



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE MERMELADA DE PITAHAYA EN LA CIUDAD DE QUITO**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de

Ingeniero Comercial con mención en Negocios Internacionales

Profesor guía

Fernando González

Autor

Juan Francisco Molina

2010

DECLARACION DEL PROFESOR GUIA

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

Fernando, González
Ingeniero
170405254-5

DECLARACION DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

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

Juan Francisco, Molina
171481229-2

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por ser un ejemplo a seguir, por enseñarme que la dedicación, pasión, consistencia y perseverancia nos lleva a cosas grandes en nuestras vidas.

A mis abuelos, quienes con su amor y dulzura incondicional me enseñaron a esforzarme siempre por conseguir todo aquello que me planteo en la vida.

A mi novia, quien me supo apoyar y estuvo a mi lado durante la etapa final y culminación de mi formación universitaria.

A mis queridos amigos, quienes siempre me han apoyado y me han dado palabras aliento cuando más las he necesitado.

A Fernando González, mi corrector de tesis, quien me ha brindado todo su apoyo para alcanzar este gran objetivo en mi vida.

Finalmente gracias a cada uno de los profesores que contribuyeron en mi formación universitaria y me supieron impartir las bases necesarias como para destacarme y sobresalir en el campo profesional.

DEDICATORIA

Toda la dedicación, esfuerzo y trabajo realizado durante mi vida estudiantil y en especial estos últimos 5 años finales de formación y carrera universitaria se la dedico principalmente a Dios y a mis padres, quienes me supieron guiar y dar fuerzas en los momentos más difíciles y cuando más lo necesitaba para terminar de forma responsable y exitosa cada etapa de mi vida.

RESUMEN EJECUTIVO

La elaboración y comercialización de mermelada de pitahaya en la ciudad de Quito es una idea innovadora que se adapta fácilmente a la creciente tendencia y cultura del consumo de lo natural y exótico. Ofrece al cliente características que no se observan en mermeladas existentes en el mercado elaboradas a base de frutas tradicionales en su gran mayoría.

Para el análisis del entorno, se identificaron los factores externos relevantes al negocio, los que dieron lugar a establecer las oportunidades y amenazas para el mismo. También se analizaron las fuerzas competitivas de Porter.

Se realizó también una investigación de mercados, en donde se obtuvieron resultados cualitativos y cuantitativos. Dicha información fue analizada en detalle para determinar conclusiones especificadas en el capítulo 3.

Para poder implementar el negocio, se elaboró un plan estratégico, en donde se establecieron misión, visión, objetivos y estrategias a seguir. Además, se estableció la estructura organizacional de acuerdo al tipo de negocio y tamaño de la empresa.

Posteriormente, se elaboró un plan de Marketing, en donde se analizó, mediante las matrices de evaluación de factores internos y externos, la situación actual de la empresa y se establecieron objetivos de información, participación, recordación, volumen de ventas, satisfacción y fidelidad para el negocio.

Finalmente, se elaboró un plan financiero, que sirvió para determinar la viabilidad del proyecto.

Para el análisis se consideraron 3 escenarios: pesimista, conservador y optimista. Se calculó también el costo de oportunidad y se analizó la factibilidad

del proyecto en función de los indicadores de TIR y VAN concluyéndose que el proyecto es viable.

EXECUTIVE SUMMARY

The processing and commercializing of pitahaya jam in the city of Quito is an innovative idea that easily adapts to the growing tendency towards the consumption of what's natural and exotic. It offers the client and consumer characteristics that regular jams made by traditional fruit do not have.

For the analysis of the environment, some external elements relevant to the business were identified; this allowed the project to establish opportunities and threats. The Competitive Advantages of Porter were also analyzed.

A Market research was also elaborated; due to this some qualitative and quantitative results were obtained. This information was studied in depth to determine conclusions specified in chapter 3.

In order to implement this business, a strategic plan was made, in which a corporate mission, vision, objectives and strategies were established. An organizational structure was implemented according to the type of business and size of the company.

Afterwards, a marketing plan was elaborated, and with the study of the internal and external elements to the business, the current conditions of the company were analyzed. Also some information, participation, brand recognition, sales volume, customer satisfaction and loyalty towards the business objectives were established.

