m2) |
| Producción              | 156           |
| Oficinas                | 74            |
| Bodegas                 | 70            |
| <b>Total</b>            | <b>300</b>    |

Plano de la planta

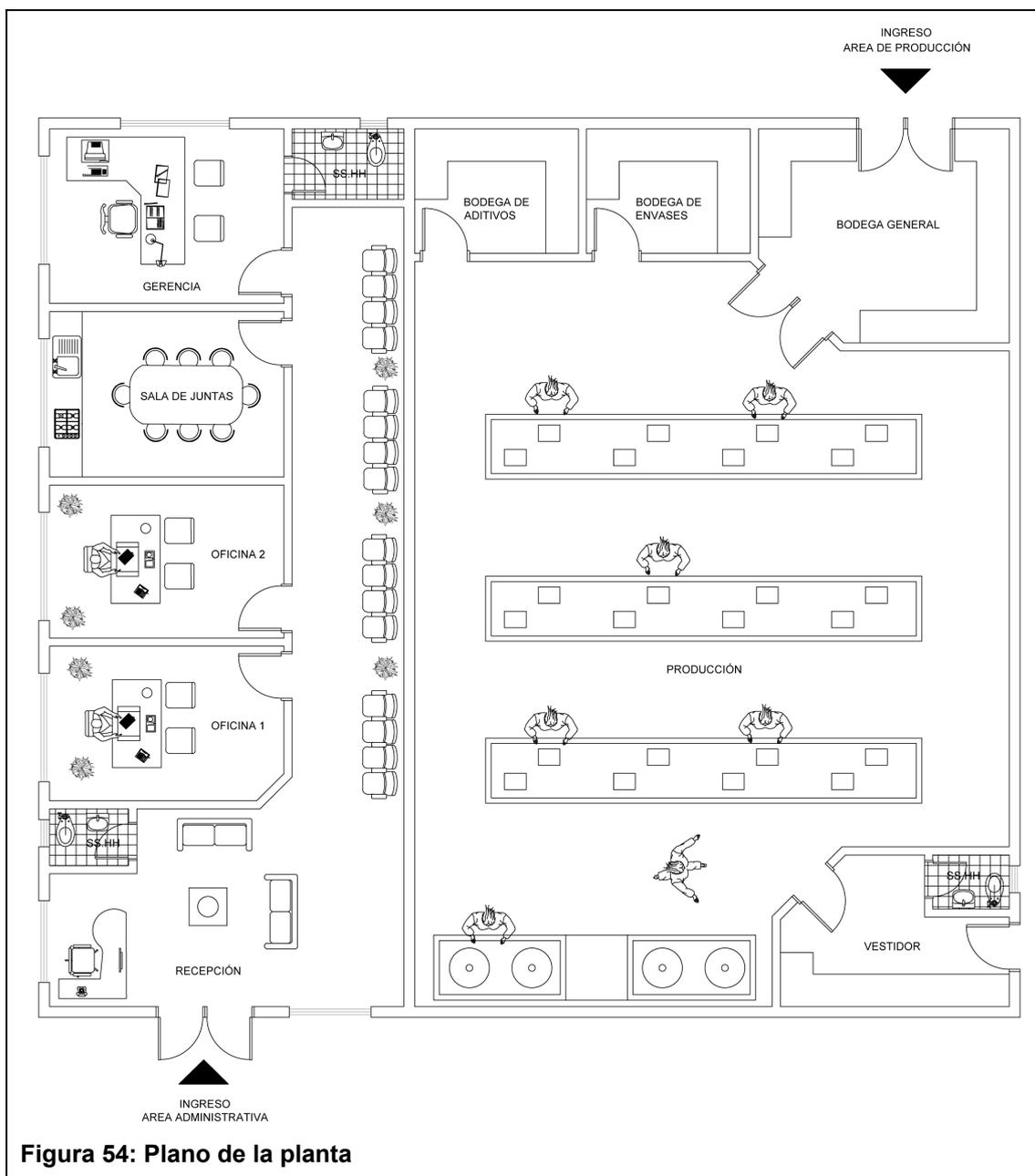
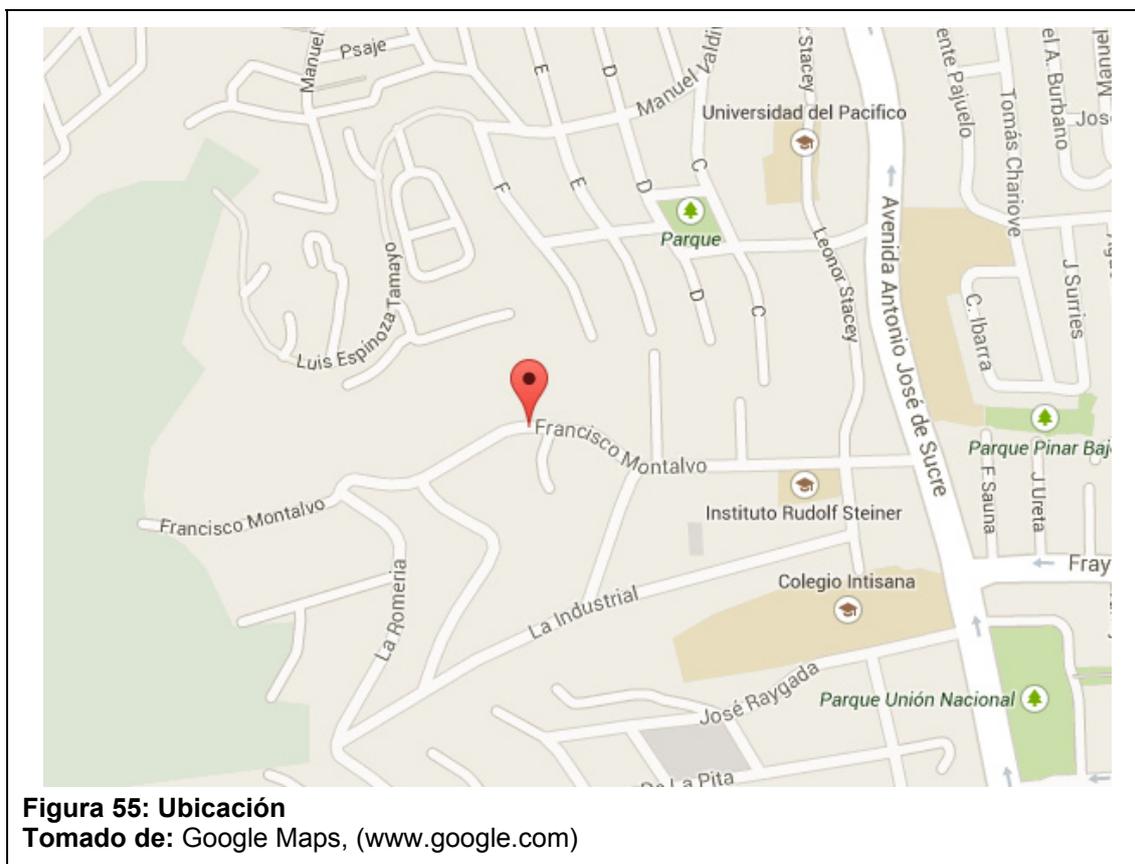


Figura 54: Plano de la planta

## Ubicación



## 5.5 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Para el desarrollo de la empresa se requiere una infraestructura para su ejecución y la aplicación de una serie de leyes, reglamentos, estatutos y otras regulaciones que rigen en el Ecuador para la constitución de una empresa productora y comercializadora de dulces, mismos que se detallan a continuación.

Este negocio según su actividad es:

### **Compañía de Responsabilidad Limitada**

La compañía limitada está conformada por mínimo 2 y máximo 15 socios y tiene “capital cerrado”, es decir, un capital con un número limitado de acciones

que no se podrán cotizar en la Bolsa de Valores. Para nuestro proyecto se determinó que se registrará en la Superintendencia de Compañías como razón social “NUTRI DULCES CIA. LTDA. “

Para la Constitución de una Compañía de Responsabilidad Limitada se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

1. En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía.
2. Para la solicitud de aprobación se presenta a la Superintendencia de Compañías tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía.
3. La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías.
4. La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares.
5. Las participaciones comprenden los aportes del capital que son iguales, acumulativas e indivisibles.
6. La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, excepción, hecha de operaciones de banco, segura, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías. (Superintendencia de Compañías, 1999).

### **Trámites de Constitución de la Empresa**

**Reservar un nombre:** Este trámite se realiza en el portal de trámites a través de la página web de la Superintendencia de Compañías y dura

aproximadamente 30 minutos. En el mismo portal se puede verificar que no exista ninguna compañía con el mismo nombre que se va a registrar. El trámite no tiene costo. (Registro Mercantil, 2014)

**Elaborar los estatutos:** Hace referencia al contrato social que regirá a la sociedad y se validan mediante una minuta firmada por el abogado. El tiempo estimado para la elaboración del documento es 3 horas. (Registro Mercantil, 2014)

**Apertura de la cuenta de integración de capital:** Se lo puede realizar en cualquier banco, y los requisitos son los siguientes:

- Capital mínimo: \$400 para compañía limitada y \$800 para compañía anónima.
- Carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno.
- Copias de cédula y papeleta de votación de cada socio.

El certificado de cuentas de integración de capital, demora aproximadamente 24 horas para su entrega. (Registro Mercantil, 2014)

**Escritura de la Constitución de la Compañía:** Este documento debe ser redactado por un abogado. Posteriormente, el documento tiene que ser elevado a instrumento público para que sea inscrito en una notaría. (Registro Mercantil, 2014)

**Registro mercantil:** Cuando ya esté aprobada la Constitución de la Compañía, deberá ingresarse a la Súper Intendencia de Compañías y será revisada a través de su departamento jurídico. Este proceso toma alrededor de 48 horas hasta recibir la respuesta de la Superintendencia de Compañías. En caso de existir algún error, será devuelta para realizar las correcciones

correspondientes. De ser aprobado, las escrituras con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías y sentadas razón por la notaría, debe pasar al Registro Mercantil. En esta institución se deberá inscribir tanto la Constitución de la empresa como los nombramientos.

Los requisitos para la inscripción de las Constituciones de Compañías Limitadas o Anónimas se detallan a continuación:

Conforme lo determinado en los artículos 37, 38, 61, 136, 146, 307 y 311 de la Ley de Compañías para la inscripción de una constitución de compañía en los registros mercantiles, el usuario presentará:

1. Por lo menos 3 copias certificadas de los testimonios de la escritura pública de Constitución, sentada por el notario ante el cual se otorgó la constitución.
2. Original de la Resolución de aprobación del acto, emitida por el juez competente.
3. Publicación del Extracto emitido por la autoridad competente realizada en uno de los periódicos de mayor circulación del domicilio de la compañía.

Los requisitos para la inscripción de nombramientos se detallan a continuación:

En cuanto a la inscripción en el registro mercantil establece la obligación del administrador designado, de inscribir en el registro mercantil su nombramiento con la razón de aceptación, dentro de los 30 días posteriores a su designación.

Se deberá presentar:

1. Tres ejemplares mínimo con firmar originales
2. Copia del acta de Juntas de accionistas
3. Copias de cédula y papeleta de votación. (Registro Mercantil, 2013)

## **Registro único de Contribuyentes RUC**

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos. El trámite no tiene costo.

Para obtener el RUC se requiere de lo siguiente:

- El formulario correspondiente debidamente lleno.
- Original y copia de la escritura de constitución.
- Original y copia de los nombramientos.
- Copias de cédula y papeleta de votación de los socios.
- De ser el caso, una carta de autorización del representante legal a favor de la persona que realizará el trámite.
- Original y copia del estado de cuenta bancario o tarjeta de crédito.
- Original y Copia de planilla de servicios básicos. (SRI, 2014)

## **Permisos Municipales**

### **Licencia Metropolitana Única para el ejercicio de Actividades Económicas**

La LUAE es el documento habilitante y acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza a su titular el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito.

Para la obtención de la LUAE se debe cumplir con el siguiente proceso junto con los requisitos que se detallan:

Procedimiento:

1. Ingrese al formulario en línea para el pre-ingreso de su LUAE, puede hacerlo en: [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec)
2. Llene la información solicitada en cada una de las 4 secciones: Datos Generales, Actividad Económica, Autorizaciones Administrativas y Dirección del Establecimiento.
3. Una vez ingresada la información, imprimir el formulario. El formulario deberá estar firmado por el propietario de la actividad económica o representante legal.
4. Dirigirse a la Administración Zonal más cercana, pida un turno para la ventanilla de LUAE, e ingrese el formulario impreso, junto con los requisitos

Requisitos:

1. Formulario único de solicitud de LUAE
2. Copia RUC
3. Copia de cédula de identidad o ciudadanía del representante legal
4. Copia de la papeleta de votación del representante legal de las últimas elecciones. (Municipio de Quito, 2014)

### **Permisos de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos**

El permiso de funcionamiento es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la

actividad. Para obtener este permiso se debe presentar la siguiente documentación:

1. Solicitud de inspección del local
2. Informe favorable de la inspección
3. Copia del RUC
4. Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados). (Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, 2014)

### **Permiso de Funcionamiento**

El permiso de funcionamiento es el documento otorgado por la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (Arcsa) a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento. El sistema es automatizado permite que los representantes de 28 tipos de establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria puedan acceder de manera ágil, transparente y oportuna Para obtener este permiso se debe realizar lo siguiente:

1. En línea a través de la página web [www.controlsanitario.gob.ec](http://www.controlsanitario.gob.ec) se crea un usuario y contraseña y se deben ingresar los datos personales y del comercio. Esta información se cruzará con los datos del Registro Civil, Servicio de Rentas Internas, Consejo Nacional Electoral para que el usuario obtenga su permiso en minutos.
2. Se anexan los requisitos, entre ellos, el croquis del establecimiento junto con el permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos o Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE)
3. No tiene costo el permiso de funcionamiento para las microempresas, actualmente es gratuito.

4. La vigencia es de un año calendario. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2014)

### **Patente Municipal**

El registro de patente municipal es un documento obligatorio para ejercer un negocio en Quito. El pago es anual y lo deben hacer las personas naturales, jurídicas, sociedades nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales. Es un impuesto de declaración anual.

El sitio web [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec) dará acceso a un formulario de declaración en el que se incluyen datos de identificación de la sociedad, datos del representante legal y datos de la ubicación de la sociedad. Se debe imprimir el formulario y adjuntar una copia de la cédula y la papeleta de votación. Con todos los documentos se puede acercar a cualquiera de las ocho administraciones zonales y a los balcones de servicios municipales. Se paga USD 20 como tarifa única anual. (Municipio de Quito, 2014)

## **6 CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL**

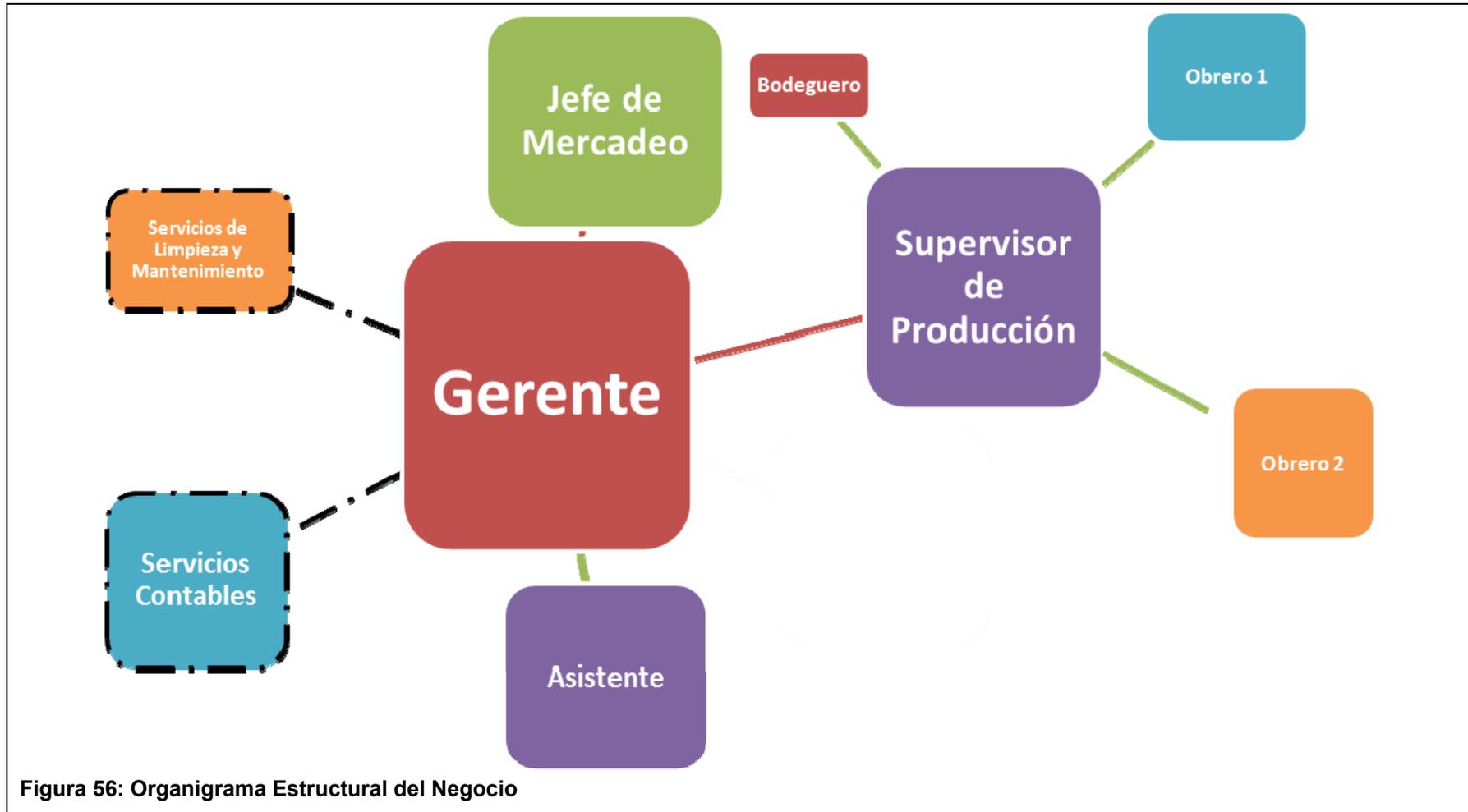
En el presente capítulo se presenta la estructura organizacional con el personal administrativo y sus funciones y cargos; además de la compensación a administradores y propietarios del negocio. Por otro lado, se determina los derechos y obligaciones de los trabajadores, así como también la política de contratación y selección.

### **6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional, se entiende como el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, coordinadas, agrupadas, y controladas. A su vez, la estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos. (Administración de Empresas, 2014)

Para el presente negocio, el tipo de organigrama está definido por su ámbito circular que se utiliza mucho para disminuir los estatus dentro de la organización. Además, este tipo de organigramas permiten colocar mayor números de cargos a un mismo nivel. Se utilizan mucho para fomentar un mayor trabajo en equipo y para crear un mejor ambiente laboral dentro de la organización.

### 6.1.1 Organigrama



El equipo de trabajo que estará conformado por el Gerente General que será la cabeza del negocio, de un Jefe de Mercadeo y el Supervisor de Producción que reportarán directamente a Gerencia, mientras que los operarios y bodeguero reportarán a su jefe inmediato del área respectiva.

Se considera que el número de empleados indicado en el organigrama estructural es el adecuado para iniciar con las operaciones de la empresa, sin embargo, conforme se requiera la nómina irá aumentando.

## **6.2 MANUAL DESCRIPTIVO DE FUNCIONES Y CARGOS**

El personal de la organización lo conforma responsables de la dirección, jefaturas y supervisión de las áreas administrativa, comercial y ventas y finalmente producción con los siguientes colaboradores:

- Gerente General
- Jefe de Mercadeo
- Supervisor de Producción y Operaciones
- Asistente
- Obreros
- Bodeguero

A continuación se detalla el cargo, perfil y funciones del personal administrativo del negocio.

## 6.2.1 Descripción de funciones

Tabla 44: Descripción del cargo de Gerencia

| <b>GERENTE GENERAL</b>  |                              |
|---|------------------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>  |                              |
| DENOMINACIÓN: <u>Gerente General</u>  |                              |
| <b>2. PERFIL</b>  |                              |
| Edad de 30 a 35 años<br>Sexo indistinto<br>Experiencia en las actividades del puesto. |                              |
| <b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |                              |
| <b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>  |                              |
| Título de tercer nivel en Administración de empresas o carreras afines                |                              |
| <b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>  |                              |
| Dos o más años en cargos similares y de preferencia en industria de alimentos         |                              |
| <b>4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>  |                              |
| <b>FUNCIONES</b>  |                              |
| Planificar, coordinar y gestionar las actividades del área administrativa             |                              |
| Dirigir las actividades generales de la empresa                                       |                              |
| Cumplir con los presupuestos asignados  |                              |
| Administración de personal  |                              |
| Contribuir activamente en la solución de problemas                                    |                              |
| Control y aprobación de inversiones de la empresa                                     |                              |
| Contratación de personal administrativo   |                              |
| Dirigir a la empresa en la marcha del negocio   |                              |
| Emisión de circulares para el personal en general                                     |                              |
| <b>5. COMPETENCIAS</b>  |                              |
| 1   | Ambición profesional         |
| 2   | Análisis                     |
| 3   | Planificación y Organización |
| 4   | Resolución de problemas      |
| 5   | Toma de decisiones           |
| 6   | Delegación                   |
| 7   | Dinamismo                    |
| 8   | Flexibilidad                 |
| 9   | Independencia                |
| 10  | Iniciativa                   |
| 11  | Integridad                   |
| 12  | Juicio                       |
| 13  | Liderazgo                    |
| 14  | Negociación y conciliación   |
| <b>5.1 TÉCNICAS</b>   |                              |
| 1   | Atención al detalle          |
| 2   | Autoorganización             |
| 3   | Comunicación verbal          |
| 4   | Comunicación oral y escrita  |
| 5   | Disciplina                   |
| 6   | Razonamiento numérico        |

Tabla 45: Descripción del cargo de Supervisor de Producción

| <b>SUPERVISOR DE PRODUCCION</b>   |                           |
|---|---------------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>  |                           |
| DENOMINACIÓN: <u>Supervisor de Producción</u>   |                           |
| <b>2. PERFIL</b>  |                           |
| Edad de 30 a 35 años<br>Sexo indistinto<br>Experiencia en las actividades del puesto.   |                           |
| <b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |                           |
| <b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>  |                           |
| Título de tercer nivel en Ingeniería de Agroindustrias, alimentos o afines.   |                           |
| <b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>  |                           |
| Dos o más años en cargos similares en industria de alimentos  |                           |
| <b>4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>  |                           |
| <b>FUNCIONES</b>  |                           |
| Organizar, ejecutar, controlar y supervisar los niveles de producción establecidos tanto en cantidad como en calidad del producto |                           |
| Verificar el buen desempeño del capital humano a su cargo y del buen uso de los recursos materiales asignados.                    |                           |
| Reportar a Gerencia   |                           |
| Velar por el buen desempeño de su área  |                           |
| Optimización de los costos de producción  |                           |
| Mantener el estándar de calidad de los productos  |                           |
| Investigación de operaciones  |                           |
| Control de la producción  |                           |
| <b>5. COMPETENCIAS</b>  |                           |
| 1   | Organización y dirección  |
| 2   | Motivador por excelencia  |
| 3   | Liderazgo                 |
| 4   | Convicción                |
| 5   | Facilidad de comunicación |
| <b>5.2 TÉCNICAS</b>   |                           |
| 1   | Atención al detalle       |
| 2   | Sentido de Urgencia       |
| 3   | Comunicación Verbal       |

Tabla 46: Descripción del cargo de Jefe de Mercadeo

| <b>JEFE DE MERCADEO</b>  |                              |
|--|------------------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>   |                              |
| DENOMINACIÓN: <u>Jefe de Mercadeo</u>  |                              |
| <b>2. PERFIL</b>   |                              |
| Edad de 30 a 35 años<br>Sexo indistinto<br>Experiencia en las actividades del puesto.  |                              |
| <b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>   |                              |
| <b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>   |                              |
| Título de Tercer nivel en Administración comercial, Marketing o carreras afines        |                              |
| <b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>   |                              |
| Dos o más años en ventas y marketing   |                              |
| <b>4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>   |                              |
| <b>FUNCIONES</b>   |                              |
| Encargarse de la adquisición, manejo, almacenamiento, stock y seguridad de los insumos |                              |
| Llevar registros actualizados de pedidos   |                              |
| Velar por el abastecimiento de materia prima   |                              |
| Buscar, seleccionar y mantener proveedores competentes                                 |                              |
| Proponer e implementar procedimientos para la realización de compras                   |                              |
| Buscar canales de distribución eficientes  |                              |
| Mantener actualizados los registros de ventas  |                              |
| Velar por el cumplimiento de presupuesto de ventas                                     |                              |
| Elaboración de informes mensuales  |                              |
| Toma de decisiones en lo que se refiere a la comercialización y ventas                 |                              |
| Generar y controlar el presupuesto designado a su área                                 |                              |
| Identificar y contactar a los compradores  |                              |
| <b>5. COMPETENCIAS</b>   |                              |
| 1  | Análisis                     |
| 2  | Planificación y Organización |
| 3  | Resolución de problemas      |
| 4  | Toma de decisiones           |
| 5  | Dinamismo                    |
| 6  | Iniciativa                   |
| 7  | Liderazgo                    |
| 8  | Negociación y conciliación   |
| <b>5.1 TÉCNICAS</b>  |                              |
| 1  | Atención al detalle          |
| 2  | Atención al cliente          |
| 3  | Autoorganización             |
| 4  | Comunicación verbal          |
| 5  | Razonamiento numerico        |
| 6  | Sentido de Urgencia          |

Tabla 47: Descripción del cargo de Asistente

| <b>ASISTENTE</b>   |                                     |
|--|-------------------------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>   |                                     |
| DENOMINACIÓN: <u>Asistente</u>   |                                     |
| <b>2. PERFIL</b>   |                                     |
| Ejecutiva de 18 a 30 años<br>Sexo femenino<br>Experiencia en las actividades del puesto. |                                     |
| <b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>   |                                     |
| <b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>   |                                     |
| Bachillerato completo o estudiante universitaria   |                                     |
| <b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>   |                                     |
| Un año de experiencia como secretaria o asistente ejecutiva                              |                                     |
| <b>4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>   |                                     |
| <b>FUNCIONES</b>   |                                     |
| Atención al portafolio de clientes   |                                     |
| Recepción de llamadas  |                                     |
| Manejo de proformas  |                                     |
| Manejo de agendas de gerentes  |                                     |
| Soporte administrativo a todas las áreas de la organización                              |                                     |
| Apoyo en el control de los pagos y cobros de la empresa                                  |                                     |
| Coordinar las reuniones establecidas   |                                     |
| <b>5. COMPETENCIAS</b>   |                                     |
| 1  | Trabajo en equipo                   |
| 2  | Facilidad de palabra y comunicación |
| 3  |                                     |
| 10   |                                     |
| <b>5.2 TÉCNICAS</b>  |                                     |
| 1  | Técnicas secretariales              |
| 2  | Organización de la información      |
| 3  | Trabajo bajo presión                |
| 4  | Orientación hacia el servicio       |
|  |                                     |

Tabla 48: Descripción del cargo de Operario

| <b>OPERARIOS</b>  |                        |
|---|------------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>  |                        |
| DENOMINACIÓN: <u>Operarios</u>  |                        |
| <b>2. PERFIL</b>  |                        |
| Hombre entre 25 y 35 años<br>Sexo masculino<br>Experiencia en las actividades del puesto.   |                        |
| <b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>  |                        |
| <b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>  |                        |
| Bachillerato completo o estudiante en mecánica automotriz, Ing. Comercial, Administración de empresas o ramas afines y con Conocimientos básicos de paquetes informáticos |                        |
| <b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>  |                        |
| Experiencia mínima 1 año en cargos similares  |                        |
| <b>4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>  |                        |
| <b>FUNCIONES</b>  |                        |
| Cumplir con las normativas de calidad   |                        |
| Cumplir con las normativas de seguridad industrial  |                        |
| Reportar a Supervisor de Producción   |                        |
| Elaboración de inventario de productos terminados   |                        |
| Encargados de todo el proceso productivo  |                        |
| Mantener los espacios ordenados   |                        |
| Empaque y almacenamiento del producto   |                        |
| Cumplir con todas las normas sanitarias requeridas para la manipulación del producto  |                        |
| <b>5. COMPETENCIAS</b>  |                        |
| 1   | Trabajo en equipo      |
| 2   | Predisposición         |
|   |                        |
| <b>5.2 TÉCNICAS</b>   |                        |
| 1   | Trabajo bajo a presión |
|   |                        |

Tabla 49: Descripción del cargo de Bodeguero

| <b>BODEGUERO</b>   |                                |
|--|--------------------------------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>   |                                |
| DENOMINACIÓN: Bodeguero  |                                |
| <b>2. PERFIL</b>   |                                |
| Jóven menor de 29 años<br>Sexo masculino<br>Experiencia en las actividades del puesto y conicmiento en Office            |                                |
| <b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>   |                                |
| <b>3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA</b>   |                                |
| Bachillerato completo  |                                |
| <b>3.2 EXPERIENCIA LABORAL</b>   |                                |
| Experiencia almenos de un año en cargos como asistente de bodega o logística, manejo de catálogos, códigos de productos. |                                |
| <b>4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>   |                                |
| <b>FUNCIONES</b>   |                                |
| Control de Calidad   |                                |
| Ingreso y egresos de bodega  |                                |
| Toma física de inventarios   |                                |
| Reporta al Supervisor de Producción  |                                |
| <b>5. COMPETENCIAS</b>   |                                |
| 1  | Trabajo en equipo              |
| 2  | Proactivo                      |
| 3  | Honrado                        |
| 4  | Responsable                    |
| <b>5.2 TÉCNICAS</b>  |                                |
| 1  | Organización de la información |
| 2  | Trabajo bajo a presión         |

## 6.2.2 Rol de pagos

A continuación se presenta la tabla de remuneraciones del personal de Nutri Dulces Cía. Ltda.