Finally a financial plan was made and served to determine the viability of the project. For the analysis 3 possible outcomes were considered: a pessimist, a conservative and an optimist. The opportunity cost was calculated and the

projects feasibility based on economic indicators such as the internal rate of return and the net present value, both concluding that the project is viable.

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	VI
EXECUTIVE SUMMARY	VIII
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	7
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL NEGOCIO:	7
1.2 OBJETIVOS:	8
1.2.1 OBJETIVO GENERAL	8
1.2.2 Objetivos Específicos	8
1.3 HIPÓTESIS:	8
1.4. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN QUE SUSTENTARÁ EL TRABAJO:	9
1.5 METODOLOGÍAS:	9
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	11
2.1 INTRODUCCIÓN:.....	11
2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO:.....	11
2.2.1 Sector: Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas	11
2.2.1.1 Antecedentes.....	11
2.2.1.2 Situación Actual	13
2.2.1.3 Situación Futura.....	13
2.2.2. Identificación de la Industria:.....	14
2.2.2.1 Antecedentes.....	14
2.2.2.2. Situación Actual	14
2.2.2.3. Situación Futura.....	15
2.2.3. Identificación del Negocio:	15
2.2.3.1. Descripción	16
2.2.3.2. Antecedentes.....	16
2.2.3.3. Materia Prima	16
2.2.3.4. Materiales Necesarios	16
2.2.3.5. Herramientas y Equipos	16
2.2.3.6. Elaboración.....	17
2.2.3.6.1. Diagrama de Flujo de Procesos	17
2.2.3.7. Clientes.....	17
2.2.3.8. Consumidores.....	18
2.3. VARIABLES: FACTORES QUE AFECTAN O FAVORECEN AL NEGOCIO:	18
2.3.1. Variables Sociales.....	18
2.3.1.1. Calidad de vida:	18
2.3.2. Variables Económicas.....	18
2.3.2.1. Inflación:	18
2.3.3. Variables Ambientales.....	20

2.3.3.1. Normas de Calidad:	20
2.3.4. Variables Naturales	20
2.3.4.1. Escasez de Recursos Materiales:.....	20
2.3.5. Variables Sociales.....	21
2.3.5.1. Tendencia de consumo hacia lo tropical y exótico:.....	21
2.4. FACTORES DEL MICRO ENTORNO:	21
2.4.1. Fuerzas de Porter.....	21
2.4.1.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: Baja	21
2.4.1.2. La rivalidad entre competidores: Media	22
2.4.1.3. Poder de negociación de los proveedores: Alta.....	22
2.4.1.4. Poder de negociación de los clientes: Alta	23
2.4.1.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Media	23
2.5. CONCLUSIONES:.....	23

CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS 26

3.1 INTRODUCCIÓN:.....	26
3.2 PLANTEAMIENTO:.....	26
3.2.1 Problema Gerencial.....	26
3.2.2 Problema de Investigación de Mercados	26
3.2.2.1 Problemas de Investigación.....	27
3.2.2.2 Problemas de investigación de Mercados	28
Elaborado por: Autor Cuadro 3.1.....	29
3.2.3 Hipótesis	29
3.3 MÉTODO:	29
3.3.1 Objetivos de la Investigación.....	29
3.3.1.1 Objetivo General.....	29
3.3.1.2 Objetivos Específicos	30
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:	30
3.4.1 Investigación Cualitativa.....	30
3.4.1.1 Entrevistas a expertos	31
3.4.1.1.1 Propósito	31
3.4.1.1.2 Objetivo general	31
3.4.1.1.3 Objetivos Específicos	31
3.4.1.1.4 Metodología primera entrevista:.....	31
3.4.1.1.5 Resultados de la primera entrevista:.....	32
3.4.1.1.6 Metodología segunda entrevista:	33
3.4.1.1.7 Resultados de la segunda entrevista:	33
3.4.1.2 Grupos focales.....	34
3.4.1.2.1 Propósito	34
3.4.1.2.2 Objetivo general	34
3.4.1.2.3 Objetivos específicos	34
3.4.1.2.4 Metodología	34
3.4.1.2.5 Resultados	35
3.4.2 Investigación Cuantitativa	36
3.4.2.1. Determinación del tamaño de la muestra	37
3.4.2.2 Encuestas.....	38
3.4.2.2.1 Objetivo General	38

3.4.2.2.2	Objetivos Específicos	38
3.4.2.2.3	Propósito	38
3.4.2.2.4	Procedimiento de las encuestas	39
3.4.2.2.5	Resultados	39
3.5	CONCLUSIONES:.....	49
3.6	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO:	50
CAPÍTULO IV: LA EMPRESA.....		52
4.1	MISIÓN:	52
4.2	VISIÓN:.....	52
4.3	VALORES EMPRESARIALES:	52
4.4	OBJETIVO GENERAL:	54
4.5	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	54
4.5.1	Marketing y Ventas.....	54
4.5.2	Administración y Recursos Humanos (Encargado: Gerente General)	55
4.5.3	Producción y Distribución.....	56
4.5.4	Finanzas (Externo).....	57
4.6	DEFINICIÓN DE UNA POSICIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA:..	58
4.6.1	Definición del Negocio.....	58
4.6.2	Producto (¿Qué?).....	58
4.6.3	Clientes (¿Quién?)	58
4.6.4	Estrategias (¿Cómo?)	58
4.6.4.1	Alianzas Estratégicas con Productores de Pitahaya.....	58
4.6.4.2	Diferenciación del Producto.....	59
4.6.4.3	Maquinaria y Personal Calificado	59
4.6.4.4	Distribución Masiva.....	59
4.7	CADENA DE VALOR:	59
4.8	ESCALA ESTRATÉGICA:	61
4.9	MATRIZ F.O.D.A.:	62
4.10	AMBIENTE ORGANIZACIONAL:	63
4.10.1	Cultura.....	63
4.10.2	Estructura	64
4.10.2.1	Organigrama Funcional de la Empresa	64
4.10.2.2	Descripción de Departamentos.....	64
4.10.2.2.1	Gerente General	64
4.10.2.2.2	Marketing y Ventas	65
4.10.2.2.3	Administración y Recursos Humanos (Encargado: Gerente General).....	66
4.10.2.2.4	Producción y Distribución.....	66
4.10.2.2.5	Finanzas (Externo).....	67
4.10.3	Incentivos	68
4.10.4	Talento Humano.....	68
CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING.....		70
5.1	ANÁLISIS DEL ENTORNO:	70

5.1.1 Situación Actual.....	70
5.2 OBJETIVOS DE MARKETING:	71
5.2.1 Objetivos Generales.....	71
5.2.2 Objetivos Específicos.....	71
5.3 SEGMENTACIÓN:	72
5.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING:	72
5.4.1 Estrategia de Posicionamiento.....	72
5.4.1.1 Triángulo de Oro.....	73
5.4.1.2 Necesidades del Consumidor.....	73
5.4.1.3 Características distintivas.....	74
5.4.1.4 Posicionamiento de la competencia.....	74
5.4.2 Matriz de Posicionamiento.....	75
5.4.3.....	75
5.4.4 Estrategia de Diferenciación en Publicidad y Promoción.....	75
5.5 MARKETING TÁCTICO:	76
5.5.1 Producto.....	76
5.5.1.1 Justificación del nombre.....	77
5.5.1.2 Ciclo del Vida del Producto.....	77
5.5.2. Precio.....	78
5.5.3 Punto de Venta.....	81
5.5.4 Publicidad y Promoción.....	81
5.5.4.1 Logotipo de la Empresa.....	82
5.5.4.1.1 Logotipo del Producto.....	83
5.5.4.2 Slogan.....	83
5.5.5 Marketing Relacional.....	83
5.6 PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING:	84
5.7 CONTROL:	85
5.7.1. Medición de Resultados.....	86
5.7.2 Comparación.....	86
5.7.3. Adopción de medidas.....	86
5.7.4. Tipo de Control Adoptado.....	87
5.8.5. Estrategias de Control.....	87
CAPÍTULO VI: ANALISIS FINANCIERO	89
6.1 SUPUESTOS FINANCIEROS:	89
6.2 ANÁLISIS:.....	90
CAPÍTULO VII: PLANES DE CONTINGENCIA.....	96
7.1 INTRODUCCIÓN:.....	96
7.2 POSIBLES RIESGOS:	96
7.2.1 Problema 1.....	96
7.2.2 Problema 2.....	96
7.2.3 Problema 3.....	97
7.2.4 Problema 4.....	97
7.2.5 Problema 5.....	97

CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFIA	102
ANEXOS	104

Capítulo 1

Aspectos Generales



CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 Justificación del Negocio:

En la actualidad, se puede evidenciar una tendencia creciente hacia la alimentación sana por medio de productos tropicales y exóticos. En el Ecuador existe, gracias a su biodiversidad, una cantidad de frutas que poseen estas características y que tienen una gran acogida dentro del mercado internacional. Sin embargo, se puede evidenciar una falta de conocimiento sorprendente por parte del mercado nacional.

Es por esto que se genera la oportunidad de ofrecer un producto único, la mermelada de pitahaya, que ofrece una variedad de características que la catapultarán como superior a la competencia existente, en su mayoría, en base de frutas tradicionales. Se deberá dar a conocer todos los contenidos nutricionales y aplicaciones medicinales de la fruta para que el consumidor entienda que se ha puesto a su disposición una mermelada que va de acuerdo a su tendencia de alimentación saludable.

Estas características, acompañadas de un buen sabor para la mermelada hacen prever y pronosticar una buena acogida por parte del consumidor, quien podrá acceder al producto en todos los puntos de venta donde suele realizar sus compras y a un precio razonable en comparación a los de la competencia.

Tropical Jam buscará dar a conocer, aquellos productos que se producen en el Ecuador, y que ofrecen características únicas que fomenten el consumo de las mismas.

1.2 Objetivos:

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa que se dedique a la elaboración y comercialización de mermelada de pitahaya en la ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos Específicos

Análisis del entorno para la determinación de oportunidades y amenazas que podrían afectar o beneficiar al sector, industria y/o negocio.

Determinar si las características del mercado y de sus consumidores ofrecen una oportunidad de negocio.

Elaborar una investigación de mercados que permita determinar la aceptación de la idea por parte del mercado objetivo y determinar de mejor manera sus necesidades para aplicar el producto a la satisfacción de las mismas.

Elaborar una misión, visión y objetivos del negocio diseñar una estructura organizacional viable en todo sentido.

Elaborar un plan de mercadeo que incluya todas las variables del *marketing-mix* para así poder llegar a los consumidores potenciales.

Realizar un análisis financiero para conocer el efecto que tendrán las decisiones tomadas en la rentabilidad del negocio.

Plantear soluciones a las contingencias que se pueden llegar a presentar dentro del negocio.

1.3 Hipótesis:

La elaboración y comercialización de mermelada de pitahaya tendrá mucha acogida en el mercado debido a que se estará ofreciendo al cliente un producto ecuatoriano con una cantidad de contenidos nutricionales y aplicaciones medicinales que vayan de acuerdo a la cultura creciente de alimentación sana.

1.4. Descripción de la investigación que sustentará el trabajo:

Dentro de toda investigación es muy importante la recopilación de información suficiente para el análisis y previa implementación de un plan de negocios.

Para conocer las condiciones reales del mercado se realizará una investigación de mercados utilizando métodos cuantitativos y cualitativos por medio de encuestas, entrevistas a expertos y grupos focales, lo cual permitirá determinar necesidades insatisfechas para orientar el producto hacia la satisfacción de las mismas.

1.5 Metodologías:

Utilización de modelos de administración estratégica para el diseño de la empresa y la evaluación del mercado, como por ejemplo: el modelo de las cinco fuerzas de Porter; cadena de valor; árbol de competencias; entre otros.

Utilización de métodos cualitativos y cuantitativos para la obtención de información durante la investigación de mercados (entrevistas, grupos focales y encuestas).

Capítulo 2

Análisis del Entorno



CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Introducción:

Dentro de este capítulo se analizará todo el entorno y se buscará desarrollar un producto nuevo, se tomarán en cuenta datos históricos, de la actualidad y proyecciones futuras para poder realizar una buena evaluación y ver que tan favorable o desfavorable aparenta ser el sector, industria y negocio elegido para este proyecto.