Tabla 50: Rol de pagos Nutri Dulces Cía. Ltda.

| ROL DE PAGOS AÑO 1 |                          |                 |                  |                          |                      |                   |                      |                      |                 |                      |                  |
|--------------------|--------------------------|-----------------|------------------|--------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|----------------------|-----------------|----------------------|------------------|
| No                 | CARGO                    | Sueldo mes      | Sueldo Anual     | 11,15% IESS Ap. Patronal | 9,45% IESS Ap. Pers. | Fondos de Reserva | Décimo Tercer Sueldo | Décimo Cuarto Sueldo | Vacaciones      | Total de Provisiones | Total Anual      |
| 1                  | Gerente                  | 800,00          | 9.600,00         | 1.070,40                 | 907,20               |                   | 800,00               | 340,00               | 400,00          | 2.610,40             | 12.210,40        |
| 2                  | Supervisor de Producción | 550,00          | 6.600,00         | 735,90                   | 623,70               |                   | 550,00               | 340,00               | 275,00          | 1.900,90             | 8.500,90         |
| 3                  | Jefe de Mercadeo         | 600,00          | 7.200,00         | 802,80                   | 680,40               |                   | 600,00               | 340,00               | 300,00          | 2.042,80             | 9.242,80         |
| 4                  | Obrero 1                 | 340,00          | 4.080,00         | 454,92                   | 385,56               |                   | 340,00               | 340,00               | 170,00          | 1.304,92             | 5.384,92         |
| 5                  | Obrero 2                 | 340,00          | 4.080,00         | 454,92                   | 385,56               |                   | 340,00               | 340,00               | 170,00          | 1.304,92             | 5.384,92         |
| 6                  | Bodeguero                | 340,00          | 4.080,00         | 454,92                   | 385,56               |                   | 340,00               | 340,00               | 170,00          | 1.304,92             | 5.384,92         |
| 7                  | Asistente                | 400,00          | 4.800,00         | 535,20                   | 453,60               |                   | 400,00               | 340,00               | 200,00          | 1.475,20             | 6.275,20         |
| 8                  | Chofer 1                 | 400,00          | 4.800,00         | 535,20                   | 453,60               |                   | 400,00               | 340,00               | 200,00          | 1.475,20             | 6.275,20         |
| 9                  | Chofer 2                 | 400,00          | 4.800,00         | 535,20                   | 453,60               |                   | 400,00               | 340,00               | 200,00          | 1.475,20             | 6.275,20         |
|                    | <b>TOTAL</b>             | <b>3.770,00</b> | <b>40.440,00</b> | <b>5.579,46</b>          | <b>4.728,78</b>      | <b>0,00</b>       | <b>4.170,00</b>      | <b>3.060,00</b>      | <b>2.085,00</b> | <b>14.894,46</b>     | <b>64.934,46</b> |

|                             |                  |
|-----------------------------|------------------|
| <b>SUELDO MENSUAL TOTAL</b> | <b>3.770,00</b>  |
| <b>SUELDO ANUAL TOTAL</b>   | <b>40.440,00</b> |
| <b>TOTAL DE PROVISIONES</b> | <b>14.894,46</b> |
| <b>TOTAL ANUAL</b>          | <b>64.934,46</b> |

| ROL DE PAGOS AÑO 2 |                          |                 |                  |                          |                      |                   |                      |                      |                 |                      |                  |
|--------------------|--------------------------|-----------------|------------------|--------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|----------------------|-----------------|----------------------|------------------|
| No                 | CARGO                    | Sueldo mes      | Sueldo Anual     | 11,15% IESS Ap. Patronal | 9,45% IESS Ap. Pers. | Fondos de Reserva | Décimo Tercer Sueldo | Décimo Cuarto Sueldo | Vacaciones      | Total de Provisiones | Total Anual      |
| 1                  | Gerente                  | 835             | 10.018,56        | 1.117,07                 | 946,75               | 801               | 834,88               | 355,00               | 417,44          | 3.525,87             | 13.544,43        |
| 2                  | Supervisor de Producción | 574             | 6.887,76         | 767,99                   | 650,89               | 551               | 573,98               | 355,00               | 286,99          | 2.534,98             | 9.422,74         |
| 3                  | Jefe de Mercadeo         | 626             | 7.513,92         | 837,80                   | 710,07               | 601               | 626,16               | 355,00               | 313,08          | 2.733,16             | 10.247,08        |
| 4                  | Obrero 1                 | 355             | 4.257,89         | 474,75                   | 402,37               | 341               | 354,82               | 355,00               | 177,41          | 1.702,62             | 5.960,51         |
| 5                  | Obrero 2                 | 355             | 4.257,89         | 474,75                   | 402,37               | 341               | 354,82               | 355,00               | 177,41          | 1.702,62             | 5.960,51         |
| 6                  | Bodeguero                | 355             | 4.257,89         | 474,75                   | 402,37               | 341               | 354,82               | 355,00               | 177,41          | 1.702,62             | 5.960,51         |
| 7                  | Asistente                | 417             | 5.009,28         | 558,53                   | 473,38               | 401               | 417,44               | 355,00               | 208,72          | 1.940,44             | 6.949,72         |
| 8                  | Chofer 1                 | 417             | 5.009,28         | 558,53                   | 473,38               | 401               | 417,44               | 355,00               | 208,72          | 1.940,44             | 6.949,72         |
| 9                  | Chofer 2                 | 417             | 5.009,28         | 558,53                   | 473,38               | 401               | 417,44               | 355,00               | 208,72          | 1.940,44             | 6.949,72         |
|                    | <b>TOTAL</b>             | <b>4.351,81</b> | <b>52.221,74</b> | <b>5.822,72</b>          | <b>4.934,95</b>      | <b>4.177,74</b>   | <b>4.351,81</b>      | <b>3.195,00</b>      | <b>2.175,91</b> | <b>19.723,18</b>     | <b>71.944,93</b> |

| ROL DE PAGOS AÑO 3 |                          |                 |                  |                          |                      |                   |                      |                      |                 |                      |                  |
|--------------------|--------------------------|-----------------|------------------|--------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|----------------------|-----------------|----------------------|------------------|
| No                 | CARGO                    | Sueldo mes      | Sueldo Anual     | 11,15% IESS Ap. Patronal | 9,45% IESS Ap. Pers. | Fondos de Reserva | Décimo Tercer Sueldo | Décimo Cuarto Sueldo | Vacaciones      | Total de Provisiones | Total Anual      |
| 1                  | Gerente                  | 871             | 10.455,37        | 1.165,77                 | 988,03               | 836               | 871,28               | 370,00               | 435,64          | 3.679,12             | 14.134,49        |
| 2                  | Supervisor de Producción | 599             | 7.188,07         | 801,47                   | 679,27               | 575               | 599,01               | 370,00               | 299,50          | 2.645,02             | 9.833,09         |
| 3                  | Jefe de Mercadeo         | 653             | 7.841,53         | 874,33                   | 741,02               | 627               | 653,46               | 370,00               | 326,73          | 2.851,84             | 10.693,37        |
| 4                  | Obrero 1                 | 370             | 4.443,53         | 495,45                   | 419,91               | 355               | 370,29               | 370,00               | 185,15          | 1.776,38             | 6.219,91         |
| 5                  | Obrero 2                 | 370             | 4.443,53         | 495,45                   | 419,91               | 355               | 370,29               | 370,00               | 185,15          | 1.776,38             | 6.219,91         |
| 6                  | Bodeguero                | 370             | 4.443,53         | 495,45                   | 419,91               | 355               | 370,29               | 370,00               | 185,15          | 1.776,38             | 6.219,91         |
| 7                  | Asistente                | 436             | 5.227,68         | 582,89                   | 494,02               | 418               | 435,64               | 370,00               | 217,82          | 2.024,56             | 7.252,25         |
| 8                  | Chofer 1                 | 436             | 5.227,68         | 582,89                   | 494,02               | 418               | 435,64               | 370,00               | 217,82          | 2.024,56             | 7.252,25         |
| 9                  | Chofer 2                 | 436             | 5.227,68         | 582,89                   | 494,02               | 418               | 435,64               | 370,00               | 217,82          | 2.024,56             | 7.252,25         |
|                    | <b>TOTAL</b>             | <b>4.541,55</b> | <b>54.498,61</b> | <b>6.076,60</b>          | <b>5.150,12</b>      | <b>4.359,89</b>   | <b>4.541,55</b>      | <b>3.330,00</b>      | <b>2.270,78</b> | <b>20.578,81</b>     | <b>75.077,42</b> |

| ROL DE PAGOS AÑO 4 |                          |                 |                  |                          |                      |                   |                      |                      |                 |                      |                  |
|--------------------|--------------------------|-----------------|------------------|--------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|----------------------|-----------------|----------------------|------------------|
| No                 | CARGO                    | Sueldo mes      | Sueldo Anual     | 11,15% IESS Ap. Patronal | 9,45% IESS Ap. Pers. | Fondos de Reserva | Décimo Tercer Sueldo | Décimo Cuarto Sueldo | Vacaciones      | Total de Provisiones | Total Anual      |
| 1                  | Gerente                  | 909             | 10.911,22        | 1.216,60                 | 1.031,11             | 873               | 909,27               | 386,00               | 454,63          | 3.839,40             | 14.750,63        |
| 2                  | Supervisor de Producción | 625             | 7.501,47         | 836,41                   | 708,89               | 600               | 625,12               | 386,00               | 312,56          | 2.760,21             | 10.261,68        |
| 3                  | Jefe de Mercadeo         | 682             | 8.183,42         | 912,45                   | 773,33               | 655               | 681,95               | 386,00               | 340,98          | 2.976,05             | 11.159,47        |
| 4                  | Obrero 1                 | 386             | 4.637,27         | 517,06                   | 438,22               | 371               | 386,44               | 386,00               | 193,22          | 1.853,70             | 6.490,97         |
| 5                  | Obrero 2                 | 386             | 4.637,27         | 517,06                   | 438,22               | 371               | 386,44               | 386,00               | 193,22          | 1.853,70             | 6.490,97         |
| 6                  | Bodeguero                | 386             | 4.637,27         | 517,06                   | 438,22               | 371               | 386,44               | 386,00               | 193,22          | 1.853,70             | 6.490,97         |
| 7                  | Asistente                | 455             | 5.455,61         | 608,30                   | 515,56               | 436               | 454,63               | 386,00               | 227,32          | 2.112,70             | 7.568,31         |
| 8                  | Chofer 1                 | 455             | 5.455,61         | 608,30                   | 515,56               | 436               | 454,63               | 386,00               | 227,32          | 2.112,70             | 7.568,31         |
| 9                  | Chofer 2                 | 455             | 5.455,61         | 608,30                   | 515,56               | 436               | 454,63               | 386,00               | 227,32          | 2.112,70             | 7.568,31         |
|                    | <b>TOTAL</b>             | <b>4.739,56</b> | <b>56.874,75</b> | <b>6.341,53</b>          | <b>5.374,66</b>      | <b>4.549,98</b>   | <b>4.739,56</b>      | <b>3.474,00</b>      | <b>2.369,78</b> | <b>21.474,86</b>     | <b>78.349,61</b> |

| ROL DE PAGOS AÑO 5 |                          |                 |                  |                          |                      |                   |                      |                      |                 |                      |                  |
|--------------------|--------------------------|-----------------|------------------|--------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|----------------------|-----------------|----------------------|------------------|
| No                 | CARGO                    | Sueldo mes      | Sueldo Anual     | 11,15% IESS Ap. Patronal | 9,45% IESS Ap. Pers. | Fondos de Reserva | Décimo Tercer Sueldo | Décimo Cuarto Sueldo | Vacaciones      | Total de Provisiones | Total Anual      |
| 1                  | Gerente                  | 949             | 11.386,95        | 1.269,65                 | 1.076,07             | 911               | 948,91               | 403,00               | 474,46          | 4.006,97             | 15.393,92        |
| 2                  | Supervisor de Producción | 652             | 7.828,53         | 872,88                   | 739,80               | 626               | 652,38               | 403,00               | 326,19          | 2.880,73             | 10.709,26        |
| 3                  | Jefe de Mercadeo         | 712             | 8.540,21         | 952,23                   | 807,05               | 683               | 711,68               | 403,00               | 355,84          | 3.105,98             | 11.646,19        |
| 4                  | Obrero 1                 | 403             | 4.839,45         | 539,60                   | 457,33               | 387               | 403,29               | 403,00               | 201,64          | 1.934,69             | 6.774,14         |
| 5                  | Obrero 2                 | 403             | 4.839,45         | 539,60                   | 457,33               | 387               | 403,29               | 403,00               | 201,64          | 1.934,69             | 6.774,14         |
| 6                  | Bodeguero                | 403             | 4.839,45         | 539,60                   | 457,33               | 387               | 403,29               | 403,00               | 201,64          | 1.934,69             | 6.774,14         |
| 7                  | Asistente                | 474             | 5.693,48         | 634,82                   | 538,03               | 455               | 474,46               | 403,00               | 237,23          | 2.204,99             | 7.898,46         |
| 8                  | Chofer 1                 | 474             | 5.693,48         | 634,82                   | 538,03               | 455               | 474,46               | 403,00               | 237,23          | 2.204,99             | 7.898,46         |
| 9                  | Chofer 2                 | 474             | 5.693,48         | 634,82                   | 538,03               | 455               | 474,46               | 403,00               | 237,23          | 2.204,99             | 7.898,46         |
|                    | <b>TOTAL</b>             | <b>4.946,21</b> | <b>59.354,49</b> | <b>6.618,03</b>          | <b>5.609,00</b>      | <b>4.748,36</b>   | <b>4.946,21</b>      | <b>3.627,00</b>      | <b>2.473,10</b> | <b>22.412,70</b>     | <b>81.767,19</b> |

| RESUMEN ROL DE PAGOS |                          |                  |                  |                  |                  |                  |
|----------------------|--------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| No                   | CARGO                    | TOTAL AÑO 1      | TOTAL AÑO 2      | TOTAL AÑO 3      | TOTAL AÑO 4      | TOTAL AÑO 5      |
| 1                    | Gerente                  | 12.210,40        | 13.544,43        | 14.134,49        | 14.750,63        | 15.393,92        |
| 2                    | Supervisor de Producción | 8.500,90         | 9.422,74         | 9.833,09         | 10.261,68        | 10.709,26        |
| 3                    | Jefe de Mercadeo         | 9.242,80         | 10.247,08        | 10.693,37        | 11.159,47        | 11.646,19        |
| 4                    | Obrero 1                 | 5.384,92         | 5.960,51         | 6.219,91         | 6.490,97         | 6.774,14         |
| 5                    | Obrero 2                 | 5.384,92         | 5.960,51         | 6.219,91         | 6.490,97         | 6.774,14         |
| 6                    | Bodeguero                | 5.384,92         | 5.960,51         | 6.219,91         | 6.490,97         | 6.774,14         |
| 7                    | Asistente                | 6.275,20         | 6.949,72         | 7.252,25         | 7.568,31         | 7.898,46         |
| 8                    | Chofer 1                 | 6.275,20         | 6.949,72         | 7.252,25         | 7.568,31         | 7.898,46         |
| 9                    | Chofer 2                 | 6.275,20         | 6.949,72         | 7.252,25         | 7.568,31         | 7.898,46         |
|                      | <b>TOTAL</b>             | <b>64.934,46</b> | <b>71.944,93</b> | <b>75.077,42</b> | <b>78.349,61</b> | <b>81.767,19</b> |

### **6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS**

Con el fin de ayudar para el crecimiento de la empresa, los administradores y propietarios tomaron la decisión de recapitalizar el capital para garantizar la estructura y responder a las obligaciones de los clientes en el corto plazo. Además, esta decisión ayudará a que la empresa siga creciendo en el largo plazo. Después de los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa; las compensaciones para los administradores y propietarios serán mediante utilidades. Esto tomando en cuenta que se espera tener un crecimiento importante tanto en infraestructura como en ventas de la empresa.

La recapitalización del capital permitirá además, que exista mayor rendimiento y que los flujos de efectivo disponible sean mayores. Esto siempre y cuando los rendimientos de la empresa superen a los costos de la misma.

### **6.4 DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

A base de Código de trabajo (Superley, 2014) y como menciona la ley los trabajadores (Ecuador Legal, 2014) tienen derechos y obligaciones que se detallan a continuación:

#### **6.4.1 Derechos laborales del trabajador**

- Afiliación a la Seguridad Social desde el primer día de trabajo.
- A percibir como mínimo el sueldo básico (340 usd).
- A percibir horas extras y suplementarias, en caso que se las realice.
- A percibir los décimos tercero y cuarto en las fechas establecidas.
- A percibir los Fondos de Reserva a partir del segundo año de trabajo.
- A un periodo de vacaciones laborales remuneradas.
- A recibir una compensación por el salario digno.
- A un periodo de licencia por paternidad (nuevo padre).
- A un periodo de licencia por maternidad (madre).

- Al subsidio por maternidad para la nueva madre.
- Solicitar certificados relativos a su trabajo.
- A recibir un pago por concepto de utilidades.

#### **6.4.2 Obligaciones del trabajador**

- Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- Observar buena conducta durante el trabajo;
- Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

- Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y, las demás establecidas en el Código de Trabajo. (Ecuador Legal, 2014)

## **6.5 POLÍTICA DE CONTRATACIÓN Y SELECCIÓN**

### **6.5.1 Políticas de selección**

- Todos los candidatos serán sometidos al proceso de selección.
- El reclutamiento inicia con la recepción de hojas de vida y se procederá a un proceso de análisis y calificación.
- Se aplicaran exámenes referentes al área de la vacante solicitada.
- Los resultados obtenidos por los candidatos serán fundamentales para la selección así como también la entrevista con Gerencia.
- La selección de la vacante será a partir de los resultados obtenidos, así como de las habilidades, actitudes que se requieren en el perfil.

### **6.5.2 Políticas de contratación**

- Los aspirantes se someten a un proceso de selección.
- Se firma un contrato de prueba por un período de 90 días con todos los beneficios que se estipulan en el Código de Trabajo vigente.

- Las partes se someten lo dispuesto en el Código de trabajo y la Ley de Seguridad Social en lo que se refiere a derechos y obligaciones del contratado y contratante.
- Se exige la presentación de originales de la información provista en la solicitud de empleo.
- En caso de existir falsedad en la información provista por el solicitante, queda automáticamente excluido del proceso de selección.

## **7 CAPITULO VII: CRONOGRAMA GENERAL**

En el presente capítulo se describirán las actividades que permitirán poner en marcha el negocio, mismas que serán representadas a través de un Diagrama de Gantt con sus respectivos tiempos.

### **7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA**

A continuación se detallan las actividades necesarias que se ejecutarán para la implementación del negocio:

#### **7.1.1 Actividades de Planificación**

1. Planificación del negocio
2. Análisis de la industria, compañía y producto a ofertar
3. Investigación de mercados y su análisis
4. Elaboración del plan de Marketing
5. Elaboración del plan de Operaciones y Producción
6. Definición del Plan Gerencial
7. Preparación del Cronograma General
8. Análisis de los Riesgos Críticos, Problemas y Supuestos
9. Construcción del Plan Financiero
10. Propuesta de Negocio
11. Entrega y Revisión

#### **7.1.2 Actividades de Ejecución**

1. Trámites legales para la conformación de la compañía
2. Obtención de permisos de operación
3. Localización y renta de bodega
4. Adecuación de la bodega

5. Adquisición e Instalación de equipos
6. Contratación y capacitación del personal
7. Negociación con proveedores y distribuidores
8. Obtención de materia prima e insumos
9. Elaboración del producto
10. Promoción y Publicidad del producto
11. Distribución del Producto
12. Retroalimentación

## **7.2 DIAGRAMA DE GANTT**

El Diagrama de Gantt es la representación gráfica de todas las tareas programadas, permitiendo visualizar y controlar la ejecución de las mismas en base a tiempos presupuestados. A través del cronograma de actividades o Diagrama de Gantt se podrá evaluar el cumplimiento en base a lo establecido. (Observatorio Tecnológico, 2012).

El diagrama de Gantt que muestra las actividades a realizar para poner en marcha el negocio, se presenta a continuación:



### 7.3 RIESGOS CRÍTICOS E IMPREVISTOS

Se describen los posibles y problemas que se pueden presentar en la puesta en marcha del negocio así como su respectiva acción contingente. (Galindo, 2006)

**Tabla 51: Riesgos e imprevistos**

| RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES                                       | RIESGO   | ACCIÓN CONTINGENTE   |
|---|--|--|
| 1. Incumplimiento de proveedores                                      |  <b>Alto</b>    | . contar con alternativas adicionales<br>. Levantamiento de listado de potenciales proveedores que puedan ser calificados  |
| 2. Incremento del precio de la materia prima                          |  <b>Alto</b>    | Recurrir a otros proveedores internacionales como nuestro país vecino Colombia, que cuenta con una producción de más de 120 000 toneladas de (La Nación, 2014)                                 |
| 3. Aumento en los precios de los arriendos y locales                  |  <b>Medio</b>   | Tener un colchón financiero para que con el tiempo se pueda adquirir una propiedad para la empresa   |
| 4. Asaltos a las instalaciones  |  <b>Medio</b>   | Asegurar la mayor parte de la maquinaria y equipos para que en el caso de existir algún asalto podamos hacer uso del seguro  |
| 5. Falta de crédito financiero del proyecto.                          |  <b>Medio</b>  | Acudir a fuentes de financiamiento como concursos universitarios o inversionistas extranjeros que presenten interés en invertir en el proyecto.  |
| 6. Riesgos laborales  |  <b>Medio</b> | Cumplimiento con la normativa legal vigente  |
| 7. Entrada de nuevos competidores en la producción de un dulce        |  <b>Medio</b> | . Diversificar los medios promocionales del producto<br>. Otorgar beneficios económicos a los distribuidores del producto  |
| 8. Reducción en el consumo de dulces del mercado local                |  <b>Medio</b> | Incursionar en el mercado nacional promocionando las bondades del producto   |
| 9. Competidores desleales   |  <b>Medio</b> | Mantener la calidad del producto con precios más competitivos, esto mediante la evaluación y control de los procesos de la empresa para optimizar costos                                       |
| 10. Retraso en la entrega de permisos y autorizaciones                |  <b>Medio</b> | Coordinar gestiones rápidas dentro de la empresa para la solicitud de permisos   |
| 11. Deficiente abastecimiento de energía eléctrica para la producción |  <b>Medio</b> | Comprar una planta regeneradora de energía   |
| 12. Eventos Naturales (derrumbes, paros y manifestaciones.)           |  <b>Bajo</b>  | Crear un plan de control y capacitación de emergencias para la empresa con el fin de garantizar seguridad, minimizar daños, evitar pérdidas y reestablecer la normalidad lo más pronto posible |

## **8 CAPITULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS**

En el presente capítulo se describen los riesgos críticos, problemas y supuestos que puede presentar el nuevo negocio.

### **8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS**

El mercado objetivo está dado por el número de hogares que habitan en el área urbana del Distrito Metropolitano de Quito que presentan una tendencia de consumir productos nutritivos y que pertenecen a una clase socioeconómica media, media-alta y alta.

El supuesto de la demanda del producto en el mercado se basa en la fórmula  $Q=n*p*q$ , dada por la demanda total del mercado (Q), la cantidad de compradores en el mercado (n), el precio promedio del producto (p), y la cantidad promedio de consumo (q); basado en la investigación de mercados, donde se determina la demanda potencial.

El supuesto de la participación de mercado se basa en la aceptación del producto dada por la actual tendencia de consumir productos con alto valor nutricional.

Suponemos que el perfil de los consumidores son personas que disfrutan de dulces tradicionales elaborados en el país. Buscan sabores diferentes y deliciosos y en especial de productos que aporten un valor nutricional en su alimentación diaria y los puedan consumir en cualquier ocasión del día.

El supuesto del crecimiento se basa en el porcentaje de crecimiento de la industria de alimentos y bebidas que es de un 13% según el Banco Central del Ecuador y la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB). (Ecuador Inmediato, 2010)

Las ventas del proyecto se calculan con la demanda potencial y el precio establecido para el producto, el cual fue determinado a través de la investigación de mercados. Además, se considera como estrategia de ventas que el 60% de las ventas va dirigido a detallistas y el 40% a distribuidores y por otro lado, un 10% de descuento para distribuidores y un 5% de descuento para detallistas.

El supuesto del capital de trabajo para la inversión inicial está dado por el valor más alto que se requiere cubrir para el primer año.

El análisis de sensibilidad está en función de la variación en costos, precio y cantidad.

El financiamiento será obtenido un 40% de aporte de socios y un 60% financiado a través de la Corporación Financiera Nacional.

## **8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES**

- Dificultad en la obtención de materia prima en casos de desastres naturales.

### **Plan de contingencia:**

Alianzas Estratégicas con los proveedores para darles soporte y apoyo en momento de desastres naturales y manejar medidas prevención.

- Reacción de la competencia e intento de ingreso al mercado con productos similares o productos que pueden considerarse sustitutos.

**Plan de contingencia:**

Realce del valor agregado del producto y estrategias de posicionamiento de mercado.

- Alta rotación de personal

**Plan de contingencia:**

- Capacitación y motivación al personal, tanto administrativo como operacional.

## 9 CAPITULO IX: PLAN FINANCIERO

En el presente capítulo se realizará un análisis de viabilidad financiera de la empresa Nutridulces S.A.

### 9.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial que se requiere para poner en marcha el negocio es de \$96.993. Este valor es para cubrir todos los costos y gastos requeridos para que el negocio pueda iniciar. Esto incluye gastos de constitución, capital de trabajo, maquinaria y equipos necesarios para la producción, compra de muebles y enseres para la adecuación de oficinas. El detalle de la inversión se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 52: Presupuesto de Inversión**

| <b>INVERSIONES</b>        |               |
|---------------------------|---------------|
| Capital de Trabajo        | 35.230        |
| Total Activos corrientes  | 35.230        |
| Edificios e Instalaciones | -             |
| Muebles y enseres         | 4.909         |
| Equipos                   | 10.565        |
| Equipos de computación    | 10.289        |
| Vehículos                 | 36.000        |
| Total activos fijos       | 61.763        |
| <b>TOTAL</b>              | <b>96.993</b> |

### 9.2 FUENTES DE INGRESOS

Los ingresos se relacionan directamente de las ventas del producto ofrecido por la empresa. Para ello se toma el precio establecido de venta y la cantidad

demandada del producto estipulada en el capítulo 3. Se realizó una proyección de ventas considerando la siguiente información.

**Tabla 53: Demanda**

| <b>DEMANDA</b>                   |                |
|----------------------------------|----------------|
| Demanda Potencial mensual        | 74.756         |
| Demanda Potencial anual          | 897.072        |
| Crecimiento demanda              | 13%            |
| Participación de mercado         | 5,0%           |
| Demanda estimada personas        | 44.854         |
| Consumo promedio x persona       | 7              |
| <b>Total demanda en cantidad</b> | <b>313.978</b> |

La proyección de ventas se efectuó con los datos mencionados y con tres posibles escenarios: pesimista, esperado y optimista. Cada escenario ha sido proyectado a 5 años.

**Tabla 54: Proyección de ventas, escenario pesimista**

|                             | <b>Año 1</b>   | <b>Año 2</b>   | <b>Año 3</b>   | <b>Año 4</b>   | <b>Año 5</b>   |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Unidades vendidas           | 313.978        | 354.788        | 400.918        | 453.033        | 511.924        |
| Precio Unitario             | 1,70           | 1,77           | 1,85           | 1,93           | 2,02           |
| Ventas Totales              | 533.763        | 629.436        | 742.288        | 875.348        | 1.032.264      |
| Ventas Distribuidores       | 213.505        | 251.775        | 222.686        | 262.605        | 309.679        |
| Descuentos Distribuidores   | 21.351         | 25.177         | 29.692         | 35.014         | 41.291         |
| Ventas netas distribuidores | 192.155        | 226.597        | 192.995        | 227.591        | 268.389        |
| Ventas detallistas          | 320.258        | 377.662        | 519.602        | 612.744        | 722.585        |
| Descuentos detallistas      | 9.419          | 10.644         | 12.028         | 13.591         | 15.358         |
| Ventas netas detallistas    | 310.838        | 367.018        | 507.574        | 599.153        | 707.227        |
| <b>ventas Netas</b>         | <b>502.993</b> | <b>593.615</b> | <b>700.569</b> | <b>826.744</b> | <b>975.616</b> |

Para el escenario pesimista, se ha considerado una variación de precios de -2% y una variación de costos de 2%.

**Tabla 55: Proyección de ventas, escenario optimista**

|                             | <b>Año 1</b>   | <b>Año 2</b>   | <b>Año 3</b>   | <b>Año 4</b>   | <b>Año 5</b>   |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Unidades vendidas           | 320.258        | 361.884        | 408.936        | 462.094        | 522.162        |
| Precio Unitario             | 1,67           | 1,74           | 1,81           | 1,89           | 1,98           |
| Ventas Totales              | 533.549        | 629.185        | 741.991        | 874.998        | 1.031.851      |
| Ventas Distribuidores       | 213.420        | 251.674        | 222.597        | 262.499        | 309.555        |
| Descuentos Distribuidores   | 21.342         | 25.167         | 29.680         | 35.000         | 41.274         |
| Ventas netas distribuidores | 192.078        | 226.506        | 192.918        | 227.500        | 268.281        |
| Ventas detallistas          | 320.129        | 377.511        | 519.394        | 612.499        | 722.296        |
| Descuentos detallistas      | 9.608          | 10.857         | 12.268         | 13.863         | 15.665         |
| Ventas netas detallistas    | 310.522        | 366.654        | 507.126        | 598.636        | 706.631        |
| <b>ventas Netas</b>         | <b>502.599</b> | <b>593.161</b> | <b>700.044</b> | <b>826.136</b> | <b>974.912</b> |

Para el escenario optimista, se ha considerado una variación de precios de 5% y una variación de costos de -5%.

**Tabla 56: Proyección de ventas, escenario esperado**

|                             | <b>Año 1</b>   | <b>Año 2</b>   | <b>Año 3</b>   | <b>Año 4</b>   | <b>Año 5</b>   |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Unidades vendidas           | 298.279        | 337.049        | 380.872        | 430.381        | 486.328        |
| Precio Unitario             | 1,79           | 1,86           | 1,94           | 2,03           | 2,12           |
| Ventas Totales              | 532.428        | 627.863        | 740.433        | 873.160        | 1.029.683      |
| Ventas Distribuidores       | 212.971        | 251.145        | 222.130        | 261.948        | 308.905        |
| Descuentos Distribuidores   | 21.297         | 25.115         | 29.617         | 34.926         | 41.187         |
| Ventas netas distribuidores | 191.674        | 226.031        | 192.512        | 227.022        | 267.718        |
| Ventas detallistas          | 319.457        | 376.718        | 518.303        | 611.212        | 720.778        |
| Descuentos detallistas      | 8.948          | 10.111         | 11.426         | 12.911         | 14.590         |
| Ventas netas detallistas    | 310.509        | 366.606        | 506.877        | 598.301        | 706.188        |
| <b>ventas Netas</b>         | <b>502.183</b> | <b>592.637</b> | <b>699.389</b> | <b>825.322</b> | <b>973.906</b> |

El precio se ha considerado en base a los resultados obtenidos de la investigación de mercados, a la competencia y los costos de producción. Para calcular el costo unitario de producción se elaboró la receta del producto en donde se indica la cantidad de materia prima necesaria para elaborar una unidad. Ver anexo 44.

Por otro lado, se determinó como estrategia la distribución destinar en un 40% de venta a distribuidores y un 60% a detallistas. Además otorgar un descuento de un 10% a distribuidores y un 5% a detallistas.

### 9.3 COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES

#### 9.3.1 Costos Fijos

Los costos fijos son aquellos que se mantienen independientes del nivel de producción. (Sistemas de Información de Mercadotecnia, 2014)

#### 9.3.2 Costos Variables

Son costos que varían de acuerdo a la cantidad producida.

#### 9.3.3 Costos Semi variables

Son costos integrados por una parte fija y una parte variable. Entre estos costos se encuentran la mayoría de servicios básicos.

A continuación se adjunta una tabla con los costos del proyecto:

**Tabla 57: Costos**

|                        | <b>Año 1</b>   | <b>Año 2</b>   | <b>Año 3</b>   | <b>Año 4</b>   | <b>Año 5</b>   |
|------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Costos</b>          |                |                |                |                |                |
| Materia prima          | 358.877        | 423.203        | 499.080        | 588.543        | 694.046        |
| Mano de Obra directa   | 16.155         | 17.881         | 18.661         | 19.474         | 20.323         |
| Mano de Obra Indirecta | 8.501          | 9.423          | 9.833          | 10.262         | 10.710         |
| Mantenimiento equipos  | 2.400          | 2.505          | 2.614          | 2.728          | 2.847          |
| Depreciación equipos   | 1.057          | 1.057          | 1.057          | 1.057          | 1.057          |
| Otros costos           | 3.290          | 2.968          | 3.503          | 4.134          | 4.878          |
| <b>Total Costos</b>    | <b>390.279</b> | <b>457.036</b> | <b>534.747</b> | <b>626.197</b> | <b>733.860</b> |

## 9.4 GASTOS FIJOS Y VARIABLES

Dentro de los gastos que tiene el proyecto se encuentran gastos administrativos, de ventas y financieros. A continuación se adjunta una tabla con los gastos a detalle.

**Tabla 58: Gastos fijos y variables**

|                                     | <b>Año 1</b>   | <b>Año 2</b>   | <b>Año 3</b>   | <b>Año 4</b>   | <b>Año 5</b>   |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Gastos Administrativos</b>       |                |                |                |                |                |
| Sueldos                             | 18.486         | 20.494         | 21.387         | 22.320         | 23.293         |
| Gastos Generales                    | 33.360         | 34.814         | 36.332         | 37.917         | 39.570         |
| Depreciaciones                      | 11.121         | 11.121         | 11.121         | 7.691          | 7.691          |
| Gastos Pre Operaciones              | 4.500          |                |                |                |                |
| <b>Total Gastos Administrativos</b> | <b>67.466</b>  | <b>66.429</b>  | <b>68.840</b>  | <b>67.927</b>  | <b>70.554</b>  |
| <b>Gastos de Ventas</b>             |                |                |                |                |                |
| Sueldos                             | 21.793         | 24.146         | 25.199         | 26.297         | 27.444         |
| Marketing y publicidad              | 20.106         | 12.296         | 12.832         | 13.391         | 13.975         |
| Otros gastos de ventas              | 2.515          | 2.968          | 3.503          | 4.134          | 4.878          |
| <b>Total Gastos de venta</b>        | <b>44.414</b>  | <b>39.410</b>  | <b>41.533</b>  | <b>43.822</b>  | <b>46.297</b>  |
| <b>Gastos financieros</b>           |                |                |                |                |                |
| Intereses                           | 6.099          | 5.008          | 3.788          | 2.422          | 894            |
| Total Costos Financieros            | 6.099          | 5.008          | 3.788          | 2.422          | 894            |
| <b>Total Costos y Gastos</b>        | <b>508.258</b> | <b>567.883</b> | <b>648.908</b> | <b>740.369</b> | <b>851.604</b> |

## 9.5 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

EL margen bruto corresponde a los ingresos menos el costo de ventas. El margen operativo corresponde a la diferencia entre el margen bruto y los gastos operacionales.

### 9.5.1 Margen Bruto

En el primer año los ingresos por ventas son iguales a \$502.993 y el margen bruto es igual a \$112.714. Por lo que se puede concluir que el margen bruto es del 23%.

### 9.5.2 Margen Operativo

La utilidad operativa a partir del primer año es positiva, con un margen de crecimiento de más del 50% para los próximos años.

**Tabla 59: Margen Bruto y Margen Operativo**

|                           | <b>Año 1</b> | <b>Año 2</b> | <b>Año 3</b> | <b>Año 4</b> | <b>Año 5</b> |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>INGRESOS</b>           | 502.993      | 593.615      | 700.569      | 826.744      | 975.616      |
| <b>COSTOS</b>             | (390.279)    | (457.036)    | (534.747)    | (626.197)    | (733.860)    |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>     | 112.714      | 136.579      | 165.822      | 200.546      | 241.756      |
| <b>TOTAL GASTOS</b>       | (111.880)    | (105.838)    | (110.374)    | (111.749)    | (116.851)    |
| <b>Utilidad Operativa</b> | 834          | 30.741       | 55.449       | 88.797       | 124.905      |

## 9.6 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

Una vez que se ha identificado las fuentes de ingresos; así como, los costos y gastos. Se realiza la proyección de los estados de resultados en donde se muestran las pérdidas y ganancias por los próximos 5 años. Los estados de resultados se presentan en tres escenarios:

- Estado de resultados escenario pesimista apalancado. Ver anexo 47
- Estado de resultados escenario esperado apalancado. Ver anexo 48
- Estado de resultados escenario optimista apalancado. Ver anexo 49

## 9.7 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

El balance general muestra la estructura financiera de la empresa. Muestra los recursos con los que cuenta la empresa y como los financio. Se proyecta el balance en tres escenarios. El balance general se presenta en tres escenarios:

- Balance General escenario pesimista apalancado. Ver anexo 50
- Balance General escenario esperado apalancado. Ver anexo 51
- Balance General escenario optimista apalancado. Ver anexo 52

## 9.8 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL ACTUAL Y PROYECTADO

El flujo de efectivo se proyecta para los tres escenarios posibles:

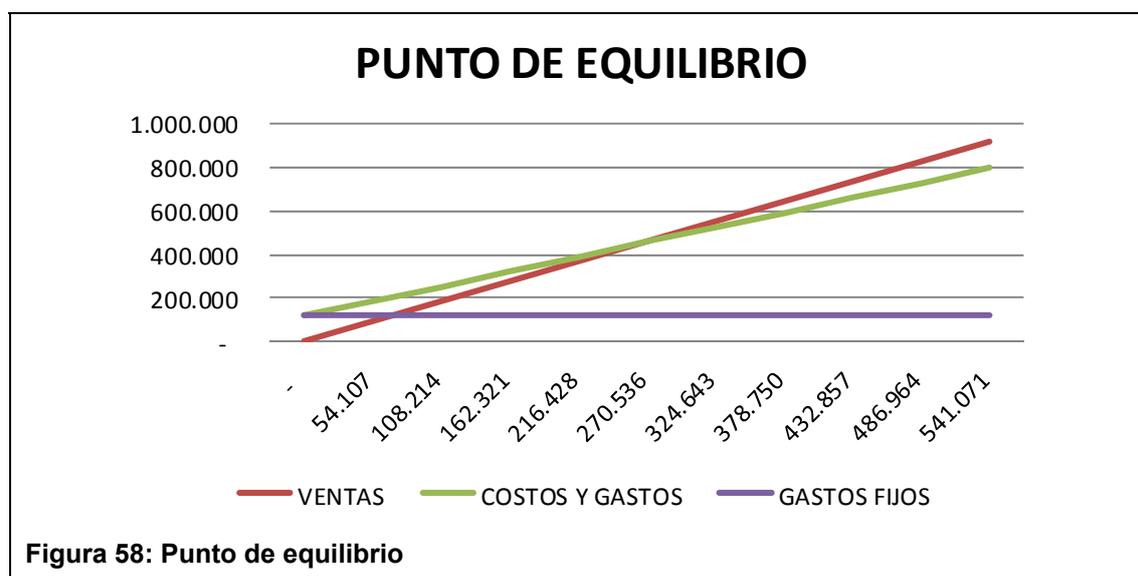
- El flujo de efectivo escenario esperado apalancado. Ver anexo 53
- El flujo de efectivo escenario pesimista apalancado. Ver anexo 54
- El flujo de efectivo escenario optimista apalancado. Ver anexo 55

## 9.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

La cantidad mínima que se requiere vender para cubrir tanto los costos fijos como los variables se muestra a continuación en la tabla:

Tabla 60: Punto de equilibrio

|  | 1       | 2       | 3       | 4       | 5       |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Cantidad de Equilibrio UNIDADES</b> | 328.646 | 287.944 | 276.014 | 257.913 | 249.327 |
| <b>Valor</b>                           | 558.698 | 510.847 | 511.032 | 498.339 | 502.754 |



## **9.10 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES**

### **9.10.1 Índices Financieros**

Los índices financieros se encuentran adjuntos en el anexo 56.

#### **9.10.1.1 Razón Corriente**

Indica cuánto tiene en activos para pagar un dólar de pasivos. Para el primer año, la razón corriente es de 2,10; es decir; se tiene \$ 2,10 para pagar un dólar de pasivo corriente.

#### **9.10.1.2 ROI**

En el proyecto el ROI es igual al 18% a partir del segundo año con tendencias crecientes por lo que se puede concluir que el proyecto es rentable o factible.

#### **9.10.1.3 ROE**

El ROE a partir del segundo año es de 41%. Esto quiere decir que por cada dólar invertido se genera una utilidad neta de \$0,41. Este valor tiene un notable crecimiento en los siguientes años.

#### **9.10.1.4 ROA**

El ROA a partir del segundo año es de 15%. Esto quiere decir que por cada dólar invertido en activos se genera una utilidad neta de \$0,15. Este valor tiene un notable crecimiento en los siguientes años.

## 9.10.2 Índice de desempeño

### 9.10.2.1 Rotación de Inventarios

La rotación de inventario para la elaboración del producto es 30 días.

## 9.11 VALUACIÓN

### 9.11.1 Análisis del modelo CAPM

El Capital Asset Pricing Mode o el Modelo de Fijación de precios de activos de capital, es un modelo para predecir las relaciones entre la rentabilidad y el riesgo de un inversión. (Investopedia, 2014). EL CAPM es de 15.83%.

**Tabla 61: CAPM**

|  |                      |
|--|----------------------|
| Beta                                   | 0,97                 |
| <b>Bono Ecuador</b>                    | <b>5,19%</b>         |
| <b>Riesgo País</b>                     | <b>5,35%</b>         |
| <b>Prima de Mercado</b>                | <b>5,45%</b>         |
| <b>Costo de oportunidad Apalancado</b> | <b><u>15,83%</u></b> |

Tomado de Investopedia, s.f. ([www.investopedia.com](http://www.investopedia.com))

### 9.11.2 Análisis del modelo WACC

El WACC o Weighted Average Cost of Capital es la tasa de descuento que debe utilizarse para descontar los flujos de fondos operativos. (Investopedia, 2014). El WACC es 10,8 %.

Tabla 62: WACC

|                | Total  | Costo | Costo d. de imp | CPPC         |
|----------------|--------|-------|-----------------|--------------|
| Crédito        | 60,0%  | 11,3% | 33,7%           | 4,5%         |
| Aportes socios | 40,0%  | 15,8% | 15,8%           | 6,3%         |
|                | 100,0% |       |                 |              |
|                |        |       | <b>CPPC</b>     | <b>10,8%</b> |

## 9.12 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para la valuación del proyecto se realizó un análisis de sensibilidad tomando en cuenta la variación de precios, costos y cantidad en tres escenarios con los siguientes supuestos:

**Escenario Optimista:** considerando que es un escenario optimista se analizó que sucede si el precio varía en un 5% es decir el precio aumenta; los costos y la cantidad disminuyen en la misma proporción.

**Escenario Esperado:** para este escenario no se consideró ninguna variación.

**Escenario Pesimista:** razonando que el escenario es pesimista se analizó que sucede si el precio del producto disminuye en un 2%; los costos y cantidad aumentan en la misma proporción.

Tabla 63: Sensibilidad

|                     | VARIACIÓN DE<br>PRECIOS | VARIACIÓN DE<br>COSTOS | VARIACIÓN DE<br>CANTIDAD |
|---------------------|-------------------------|------------------------|--------------------------|
| Escenario Esperado  | 0,00%                   | 0,00%                  | 0,00%                    |
| Escenario Optimista | 5,00%                   | -5,00%                 | -5,00%                   |
| Escenario Pesimista | -2,00%                  | 2,00%                  | 2,00%                    |

En base a un análisis en el que se hizo una comparación con precios y costos, observando que sucedía si el precio aumentaba o disminuía, los costos y

cantidad se mantenían constantes; y por otro lado que sucedía si los costos aumentaban o disminuían, el precio y cantidad se mantenían constantes. Bajo este contexto este análisis reflejó que el proyecto es más sensible al precio que al costo porque la variación era mayor en relación al escenario esperado.

## 10 CAPITULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

### 10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

La estructura de financiamiento para el proyecto proviene de dos fuentes básicas: las fuentes internas o recursos propios y los recursos de terceros o fuentes externas. Los recursos propios serán captados de dos accionistas que disponen de un capital propio de \$ 38,797.20 de la inversión inicial total, mientras que el financiamiento se originará de un préstamo con la Corporación Financiera Nacional, por un monto de \$ 58, 195.80 a un plazo de 5 años. A continuación presenta el cuadro con la estructura de financiamiento del proyecto:

**Tabla 64: Estructura de Financiamiento**

| <b>FINANCIAMIENTO</b> |              |                   |
|-----------------------|--------------|-------------------|
|                       | <b>VALOR</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
| Capital Propio        | \$ 38,797.20 | 40,00%            |
| Capital Financiado    | \$ 58,195.80 | 60,00%            |
| <b>TOTAL</b>          |              | <b>100,00%</b>    |

La Corporación Financiera Nacional aprobará el crédito y financiará el proyecto, bajo las siguientes condiciones:

**Tabla 65: Información para el crédito**

| <b>CRÉDITO DIRECTO</b>  |   |
|-------------------------|---|
| <b>DESTINO</b>          | -Activo Fijo: Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semoviente.<br>-Capital de Trabajo: Adquisición de materia prima, insumos, materiales directos e indirectos, pago de mano de obra, etc.   |
| <b>BENEFICIARIO</b>     | -Personas naturales.<br>Personas Jurídicas, privada, mixta o pública; bajo el control de la Superintendencia de Compañías   |
| <b>MONTO</b>            | -Hasta el 70% para proyectos nuevos.<br>Desde USD 50,000 a nivel nacional   |
| <b>PLAZO</b>            | -Activo Fijo: hasta 10 años.<br>-Capital de Trabajo: hasta 3 años.  |
| <b>TASAS DE INTERÉS</b> | -11,28%   |
| <b>GARANTÍA</b>         | Negociada entre la CFN y el cliente; de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero a satisfacción de la Corporación Financiera Nacional.<br>La CFN se reserva el derecho de aceptar las garantías de conformidad con los informes técnicos pertinentes. |
| <b>DESEMBOLSO</b>       | Para cada desembolso deberán estar constituidas garantías que representen por lo menos el 125% del valor adeudado a la CFN  |

Tomado de Corporación Financiera Nacional, 2014 (www.cfn.fin.ec)

Para el préstamo que se obtendrá de la CFN, será necesario realizar la tabla de amortización empleando el método de amortización de cuotas fijas.

A continuación se presenta la tabla resumen de amortización del préstamo a 5 años:

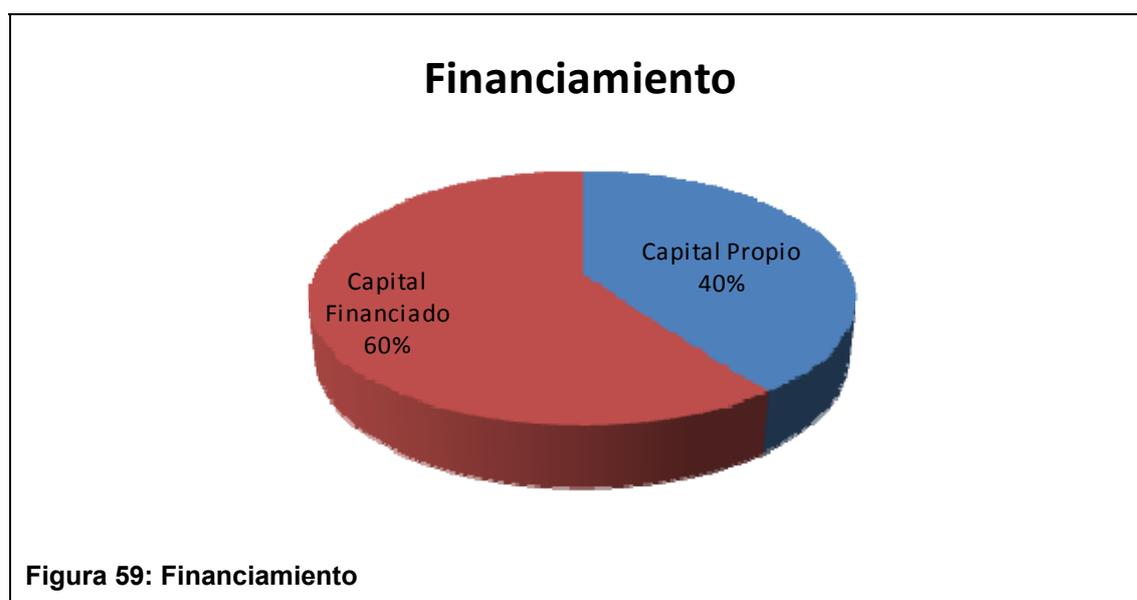
**Tabla 66: Amortización del crédito**

| <b>AÑOS</b>    | <b>Gastos Anuales<br/>Por Interés</b> | <b>Gastos Anuales<br/>Por Capital</b> |
|----------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>AÑO 1</b>   | 6,099.37                              | (9,182)                               |
| <b>AÑO 2</b>   | 5,008.37                              | (10,273)                              |
| <b>AÑO 3</b>   | 3,787.73                              | (11,494)                              |
| <b>AÑO 4</b>   | 2,422.07                              | (12,859)                              |
| <b>AÑO 5</b>   | 894.14                                | (14,387)                              |
| <b>TOTALES</b> | <b>18,211.68</b>                      | <b>(58,196)</b>                       |

## 10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA DESEADA

En el plan financiero se consideró una deuda deseada de un 60% y un 40% aportada por los socios.

Nuestra inversión inicial es de \$ 96.993 por lo tanto el 60% corresponde a 58.195 y el 40% a 38.797. En el siguiente gráfico se observa el aporte de socios.



### 10.3 RECAPITALIZACIÓN

Según el estado de Pérdidas y Ganancias nuestros flujos a partir del segundo año son positivos en el escenario esperado. Se ha decidido que durante los cuatro primeros años, la totalidad de nuestra utilidad se reinvierta en activos de la empresa, marketing y publicidad, compra de materia prima y tecnología para la mejora de producción. Durante los siguientes años, el 85% de la utilidad se reinvertirá y el 15% será repartido entre los socios.

### 10.4 RETORNO PARA EL FINANCIAMIENTO

Se ha calculado el B/C que es el dinero total devuelto sobre la inversión. Para el proyecto se tiene que es 3,29; esto quiere decir que por cada dólar invertido, el inversionista recibe 3,29 dólares.

Tabla 67: Retorno para el financiamiento

|                                     | Año 0    | Año 1    | Año 2   | Año 3   | Año 4    | Año 5    |
|-------------------------------------|----------|----------|---------|---------|----------|----------|
| <b>Inversiones</b>                  | (96,993) |          | -       | -       | -        | -        |
| <b>Flujo de Caja Operativo</b>      |          |          |         |         |          |          |
| EBIT                                |          | 834      | 30,741  | 55,449  | 88,797   | 124,905  |
| Menos Impuestos                     |          | -        | (4,812) | (9,661) | (16,152) | (23,190) |
| Ingreso Neto Operativo              |          | 834      | 25,929  | 45,788  | 72,645   | 101,715  |
| (+) Depreciación                    |          | 12,177   | 12,177  | 12,177  | 8,747    | 8,747    |
| (+) Variación Capital de Trabajo    |          | (28,964) | (5,211) | (3,056) | (6,699)  | (7,903)  |
| <b>Flujo neto operativo de caja</b> | (96,993) | (15,954) | 32,895  | 54,909  | 74,693   | 102,560  |
| Flujos descontados                  | 250,660  | (14,396) | 32,895  | 54,909  | 74,693   | 102,560  |
| VP Inversión socios                 | (96,993) |          |         |         |          |          |
| <b>VAN</b>                          | 153,668  | 66,638   |         |         |          |          |
| <b>TIR</b>                          | 26.1%    |          |         |         |          |          |
| <b>B/C</b>                          | 2.58     |          |         |         |          |          |

## 11 CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 11.1 CONCLUSIONES

Al culminar con el estudio del presente proyecto se llegó a las siguientes conclusiones:

- Para el estudio de un nuevo proyecto es indispensable el análisis de diferentes aspectos que van desde la industria, la investigación de mercado, manejo y adecuación del producto para el ingreso al mercado objetivo hasta encontrar la mejor alternativa de financiación del nuevo proyecto. Además, no hay que dejar de lado los riesgos y complicaciones que se pueden presentar pero que no son motivo para detener el estudio del presente proyecto que como ha sido demostrado durante su estudio presenta acogida y además beneficios económicos.
- Es importante mencionar que la industria de Alimentos y Bebidas es una industria en crecimiento y consecuentemente la manufactura en este sector va incrementando de forma paulatina.
- A través de la investigación de mercados se pudo determinar la aceptación del producto para poder producir y comercializar un dulce a base de fréjol en el área urbana de Quito en un segmento de mercado enfocado en hogares de clase social media media-alta y alta. Se detectó que existe desconocimiento en el mercado sobre productos elaborados a base de granos producidos en el Ecuador, por lo que es una oportunidad de ingreso para el nuevo producto.
- Al ser un producto a base de fréjol, con propiedades nutritivas altas, se considera como un producto apetecido dentro del mercado quiteño. Por otro lado, la tendencia de consumo de productos con alto contenido

nutricional, convierte al dulce de fréjol en un producto con gran potencial de consumo y crecimiento.

- Se evaluó la factibilidad de fabricar para comercializar el dulce de fréjol, y se comprobó en el estudio financiero que se tendría una rentabilidad de ventas promedio de un 10%. Por otro lado, el proyecto presenta un VAN de 153 668 y una TIR de 26,1% que muestra la factibilidad del proyecto.

## **11.2 RECOMENDACIONES**

Consideramos que este estudio nos permite sugerir las siguientes recomendaciones:

- Realizar investigaciones de mercado continuas, para conocer las expectativas que genera el consumo del producto y poder realizar mejoramiento continuo.
- Se considera al mercado internacional a países como México y Colombia mercados atractivos donde se puede incursionar con el producto, por lo tanto a largo plazo el ingreso a estos mercados es muy conveniente para la empresa.
- Para incrementar la producción sugerimos la implementación tecnología de punta, ya que de esto dependerá nuestro lugar en el mercado internacional.
- El plan de marketing del nuevo proyecto estará basado en alta inversión en promoción y publicidad, por lo que es necesario dar a conocer los beneficios que genera el consumo del producto, así como las propiedades de mismo, dado que en base a los resultados obtenidos el producto sería reconocido mediante la publicidad.

- Capacitar al personal para obtener un producto de calidad y una empresa con rentabilidad.
- Se recomienda realizar la inversión determinada en el proyecto para cumplir con los objetivos para la comercialización del producto ya que los resultados arrojan índices financieros atractivos.