2.2 Análisis del Sector, Industria y Negocio:



Elaborado por: Autor

Gráfico: 2.1

Fuente: Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU)

2.2.1 Sector: Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas

2.2.1.1 Antecedentes

En Ecuador se puede registrar una historia del sector manufacturero y el de la elaboración de productos alimenticios y bebidas desde los años 80; sin duda alguna, las

provincias de Pichincha y Guayas son las fortalezas o bases existentes para cada uno de los sectores e industrias del país ya que es ahí donde se concentra la mayor parte de la población y desarrollo dentro del territorio nacional.

Si bien es cierto a este sector se lo observa como uno de los más fuertes en el país, se pueden observar dos épocas críticas. La primera, a mediados de los años 80, debido a que, por la escasez de recursos o materia prima en el país, esta tenía que ser importada a elevados precios, reduciendo la rentabilidad. La segunda se da a raíz de esto ya que, al haber poca materia prima en el país, la reducida cantidad existente sufrió un alza de precios que derivó en crisis.

Otra crisis, no tanto a nivel sectorial sino nacional, se observó en los años 1999 y 2000 donde se alcanzó el descenso máximo del sector con una tasa de variación negativa a precios de 2000 de (-6.8)¹

En términos generales, excluyendo estas dos marcadas crisis, se puede observar una evolución del sector manufacturero así también como la del sector de explotación de minas y canteras, comercio al por mayor y al por menor, y el de transporte, almacenamiento y comunicaciones, quienes han contribuido de manera especial al PIB con una participación desde el año de 1993 al 2006 de 67.02% de los cuales el sector manufacturero acarrea el 21.10%.

Es importante destacar también lo importante que ha resultado ser este sector para la generación de fuentes de empleo y, dentro de las industrias manufactureras, excluyendo la refinación de petróleo, el sector de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas es el de mayor relevancia con valor agregado bruto por industria del PIB desde 1993 al 2006 del 7.25%²

¹ Estadísticas del Banco Central del Ecuador. "Boletines Estadísticos" Boletín Anuario Nro.30: Cuentas Nacionales
<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=./documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Anuario/Anuario30/IndiceAnuario30.htm>

² Estadísticas del Banco Central del Ecuador. "Sistema de Cuentas Nacionales" www.bce.fin.ec

2.2.1.2 Situación Actual

En el año 2008 las cifras previstas en relación a los datos del 2007 varían en un -0.1%; sin embargo, se puede observar que el sector de industrias manufactureras junto al sector de comercio al por mayor y al por menor son de los sectores más fuertes actualmente con un 28.5% del total del PIB, lo cual promete un crecimiento sostenido³.

Si bien es cierto que dentro del sector manufacturero el tema de la refinación de petróleo es el más significativo, este sector ha dejado a un lado para evitar la alteración de datos que favorecen, sin duda, al sector manufacturero.

Un tema importante también para el sector es la disminución, en cuanto a participación de los productos del mar con respecto al año 2005 en un 15.9%, y debido al precio de los insumos, obtención de la materia prima y crecimiento de empresas dedicadas a lo mismo, se espera continúe esta tendencia.

Una situación favorable actualmente sería el incremento en la demanda, tanto a nivel nacional como internacional, de bienes dentro del sector manufacturero como lo son los productos alimenticios y bebidas, lo cual promete un continuo crecimiento del sector y de la industria.

2.2.1.3 Situación Futura

Considerando una previa reducción en cuanto a la demanda laboral en el 2006 respecto al 2007, se puede observar una paulatina recuperación del sector manufacturero y, aunque no se observe un crecimiento acelerado como en años anteriores (2004-2005), se espera una recuperación que permita mantener al sector como uno de los más fuertes dentro de su participación en el Producto Interno Bruto.

³ Estadísticas del Banco Central del Ecuador. "Previsiones Económicas"
<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955>

2.2.2. Identificación de la Industria: Elaboración de Alimentos compuestos principalmente de frutas, legumbres y hortalizas.

2.2.2.1 Antecedentes

Dentro del sector manufacturero, la industria que más ha contribuido con su crecimiento ha sido sin duda la de elaboración de alimentos compuestos principalmente de frutas, legumbres y hortalizas la cual, desde 1993 hasta el 2006, representa un 35% del total de todo el sector manufacturero.