## REFERENCIAS

- Administración de Empresas. (2007). *Plan Estratégico*. Recuperado el 8 de junio de 2014 de <http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA. (2014). *Control y Vigilancia Sanitaria. Permiso de funcionamiento para establecimientos sujetos a vigilancia sanitaria*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://www.controlsanitario.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-para-establecimientos-sujetos-a-vigilancia-sanitaria/>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA. (2013). *Registro Sanitario de Alimentos Procesados*. Recuperado el 6 de marzo de 2014 de <http://www.controlsanitario.gob.ec/servicios>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Indicadores Financieros*. Recuperado el 5 de febrero de 2014 de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Publicaciones de banca central*. Recuperado el 23 de febrero de 2014 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Tasa Activa*. Recuperado el 19 de marzo de 2014 de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=)
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Tasa Pasiva*. Recuperado el 19 de marzo de 2014 de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=)
- Bank Watch Ratings. (2013). *Confiteca*. Recuperado de <http://www.bankwatchratings.com/index.php?option=com...id...confiteca>
- Biblioteca Virtual. (2014). *Marmita*. Recuperado el 11 de abril de 2014 de <Http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/objetos/objetos68>
- Cadbury Adams. (2012). *Antecedentes*. Recuperado el 30 de marzo de 2014 de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1450/2/capitulo%202>
- Carro, R. & González, D. (2014). *Estrategia de Operaciones y Producción*. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/1543/1/01315.pdf>
- Chase, R. & Alquilano, N. (2009). *Operations Supply Management*. (12va. Ed.). México: McGraw-Hill.
- Corporación Financiera Nacional. (2014). *Garantía y Desembolsos*. Recuperado el 19 de junio de 2014 de [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id)

- Crecenegocios. (2014). *Las relaciones publicas en una empresa*. Recuperado de <http://www.crecenegocios.com/las-relaciones-publicas-en-una-empresa>
- Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. (2014). *Permisos de Funcionamiento*. Recuperado el 23 de mayo de 2014 de [http://www.bomberosquito.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento&catid=2&itemid=6](http://www.bomberosquito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento&catid=2&itemid=6)
- Diario El Hoy. (2003). *Los Jóvenes Empresarios*. Recuperado el 26 de marzo de 2014 de <http://www.hoy.com.ec/zhechos/2003/libro/tema01.htm>
- Ecuador Inmediato. (2010). *Industria de Alimentos y Bebidas*. Recuperado el 9 de junio de 2014 de [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=noticias&func=news\\_user\\_view&id=123981&umt=industria\\_alimentos\\_y\\_bebidas\\_si\\_invierte\\_y\\_elabora\\_productos\\_para\\_pais\\_advierte\\_presidente\\_del\\_gremio\\_audio](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=noticias&func=news_user_view&id=123981&umt=industria_alimentos_y_bebidas_si_invierte_y_elabora_productos_para_pais_advierte_presidente_del_gremio_audio)
- Ecuador Legal. (2014). *Derechos y obligaciones del trabajador y empleador*. Recuperado el 19 de abril de 2014 de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/obligaciones-derechos-como-empleador-y-empleado/>
- El Comercio. (2011). *Variedades de fréjol se consumen*. Recuperado el 15 de diciembre de 2013 de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/variedades-de-fréjol-se-consumen.html>
- Emprende Pymes. (2013). *Matriz de ANSOFF*. Recuperado el 28 de marzo de 2014 de <http://www.emprendepymes.es/matriz-de-ansoff-el-analisis-estrategico-de-tu-pyme/>
- Expoalimentar. (2014). *Expoalimentar Ecuador 2014*. Recuperado el 24 de abril de 2014 de [http://www.expoalimentar.com.ec/lanzamiento\\_expo\\_alimentar\\_2014.pdf](http://www.expoalimentar.com.ec/lanzamiento_expo_alimentar_2014.pdf)
- Expokidsecuador. (2014). *Expokids Ecuador 2014*. Recuperado el 24 de abril de 2014 de [http://www.cemexpo.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77:expo-kids&catid=17&Itemid=140](http://www.cemexpo.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=77:expo-kids&catid=17&Itemid=140)
- Fácil Contabilidad. (2014). *Método FIFO o PEPS en la Valoración del Inventario*. Recuperado el 3 de mayo de 2014 de <http://www.facilcontabilidad.com/metodo-fifo-o-peps-en-la-valoracion-del-inventario-contabilidad>
- FAO. (2013). *El estado mundial de la agricultura y alimentación*. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/018/i3301s/i3301s.pdf>
- Ferrel y Hartline. (2012). *Estrategia de Marketing*. (5ta. Ed.). México: Cengage Learning.
- Fotonostra. (2012). *Teoría del color*. Recuperado el 17 de abril de 2014 de <http://www.fotonostra.com/grafico/teoriacolor.htm>

- Galindo, E. (2006). *Estadística: Métodos y aplicaciones*. Quito: Prociencia Editores.
- Google Maps. (s.f.). Recuperado el 3 de mayo de 2014 de [www.google.com/maps](http://www.google.com/maps)
- Grupo Ferrero. (2012). *Historia*. Recuperado el 27 de marzo de 2014 de <http://www.ferreroladm.com/el-grupo/ferrero-ladm/andean-region/>
- Instituto Nacional Estadísticas y Censos. (2013). *Índices de Producción Industrial*. Recuperado el 14 de marzo de 2014 de <http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/332/download/5597>
- Instituto Nacional Estadísticas y Censos. (s.f.). *Unidad de análisis de síntesis*. Recuperado el 10 de marzo de 2014 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciuu.pdf>
- Investopedia. (2014). *CAPM*. Recuperado el 19 de abril de 2014 de <http://www.investopedia.com/terms/c/capm.asp>
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D. & Cruz, I. (2004). *Marketing*. (10ma. Ed.). Madrid, España: Prentice Hall. Ensayos y Documentos.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. (5ta. Ed.). México: Pearson Education Prentice Hall.
- Marketing XXI. (2014). *Política de precios*. Recuperado el 21 de abril de 2014 de <http://www.marketing-xxi.com/politica-de-precios-48.htm>
- Medicina Natural. (2012). *Vivir en forma en el siglo XXI*. Recuperado el 17 de abril de 2014 de <http://naturalmedicina.net/vivir.html>
- MIDEPLAN. (2009). *Diagramas de Flujo*. Recuperado el 2 de abril de 2014 de <http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/spacesstore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>.
- Ministerio de Salud Pública. (2014). *Nuevo Etiquetado*. Recuperado de <http://www.salud.gob.ec/tag/arcsa>
- Municipio de Quito. (2014). *Licencia Metropolitana para el ejercicio de actividades económicas (LUAE)*. Recuperado el 15 de abril de 2014 de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luae>
- Municipio de Quito. (2014). *Servicios Ciudadanos*. Recuperado el 2 de marzo de 2014 de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/en>

- Observatorio Tecnológico. (2012). *Diagrama de Gantt*. Recuperado el 19 de abril de 2014 de <http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/es/component/content/article/1057-aprendizaje-por-proyectos-y-tic?start=3>
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. (1ra. Ed.). España: Plaza y Janes Editores, S.A.
- Promonegocios. (2011). *Concepto de publicidad*. Recuperado el 23 de abril de 2014 de <http://www.promonegocios.net/publicidad/concepto-publicidad.html>
- Promonegocios. (2011). *Estrategia de precios*. Recuperado el 23 de abril de 2014 de <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>
- Registro Mercantil. (2014). *Constituciones*. Recuperado el 12 de mayo de 2014 de <http://registromercantil.gob.ec/tr%C3%A1mites-frecuentes-rm/89-inscripciones/385-constituciones.html>
- Revista Ekos. (2013). *Perspectiva General*. Edición 232.
- Servicio de Rentas Internas. (2014). *RUC*. Recuperado el 27 de mayo de 2014 de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>
- SINAGAP. (2012). *Fréjol seco*. Recuperado el 9 de enero de 2014 de <http://sinagap.agricultura.gob.ec/fr%C3%A9jol-seco-2>
- Sistemas de Información de Mercadotecnia. (2014). *Proyecto*. Recuperado el 20 de junio de 2014 de <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r68276.docx>
- Superintendencia de Compañías. (1999). *Ley de Compañías*. Recuperado el 25 de marzo de 2014 de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/codific%20%20ley%20de%20companias.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (1999). *Ley de Compañías*. Recuperado el 25 de marzo de 2014 de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/codific%20%20ley%20de%20companias.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (2013). *Estadísticas*. Recuperado el 25 de marzo de 2014 de <http://www.supercias.gov.ec/portalinformacion/index.php?archive=portaldeinformacion/consultadirectorioparametro.zul?height=578>
- Superley. (2013). *Código del Trabajo*. Recuperado el 19 de abril de 2014 de <http://www.superley.ec/superley/legislacion/derecho%20laboral/c%20del%20trabajo.htm>

## **ANEXOS**

## **ANEXO 1**

### **Registro Oficial N° 896. REGLAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL POSREGISTRO DE ALIMENTOS**

#### **CAPÍTULO II**

##### **Del Registro Sanitario**

Art. 2.- Los alimentos procesados y aditivos alimentarios, en adelante "productos alimenticios", que se expendan directamente al consumidor en envases definidos y bajo una marca de fábrica o nombres y designaciones determinadas, deberán obtener el Registro Sanitario, mismo que será expedido conforme a lo establecido en el presente Reglamento.

Art. 3.- Se exceptúan del cumplimiento de la obtención del Registro Sanitario, pero están sujetos al control y vigilancia sanitaria por parte de la autoridad de salud correspondiente, los siguientes productos:

1. Productos alimenticios en su estado natural (producción primaria) como: frutas, hortalizas, verduras frescas y otros de origen agrícola, que no hubieren sido sometidos a proceso alguno de transformación, modificación y conservación;
2. Los de origen animal, sean éstos crudos, refrigerados o congelados, que no hubieren sido sometidos a proceso alguno de transformación, modificación y conservación. Se incluye huevos en estado natural;
3. Granos secos en cualquier presentación, excepto arroz pre cocido.
4. Semillas como ajonjolí, girasol, pepas de zambo, otras similares que no hubieren sido sometidos a proceso alguno de transformación, modificación y conservación;

5. Frutos secos con cáscara, como las nueces con cáscara;
6. Miel de abeja;
7. Materias primas alimentarias en general, producidas en el país o importadas, para su utilización en plantas procesadoras de alimentos para la elaboración de productos alimenticios que ya cuentan con el Registro Sanitario respectivo; y,
8. Productos de panadería que por sus características de composición son de consumo diario, los cuales se comercializan sin envase definido y sin marca comercial.

### **CAPÍTULO III**

#### **De la Obtención del Registro Sanitario**

Art. 4.- El Registro Sanitario para productos alimenticios, se obtendrá sobre la base del informe técnico favorable del análisis de la documentación técnica y legal presentada a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA, mediante uno de los siguientes procedimientos:

- a) Registro Sanitario por producto (productos alimenticios nacionales y extranjeros);
- b) Registro Sanitario por Homologación para productos alimenticios extranjeros; y,
- c) Registro Sanitario por línea de producción con Certificado de Operación sobre la base de Buenas Prácticas de Manufactura, certificado por la Autoridad Sanitaria Nacional (productos alimenticios nacionales).

Art. 5.- Los productos alimenticios se ampararán bajo un mismo Registro Sanitario, en los siguientes casos:

- a) Cuando se trate del mismo producto con diferentes marcas, siempre y cuando el titular y el fabricante correspondan a una misma persona natural o jurídica;
- b) Cuando el mismo producto tenga diferentes formas de presentación al consumidor y envases de la misma naturaleza química; y
- c) Cuando la planta procesadora de alimentos cuente con Certificado de Operación sobre la base de Buenas Prácticas de Manufactura por tipo de alimento, según la línea de producción determinada.

Art. 6.- Con fines de registro y control sanitario se establecen los siguientes tipos de alimentos: Aditivos alimentarios, Alimentos dietéticos, alimentos para regímenes especiales, suplementos alimenticios/dietéticos y complementos nutricionales, Azúcares y derivados, Bebidas alcohólicas, Aguas envasadas, aguas saborizadas, otras bebidas no alcohólicas, Cacao y derivados, Café, té, hierbas aromáticas y sus derivados, Salsas, aderezos, especias y condimentos, Frutas y derivados, Gelatinas, refrescos en polvo, preparaciones para postres, Legumbres, hortalizas y derivados, Comidas listas empacadas, Otros alimentos procesados.

Art. 7.- La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA, realizará el trámite correspondiente a través del sistema automatizado, únicamente cuando ésta cuente con todos los requisitos señalados en el presente Reglamento.

## ANEXO 2

### Modelo Encuesta

#### Encuesta de Producto

##### PRESENTACIÓN DEL ENCUESTADOR

Buenos días/tardes,

Somos estudiantes de la Universidad de las Américas y estamos haciendo un estudio que tiene como objetivo conocer la opinión de la población respecto al consumo de dulces a base de productos nutritivos elaborados en el Ecuador. No le voy a ofrecer ningún producto y gracias por su ayuda. Es muy importante para nuestro estudio que todas las preguntas sean contestadas.

##### PERFIL DEL ENCUESTADO

Edad:

|                |  |
|----------------|--|
| 18 a 25        |  |
| 26 a 32        |  |
| 33 a 39        |  |
| 40 a 46        |  |
| 47 a 53        |  |
| 54 en adelante |  |

Género:

|        |  |
|--------|--|
| Mujer  |  |
| Hombre |  |

Sector donde vive:

Sur ( )

Centro ( )

Norte ( )

##### INFORMACIÓN SOBRE EL MERCADO

1. ¿Consume usted dulces (mermeladas, golosinas, postres) elaborados en Ecuador?

Objetivo: Saber si el consumidor conoce y consume dulces elaborados en el país.

\_\_\_ Sí

\_\_\_ No

\*Si su respuesta es positiva, pase a la siguiente pregunta, caso contrario le agradecemos por su tiempo.

2. ¿Cuáles de los siguientes dulces elaborados en el Ecuador es el que usted más conoce?

Escoja 1 opción.

Objetivo: Conocer acerca de productos que pueden ser sustitutos o competencia del producto a ofrecer.

- Dulce de leche
- Dulce de frutas exóticas
- Mermeladas
- Gelatinas
- Colaciones
- Dulce de Higos
- Mistelas

3. ¿Cuánto paga usted por los dulces elaborados en Ecuador?

Objetivo: Saber cuánto está dispuesto a pagar el cliente por este tipo de productos.

- 2.50 a 3.50
- 3.50 a 4.50
- 4.50 a 5.50

4. A la hora de elegir los dulces, a cuál de las siguientes características le da más valor? (Siendo el 1 el valor más bajo y 6 el valor más alto). Asignar puntuación a todas las características

Objetivo: Determinar las características predominantes para el consumidor en el producto.

| Características   | Puntuación |
|-------------------|------------|
| Presentación      |            |
| Color             |            |
| Olor              |            |
| Sabor             |            |
| Valor Nutricional |            |
| Calorías          |            |

### FRECUENCIA DE COMPRA

5. ¿Con qué frecuencia consume usted dulces? (Consumir se refiere a cada cuánto tiempo usted adquiere este tipo de productos)

Objetivo: Frecuencia de compra estimada en cuanto al producto.

- Todos los días
- De una a tres por semana
- Una vez al mes
- De tres a cinco por mes
- Nunca

## INFORMACIÓN SOBRE EL PRODUCTO

6. ¿Le gustaría consumir algún tipo de dulces que contengan proteínas, vitaminas, hierro?

Objetivo: Preferencias del consumidor en cuanto a productos saludables y beneficiosos para la salud.

\_\_\_ SI

\_\_\_ NO

7. ¿Conoce algún dulce a base de leguminosas de grano? (Ejemplo: fréjol, habas, lentejas, etc.)

Objetivo: Conocimiento del consumidor en cuanto al producto ofrecido. Analizar si existe o no algún producto que pueda ser competencia directa.

\_\_\_ SI, especifique:

\_\_\_ NO

\_\_\_\_\_

8. ¿Consumiría dulces a base granos producidos en el Ecuador?

Objetivo: Determinar la aceptación del producto.

\_\_\_ SI

\_\_\_ NO

9. ¿Le gustaría consumir dulce a base de fréjol tomando en cuenta todas las propiedades que este grano contiene?

Objetivo: Determinar la aceptación del producto tomando en cuenta los beneficios otorgados por el mismo.

\_\_\_ SI

\_\_\_ NO

10. ¿En qué tamaño de presentación le gustaría que le ofrezcan el dulce?

Objetivo: Determinar el tamaño y la presentación adecuada del producto.

\_\_\_ 100 gr

\_\_\_ 250 gr

\_\_\_ más de 250 gr

11. ¿Quién decide los productos alimenticios que se compran en el hogar?

Objetivo: Saber a quién debe ir dirigido el producto, diseño de etiquetas. Determinar el cliente del producto.

\_\_\_ Padre

- Madre
- Empleada
- Hijos

### INFORMACIÓN SOBRE PLAZA

12. ¿En qué lugares le gustaría encontrar dulce a base de fréjol?

Objetivo: Determinar la plaza preferencial para la venta del producto.

- Supermercados
- Tiendas
- Islas en Centros Comerciales
- Cafeterías
- Panaderías

Otros (Por favor, especifique): \_\_\_\_\_

### INFORMACIÓN SOBRE PROMOCIÓN

13. ¿Por qué medio publicitario le gustaría saber más acerca de este producto?

Objetivo: Determinar el medio publicitario a utilizar para promocionar el producto.

- Internet
- Televisión
- Radio
- Revistas
- Correo Electrónico

Otros (Por favor, especifique): \_\_\_\_\_

### INFORMACIÓN SOBRE PRECIO

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por dulce a base de fréjol? (250 g)

Objetivo: Determinar el precio que el cliente estaría dispuesto a pagar por el producto.

- 2.50 a 3.50
- 3.50 a 4.50
- 4.50 a 5.50

La encuesta ha concluido.

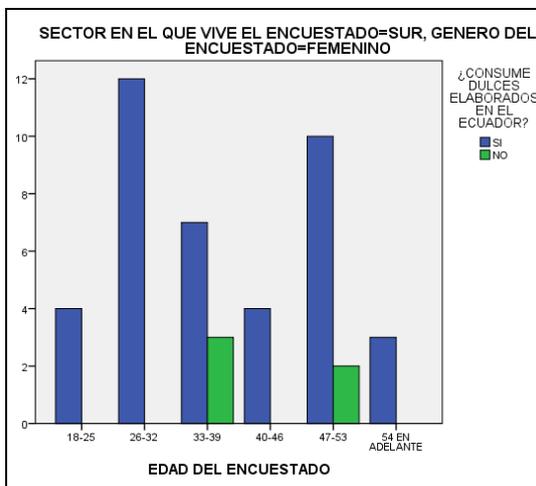
Muchas gracias por su colaboración.

## ANEXO 3

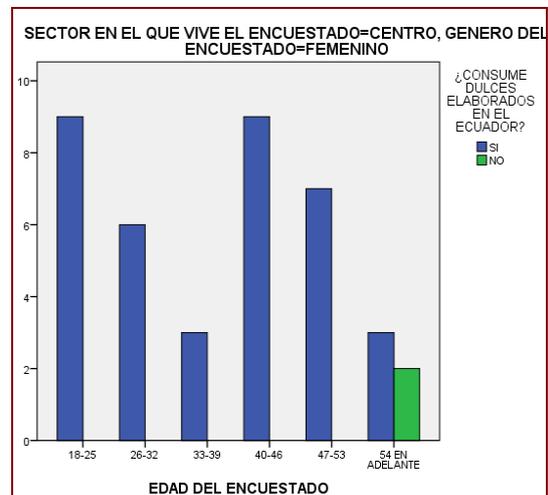
### Cruce de Variables

1. Con la finalidad de conocer el mayor consumo de dulces en relación al género, sector y edad se realiza el cruce de estas variables, y se presentan los resultados.

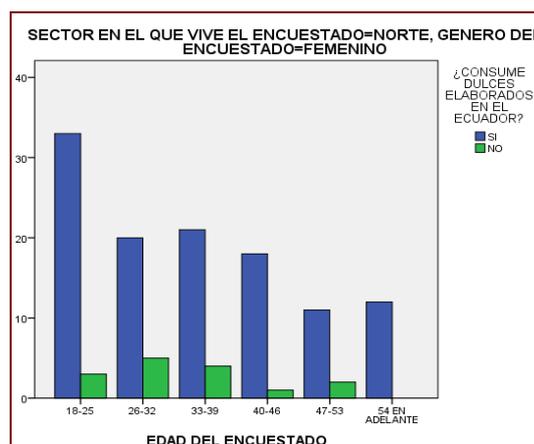
Variables: Edad, Género del encuestado, Sector, Consumo de dulces.



Género Femenino, Sector Sur



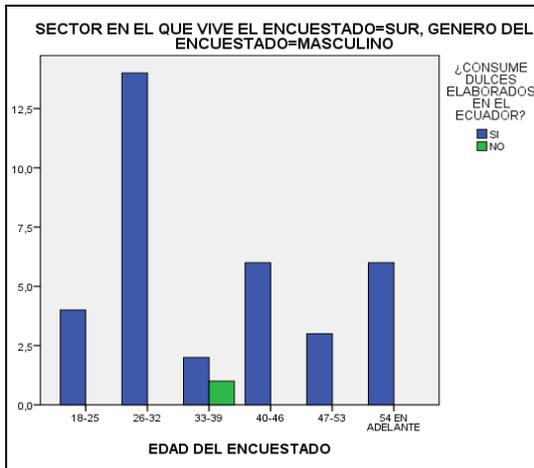
Género Femenino, Sector Centro



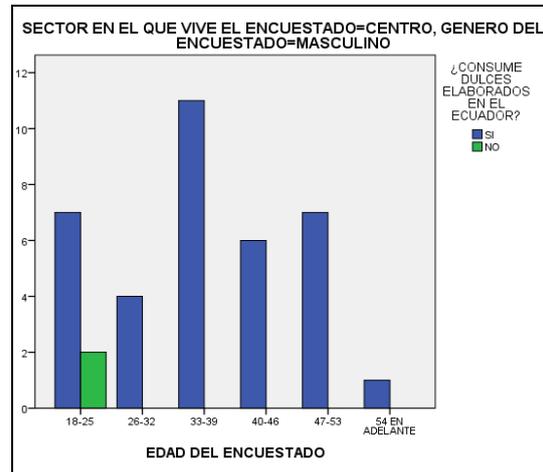
Género Femenino, Sector Norte

A través de las figuras presentadas se puede apreciar que el mayor consumo de dulces en relación al género femenino, de los sectores sur, centro y norte de

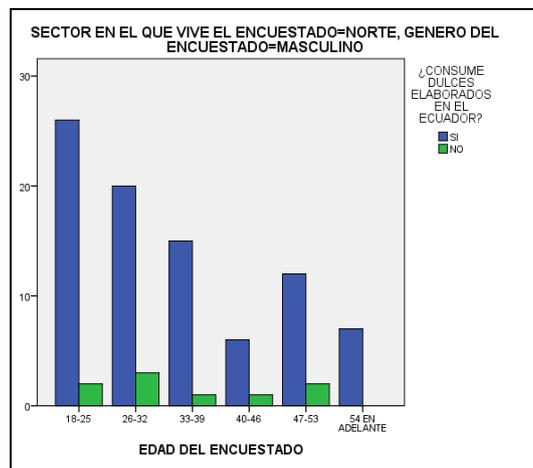
Quito, está dado por mujeres de 26 a 32 años de edad del sur de Quito, mujeres de 18 a 25 y 40 a 46 del centro de Quito, y finalmente mujeres de 18 a 25 años del sector Norte. Es decir, el rango de edad de mujeres encuestadas que más consumen dulces está entre los 18 a 46 años de edad.



**Género Masculino, Sector Sur**



**Género Masculino, Sector Centro**

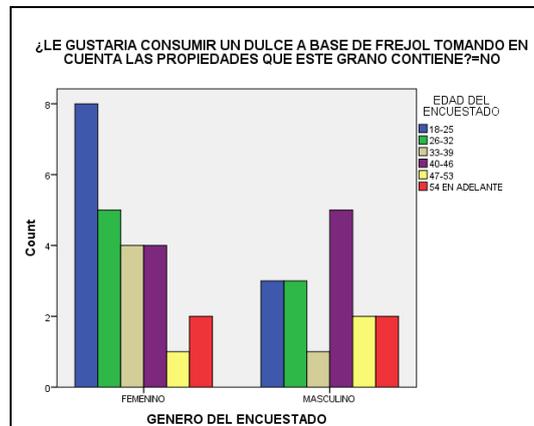


**Género Masculino, Sector Norte**

A través de las figuras presentadas se puede apreciar que el mayor consumo de dulces en relación al género masculino, de los sectores sur, centro y norte de Quito, está dado mayormente por hombres de 18- 39 años de edad.

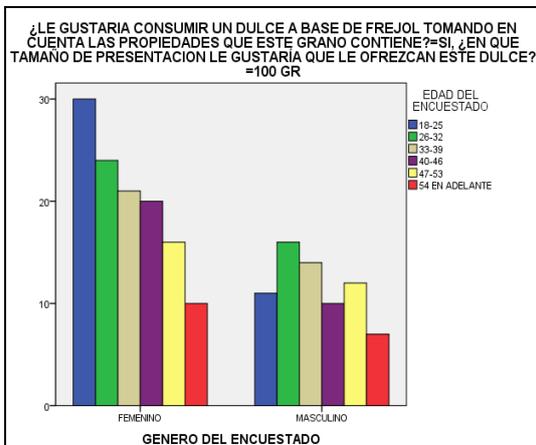
Haciendo una comparación de consumo de dulces entre ambos géneros de las personas encuestadas, se puede deducir que existe mayor consumo de dulces del género femenino.

2. Variables: edad, género, consumo dulce de fréjol, presentación.

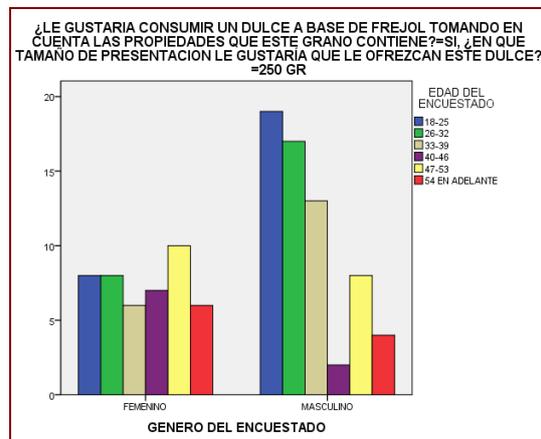


**No consumo dulce de fréjol**

En base a los resultados, se puede interpretar que las personas de género femenino de rango de edad 18-25 años y de 40-45 años de género masculino rechazaron el consumo de un dulce a base de fréjol.

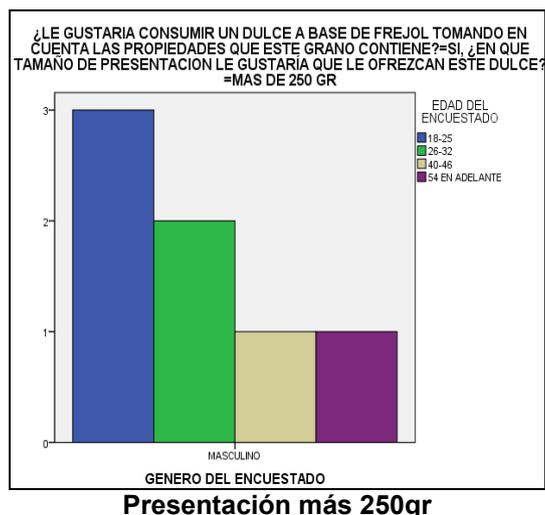


**Presentación 100gr**



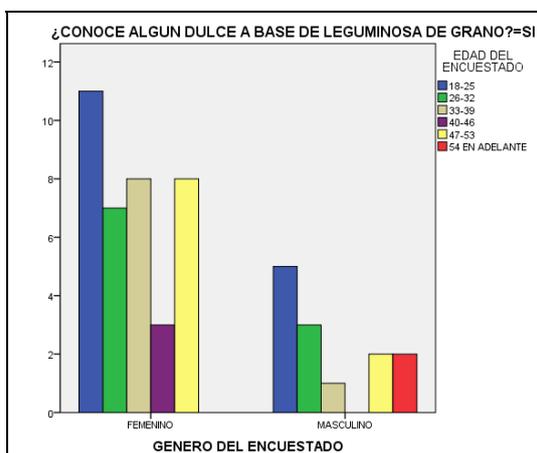
**Presentación 250gr**

Para aquellos que sí consumirían el dulce de fréjol, desearían adquirirlo en una presentación de 100gr en su mayoría las personas de género femenino de 18-25 años. Por otro lado, se aprecia que la aceptación de un dulce de fréjol en una presentación de 250 gr está dada por el género masculino en especial hombres de 18 a 32 años.

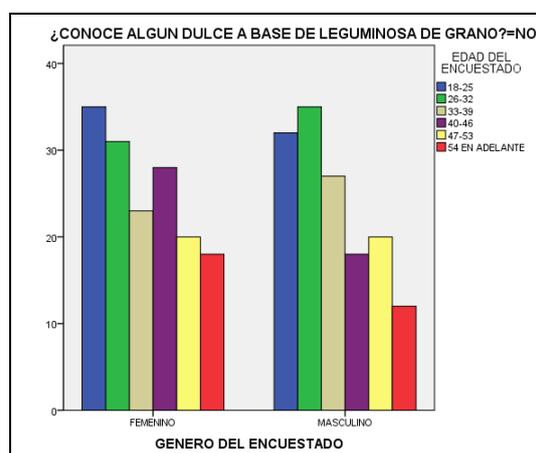


De todos los encuestados se obtuvo que únicamente las personas de género masculino y en su mayoría de 18 a 25 años adquirieran un dulce de fréjol con una presentación de más de 250 gr. Por lo que el género femenino lo compraría en una presentación de menos de 250gr.

3. Variables: edad, género, conocimiento de dulce a base de leguminosa de granos.



**Conocimiento de dulces**

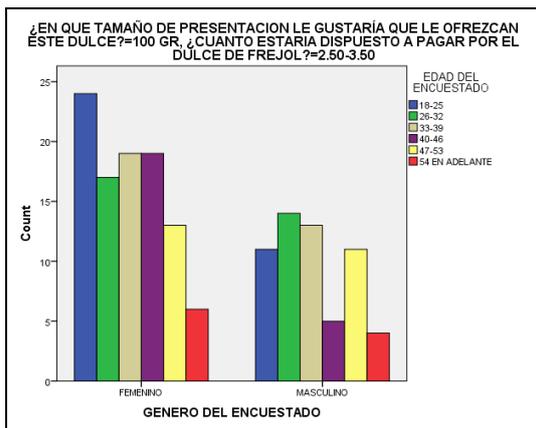


**Desconocimiento de dulces**

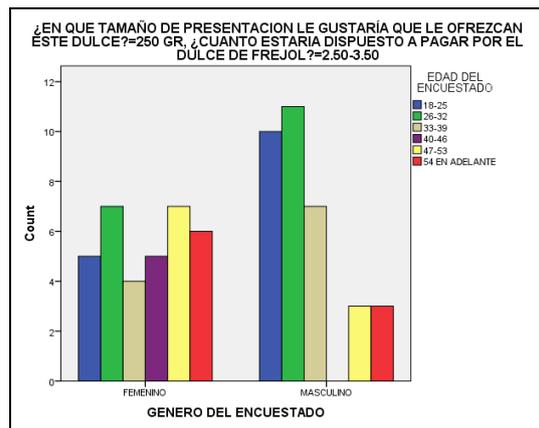
Del 14% de personas que afirmaron conocer de dulces a base de leguminosa de grano, éstas en mayor proporción se encuentran en un rango de 18 a 25 años de género femenino y en menos proporción pero sí siendo mayoritario en el mismo rango de edad de género masculino. En cuanto al desconocimiento

de dulces a base de leguminosas de grano se puede apreciar que es en la misma proporción tanto del género masculino como del género femenino. El porcentaje de desconocimiento de este tipo de productos representa un 86%.

4. Variables: edad, género, tamaño de presentación, precio que estaría dispuesto a pagar por el nuevo producto.

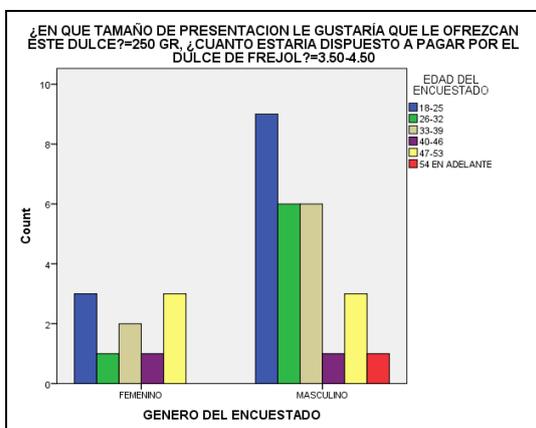


Relación presentación 100gr y precio

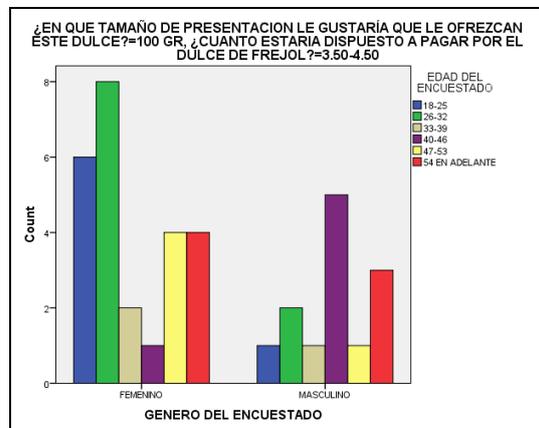


Relación presentación 250gr y precio

Personas de género femenino son quienes prefieren encontrar el dulce de fréjol en una presentación de 100gr. En este contexto, estarían dispuestas a pagar por el producto un valor de \$2,50 a \$3,50, en especial mujeres de 18 a 25 años. Por el contrario, el género masculino tiene mayor aceptación por una presentación de 250gr y pagarían por esta presentación un valor de \$2,50 a \$3,50.



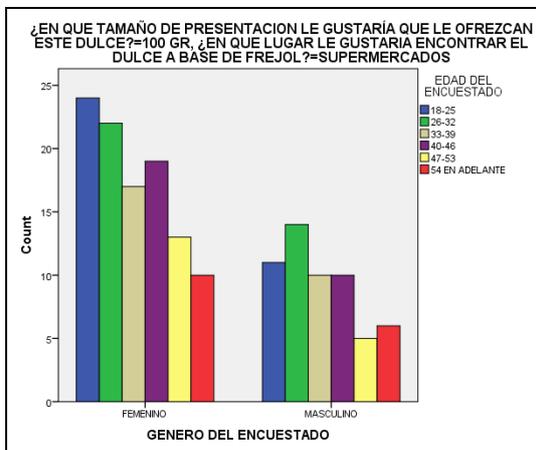
Relación presentación 250gr y precio



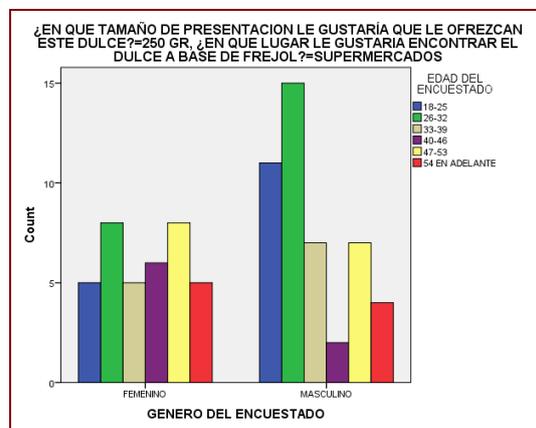
Relación presentación 100gr y precio

Con relación al género femenino, personas de género masculino son quienes prefieren encontrar el dulce de fréjol en una presentación de 250gr y estarían dispuestas a pagar por el producto un valor de \$3,50 a \$4,50, en especial hombres de 18 a 25 años. Por el contrario, el género femenino como ya lo habíamos mencionado tiene mayor aceptación por una presentación de 100gr pero si pagarían incluso por una presentación de 250gr un valor de \$3,50 a \$4,50 en especial mujeres de 26 a 32 años.

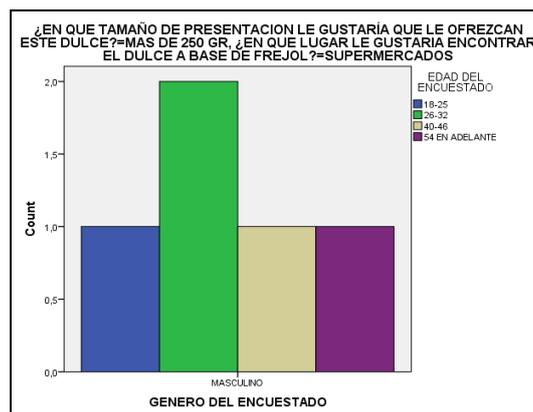
5. Variables: edad, género, tamaño de presentación, lugar.



Relación presentación 100gr y lugar



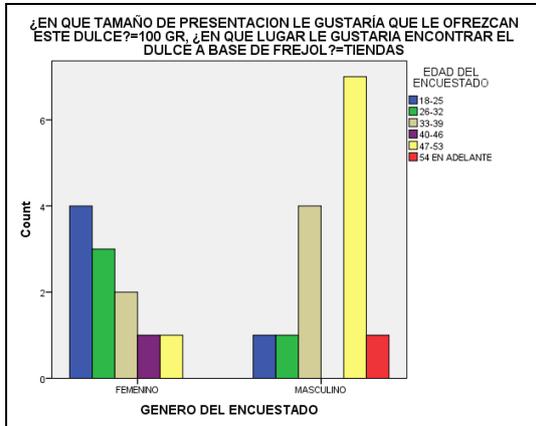
Relación presentación 250gr y lugar



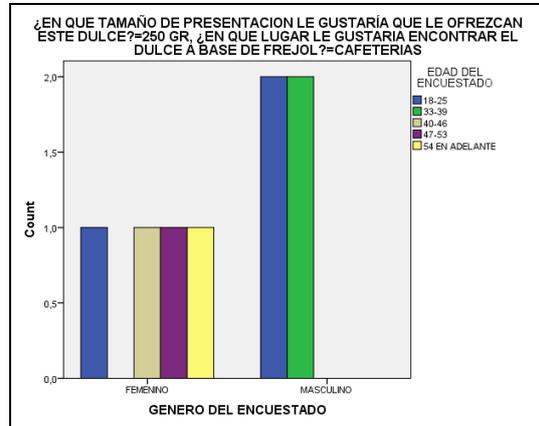
Relación presentación más 250gr y lugar

De la aceptación mayoritaria de un producto de 100 gr por el género femenino y uno con presentación de 250 gr por el género femenino; ambos desean adquirirlo en supermercados. Por un lado, se tiene mayor preferencia por

adquirir este producto en supermercados por hombres y mujeres de entre 18 a 32 años.



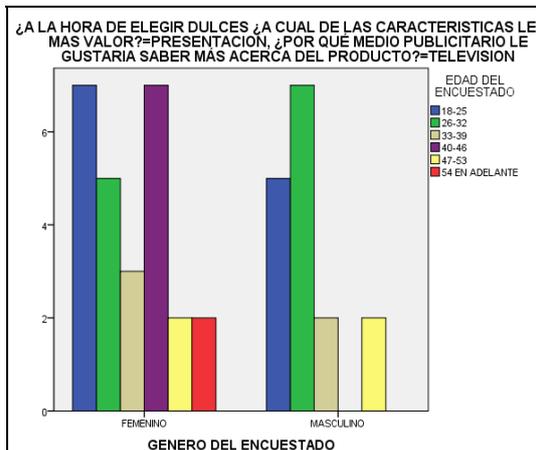
Relación presentación 100gr y lugar



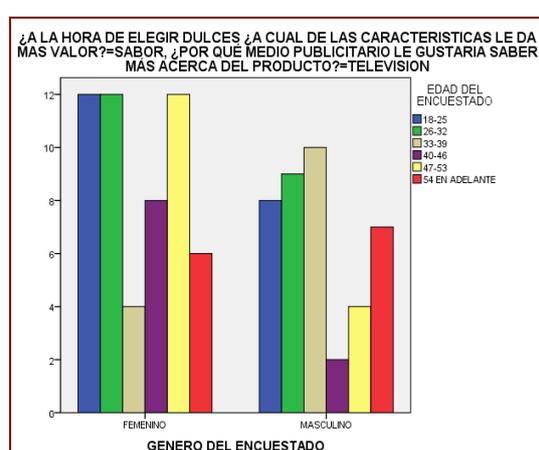
Relación presentación 250gr y lugar

Hombres de 47 a 53 años en especial desearían encontrar un dulce de fréjol en tiendas y por otro lado, personas del mismo género de 18 a 32 años en cafeterías.

6. Variables: edad, género, características, promoción.



Relación características y promoción

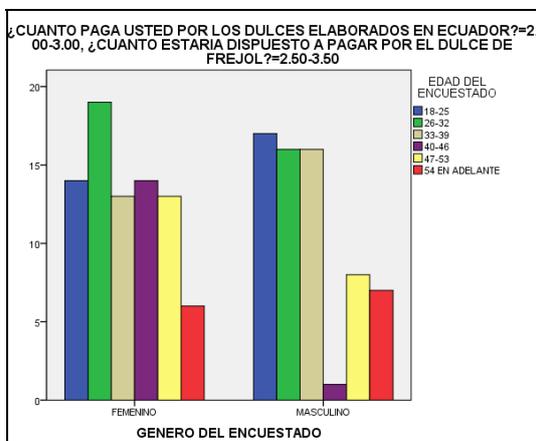


Relación características y promoción

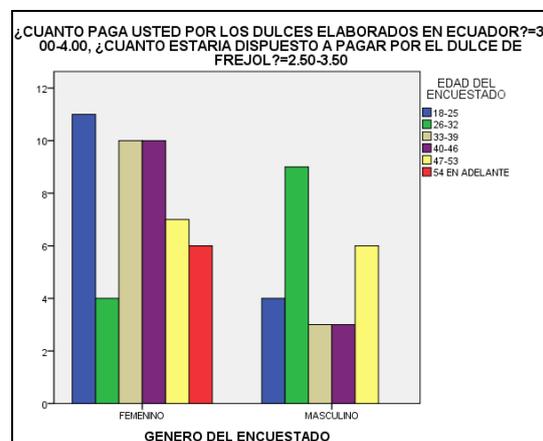
De los factores que más incidieron y que son más importantes para los encuestados se consideran las presentación y el sabor que pueda tener el producto al momento de adquirirlo, y en base a estos resultados se puede apreciar que de entre hombres y mujeres que dieron mayor importancia a la

presentación son personas de 18 a 45 años de edad; y a su vez éstas personas desearían que se promocióne este producto a través de medio televisivo. Por otro lado, quienes dieron mayor importancia al sabor del producto se encuentran en su mayoría mujeres de 18 a 32 años de edad y que de la misma manera desean que el producto se promocióne a través de televisión.

7. Variables: edad, género, precio que paga por los dulces, precio que estaría dispuesto a pagar por el dulce de fréjol



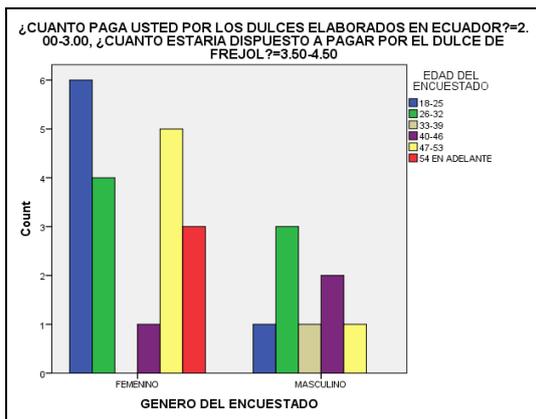
Relación precios



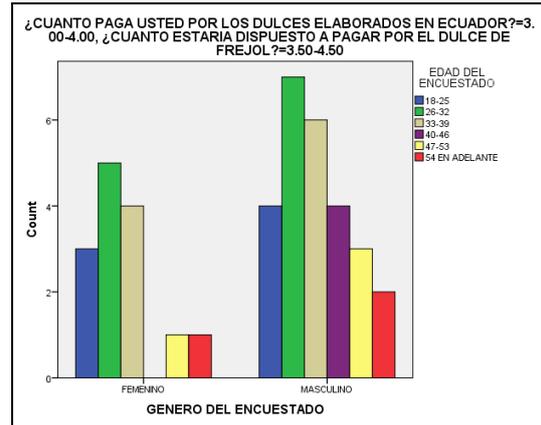
Relación precios

Las mujeres de 26 a 32 años y hombres de 18 a 39 años son quienes pagan por los dulces elaborados en el Ecuador un valor de \$2 a \$3, y estas personas estarían dispuestas a pagar por el dulce de fréjol un valor de \$2.50 a \$3.50.

El 35% de encuestados que afirmó pagar por los dulces elaborados en Ecuador un valor de \$3 a \$4, en su mayoría se encuentran mujeres de 18 a 32 años y en menor proporción hombres de 26 a 32 años. Estas personas pagarían por el dulce de fréjol un valor de \$2.50 a \$3.50.

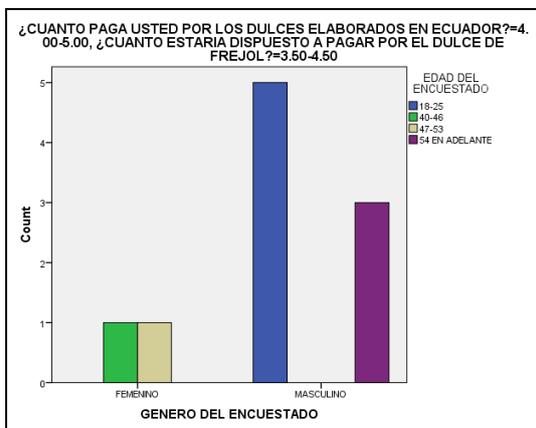


Relación precios

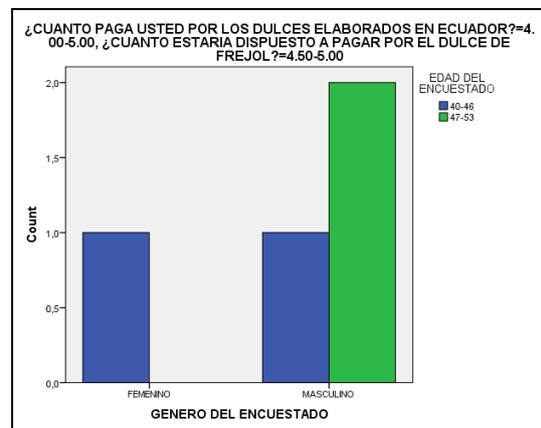


Relación precios

Mujeres de 18 a 25 años de edad en especial y mujeres de 33 a 39 años que pagan por los dulces de \$2 a \$3, sí estarían dispuestas a pagar por el dulce de fréjol un valor de \$3,50 a \$4,50. Sin embargo, personas de género masculino de 26 a 39 años que pagan por los dulces de Ecuador de \$3 a \$4, darían un valor adicional al dulce de fréjol pagando un precio de \$3,50 a \$4,50.



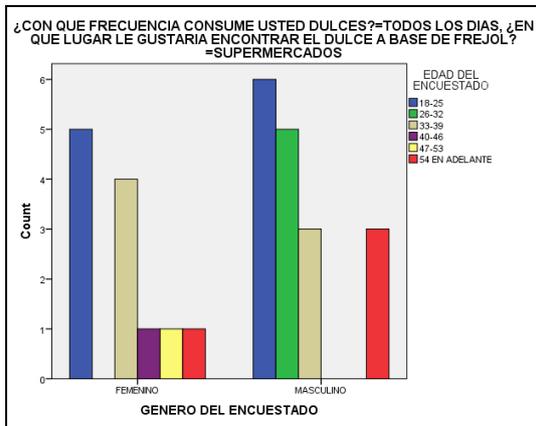
Relación precios



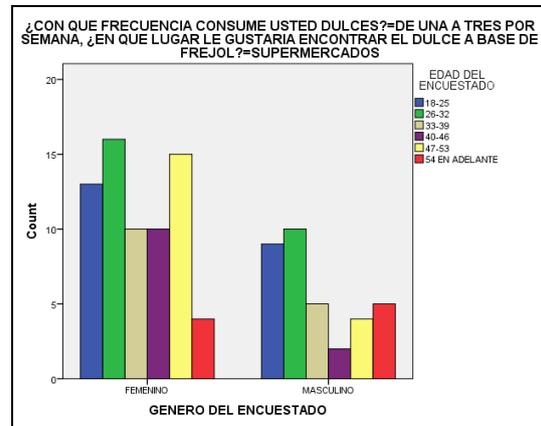
Relación precios

Quienes estarían dispuestos a pagar un mayor valor por el dulce de fréjol son personas del género masculino entre las edades de 18 a 25 años y de 47 a 53 años, lo que no sucede con el género femenino.

## 8. Variables: edad, género, frecuencia de consumo, lugar.

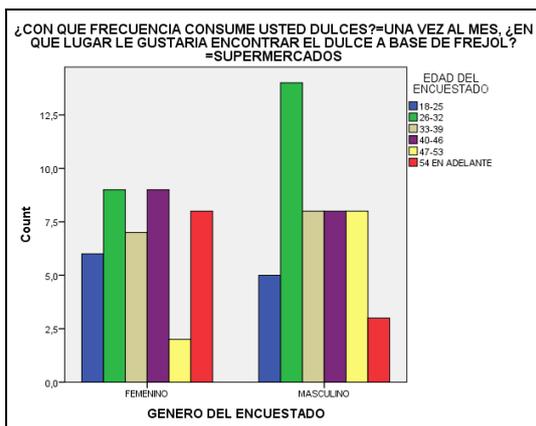


Relación frecuencia de consumo y lugar

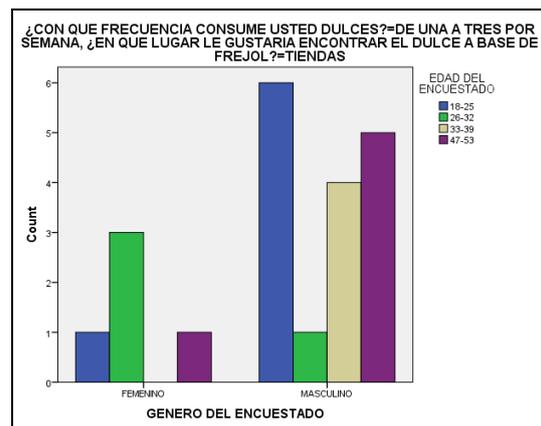


Relación frecuencia de consumo y lugar

En estos resultados se puede apreciar que las personas que consumen dulces todos los días que representa el 11% de los encuestados, desearían encontrar un dulce a base de fréjol en los supermercados, en especial hombres de 18 a 25 años. Sin embargo, personas que consumen dulces de una a tres veces por semana representando el 42% de los encuestados, son en su mayoría mujeres que de la misma manera buscan encontrar este producto en supermercados.



Relación frecuencia de consumo y lugar



Relación frecuencia de consumo y lugar

El 36% de los encuestados que consumen dulces una vez al mes, en su mayoría personas de género masculino tienen como preferencia los supermercados como lugar de compra, hombres de 26 a 32 años y aquellos

que consumen dulces de una a tres veces por semana siendo hombres de 18 a 25 años y de 47 a 53 años prefieren encontrar el dulce en tiendas.

## ANEXO 4

### **FAMA PRODUCCIONES**

#### **Audio & Televisión**

Son dos canales locales con una cobertura que abarca en toda la ciudad de Quito y en todos sus valles aledaños.

Señores

Ing. Mauricio Orosco

"PROINTEGRA GROUP"

De mis consideraciones:

Nos place dirigirnos ante usted para en primer lugar felicitarle por la positiva producción acertada de su empresa, y al mismo tiempo para invitarle a que participe de nuestros planes promocionales publicitarios concentrados en dos canales de televisión comprendido dentro de los siguientes parámetros :

#### **UNO INTERNACIONAL CANAL 40 TV**

- Paquete publicitario: 180 comerciales mensuales
- 6 Spots diarios de 30 segundos, todos los días
- Los comerciales serán colocados junto a los programas de mayor rating del canal

**COSTO TOTAL: \$ 600 DÓLARES + IVA**

#### **CANAL 21TVHOY**

- Paquete publicitario dentro de la poderosa señal televisiva de TVHOY canal 21.
- 180 comerciales mensuales, distribuidos alrededor de los programas mayor sintonía del canal.
- Comercial, o Spot publicitario de 30 segundos de duración

#### **Costos**

**180 comerciales mensuales: 6 spots diarios**

***De lunes a domingo \$ 700 + IVA***

*Son dos canales locales con una cobertura de nítido alcance en toda la ciudad de Quito y en todos sus valles aledaños.*

*Cabe anotar también que cada uno de los 2 canales tienen su señal a nivel nacional en la frecuencia de TV CABLE; en el caso de la señal del CANAL UNO INTERNACIONAL con el número 74 TV CABLE; y en el canal 21 TVHOY en el número 66 TV CABLE; y en el caso del CANAL 21, tiene su señal también en UNIVISA.*

*Al mismo tiempo cabe anotar que se puede elegir separadamente cualquiera de los dos canales, como opción publicitaria.*

*Esperando poder contarle como uno más de nuestros clientes que ya se han beneficiado de nuestros paquetes publicitarios nos suscribimos*

*Atentamente*

*Fabián Herrera*

*PRODUCTOR*

*Eduardo Montaguano*

*Ejecutivo de ventas*

*FAMA PRODUCCIONES Centro Comercial UNICORNIO OFICINA 438*

*Teléfonos 2467 347 celular 0995 11 24 70*

## ANEXO 5



### TARIFAS CON CONTRATO A NIVEL NACIONAL MAYO 2014



| INICIO                 | PROGRAMA  | 20"<br>\$                 | 25"<br>\$ | 30"<br>\$ | 40"<br>\$ | 60"<br>\$ |
|------------------------|---|---------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>LUNES A VIERNES</b> |   |                           |           |           |           |           |
| 05H00                  | Marketing Worldwide II                            | No se comercializa        |           |           |           |           |
| 05H30                  | Iglesia Universal del Reino de Dios               | No se comercializa        |           |           |           |           |
| 05H45                  | UHF   | 76                        | 95        | 103       | 145       | 217       |
| 06H00                  | 24 Horas 1ra. Emisión                             | 843                       | 1054      | 1150      | 1610      | 2415      |
| 06H30                  | Noticiero La Comunidad                            | 843                       | 1054      | 1150      | 1610      | 2415      |
| 06H55                  | Los Desagunos de 24 Horas                         | 843                       | 1054      | 1150      | 1610      | 2415      |
| 07H30                  | Noticiero La Comunidad                            | 843                       | 1054      | 1150      | 1610      | 2415      |
| 08H20                  | Deporte Total                                     | 843                       | 1054      | 1150      | 1610      | 2415      |
| 08H30                  | Historias Personales                              | 593                       | 742       | 809       | 1133      | 1699      |
| 09H30                  | Tnv. Si me miran tus ojos                         | 593                       | 742       | 809       | 1133      | 1699      |
| 10H30                  | Tnv. Los Exitosos Perez                           | 593                       | 742       | 809       | 1133      | 1699      |
| 11H30                  | Tnv. 5 viudas                                     | 593                       | 742       | 809       | 1133      | 1699      |
| 12H30                  | Mujer casos de la vida real                       | 599                       | 749       | 817       | 1144      | 1716      |
| 13H25                  | 24 Horas  | 1533                      | 1916      | 2090      | 2926      | 4389      |
| 13H50                  | La Comunidad                                      | 1533                      | 1916      | 2090      | 2926      | 4389      |
| 14H05                  | Deporte Total                                     | 1533                      | 1916      | 2090      | 2926      | 4389      |
| 14H20                  | En Corto ** No aplica CPR                         | 1533                      | 1916      | 2090      | 2926      | 4389      |
| 14H30                  | El chapulín colorado                              | 1210                      | 1513      | 1650      | 2310      | 3465      |
| 15H30                  | Jarabe de Pico                                    | Comercialización especial |           |           |           |           |
| 17H00                  | Tnv. Rafael Orozco                                | 1210                      | 1513      | 1650      | 2310      | 3465      |
| 18h00                  | Educa   |                           |           |           |           |           |
| 18h30                  | Tembunda corte                                    | 1331                      | 1664      | 1815      | 2541      | 3812      |
| 19H00                  | La Pareja feliz 5                                 | 1569                      | 1962      | 2140      | 2996      | 4494      |
| 20H00                  | 24 Horas/ Deporte Total ** No aplica DSCTO ni CPR | 2420                      | 3025      | 3300      | 4620      | 6930      |
| 21H00                  | Yo me llamo segunda temporada                     | Comercialización especial |           |           |           |           |
| 22h00                  | Tnv. La Prepago                                   | 2416                      | 3020      | 3295      | 4613      | 6920      |
| 24H00                  | Tnv. El Octavo Mandamiento                        | 660                       | 825       | 900       | 1260      | 1890      |

## ANEXO 6

*Naturalmente Creativos*

**SPONDYLUS**  
PUBLICIDAD

### PRESUPUESTO DE RADIO

**CLIENTE:** FUNDACION ESPOIR - MIBANKITO  
**PRODUCTO:** SERVICIOS  
**DURACION SPOT:** 40 SEGUNDOS  
**INICIO PAUTA:**  
**FINALIZACION PAUTA:**  
**DURACION PAUTA:** 31 DIAS  
**FECHA:**

|                                       | EMISORA          | DIAL     | CIUDAD            | PROGRAMACION     | CUÑAS DIARIAS | DIAS (L - V) | TOTAL CUÑAS | BO NOS |   | DIAS BONOS | TOTAL BONOS | TOTAL CUÑAS y BONOS | INVERSION |
|---------------------------------------|------------------|----------|-------------------|------------------|---------------|--------------|-------------|--------|---|------------|-------------|---------------------|-----------|
|                                       |                  |          |                   |                  |               |              |             | S      | D |            |             |                     |           |
| <b>PICHINCHA</b>                      |                  |          |                   |                  |               |              |             |        |   |            |             |                     |           |
| 1                                     | AMERICA          | 104,5 FM | QUITO             | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 3      | 3 | 8          | 24          | 139                 | 1.656,00  |
| 2                                     | CANELA           | 106,5 FM | QUITO             | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         |        |   |            |             | 115                 | 1.794,00  |
| <b>SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS</b> |                  |          |                   |                  |               |              |             |        |   |            |             |                     |           |
| 3                                     | ESTEREO ZARACAY  | 100,5 FM | SANTO DOMINGO     | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 3      | 3 | 8          | 24          | 139                 | 1.656,00  |
| 4                                     | MACARENA         | 92,1 FM  | SANTO DOMINGO     | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 552,00    |
| <b>AZUAY</b>                          |                  |          |                   |                  |               |              |             |        |   |            |             |                     |           |
| 5                                     | VISION           | 106,1 FM | CUENCA            | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 414,00    |
| 6                                     | LA MEGA          | 103,3 FM | CUENCA            | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 3      | 3 | 8          | 24          | 139                 | 552,00    |
| <b>MANABI</b>                         |                  |          |                   |                  |               |              |             |        |   |            |             |                     |           |
| 7                                     | SCANDALO         | 103,7 FM | PORTOVIJEJO       | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 690,00    |
| 8                                     | CONTACTO         | 1080 AM  | MANTA             | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 690,00    |
| 9                                     | BAHIA            | 90,5 FM  | BAHIA DE CARAQUEZ | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 3      | 3 | 8          | 24          | 139                 | 552,00    |
| 10                                    | CAFE             | 91,7 FM  | JIPIJAPA          | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 3      | 3 | 8          | 24          | 139                 | 552,00    |
| 11                                    | PUMA             | 90,1 FM  | EL CARMEN         | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 345,00    |
| 12                                    | TROPICAL         | 92,9 FM  | PEDERNALES        | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 3      | 3 | 8          | 24          | 139                 | 515,20    |
| <b>GUAYAS</b>                         |                  |          |                   |                  |               |              |             |        |   |            |             |                     |           |
| 13                                    | ANTENA 3         | 91,7 FM  | GUAYAQUIL         | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 1.242,00  |
| 14                                    | BURBUJA          | 89,5 FM  | BALZAR            | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 345,00    |
| 15                                    | CAREI            | 89,5 FM  | NARANJAL          | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 552,00    |
| <b>LOS RIOS</b>                       |                  |          |                   |                  |               |              |             |        |   |            |             |                     |           |
| 16                                    | ONDAS QUEVEDENAS | 630 AM   | QUEVEDO           | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 552,00    |
| 17                                    | RVT              | 91,5 FM  | QUEVEDO           | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 3      | 3 | 8          | 24          | 139                 | 483,00    |
| <b>EL ORO</b>                         |                  |          |                   |                  |               |              |             |        |   |            |             |                     |           |
| 18                                    | SUPERIOR         | 92,7 FM  | MACHALA           | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 3      | 3 | 8          | 24          | 139                 | 575,00    |
| 19                                    | CANDELA          | 90,7 FM  | MACHALA           | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 414,00    |
| 20                                    | ELITE            | 102,7 FM | PINAS             | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 414,00    |
| 21                                    | LA VOZ DEL ORO   | 1310 AM  | PASAJE            | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 690,00    |
| 22                                    | ONDA SUR         | 95,5 FM  | HUAQUILLAS        | HORARIO ROTATIVO | 5             | 23           | 115         | 5      | 5 | 8          | 40          | 155                 | 483,00    |

|                    |  |                  |
|--------------------|--|------------------|
| <b>TOTAL CUÑAS</b> |  | <b>3.242</b>     |
| <b>SUB-TOTAL</b>   |  | <b>15.718,20</b> |
| <b>12% IVA</b>     |  | <b>1.886,18</b>  |
| <b>TOTAL</b>       |  | <b>17.604,38</b> |

SPONDYLUS

spondylus@spondylus.com.ec  
www.spondylus.com.ec

2-540-637 / 2-547-649  
Alemania N°10.910 u. Cuisinart 1° piso

## ANEXO 7

|    |                 | TARIFAS ABRIL A DICIEMBRE 2014  |                 |   |                 |
|---|-----------------|---|-----------------|---|-----------------|
|    |                 | <h3 style="color: magenta;">Hogar</h3> <p style="color: magenta;">Tarifas Revista</p> |                 | <h3 style="color: magenta;">Hogar</h3> <p style="color: magenta;">Tarifas Libros</p>  |                 |
| ESPACIO   | TARIFA          | ESPACIO   | TARIFA          | ESPACIO   | TARIFA          |
| PORT.INTERIOR   | 3.890,00        | PORT.INTERIOR   | 3.250,00        | PORT.INTERIOR   | 2.810,00        |
| CONT.INTERIOR   | 3.680,00        | CONT.INTERIOR   | 3.080,00        | CONT.INTERIOR   | 2.670,00        |
| CONT.EXTERIOR   | 4.280,00        | CONT.EXTERIOR   | 3.470,00        | CONT.EXTERIOR   | 3.000,00        |
| PAGINA TERCERA  | 4.010,00        | PAGINA TERCERA  | 3.430,00        | PAGINA TERCERA  | 2.960,00        |
| PAGINA DERECHA  | <b>3.340,00</b> | PAGINA DERECHA  | <b>2.710,00</b> | PAGINA DERECHA  | <b>2.350,00</b> |
| PAGINA IZQUIERDA  | 3.020,00        | PAGINA IZQUIERDA  | 2.240,00        | PAGINA IZQUIERDA  | 1.940,00        |
| DOBLE PAGINA  | 5.670,00        | DOBLE PAGINA  | 4.450,00        | DOBLE PAGINA  | 3.850,00        |
| PUBLIREPORTAJE  | 3.770,00        | PUBLIREPORTAJE  | 3.040,00        | PUBLIREPORTAJE  | 2.580,00        |
| 2/3 PAGINA  | 2.470,00        | 2/3 PAGINA  | 0,00            | 2/3 PAGINA  | 0,00            |
| 1/2 PAGINA  | 1.990,00        | 1/2 PAGINA  | 1.680,00        | 1/2 PAGINA  | 1.410,00        |
| 1/3 PAGINA  | 1.420,00        | 1/3 PAGINA  | 1.140,00        | 1/3 PAGINA  | 980,00          |
|    |                 |      |                 |    |                 |
| ESPACIO   | TARIFA          | ESPACIO   | TARIFA          | ESPACIO   | TARIFA          |
| PORT.INTERIOR   | 1.600,00        | PORT.INTERIOR   | 1.540,00        | PORT.INTERIOR   | 1.690,00        |
| CONT.INTERIOR   | 1.520,00        | CONT.INTERIOR   | 1.390,00        | CONT.INTERIOR   | 1.590,00        |
| CONT.EXTERIOR   | 1.780,00        | CONT.EXTERIOR   | 1.680,00        | CONT.EXTERIOR   | 1.970,00        |
| PAGINA TERCERA  | 1.650,00        | PAGINA TERCERA  | 1.570,00        | PAGINA TERCERA  | 1.740,00        |
| PAGINA DERECHA  | <b>1.280,00</b> | PAGINA DERECHA  | <b>1.350,00</b> | PAGINA DERECHA  | <b>1.430,00</b> |
| PAGINA IZQUIERDA  | 1.150,00        | PAGINA IZQUIERDA  | 1.160,00        | PAGINA IZQUIERDA  | 1.280,00        |
| DOBLE PAGINA  | 1.990,00        | DOBLE PAGINA  | 2.210,00        | DOBLE PAGINA  | 2.440,00        |
| PUBLIREPORTAJE  | 1.650,00        | PUBLIREPORTAJE  | 1.550,00        | PUBLIREPORTAJE  | 1.580,00        |
| 1/2 PAGINA  | 760,00          | 2/3 PAGINA  | 950,00          | 2/3 PAGINA  | 1.000,00        |
| 1/3 PAGINA  | 505,00          | 1/2 PAGINA  | 790,00          | 1/2 PAGINA  | 840,00          |
|   |                 | 1/3 PAGINA  | 630,00          | 1/3 PAGINA  | 630,00          |
|   |                 | VIÑETA DOBLE  | 960,00          |   |                 |
|   |                 | POSTER  | 5.570,00        |   |                 |
|   |                 | POSTER 1/2 PLIEGO   | 2.840,00        |   |                 |
|  |                 |   |                 |  |                 |
| ESPACIO   | TARIFA          |   |                 | ESPACIO   | TARIFA          |
| PORT.INTERIOR   | 3.400,00        |   |                 | PORT.INTERIOR   | 2.640,00        |
| PORT.INTERIOR + PAG.3   | 6.800,00        |   |                 | CONT.INTERIOR   | 2.530,00        |
| CONT.INTERIOR   | 3.150,00        |   |                 | CONT.EXTERIOR   | 2.750,00        |
| CONT. EXTERIOR  | 3.950,00        |   |                 | PAGINA DERECHA  | <b>1.980,00</b> |
| PAGINA DERECHA  | <b>2.800,00</b> |   |                 | PAGINA IZQUIERDA  | 1.760,00        |
| DOBLE PAGINA  | 4.000,00        |   |                 | DOBLE PAGINA  | 3.740,00        |
| 1/2 PAGINA  | 1.750,00        |   |                 | PUBLIREPORTAJE  | 2.420,00        |
| DOBLE PAGINA  | 4.000,00        |   |                 | 1/2 PAGINA  | 1.200,00        |
| 1/2 PAGINA  | 1.750,00        |   |                 | 1/3 PAGINA  | 880,00          |

\*PRECIOS NO INCLUYEN IVA

## ANEXO 8



### PRODUCTOS CINEMARK DEL ECUADOR

#### PUBLICIDAD EN PANTALLAS

Cinemark, la única cadena internacional establecida en el Ecuador, valora la calidad del mensaje publicitario que se exhibe en sus pantallas, tanto o más que la misma película de fondo, que no cumple con los objetivos de comunicación comercial. La exhibición de mensajes publicitarios en las pantallas de nuestros complejos se proyectan previo a las películas de fondo.

En el ámbito de las comunicaciones de marketing y corporativas se lo considera como el vehículo publicitario más eficiente debido a que su comercial está principalmente dirigido a un público en especial y no existen medios de evasión.

Su publicidad puede llegar de esta manera a cualquiera de las ciudades más importantes del país (Quito, Guayaquil Ambato y próximamente Latacunga).

La unidad de medida es la cine-semana, que consiste en proyectar un comercial durante una semana, de viernes a jueves en una sala en todas las funciones que tenga esa sala durante toda esa semana. Tenemos un mínimo de 4 funciones diarias por sala por lo que su comercial se proyectaría 28 veces a la semana + 2 proyecciones en Vermouth Infantil. Mínimo 30 proyecciones semanales

Cinemark del Ecuador dispone de 5 complejos de Cine a nivel Nacional:

- Cinemark 7 Plaza de Las Américas Quito
- Cinemark 9 Mall del Sol Guayaquil
- Cinemark 6 City Mall Guayaquil (nuevo)
- Cinemark 7 Mall del Sur Guayaquil
- Cinemark 3 Mall de Los Andes

## **FORMATOS**

### **DCP**

Debido a la nueva tecnología con la que cuenta Cinemark del Ecuador, podemos ofrecer una proyección mucho más real y en full screen utilizando nuestros proyectores Digitales BARCO (los mejores y más brillantes del mundo) para la proyección de publicidad. El transfer a este formato (DCP) lo podemos hacer nosotros sin costo alguno.

Requerimos que los comerciales nos los entreguen entre martes y miércoles medio día de cada semana para poder realizar con tiempo.

El anunciante deberá entregar el comercial en las siguientes condiciones:

- MOV
- SIN MENU, SIN CLAQUETAS, SIN CONTADORES, SIN BARRAS.
- 2 SEG NEGRO INCIO, 2 SEG NEGRO FINAL.
- VOLUMEN EN CERO DECIBELES (ojo: esto no significa sin audio, es un estándar de audio).
- El archivo debe ser progresivo y no entrelazado.
- Tiene que ser grabado a 24 cuadros por segundo
- La resolución debe ser en HD 1920 x 1080.
- El codec de audio debe ser PCM sin comprimir.

- NO SE PODRÁN ACEPTAR COMERCIALES QUE NO ESTÉN EN ESTAS CONDICIONES.
- SE ACEPTAN NUEVOS COMERCIALES HASTA EL MIÉRCOLES 16:00, PASADA ESTA HORA NO PODEMOS RECIBIR.

### **COSTO DE CINESEMANA PROYECCION EN SALAS CON FILMS 2D**

La proyección de un comercial en formato DCP en una sala de Cinemark tiene un costo de US \$450.00 + IVA

### **COSTO DE CINESEMANA PROYECCION EN SALAS CON FILMS 3D**

La proyección de un comercial en formato DCP en una sala de Cinemark tiene un costo de US \$550.00 + IVA

### **COSTO DE CINESEMANA PROYECCION EN SALAS CON FILMS XD**

La proyección de un comercial en formato DCP en una sala de Cinemark tiene un costo de US \$600 + IVA

Las cine-semanas pueden distribuirse de una manera óptima pudiendo cambiar de sala cada semana.

### **PUBLICIDAD EN PANTALLAS – FORMATO SLIDES**

Un Publislides consiste en la proyección de 2 (dos) slides o diapositivas, con una exposición de 9" (nueve segundos) cada uno, sobre las pantallas de las 7 (siete) salas cinematográficas que posee el complejo Cinemark 7 de Plaza de las Américas en la ciudad de Quito, 9 (nueve) salas del complejo Cinemark 9 Mall del Sol en la ciudad de Guayaquil, 7 (siete) salas del complejo Cinemark 7 de Mall del Sur en la ciudad de Guayaquil, 6 (seis) salas del complejo Cinemark 6 de CityMall en la ciudad de Guayaquil, 3 (tres) salas del complejo Cinemark 3

de Mall de los Andes en la ciudad de Ambato y en cada una y todas las funciones que se producen en esas salas durante 1 (una) semana, o sea que el conjunto o juego de los 2 slides (18") se proyectan en 196.

funciones semanales en Quito y/o se proyectan en 252 funciones semanales en Mall del Sol, 196 en Mall del Sur en la ciudad de Guayaquil, 168 en CityMall Guayaquil y 84 en Cinemark Mall de los Andes Ambato.

El anunciante deberá entregar a Cinemark la cantidad de 2(dos) juegos de 2 (dos) slides cada uno para cada complejo para dar cumplimiento a la pauta requerida semanalmente. El material debe ser entregado con 48 horas de anticipación, al inicio del Publislides semanal, que se produce los días viernes. (Slides digitales) artes horizontales de 1024 x 668 pixeles

### **COSTO**

La proyección de un Publislide en cada complejo de Cinemark tiene un costo de US \$ 300.00 + el Impuesto al Valor Agregado (IVA).

### **PROMOCIÓN DE PRODUCTOS (SAMPLINGS)**

Cinemark tiene una afluencia de aproximadamente 2500 personas diarias por complejo. El 2012 cerramos con más de Tres Millones de visitas a nivel Nacional. Este es un lugar ideal para promocionar sus productos a un público selecto, logrando de esta manera llegar al cliente directamente.

Incluso se lo puede realizar en días específicos de la semana en horarios de mayor afluencia.

El valor incluye la presencia de un roll up y hasta 2 modelos para activación/degradación.

## **COSTO**

US \$ 300.00 + IVA, por cada fin de semana (dos días) y horarios a elección del cliente.(máx. 8 horas diarias)

## **PUBLICIDAD ESTÁTICA Y STANDS**

Actualmente hemos preparado nuevas formas de entretenimiento para que las visitas a nuestros complejos siempre sean la primera opción en el momento de escoger diversión. Hoy contamos con un estudio café, en el que nuestros clientes pueden gratuitamente utilizar el internet mientras esperan el inicio de su película.

Estos medios novedosos elevan nuestro estándar y garantizan el éxito de la publicidad estática y/o stands en sitios estratégicos dentro del cine.

Ofrecemos la factibilidad de colocar imagen en nuestro lobby, corredores, pasillos, baños, interior y exterior de salas.

## **COSTO**

El valor depende del lugar donde se quiera colocar su marca y el tiempo de permanencia de la misma. Para imagen específica como un roll up en lobby o rampa de acceso el valor por mes por complejo es de US \$700 + IVA.

**Antonio J. Vintimilla**

**Asistente de Marketing**

**CINEMARK DEL ECUADOR**

Calle del Establo y Calle C, Site Center Edificio 1 – Segundo Piso Of 206  
CUMBAYÁ

Teléfono 1700 cinemark

e-mail: [avintimilla@cinemark.com.ec](mailto:avintimilla@cinemark.com.ec)

## ANEXO 9

| CIUDAD Y TIPO                        | NÚMERO DE CARAS          | VALOR UNITARIO X<br>MES EN 2 MESES | VALOR UNITARIO X<br>MES EN 3 MESES | VALOR UNITARIO X<br>MES EN 6 MESES |
|--------------------------------------|--------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Quito-provincias - Bus               | 1 lateral                | \$ 180,00                          | \$ 150,00                          | \$ 135,00                          |
| Quito-provincias - Bus               | 1 lateral y posterior    | \$ 277,00                          | \$ 250,00                          | \$ 235,00                          |
| Quito-provincias - Bus               | 2 laterales y posterior  | \$ 487,00                          | \$ 415,00                          | \$ 380,00                          |
| Quito-provincias - Bus               | 1 posterior              | \$ 165,00                          | \$ 140,00                          | \$ 130,00                          |
| Quito - Metro                        | 1 lat. pequeño y poster. | \$ 550,00                          | \$ 460,00                          | \$ 415,00                          |
| Quito - Metro                        | 2 laterales y posterior  | \$ 772,00                          | \$ 630,00                          | \$ 560,00                          |
| Cajas de luz                         | interior metrobus        | \$ 40,00                           | \$ 35,00                           | \$ 30,00                           |
| Rótulos                              | interior de los buses    | \$ 48,00                           | \$ 46,00                           | \$ 40,00                           |
| Taxi Quito                           | forro asiento            | \$ 53,00                           | \$ 46,00                           | \$ 40,00                           |
| Guayaquil - Bus                      | posterior                | \$ 173,00                          | \$ 147,00                          | \$ 130,00                          |
| Quito -Paradas                       | trolebús y ecovía        | -----                              | \$ 420, 00                         | -----                              |
| Quito - Trolebus                     | 2 laterales              | -----                              | \$ 650,00                          | -----                              |
| Quito - Metro                        | 2 laterales pequeños     | \$ 550,00                          | \$ 460,00                          | \$ 415,00                          |
| <b>ESTOS PRECIOS NO INCLUYEN IVA</b> |                          |                                    |                                    |                                    |

**AMIRA AYUBI**

*Ejecutiva de Cuentas Especiales*

**Cel:098540062**

**ADVANCE** 

La Niña E8-52 y Diego de Almagro Edificio Royal Business Oficina No. - 407

[amira.ayubi@advance-publicidad.com](mailto:amira.ayubi@advance-publicidad.com)

Quito-Ecuador

## ANEXO 10

----- Mensaje original -----

De: Fernando Yépez

Fecha:08/05/2014 05:38 PM (GMT-05:00)

A: Andrea Sotomayor

Asunto: Re: cotización

Tenemos 2 modalidades. Community manager. Tiene un valor de 350 dólares. Mensual.

El contrato mínimo del trabajo es de 6 meses. La otra es content manager el valor es de 500,00 por la elaboración de hasta 3 articulos de 500 palabras.

La dif del primero con el segundo es que el community administra la red social. Sube fotos y sube contenido pre elegido por el cliente... administra crisis de usuarios y viraliza contenido. El content. Genera contenido realiza artículos es como un redactor o editor de algun diario.

Saludos.

FY

El 08/05/2014 16:58, "Andrea Sotomayor" <[asotomayor@prointegra.ec](mailto:asotomayor@prointegra.ec)> escribió:

Estimado Fernando

Por fa ayúdame con una cotización de los planes mensuales para manejo de redes sociales que tienes. Es para un trabajo de la Universidad. Ayúdame por favor.

# ANEXO 11



## PROFORMA

Cliente : Andrea Sotomayor I PROINTEGRA INMOBILIARIA  
 Producto : SITIO WEB (INFORMATIVO)  
 Fecha : \_\_\_\_\_ Código : DIG-0000701

| CANTIDAD        | DETALLE   | V. UNITARIO | V. TOTAL |
|-----------------|---|-------------|----------|
| 1               | <b>Diseño Web CMS (Administrador de Contenido)</b><br>- Análisis de Requerimientos / Alcance del Proyecto<br>- Modelamiento del Proyecto / generación wireframes (estructura, usabilidad)<br>- Diseño personalizado de Plantillas del Sitio Web / Photoshop, Ilustrador, Fireworks<br><b>Implementación Administrador de Contenido</b><br>- Maquetación y armado de Plantillas en Administrador de Contenido (CMS)<br>- Estructuración del Sitio<br>• Página de Inicio   inicio de sesión<br>• Página Quiénes Somos<br>• Página Productos y/o Servicios<br>• Formularios de Contacto<br>- Carga de contenido y fotografías a través del CMS<br>• Página de Inicio   inicio de sesión<br>• Página Quiénes Somos<br>• Página Productos y/o Servicios<br>• Formularios de Contacto | 1.600,00    | 1.600,00 |
| 1               | <b>Personalización en la gráfica del Perfil de Facebook, Twitter, Youtube</b>   | 0,00        | 0,00     |
| <b>SUBTOTAL</b> |   |             | 1600,00  |

**NOTA:**

**Tiempo:**

- Diseño : 2 semanas (incluye revisión y aprobación del cliente)
- Desarrollo e implementación: 3 semanas (luego de aprobada la línea gráfica)
- No incluye generación de contenido
- No incluye material fotográfico
- No incluye hosting, no incluye dominio
- Incluye 4 horas de capacitación | manejo de Herramienta, no Html, CSS y temas relacionados



## ANEXO 13

|    |                  |  |        |        |             |
|---|------------------|---|--------|--------|-------------|
| VOLANTEO  | DETALLE          | CANT  | CIUDAD | PAPEL  | VALOR TOTAL |
| VOLANTEO  | 1/2 Página<br>A4 | 5000  | QUITO  | Couche | 250 USD     |
| <p>Av al Parque OE7-154 Edificio Dicentro Oficina # 2 • Quito - Ecuador<br/>Telefax: (593 2) 6023-443-6019827-6011887<br/>E-mail: <a href="mailto:ventas@prointegra.ec">ventas@prointegra.ec</a> Pagina Web: <a href="http://www.prointegrainmobiliaria.com">www.prointegrainmobiliaria.com</a><br/>Síguenos en Facebook y en Twitter @Prointegraec</p> |                  |   |        |        |             |

## ANEXO 14

|   |  |   |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|---|--|---|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
|  | <b>CODIGO:</b>   | <b>PIDSUBRAS14 (A)</b>                            |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>DESCRIPCION:</b>  | <b>PULSERA TELA RASO FULL COLOR 14 mm x 29 cm</b> |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>Medidas:</b>  | 14 mm x 29 cm                                     |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>Materia:</b>  | Poliester   |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>Color:</b>  | Full Color 1 lado                                 |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>Impresion:</b>  | Estampado   |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>Cantidad:</b>   |   | <b>25+</b> | <b>50+</b> | <b>75+</b> | <b>100+</b> | <b>250+</b> | <b>500+</b> | <b>1000+</b> | <b>5000+</b> | <b>10000+</b> | <b>25000+</b> |
|   | <b>Precio Unitario (US\$):</b>   |   | 0.754      | 0.396      | 0.342      | 0.296       | 0.236       | 0.216       | 0.208        | 0.196        | 0.188         | 0.184         |
|   | <b>Personalización (un texto diferente en cada ítem):</b>  |   | 0.05       | 0.05       | 0.05       | 0.05        | 0.05        | 0.05        | 0.05         | 0.05         | 0.05          | 0.05          |
|   | <b>Empaque individual:</b>   |   | N/A        | N/A        | N/A        | N/A         | N/A         | N/A         | N/A          | N/A          | N/A           | N/A           |
| <b>Entrega (días laborables):</b>   |  | 3   | 4          | 5          | 5          | 8           | 10          | 12          | 15           | 20           | 25            |               |
| <b>Observaciones:</b>   | Manilla estampada. Impresión un lado. Respaldo blanco. Opcional diseños variados full color sin costo adicional (no incluye costo de artes). Empaque individual en bolsa transparente de poli. |   |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |

|   |   |  |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|---|---|--|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
|  | <b>CODIGO:</b>  | <b>PTBFC15 (A)</b>                                       |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>DESCRIPCION:</b>   | <b>PULSERA DAMASCO FULL COLOR 15 mm - RESPALDO NEGRO</b> |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>Medidas:</b>   | 15 mm x 29 cm  |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>Materia:</b>   | Poliester  |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>Color:</b>   | Full Color 1 lado / respaldo negro                       |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>Impresion:</b>   | Estampado  |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |
|   | <b>Cantidad:</b>  |  | <b>25+</b> | <b>50+</b> | <b>75+</b> | <b>100+</b> | <b>250+</b> | <b>500+</b> | <b>1000+</b> | <b>5000+</b> | <b>10000+</b> | <b>25000+</b> |
|   | <b>Precio Unitario (US\$):</b>  |  | 0.767      | 0.506      | 0.439      | 0.400       | 0.346       | 0.319       | 0.291        | 0.277        | 0.270         | 0.245         |
|   | <b>Personalización (un texto diferente en cada ítem):</b>   |  | 0.05       | 0.05       | 0.05       | 0.05        | 0.05        | 0.05        | 0.05         | 0.05         | 0.05          | 0.05          |
|   | <b>Empaque individual:</b>  |  | N/A        | N/A        | N/A        | N/A         | N/A         | N/A         | N/A          | N/A          | N/A           | N/A           |
| <b>Entrega (días laborables):</b>   |   | 3  | 4          | 5          | 5          | 8           | 10          | 12          | 15           | 20           | 25            |               |
| <b>Observaciones:</b>   | Manilla estampada. Impresión un lado. Respaldo negro. Opcional diseños variados full color sin costo adicional (no incluye costo de artes). Empaque individual en bolsa transparente de poli. |  |            |            |            |             |             |             |              |              |               |               |

|  |   |                                     |             |             |              |              |              |               |  |  |  |  |
|--|---|-------------------------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--|--|--|--|
|  | <b>CODIGO:</b>  | <b>PPF500 (C)</b>                   |             |             |              |              |              |               |  |  |  |  |
|  | <b>DESCRIPCION:</b>                                       | <b>TOMIA TODO 600 cm3 (17 oz.)</b>  |             |             |              |              |              |               |  |  |  |  |
|  | <b>Capacidad:</b>   | 500 ml                              |             |             |              |              |              |               |  |  |  |  |
|  | <b>Materia:</b>   | Plastico                            |             |             |              |              |              |               |  |  |  |  |
|  | <b>Color:</b>   | A escoger                           |             |             |              |              |              |               |  |  |  |  |
|  | <b>Impresion:</b>   | Serigrafía (precio incluye 1 color) |             |             |              |              |              |               |  |  |  |  |
|  | <b>Cantidad:</b>  |                                     | <b>200+</b> | <b>500+</b> | <b>1000+</b> | <b>3000+</b> | <b>5000+</b> | <b>10000+</b> |  |  |  |  |
|  | <b>Precio Unitario (US\$):</b>                            |                                     | 1.00        | 0.78        | 0.69         | 0.64         | 0.61         | 0.58          |  |  |  |  |
|  | <b>Personalización (un texto diferente en cada ítem):</b> |                                     | N/A         | N/A         | N/A          | N/A          | N/A          | N/A           |  |  |  |  |
|  | <b>Color Adicional:</b>                                   |                                     | 0.30        | 0.12        | 0.06         | 0.05         | 0.05         | 0.05          |  |  |  |  |
| <b>Entrega (días laborables):</b>  |   | 8                                   | 8           | 10          | 12           | 15           | 20           |               |  |  |  |  |
| <b>Observaciones:</b>  | Colores sujetos a stocks                                  |                                     |             |             |              |              |              |               |  |  |  |  |

200

## ANEXO 15

### FORMATO PARA EL REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN BÁSICA

#### LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

**NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: 1. Compra de materia prima**

#### **1. Rol de los Participantes**

| No. | Rol              | Descripción  |
|-----|------------------|--|
| 1   | Jefe de Mercadeo | Identifica la materia prima, Seleccionar a los proveedores, elabora lista de proveedores y verifica que la mercadería sea la requerida para cubrir con el monto de fabricación, concreta con los proveedores, aprueba órdenes de compra, registra mercadería recibida. |
| 2   |                  |  |

#### **2. Marco Legal (Leyes, Reglamentos y Normas Aplicables al Procedimiento)**

| No. | Marco Legal de exigencias a los proveedores |
|-----|---|
| 1   | Certificación de calidad                    |
| 2   | Entregas oportunas                          |
| 3   | Cero defectos                               |

#### **3. Desarrollo del Proceso**

**3.1. Entradas Verificables (insumos que se requieren para iniciar el desarrollo del un proceso / procedimiento...)**

### 3.2. Actividades (Describir los pasos secuenciales del procedimiento)

| Secuencia | Descripción  | Responsables     | Sistema Informático | Frecuencia (diario, semanal, mensual, semestral, anual, etc.) | Agrega valor (SÍ / NO) |
|-----------|--|------------------|---------------------|---|------------------------|
|           |  |                  |                     |   |                        |
| 1         | Identificar la materia prima a comprar   | Jefe de Mercadeo | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |
| 2         | Identificar proveedores de la materia prima  | Jefe de Mercadeo | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |
| 3         | Solicitar cotizaciones de proveedores  | Jefe de Mercadeo | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |
| 4         | Prepara y entregar cotizaciones  | Proveedor        | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |
| 5         | Analizar y escoger la mejor alternativa  | Jefe de Mercadeo | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |
| 6         | Efectuar el pedido formal de la materia prima  | Jefe de Mercadeo | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |
| 7         | Entregar el pedido de acuerdo a las condiciones pactadas   | Proveedor        | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |
| 8         | Receptar el pedido y verificar las condiciones del producto  | Jefe de Mercadeo | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |
| 9         | Si la materia prima entregada está de acuerdo a lo pactado, ingresar la misma al inventario, caso contrario, solicitar al proveedor regularice las inconsistencias | Bodeguero        | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |
| 10        | Informar de la recepción del pedido y autorizar el pago  | Jefe de Mercadeo | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |
|           |  |                  | N/A                 | Cuando Amerite  | Si                     |

## ANEXO 16

**NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:..... 2. Proceso de Producción,**

### 1. Rol de los Participantes

| No. | Rol                      | Descripción   |
|-----|--------------------------|---|
| 1   |                          |   |
| 2   | Supervisor de Producción | Revisa y clasifica los insumos, cumple con estándares de calidad  |
| 3   | Obreros                  | Coordina con el jefe de compras la recepción de la materia prima, ingreso de la mercadería como ingreso en el inventario. |
| 4   | Bodeguero                |   |
| 5   |                          |   |

### 2. Desarrollo del Proceso

### 3.3. Actividades (Describir los pasos secuenciales del procedimiento)

| Secuencia | Descripción  | Responsables             | Sistema Informático | Frecuencia (diario, semanal, mensual, semestral, anual, etc.) | Agrega valor (SÍ / NO) |
|-----------|--|--------------------------|---------------------|---|------------------------|
| 1         | Recibir la materia prima e insumos   | Bodeguero                | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 2         | Pesar la materia prima   | Obrero                   | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 3         | Cocción  | Obrero                   | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 4         | Mezcla   | Obrero                   | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 5         | Si cumple con los estándares de calidad, pasa al enfriamiento, caso contrario, reprocesa | Supervisor de Producción | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 6         | Enfriamiento   | Obrero                   | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 7         | Envasado   | Obrero                   | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 8         | Pesar el producto final  | Obrero                   | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 9         | Verificar y realizar un control final del producto final                                 | Supervisor Producción    | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 10        | Ingresar a inventario  | Obrero                   | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 11        | Almacenar en cuarto frío los productos   | Obrero                   | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |
| 12        | refrigerar   | Obrero                   | N/A                 | Cuando amerite  | SI                     |

## ANEXO 17

### NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:..., 3. Proceso de Comercialización

#### 3. Rol de los Participantes

| No. | Rol                      | Descripción  |
|-----|--------------------------|--|
| 2   | Supervisor de Producción | Revisa y clasifica los insumos, cumple con estándares de calidad |
| 3   | Contador                 | Registrar operaciones de la empresa, facturación                 |
| 4   | Jefe de Mercadeo         | Recepción órdenes de compra, facturación                         |
| 5   | Encargado de transporte  | Distribuye, entrega producto                                     |

#### 4. Desarrollo del Proceso

- a. Entradas Verificables (insumos que se requieren para iniciar el desarrollo del un proceso / procedimiento...)

### 3.4. Actividades (Describir los pasos secuenciales del procedimiento)

| Secuencia | Descripción   | Responsables             | Sistema Informático | Frecuencia (diario, semanal, mensual, semestral, anual, etc.) | Agrega valor (SÍ / NO) |
|-----------|---|--------------------------|---------------------|---|------------------------|
| 1         | Receptar orden de pedido a través de la página web, o por contacto a la empresa   | Jefe de Mercadeo         | N/A                 | Cuando Amerite  | SI                     |
| 2         | Contactar al cliente para establecer condiciones de pago  | Jefe de Mercadeo         | N/A                 | Cuando Amerite  | SI                     |
| 3         | Verificar disponibilidad de producto en inventario  | Jefe de Mercadeo         | N/A                 | Cuando Amerite  | SI                     |
| 4         | Si es que existe disponibilidad en inventario enviar orden de pedido a Supervisor de Producción, caso contrario informar lo que hay en existencia y proponer fecha para completar el pedido | Jefe de Mercadeo         | N/A                 | Cuando Amerite  | SI                     |
| 5         | Confirmar el pedido e Informar del, pedido a contabilidad para proceder a facturar  | Supervisor de Producción | N/A                 | Cuando Amerite  | SI                     |
| 6         | Emitir factura correspondiente al pedido realizado por el cliente   | Contador                 | N/A                 | Cuando Amerite  | SI                     |
| 7         | Entregar factura a bodega de despacho   | Contador                 | N/A                 | Cuando Amerite  | SI                     |
| 8         | Despachar pedido del cliente  | Bodeguero                | N/A                 | Cuando Amerite  | SI                     |
| 9         | Distribuir el producto al cliente hasta su entrega  | Encargado de transporte  | N/A                 | Cuando Amerite  | SI                     |
|           |   |                          |                     |   |                        |
|           |   |                          |                     |   |                        |

## ANEXO 18

Balanza Electrónica Industrial De 500 Kg / 1100libras [Me gusta](#)

Artículo nuevo



**ENTREGA SIN CARGO**

**U\$S 245<sup>00</sup>**

 **Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

 **Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

[Comprar](#)   

## ANEXO 19

Cocina Industrial [Me gusta](#)

Artículo usado



**U\$S 1.200<sup>00</sup>**

 **Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta efectivo.  
[Más información](#)

 **Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

[Comprar](#)   

## ANEXO 20

### Marmita En Acero Inoxidable De Capacidad 225 Litros Usada

Artículo usado



U\$S 3.200<sup>00</sup>

 Pago a acordar con el vendedor.  
[Más información](#)

 Envío a acordar con el vendedor.  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

[Comprar](#)   

Search Settings  
Setting Manager's  
another application  
[Click here to check](#)  
Combined by AduM

## ANEXO 21

### Impresora Etiquetas Autoadhesivas Térmica Brother QL-1050

Artículo nuevo



U\$S 389<sup>00</sup>

**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.  
[Más información](#)

**Envío gratis a todo el país.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:  
 [-](#) [+](#) [Comprar](#)   

## ANEXO 22

Lavaderos De Acero Inoxidable Quirurgico De Todos Los Tipos Inicio

Artículo nuevo



**U\$S 450<sup>00</sup>**

 Pago a acordar con el vendedor.  
[Más información](#)

 Envío a acordar con el vendedor.  
Ubicado en Loja (Loja)  
[Más información](#)

[Comprar](#)   

## ANEXO 23

Mesa De Acero Inoxidable Con Una Lamina De Acero Para Pared Inicio

Artículo usado



**U\$S 500<sup>00</sup>**

 Pago a acordar con el vendedor.  
[Más información](#)

 Envío a acordar con el vendedor.  
Ubicado en Riobamba (Chimborazo)  
[Más información](#)

[Comprar](#)   

## ANEXO 24

Selladora De Banda Continua Con Codificación Fab Exp Lot Pvp Me g

Artículo nuevo



**U\$S 1.500<sup>00</sup>**

Finaliza en 4 d 2 h

**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:

- 1 + **Comprar**   

m.q.doubleclick.net...

## ANEXO 25



**Modelo: Brasileña**  
**Largo: 1,50m**  
**Ancho: 0,80m**  
**Profundidad: 0,40m**

**U\$S 200**

**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:

- 1 + **Comprar**   

## ANEXO 26



**U\$S 1.680<sup>00</sup>**

**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:  
- 1 + [Comprar](#)   

## ANEXO 27

### Carritos De Supermercado

Artículo usado  1 vendido



**U\$S 59**

**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

¡Último disponible!

[Comprar](#)   

## ANEXO 28



**U\$S 50**

**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Otavalo (Imbabura)  
[Más información](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)   

## ANEXO 29



**U\$S 1400**

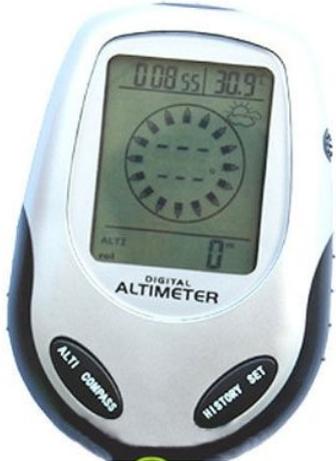
**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

Cantidad:

[Comprar](#)   

## ANEXO 30



**U\$S 160**

**Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

**Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Guayaquil (Guayas)  
[Más información](#)

Cantidad:  
- 1 + **Comprar**   

## ANEXO 31

**Guantes Quirúrgicos 100und**  [Mostrar perfil](#)

Artículo nuevo



**U\$S 15<sup>00</sup>**

 **Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario.  
[Más información](#)

 **Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Cuenca (Azuay)  
[Más información](#)

**Comprar**   

Search Settings  
Setting Manager has  
another application to  
[Click here to change](#)  
Contributed by Azeo Media

## ANEXO 32

Mandiles Blancos Uniformes Excelente Calidad Y Precio [Me gusta](#)

Artículo nuevo 2 vendidos



**U\$S 13<sup>50</sup>**

 Pago a acordar con el vendedor.  
Acepta cheque, depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

 Envío a acordar con el vendedor.  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

[Comprar](#)   

**Search Settings Char**  
Settings Manager has bid another application to char  
[Click here to change your](#)  
Controlled by Anvi Media De

## ANEXO 33

Botas De Caucho Con Puntas De Acero

Artículo nuevo



**U\$S 20<sup>00</sup>**

 Pago a acordar con el vendedor.  
[Más información](#)

 Envío a acordar con el vendedor.  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

[Comprar](#)   

@FramaticApp

## ANEXO 34

Cubre bocas Plastico 

Artículo nuevo



**\$ 53<sup>35</sup>**

 1 mes de \$ 53<sup>35</sup> con   
VISA    
Más opciones

 Envío gratis a todo el país.

[Comprar](#)   

 Tu compra está protegida. [Ver condiciones](#)

## ANEXO 35

Extintor Pqs 20 Lbs Admiral 

Artículo usado



**U\$S 30<sup>00</sup>**

 Pago a acordar con el vendedor.  
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.  
[Más información](#)

 Envío a acordar con el vendedor.  
Ubicado en Guayaquil (Guayas)  
[Más información](#)

[Comprar](#)   

## ANEXO 36

Botiquin De Pared De Acero Inoxidable

Artículo nuevo



U\$S 19<sup>69</sup>

 Pago a acordar con el vendedor.  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

 Envío a acordar con el vendedor.  
Ubicado en Loja (Loja)  
[Más información](#)

[Comprar](#)   

ide.com...

## ANEXO 37

Gabetas Plasticas Con Tapa 

Artículo usado



U\$S 25<sup>00</sup>

 Pago a acordar con el vendedor.  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

 Envío a acordar con el vendedor.  
Ubicado en Guayaquil (Guayas)  
[Más información](#)

[Comprar](#)   

## ANEXO 38



LA CALIDAD A SU SERVICIO

Calle San Rafael E15-364 y Anagaes  
Amagasi del Inca - Quito - Ecuador  
Teléfonos: 2814212 / 2410473 / 3261840  
Mail: ventas@electronamodular.com

**Dirección de envío :**  
SRTA. ANDREA SOTOMAYOR  
Av. El Parque OE7- 154 Edif. Dicentro  
Quito 02  
Ecuador

SRTA. ANDREA SOTOMAYOR  
Av. El Parque OE7- 154 Edif. Dicentro  
Quito 02  
Ecuador

Tel. : 6023443 Ext. 111

**Dirección de factura :**  
SRTA. ANDREA SOTOMAYOR  
Av. El Parque OE7- 154 Edif. Dicentro  
Quito 02  
Ecuador

### Presupuesto N° OC14051056

| Su referencia     | Fecha presupuesto | Comercial        | Plazo de pago                        |
|-------------------|-------------------|------------------|--------------------------------------|
| 8 Dias Laborables | 08/05/2014        | Aracely Zambrano | 50% de Anticipo, 50% Contra Entrega. |

| Descripción   | Impuesto            | Cantidad | Precio unidad | Desc.(%) | Precio    |
|---|---------------------|----------|---------------|----------|-----------|
| [EST001] Estacion de trabajo de 1,50m x 1,50m x 0,60m en melaminico de 25mm con perfil caucho, cajonera, faldón, pedestal.                  | IVA<br>COBRADO(12%) | 2,000 u. | 198,98        | 0,00     | \$ 397,96 |
| [SIPI001] Silla pilot con apoya brazos giratoria, neumática, semireclinable conchas plásticas, tapizada en tela o cuerina.                  | IVA<br>COBRADO(12%) | 2,000 u. | 83,79         | 0,00     | \$ 167,58 |
| [MESA001] Mesa de reuniones de 90cm de diametro en estructura metalica con tablero superior en melaminico con perfil tipo canto duro.       | IVA<br>COBRADO(12%) | 1,000 u. | 85,80         | 0,00     | \$ 85,80  |
| [ARCHMET004] Archivador metálico de cuatro gavetas de 1,30m x 0,46m x 0,55m Con pintura electrostática. Con tiraderas plásticas y cerradura | IVA<br>COBRADO(12%) | 1,000 u. | 159,39        | 0,00     | \$ 159,39 |
| [SPL003] Sillas para visitas con apoya brazos en estructura metálica con pintura electrostática tapizada en tela o cuerina.                 | IVA<br>COBRADO(12%) | 2,000 u. | 33,50         | 0,00     | \$ 67,00  |

www.electronamodular.com



LA CALIDAD A SU SERVICIO

Calle San Rafael E15-364 y Anagaes  
Amagasi del Inca - Quito - Ecuador  
Teléfonos: 2814212 / 2410473 / 3261840  
Mail: ventas@electronamodular.com

| Descripción  | Impuesto            | Cantidad | Precio<br>unidad | Desc.(%) | Precio            |
|--|---------------------|----------|------------------|----------|-------------------|
| [LOCK004] Locker metálico en tool de 1/32 con soldadura MIG, Puerta con celosías de ventilacion y armella para candado de 0.40m de alto x 0.33m de ancho x 0.40m de fondo en cuerpo de 1.20m de alto x 0.68m de ancho x 0.40m de fondo con 6 modulos. Acabado en pintura electrostática. | IVA<br>COBRADO(12%) | 6,000 u. | 25,00            | 0,00     | \$ 150,00         |
| [DMEA002] División modular media altura a 1,60m en perfilera metálica, acabado en pintura electrostática, paneles en vidrio claro de 4mm.  | IVA<br>COBRADO(12%) | 1,000 u. | 76,15            | 0,00     | \$ 76,15          |
| <b>Total neto :</b>  |                     |          |                  |          | <b>\$ 1103,88</b> |
| <b>Impuestos :</b>   |                     |          |                  |          | <b>\$ 132,48</b>  |
| <b>Total :</b>   |                     |          |                  |          | <b>\$ 1236,36</b> |



**ESTACION DE 1.50m X 1.50m X 0.60m.**



**SILLON PILOT CON BRAZOS**



**MESA DE REUNIONES DE 0.90M DE DIAMETRO.**



**ARCHIVADOR METALICO DE 4 GAVETAS**



**SILLA DE VISITAS CON BRAZOS**



**LOCKER DE 6 SERVICIOS.**

## ANEXO 39

Telefono Panasonic Operator Kx-t7730 Garantia \$90,00 Inc Iva [Me gusta](#)

Artículo nuevo 4 vendidos



**U\$S 90<sup>00</sup>**

 **Pago a acordar con el vendedor.**  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

 **Envío a acordar con el vendedor.**  
Ubicado en Quito (Pichincha ( Quito ))  
[Más información](#)

[Comprar](#)   



## ANEXO 40



Dirección: Primera Transversal y Av. General Rumiñahui.  
 Telefax: 6039407  
 Móviles: 0993711874 / 0979732652

### COTIZACIÓN

CLIENTE: **Andrea Sotomayor**  
 Telf: **0984600178**  
 Correo: **asotomayor@pointtegra.ec**  
 Fecha: **13-may-14**

Contacto: **A. Sotomayor**  
 Cotización No. **013-04-20418**

| Cantidad   | DESCRIPCION  | Precio unitario     | Total    |
|--|--|---------------------|----------|
| 4  | Punto de datos CAT6 Panduit aterrizado a faceplate y rak,  | \$ 90,00            | 360,00   |
| 1  | Rak de Cuarto de Telecomunicaciones (CT), tipo gabinete de puerta con llave, aterrizado a tierra, Organizador, regleta de 8 tomas lineales, patch panel CAT6 Panduit.  | \$ 800,00           | 800,00   |
| 4  | Equipos Core i3 4GB RAM, 500 GB Disco duro, DVD-RW, Tarjeta de red 10/100/1000 GB, Monitor de 17 pulgadas flat panel. (Incluye licencia original de Windows 7 Pro precedera con el equipo)   | \$ 820,00           | 3.280,00 |
| 1  | Impresora de red HP LaserJet 400 Color MFP M475DN • 21 ppm negro y 20 ppm color • Scanner cama plan/ FAX/ Copiadora • Procesador: 4600 mhz • Memoria 192MB • Bandeja 2 (50 y 250 hojas • Duplex Automático • Conectividad Hi-Speed USB 2.0, Host USB port (front-panel), Fast Ethernet 10/100Base-TX • Ciclo mensual 40000 pag • recomendado 1000 a 2500 hojas.  | \$ 700,00           | 700,00   |
| 1  | Sistema de respaldos de energía Firmesa 3 KVA.   | \$ 1.900,00         | 1.900,00 |
| 4  | Puntos dobles de cableado eléctrico.   | \$ 120,00           | 480,00   |
| 1  | Instalación de tierra para descarga eléctrica de 4 varillas tipo malla.  | \$ 800,00           | 800,00   |
| 1  | HP ML310eGen8 E3-1220v2 NHP MC Svr<br>1) Intel Xeon 4-Core E3-1220v2 (3.1GHz) / 8MB L3 cache / 4GB (1x4GB) PC3L-10600E UDIMM / HP Ethernet 1Gb 2-port 330i Adapter / HP Smart Array B120i/Zero Cache SATA Controller (RAID 0,1,10) / (1) disco 1TB Non-hot plug LFF SATA / (4) LFF Non Hot Plug SATA HDD bahías / SATA DVD-RW / (2) slots PCIe 3.0 y (2) slots PCIe 2.0 / (1) 350Watts Fuente de poder No Hot Plug, No redundante / (2) Ventiladores No Hot Plug, No Redundantes / HP iLO Management Engine / Torre (4U) / 3 años en piezas. | \$ 1.100,00         | 1.100,00 |
| 1  | Licencia de Windows SRV 2010 R2 64 bits.   | \$ 989,00           | 989,00   |
| 5  | Licencias de Antivirus G-Data:<br>4 licencias de usuario.<br>1 Licencia de servidor.<br>1 Consola de centralización.   | \$ 36,00            | 180,00   |
| 1  | Instalación y configuración de servidor:<br>- Instalación Windows SRV 2010 R2 64 bits Original.<br>- Servicio de Active Directory.<br>- FTP.<br>- VPN.   | \$ 400,00           | 400,00   |
| XpertNet - Recomienda el uso de programas originales de cualquier fabricante para garantizar la continuidad del servicio que estos prestan al usuario de la organización.<br>No olvidar el contratar un servicio de Hosting para correos, adquirir licenciamiento de Microsoft Office en licenciamiento por volumen. |  |                     |          |
| <b>Subtotal</b>  |  | <b>\$ 10.989,00</b> |          |
| <b>IVA 12%</b>   |  | <b>\$ 1.318,68</b>  |          |
| <b>Total</b>   |  | <b>\$ 12.307,68</b> |          |

Validez de la oferta: 15 DIAS.

NOTAS: Las formas de pago son con cheque o transferencia, sometidas bajo cláusulas de contrato al ser un servicio mensual.

**AUDITORIA INFORMATICA - INFRAESTRUCTURA DE REDES - SOPORTE TECNICO - DESARROLLO DE SOFTWARE Y SOLUCIONES WEB - MANTENIMIENTO - DIGITALIZACION - EDIFICIOS Y OFICINAS INTELIGENTES - CAPACITACION - CAMARAS ESPECIALIZADAS - TELEFONIA**

**Fernando Valdospinos**

Gerente IT's - XPERTNET  
[fvaldospinos@xpertnet.com.ec](mailto:fvaldospinos@xpertnet.com.ec)

0993711874



## ANEXO 42

Cofia Desechable Veneciana Spunbond [Mi perfil](#)

Artículo nuevo



**\$ 89<sup>00</sup>**

1 mes de \$ 89<sup>00</sup> con  mercado pago

VISA    
Más opciones

 Envío a acordar con el vendedor.

[Comprar](#)   

 Tu compra está protegida. [Ver condiciones](#)

## **ANEXOS FINANCIEROS**

## ANEXO 43

### Capital de Trabajo

|                               | 1             | 2               | 3             | 4             | 5             | 6             | 7              | 8              | 9             | 10            | 11            | 12            |
|-------------------------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>INGRESOS</b>               | <b>15.525</b> | <b>40.903</b>   | <b>29.403</b> | <b>50.218</b> | <b>50.218</b> | <b>50.218</b> | <b>39.350</b>  | <b>15.065</b>  | <b>25.933</b> | <b>50.218</b> | <b>50.218</b> | <b>50.218</b> |
| Distribuidores                |               | 19.167          | 7.667         | 19.167        | 19.167        | 19.167        | 19.167         | 5.750          | 5.750         | 19.167        | 19.167        | 19.167        |
| Detallistas                   | 15.525        | 21.736          | 21.736        | 31.051        | 31.051        | 31.051        | 20.183         | 9.315          | 20.183        | 31.051        | 31.051        | 31.051        |
| <b>COSTOS</b>                 | <b>2.255</b>  | <b>64.759</b>   | <b>15.892</b> | <b>36.348</b> | <b>36.348</b> | <b>36.348</b> | <b>36.348</b>  | <b>12.483</b>  | <b>12.483</b> | <b>36.348</b> | <b>36.348</b> | <b>36.348</b> |
| Materia prima                 |               | 34.093          | 13.637        | 34.093        | 34.093        | 34.093        | 34.093         | 10.228         | 10.228        | 34.093        | 34.093        | 34.093        |
| Inventarios MP                |               | 28.411          |               |               |               |               |                |                |               |               |               |               |
| Mano de Obra directa          | 1.346         | 1.346           | 1.346         | 1.346         | 1.346         | 1.346         | 1.346          | 1.346          | 1.346         | 1.346         | 1.346         | 1.346         |
| Mano de Obra Indirecta        | 708           | 708             | 708           | 708           | 708           | 708           | 708            | 708            | 708           | 708           | 708           | 708           |
| Mantenimiento equipos         | 200           | 200             | 200           | 200           | 200           | 200           | 200            | 200            | 200           | 200           | 200           | 200           |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>         | <b>13.271</b> | <b>(23.856)</b> | <b>13.511</b> | <b>13.870</b> | <b>13.870</b> | <b>13.870</b> | <b>3.003</b>   | <b>2.583</b>   | <b>13.451</b> | <b>13.870</b> | <b>13.870</b> | <b>13.870</b> |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> | <b>8.820</b>  | <b>4.320</b>    | <b>4.320</b>  | <b>4.320</b>  | <b>4.320</b>  | <b>4.320</b>  | <b>4.320</b>   | <b>4.320</b>   | <b>4.320</b>  | <b>4.320</b>  | <b>4.320</b>  | <b>4.320</b>  |
| Sueldos                       | 1.540         | 1.540           | 1.540         | 1.540         | 1.540         | 1.540         | 1.540          | 1.540          | 1.540         | 1.540         | 1.540         | 1.540         |
| Gastos Generales              | 2.780         | 2.780           | 2.780         | 2.780         | 2.780         | 2.780         | 2.780          | 2.780          | 2.780         | 2.780         | 2.780         | 2.780         |
| Gastos Preoperaciones         | 4.500         |                 |               |               |               |               |                |                |               |               |               |               |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>       | <b>4.150</b>  | <b>4.150</b>    | <b>6.099</b>  | <b>3.226</b>  | <b>3.226</b>  | <b>3.226</b>  | <b>3.226</b>   | <b>3.226</b>   | <b>3.226</b>  | <b>3.226</b>  | <b>3.226</b>  | <b>3.226</b>  |
| Sueldos                       | 1.816         | 1.816           | 1.816         | 1.816         | 1.816         | 1.816         | 1.816          | 1.816          | 1.816         | 1.816         | 1.816         | 1.816         |
| Marketing y publicidad        | 2.125         | 2.125           | 4.074         | 1.200         | 1.200         | 1.200         | 1.200          | 1.200          | 1.200         | 1.200         | 1.200         | 1.200         |
| Otros gastos de ventas        | 209           | 209             | 209           | 209           | 209           | 209           | 209            | 209            | 209           | 209           | 209           | 209           |
| <b>TOTAL GASTOS</b>           | <b>12.971</b> | <b>8.471</b>    | <b>10.420</b> | <b>7.546</b>  | <b>7.546</b>  | <b>7.546</b>  | <b>7.546</b>   | <b>7.546</b>   | <b>7.546</b>  | <b>7.546</b>  | <b>7.546</b>  | <b>7.546</b>  |
| Flujo operativo               | <b>300</b>    | <b>(32.327)</b> | <b>3.091</b>  | <b>6.324</b>  | <b>6.324</b>  | <b>6.324</b>  | <b>(4.544)</b> | <b>(4.963)</b> | <b>5.905</b>  | <b>6.324</b>  | <b>6.324</b>  | <b>6.324</b>  |

## ANEXO 44

### Materia Prima por Unidad de Producto

| REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA POR UNIDAD |          |        |
|---|----------|--------|
| DESCRIPCION                               | CANTIDAD | UNIDAD |
| fréjol bolon rojo                         | 0,0827   | LIBRAS |
| panela                                    | 0,1931   | LIBRAS |
| canela                                    | 0,2200   | GRAMOS |
| huevos                                    | 1,0000   | HUEVO  |
| Obleas                                    | 1,0000   | UNIDAD |
| vino                                      | 0,1000   | LITROS |

## ANEXO 45

### Proyección Costo por Unidad de Materia Prima

| COSTO POR UNIDAD MATERIA PRIMA |       |       |       |       |       |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Producto                       | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| fréjol bolón rojo(libra)       | 0,60  | 0,63  | 0,66  | 0,69  | 0,72  |
| panela (libra)                 | 0,41  | 0,43  | 0,45  | 0,47  | 0,49  |
| canela (kilogramo)             | 13,64 | 14,23 | 14,85 | 15,50 | 16,17 |
| huevos (unidades)              | 0,14  | 0,15  | 0,15  | 0,16  | 0,17  |
| Obleas (Unidades)              | 0,03  | 0,03  | 0,03  | 0,03  | 0,04  |
| vino (litro)                   | 5,00  | 5,22  | 5,45  | 5,68  | 5,93  |
| Envase (unidad)                | 0,27  | 0,28  | 0,29  | 0,31  | 0,32  |
| etiquetas (unidad)             | 0,07  | 0,07  | 0,08  | 0,08  | 0,08  |

## ANEXO 46

### Proyección Requerimiento Total Materia Prima

| Producto                 | Año 1   | Año 2   | Año 3   | Año 4   | Año 5   |
|--------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| fréjol bolón rojo libras | 25.966  | 29.341  | 33.156  | 37.466  | 42.336  |
| panela libras            | 60.629  | 68.510  | 77.417  | 87.481  | 98.853  |
| canela kilogramos        | 69      | 78      | 88      | 100     | 113     |
| huevos unidades          | 313.978 | 354.788 | 400.918 | 453.033 | 511.924 |
| Obleas unidades          | 313.978 | 354.788 | 400.918 | 453.033 | 511.924 |
| vino litros              | 31.398  | 35.479  | 40.092  | 45.303  | 51.192  |
| Envase                   | 313.978 | 354.788 | 400.918 | 453.033 | 511.924 |
| Etiquetas                | 313.978 | 354.788 | 400.918 | 453.033 | 511.924 |

## ANEXO 47

### Estado de Resultados Escenario pesimista apalancado

|   | Año 1            | Año 2            | Año 3            | Año 4            | Año 5            |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>INGRESOS</b>                         | <b>502.599</b>   | <b>593.161</b>   | <b>700.044</b>   | <b>826.136</b>   | <b>974.912</b>   |
| VENTAS                                  | 502.599          | 593.161          | 700.044          | 826.136          | 974.912          |
| <b>COSTOS</b>                           | <b>(397.454)</b> | <b>(465.498)</b> | <b>(544.726)</b> | <b>(637.965)</b> | <b>(747.737)</b> |
| Materia prima                           | (366.054)        | (431.668)        | (509.061)        | (600.314)        | (707.927)        |
| Mano de Obra directa                    | (16.155)         | (17.881)         | (18.661)         | (19.474)         | (20.323)         |
| Mano de Obra Indirecta                  | (8.501)          | (9.423)          | (9.833)          | (10.262)         | (10.710)         |
| Mantenimiento equipos                   | (2.400)          | (2.505)          | (2.614)          | (2.728)          | (2.847)          |
| Depreciación equipos                    | (1.057)          | (1.057)          | (1.057)          | (1.057)          | (1.057)          |
| Otros costos                            | (3.288)          | (2.966)          | (3.500)          | (4.131)          | (4.875)          |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                   | <b>105.145</b>   | <b>127.663</b>   | <b>155.318</b>   | <b>188.170</b>   | <b>227.175</b>   |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>           | <b>(67.466)</b>  | <b>(66.429)</b>  | <b>(68.840)</b>  | <b>(67.927)</b>  | <b>(70.554)</b>  |
| Sueldos                                 | (18.486)         | (20.494)         | (21.387)         | (22.320)         | (23.293)         |
| Gastos Generales                        | (33.360)         | (34.814)         | (36.332)         | (37.917)         | (39.570)         |
| depreciaciones                          | (11.121)         | (11.121)         | (11.121)         | (7.691)          | (7.691)          |
| Gastos Preoperaciones                   | (4.500)          | -                | -                | -                | -                |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>                 | <b>(44.412)</b>  | <b>(39.407)</b>  | <b>(41.531)</b>  | <b>(43.819)</b>  | <b>(46.294)</b>  |
| Sueldos                                 | (21.793)         | (24.146)         | (25.199)         | (26.297)         | (27.444)         |
| Marketing y publicidad                  | (20.106)         | (12.296)         | (12.832)         | (13.391)         | (13.975)         |
| Otros gastos de ventas                  | (2.513)          | (2.966)          | (3.500)          | (4.131)          | (4.875)          |
| <b>TOTAL GASTOS</b>                     | <b>(111.878)</b> | <b>(105.836)</b> | <b>(110.371)</b> | <b>(111.746)</b> | <b>(116.847)</b> |
| Utilidad Operativa                      | (6.733)          | 21.827           | 44.947           | 76.424           | 110.328          |
| Intereses préstamos                     | (6.185)          | (5.079)          | (3.841)          | (2.456)          | (907)            |
| <b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>         | <b>(6.185)</b>   | <b>(5.079)</b>   | <b>(3.841)</b>   | <b>(2.456)</b>   | <b>(907)</b>     |
| <b>Utilidad antes de impuesto (EBT)</b> | <b>(12.918)</b>  | <b>16.748</b>    | <b>41.106</b>    | <b>73.968</b>    | <b>109.421</b>   |
| Participación laboral                   | -                | (2.512)          | (6.166)          | (11.095)         | (16.413)         |
| Impuesto a la renta                     | -                | (3.132)          | (7.687)          | (13.832)         | (20.462)         |
| <b>UTILIDAD NETA</b>                    | <b>(12.918)</b>  | <b>11.104</b>    | <b>27.253</b>    | <b>49.041</b>    | <b>72.546</b>    |

## ANEXO 48

### Estado de Resultados Escenario esperado apalancado

|   | Año 1            | Año 2            | Año 3            | Año 4            | Año 5            |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>INGRESOS</b>                         | <b>502.993</b>   | <b>593.615</b>   | <b>700.569</b>   | <b>826.744</b>   | <b>975.616</b>   |
| VENTAS                                  | 502.993          | 593.615          | 700.569          | 826.744          | 975.616          |
| <b>COSTOS</b>                           | <b>(390.279)</b> | <b>(457.036)</b> | <b>(534.747)</b> | <b>(626.197)</b> | <b>(733.860)</b> |
| Materia prima                           | (358.877)        | (423.203)        | (499.080)        | (588.543)        | (694.046)        |
| Mano de Obra directa                    | (16.155)         | (17.881)         | (18.661)         | (19.474)         | (20.323)         |
| Mano de Obra Indirecta                  | (8.501)          | (9.423)          | (9.833)          | (10.262)         | (10.710)         |
| Mantenimiento equipos                   | (2.400)          | (2.505)          | (2.614)          | (2.728)          | (2.847)          |
| Depreciación equipos                    | (1.057)          | (1.057)          | (1.057)          | (1.057)          | (1.057)          |
| Otros costos                            | (3.290)          | (2.968)          | (3.503)          | (4.134)          | (4.878)          |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                   | <b>112.714</b>   | <b>136.579</b>   | <b>165.822</b>   | <b>200.546</b>   | <b>241.756</b>   |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>           | <b>(67.466)</b>  | <b>(66.429)</b>  | <b>(68.840)</b>  | <b>(67.927)</b>  | <b>(70.554)</b>  |
| Sueldos                                 | (18.486)         | (20.494)         | (21.387)         | (22.320)         | (23.293)         |
| Gastos Generales                        | (33.360)         | (34.814)         | (36.332)         | (37.917)         | (39.570)         |
| depreciaciones                          | (11.121)         | (11.121)         | (11.121)         | (7.691)          | (7.691)          |
| Gastos Preoperaciones                   | (4.500)          | -                | -                | -                | -                |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>                 | <b>(44.414)</b>  | <b>(39.410)</b>  | <b>(41.533)</b>  | <b>(43.822)</b>  | <b>(46.297)</b>  |
| Sueldos                                 | (21.793)         | (24.146)         | (25.199)         | (26.297)         | (27.444)         |
| Marketing y publicidad                  | (20.106)         | (12.296)         | (12.832)         | (13.391)         | (13.975)         |
| Otros gastos de ventas                  | (2.515)          | (2.968)          | (3.503)          | (4.134)          | (4.878)          |
| <b>TOTAL GASTOS</b>                     | <b>(111.880)</b> | <b>(105.838)</b> | <b>(110.374)</b> | <b>(111.749)</b> | <b>(116.851)</b> |
| Utilidad Operativa                      | 834              | 30.741           | 55.449           | 88.797           | 124.905          |
| Intereses préstamos                     | (6.099)          | (5.008)          | (3.788)          | (2.422)          | (894)            |
| <b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>         | <b>(6.099)</b>   | <b>(5.008)</b>   | <b>(3.788)</b>   | <b>(2.422)</b>   | <b>(894)</b>     |
| <b>Utilidad antes de impuesto (EBT)</b> | <b>(5.266)</b>   | <b>25.732</b>    | <b>51.661</b>    | <b>86.375</b>    | <b>124.011</b>   |
| Participación laboral                   | -                | (3.860)          | (7.749)          | (12.956)         | (18.602)         |
| Impuesto a la renta                     | -                | (4.812)          | (9.661)          | (16.152)         | (23.190)         |
| <b>UTILIDAD NETA</b>                    | <b>(5.266)</b>   | <b>17.060</b>    | <b>34.251</b>    | <b>57.266</b>    | <b>82.219</b>    |

## ANEXO 49

### Estado de Resultados Escenario optimista apalancado

|   | Año 1            | Año 2            | Año 3            | Año 4            | Año 5            |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>INGRESOS</b>                         | <b>502.183</b>   | <b>592.637</b>   | <b>699.389</b>   | <b>825.322</b>   | <b>973.906</b>   |
| VENTAS                                  | 502.183          | 592.637          | 699.389          | 825.322          | 973.906          |
| <b>COSTOS</b>                           | <b>(372.331)</b> | <b>(435.871)</b> | <b>(509.787)</b> | <b>(596.763)</b> | <b>(699.149)</b> |
| Materia prima                           | (340.933)        | (402.043)        | (474.126)        | (559.116)        | (659.343)        |
| Mano de Obra directa                    | (16.155)         | (17.881)         | (18.661)         | (19.474)         | (20.323)         |
| Mano de Obra Indirecta                  | (8.501)          | (9.423)          | (9.833)          | (10.262)         | (10.710)         |
| Mantenimiento equipos                   | (2.400)          | (2.505)          | (2.614)          | (2.728)          | (2.847)          |
| Depreciación equipos                    | (1.057)          | (1.057)          | (1.057)          | (1.057)          | (1.057)          |
| Otros costos                            | (3.286)          | (2.963)          | (3.497)          | (4.127)          | (4.870)          |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                   | <b>129.852</b>   | <b>156.766</b>   | <b>189.602</b>   | <b>228.559</b>   | <b>274.757</b>   |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>           | <b>(67.466)</b>  | <b>(66.429)</b>  | <b>(68.840)</b>  | <b>(67.927)</b>  | <b>(70.554)</b>  |
| Sueldos                                 | (18.486)         | (20.494)         | (21.387)         | (22.320)         | (23.293)         |
| Gastos Generales                        | (33.360)         | (34.814)         | (36.332)         | (37.917)         | (39.570)         |
| depreciaciones                          | (11.121)         | (11.121)         | (11.121)         | (7.691)          | (7.691)          |
| Gastos Preoperaciones                   | (4.500)          | -                | -                | -                | -                |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>                 | <b>(44.410)</b>  | <b>(39.405)</b>  | <b>(41.527)</b>  | <b>(43.815)</b>  | <b>(46.288)</b>  |
| Sueldos                                 | (21.793)         | (24.146)         | (25.199)         | (26.297)         | (27.444)         |
| Marketing y publicidad                  | (20.106)         | (12.296)         | (12.832)         | (13.391)         | (13.975)         |
| Otros gastos de ventas                  | (2.511)          | (2.963)          | (3.497)          | (4.127)          | (4.870)          |
| <b>TOTAL GASTOS</b>                     | <b>(111.876)</b> | <b>(105.834)</b> | <b>(110.368)</b> | <b>(111.742)</b> | <b>(116.842)</b> |
| Utilidad Operativa                      | 17.976           | 50.932           | 79.234           | 116.817          | 157.915          |
| Intereses préstamos                     | (5.898)          | (4.843)          | (3.663)          | (2.342)          | (865)            |
| <b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>         | <b>(5.898)</b>   | <b>(4.843)</b>   | <b>(3.663)</b>   | <b>(2.342)</b>   | <b>(865)</b>     |
| <b>Utilidad antes de impuesto (EBT)</b> | <b>12.078</b>    | <b>46.089</b>    | <b>75.572</b>    | <b>114.475</b>   | <b>157.050</b>   |
| Participación laboral                   | (1.812)          | (6.913)          | (11.336)         | (17.171)         | (23.558)         |
| Impuesto a la renta                     | (2.259)          | (8.619)          | (14.132)         | (21.407)         | (29.368)         |
| <b>UTILIDAD NETA</b>                    | <b>8.008</b>     | <b>30.557</b>    | <b>50.104</b>    | <b>75.897</b>    | <b>104.124</b>   |

## ANEXO 50

### Balance General escenario pesimista apalancado

| Balance General proyectado    |          |          |          |          |          |
|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
|                               | Año 1    | Año 2    | Año 3    | Año 4    | Año 5    |
| <b>ACTIVOS</b>                |          |          |          |          |          |
| Caja                          | (2.406)  | (302)    | 10.793   | 24.326   | 46.859   |
| Cuentas x cobrar              | 28.945   | 34.153   | 37.207   | 43.901   | 51.800   |
| Inventarios                   | 30.505   | 35.972   | 42.422   | 50.026   | 58.994   |
| Activos corrientes            | 57.043   | 69.823   | 90.421   | 118.253  | 157.652  |
| Edificios e Instalaciones     | -        | -        | -        | -        | -        |
| Muebles y enseres             | 4.909    | 4.909    | 4.909    | 4.909    | 4.909    |
| Equipos                       | 10.565   | 10.565   | 10.565   | 10.565   | 10.565   |
| Equipos de computación        | 10.289   | 10.289   | 10.289   | 10.289   | 10.289   |
| Vehículos                     | 36.000   | 36.000   | 36.000   | 36.000   | 36.000   |
| Dep. Acumulada                | (12.177) | (24.354) | (36.531) | (45.279) | (54.026) |
| Activos Fijos netos           | 49.586   | 37.409   | 25.232   | 16.484   | 7.737    |
| Total activos                 | 106.629  | 107.232  | 115.653  | 134.738  | 165.389  |
| <b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>   |          |          |          |          |          |
| Cuentas por pagar proveedores | 30.505   | 35.972   | 42.422   | 50.026   | 58.994   |
| Pasivos Corrientes            | 30.505   | 35.972   | 42.422   | 50.026   | 58.994   |
| Préstamos bancarios LP        | 49.701   | 39.284   | 27.629   | 14.589   | 0        |
| Capital social                | 39.342   | 39.342   | 39.342   | 39.342   | 39.342   |
| Utilidades retenidas          | (12.918) | (7.366)  | 6.260    | 30.781   | 67.054   |
| Total patrimonio              | 26.423   | 31.975   | 45.602   | 70.122   | 106.395  |
|                               |          |          |          |          |          |
| Total pasivo y patrimonio     | 106.629  | 107.232  | 115.653  | 134.738  | 165.389  |

## ANEXO 51

### Balance General escenario esperado apalancado

| Balance General proyectado    |          |          |          |          |          |
|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
|                               | Año 1    | Año 2    | Año 3    | Año 4    | Año 5    |
| <b>ACTIVOS</b>                |          |          |          |          |          |
| Caja                          | 3.995    | 9.218    | 23.970   | 41.793   | 69.360   |
| Cuentas x cobrar              | 28.964   | 34.176   | 37.232   | 43.931   | 51.834   |
| Inventarios                   | 29.906   | 35.267   | 41.590   | 49.045   | 57.837   |
| Activos corrientes            | 62.866   | 78.660   | 102.792  | 134.769  | 179.030  |
| Edificios e Instalaciones     | -        | -        | -        | -        | -        |
| Muebles y enseres             | 4.909    | 4.909    | 4.909    | 4.909    | 4.909    |
| Equipos                       | 10.565   | 10.565   | 10.565   | 10.565   | 10.565   |
| Equipos de computación        | 10.289   | 10.289   | 10.289   | 10.289   | 10.289   |
| Vehículos                     | 36.000   | 36.000   | 36.000   | 36.000   | 36.000   |
| Dep. Acumulada                | (12.177) | (24.354) | (36.531) | (45.279) | (54.026) |
| Activos Fijos netos           | 49.586   | 37.409   | 25.232   | 16.484   | 7.737    |
| Total activos                 | 112.451  | 116.069  | 128.024  | 151.253  | 186.767  |
| <b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>   |          |          |          |          |          |
| Cuentas por pagar proveedores | 29.906   | 35.267   | 41.590   | 49.045   | 57.837   |
| Pasivos Corrientes            | 29.906   | 35.267   | 41.590   | 49.045   | 57.837   |
| Préstamos bancarios LP        | 49.013   | 38.740   | 27.247   | 14.387   | 0        |
| Capital social                | 38.797   | 38.797   | 38.797   | 38.797   | 38.797   |
| Utilidades retenidas          | (5.266)  | 3.265    | 20.390   | 49.024   | 90.133   |
| Total patrimonio              | 33.532   | 42.062   | 59.187   | 87.821   | 128.930  |
|                               |          |          |          |          |          |
| Total pasivo y patrimonio     | 112.451  | 116.069  | 128.024  | 151.253  | 186.767  |

## ANEXO 52

### Balance General escenario optimista apalancado

| Balance General proyectado    |          |          |          |          |          |
|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
|                               | Año 1    | Año 2    | Año 3    | Año 4    | Año 5    |
| <b>ACTIVOS</b>                |          |          |          |          |          |
| Caja                          | 10.418   | 22.739   | 45.803   | 73.379   | 112.390  |
| Cuentas x cobrar              | 28.911   | 34.111   | 37.163   | 43.848   | 51.734   |
| Inventarios                   | 28.411   | 33.504   | 39.510   | 46.593   | 54.945   |
| Activos corrientes            | 67.740   | 90.354   | 122.476  | 163.819  | 219.069  |
| Edificios e Instalaciones     | -        | -        | -        | -        | -        |
| Muebles y enseres             | 4.909    | 4.909    | 4.909    | 4.909    | 4.909    |
| Equipos                       | 10.565   | 10.565   | 10.565   | 10.565   | 10.565   |
| Equipos de computación        | 10.289   | 10.289   | 10.289   | 10.289   | 10.289   |
| Vehículos                     | 36.000   | 36.000   | 36.000   | 36.000   | 36.000   |
| Dep. Acumulada                | (12.177) | (24.354) | (36.531) | (45.279) | (54.026) |
| Activos Fijos netos           | 49.586   | 37.409   | 25.232   | 16.484   | 7.737    |
| Total activos                 | 117.326  | 127.763  | 147.708  | 180.304  | 226.806  |
| <b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>   |          |          |          |          |          |
| Cuentas por pagar proveedores | 28.411   | 33.504   | 39.510   | 46.593   | 54.945   |
| Pasivos Corrientes            | 28.411   | 33.504   | 39.510   | 46.593   | 54.945   |
| Préstamos bancarios LP        | 47.395   | 37.461   | 26.347   | 13.912   | 0        |
| Capital social                | 37.516   | 37.516   | 37.516   | 37.516   | 37.516   |
| Utilidades retenidas          | 4.004    | 19.282   | 44.334   | 82.283   | 134.345  |
| Total patrimonio              | 41.520   | 56.798   | 81.850   | 119.799  | 171.861  |
|                               |          |          |          |          |          |
| Total pasivo y patrimonio     | 117.326  | 127.763  | 147.708  | 180.304  | 226.806  |

## ANEXO 53

### Flujo de efectivo escenario pesimista apalancado

#### ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

|   | Año 1    | Año 2    | Año 3    | Año 4    | Año 5    |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>ACTIVIDADES OPERACIONALES</b>              |          |          |          |          |          |
| Utilidad neta                                 | (12.918) | 11.104   | 27.253   | 49.041   | 72.546   |
| (+) depreciacion                              | 12.177   | 12.177   | 12.177   | 8.747    | 8.747    |
| (-) Incrementos de Cuentas por cobrar         | (28.945) | (5.208)  | (3.054)  | (6.695)  | (7.898)  |
| (-) Incrementos de inventarios                | (30.505) | (5.468)  | (6.449)  | (7.604)  | (8.968)  |
| (+) incrementos cuentas por pagar proveedores | 30.505   | 5.468    | 6.449    | 7.604    | 8.968    |
| Flujo neto de caja operativo                  | (29.686) | 18.073   | 36.376   | 51.093   | 73.395   |
| <b>ACTIVIDADES DE INVERSION</b>               |          |          |          |          |          |
| INVERSIONES ACTIVOS FIJOS                     | (61.763) |          |          |          |          |
| Flujo de caja neto por inversiones            | (61.763) | -        | -        | -        | -        |
| <b>ACTIVIDADES FINANCIERAS</b>                |          |          |          |          |          |
| Prestamos                                     | 59.012   | -        | -        | -        | -        |
| Aportes accionistas                           | 39.342   |          |          |          |          |
| Pago de Prestamos                             | (9.311)  | (10.417) | (11.655) | (13.040) | (14.589) |
| Dividendos pagados a accionistas              | -        | (5.552)  | (13.627) | (24.520) | (36.273) |
| Flujo neto de caja por act. Financieras       | 89.043   | (15.969) | (25.282) | (37.560) | (50.862) |
| <b>BALANCE DE EFECTIVO</b>                    |          |          |          |          |          |
| Caja al inicio                                |          | (2.406)  | (302)    | 10.793   | 24.326   |
| FLUJO DE CAJA NETO                            | (2.406)  | 2.104    | 11.095   | 13.533   | 22.533   |
| Caja Final                                    | (2.406)  | (302)    | 10.793   | 24.326   | 46.859   |

## ANEXO 54

### Flujo de efectivo escenario esperado apalancado

#### ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

|   | Año 1    | Año 2    | Año 3    | Año 4    | Año 5    |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>ACTIVIDADES OPERACIONALES</b>              |          |          |          |          |          |
| Utilidad neta                                 | (5.266)  | 17.060   | 34.251   | 57.266   | 82.219   |
| (+) depreciacion                              | 12.177   | 12.177   | 12.177   | 8.747    | 8.747    |
| (-) Incrementos de Cuentas por cobrar         | (28.964) | (5.211)  | (3.056)  | (6.699)  | (7.903)  |
| (-) Incrementos de inventarios                | (29.906) | (5.361)  | (6.323)  | (7.455)  | (8.792)  |
| (+) incrementos cuentas por pagar proveedores | 29.906   | 5.361    | 6.323    | 7.455    | 8.792    |
| Flujo neto de caja operativo                  | (22.053) | 24.027   | 43.372   | 59.315   | 83.064   |
| <b>ACTIVIDADES DE INVERSION</b>               |          |          |          |          |          |
| INVERSIONES ACTIVOS FIJOS                     | (61.763) |          |          |          |          |
| Flujo de caja neto por inversiones            | (61.763) | -        | -        | -        | -        |
| <b>ACTIVIDADES FINANCIERAS</b>                |          |          |          |          |          |
| Prestamos                                     | 58.196   | -        | -        | -        | -        |
| Aportes accionistas                           | 38.797   |          |          |          |          |
| Pago de Prestamos                             | (9.182)  | (10.273) | (11.494) | (12.859) | (14.387) |
| Dividendos pagados a accionistas              | -        | (8.530)  | (17.126) | (28.633) | (41.110) |
| Flujo neto de caja por act. Financieras       | 87.811   | (18.803) | (28.619) | (41.493) | (55.497) |
| <b>BALANCE DE EFECTIVO</b>                    |          |          |          |          |          |
| Caja al inicio                                |          | 3.995    | 9.218    | 23.970   | 41.793   |
| FLUJO DE CAJA NETO                            | 3.995    | 5.223    | 14.753   | 17.822   | 27.567   |
| Caja Final                                    | 3.995    | 9.218    | 23.970   | 41.793   | 69.360   |

## ANEXO 55

### Flujo de efectivo escenario optimista apalancado

#### ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

|   | Año 1    | Año 2    | Año 3    | Año 4    | Año 5    |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>ACTIVIDADES OPERACIONALES</b>              |          |          |          |          |          |
| Utilidad neta                                 | 8.008    | 30.557   | 50.104   | 75.897   | 104.124  |
| (+) depreciacion                              | 12.177   | 12.177   | 12.177   | 8.747    | 8.747    |
| (-) Incrementos de Cuentas por cobrar         | (28.911) | (5.200)  | (3.051)  | (6.685)  | (7.887)  |
| (-) Incrementos de inventarios                | (28.411) | (5.093)  | (6.007)  | (7.083)  | (8.352)  |
| (+) incrementos cuentas por pagar proveedores | 28.411   | 5.093    | 6.007    | 7.083    | 8.352    |
| Flujo neto de caja operativo                  | (8.726)  | 37.534   | 59.230   | 77.959   | 104.985  |
| <b>ACTIVIDADES DE INVERSION</b>               |          |          |          |          |          |
| INVERSIONES ACTIVOS FIJOS                     | (61.763) |          |          |          |          |
| Flujo de caja neto por inversiones            | (61.763) | -        | -        | -        | -        |
| <b>ACTIVIDADES FINANCIERAS</b>                |          |          |          |          |          |
| Prestamos                                     | 56.274   | -        | -        | -        | -        |
| Aportes accionistas                           | 37.516   |          |          |          |          |
| Pago de Prestamos                             | (8.879)  | (9.934)  | (11.114) | (12.435) | (13.912) |
| Dividendos pagados a accionistas              | (4.004)  | (15.279) | (25.052) | (37.948) | (52.062) |
| Flujo neto de caja por act. Financieras       | 80.907   | (25.212) | (36.166) | (50.383) | (65.974) |
| <b>BALANCE DE EFECTIVO</b>                    |          |          |          |          |          |
| Caja al inicio                                |          | 10.418   | 22.739   | 45.803   | 73.379   |
| FLUJO DE CAJA NETO                            | 10.418   | 12.321   | 23.064   | 27.576   | 39.011   |
| Caja Final                                    | 10.418   | 22.739   | 45.803   | 73.379   | 112.390  |

## ANEXO 56

### Índices Financieros

| PERIODO                                   | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>RAZÓN DE APALANCAMIENTO FINANCIERO</b> |       |       |       |       |       |
| <b>RAZÓN DE DEUDA TOTAL</b>               |       |       |       |       |       |
| Pasivo Total/Activo total                 | 65%   | 56%   | 45%   | 34%   | 24%   |
| <b>RAZÓN DE DEUDA CAPITAL</b>             |       |       |       |       |       |
| Pasivo/Patrimonio                         | 183%  | 125%  | 80%   | 51%   | 32%   |
| <b>RAZÓN DE RENTABILIDAD</b>              |       |       |       |       |       |
| <b>MARGEN DE UTILIDAD</b>                 |       |       |       |       |       |
| Utilidad bruta/ventas                     | 26%   | 26%   | 27%   | 28%   | 28%   |
| <b>ROA</b>                                |       |       |       |       |       |
| Utilidad Neta / Activos Totales           | 7%    | 24%   | 34%   | 42%   | 46%   |
| <b>ROE</b>                                |       |       |       |       |       |
| Utilidad Neta / Patrimonio                | 19%   | 54%   | 61%   | 63%   | 61%   |
| <b>ROI</b>                                | 9%    | 33%   | 53%   | 81%   | 111%  |
|   |       |       |       |       |       |
| <b>RAZÓN DE ROTACIÓN</b>                  |       |       |       |       |       |
| <b>ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES</b>        |       |       |       |       |       |
| Ventas/Activos Totales                    | 4,28  | 4,64  | 4,73  | 4,58  | 4,29  |
| <b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>            |       |       |       |       |       |
| Costo MP/Inventarios MP                   | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 |
| <b>LIQUIDEZ</b>                           |       |       |       |       |       |
| Activos Corrientes/ Pasivos Corrientes    | 2,38  | 2,70  | 3,10  | 3,52  | 3,99  |
| Activos ctes - inven/ Pasivos corrientes  | 1,38  | 1,70  | 2,10  | 2,52  | 2,99  |