Dentro de la elaboración de productos alimenticios y de bebidas, una de las industrias más dinámicas es la elaboración y conservación de camarón (18.1% en promedio). En el 2005 y 2006 presentó crecimientos de 31.6% y 23.8% impulsado por el crecimiento de la cría de camarón y por la mejora en la demanda externa; es así que las exportaciones ecuatorianas se incrementaron en 35.2% y 24.7% en los años 2005 y 2006, respectivamente.

Estados Unidos continúa siendo el principal destino de este producto, aún cuando mantuvo una demanda por dumping, que obligó a pagar un arancel de 3.58% por su ingreso. De igual forma, en el país se han desarrollado nuevos productos tales como camarón cocido, pelado, en forma de mariposa, camarón apanado, entre otros, lo que ha permitido ampliar mercados.⁴

Con esto se puede identificar que este sector aparenta ser favorable para el desarrollo del producto ya que cumple con todos los requisitos o indicadores que han tenido un crecimiento sostenido en un periodo de 30 años aproximadamente.

2.2.2.2. Situación Actual

⁴ Sistema de Cuentas Nacionales”

Para la industria de la elaboración de productos alimenticios compuestos principalmente de frutas, legumbres y hortalizas se experimenta actualmente la estructura porcentual con relación al PIB más alta con el 7.7%; además, su variación con respecto al año 2005 es del 11.7%, segundo valor más alto desde hace 13 años.⁵

Dentro de la Industria de la elaboración de alimentos compuestos principalmente de frutas, legumbres y hortalizas, se encuentran varios grupos, los principales son:

Productos Alimenticios Primarios.- tomando en cuenta un alza en los precios de exportación, pero contrarrestado con un notable incremento en el volumen de exportación de productos como el café, banano y cacao se puede observar un crecimiento en el valor de las exportaciones de aproximadamente un 30%.

Productos Alimenticios Elaborados.- aunque también experimenta crecimiento en cuanto a sus exportaciones esta solamente alcanzó el 3%.

La Industria de Elaboración de productos alimenticios compuestos principalmente de frutas, legumbres y hortalizas, actualmente da empleo a 44.395 personas en 459 establecimientos, mientras que hace 10 años daba empleo a 66.789 personas en 422 establecimientos⁶.

2.2.2.3. Situación Futura

Sin duda alguna dentro del sector de manufactura y la industria de la Elaboración de productos alimenticios y bebidas, se proyecta una dinámica favorable al sector e industria con un 5.2% según lo indica el Banco Central.⁷

2.2.3. Identificación del Negocio: Elaboración y comercialización de mermelada de pitahaya.

⁵ Estadísticas del Banco Central del Ecuador.

⁶ INEC. Análisis de desarrollo de la Industria

⁷ www.bce.fin.ec "Sistema de Cuentas Nacionales"

2.2.3.1. Descripción

La elaboración y comercialización de mermelada de pitahaya dentro de la ciudad de Quito; para esto, se trabajará con 3 hectáreas en Puerto Quito Km. 7 “Puerto Rico”, de donde se recolectará la materia prima para la elaboración del producto.

2.2.3.2. Antecedentes

Dentro de la industria nacional no se registran antecedentes sobre la elaboración y comercialización de este producto.

2.2.3.3. Materia Prima

- Pulpa de la fruta (Pitahaya)
- Azúcar
- Pectina

Para esto, se buscarán los mejores proveedores de materia prima de buena calidad y precio asequible.

2.2.3.4. Materiales Necesarios

- Etiquetas
- Envases de vidrio
- Cartones
- Cintas de embalaje

2.2.3.5. Herramientas y Equipos

- Marmita Industrial
- Envasadora Industrial
- Balanza

2.2.3.6. Elaboración

En breves términos, el proceso es el siguiente:

Unir todos los ingredientes y llevar a punto de ebullición, dejar hervir la cantidad de minutos necesarios y probar la consistencia; si está en su punto desespumar la mermelada y dejar reposar unos minutos antes de envasar en frascos esterilizados.

Actualmente, existe una máquina diseñada para la elaboración de mermelada, lo cual facilitará el trabajo y ahorrará recursos en lo que a mano de obra se refiere.

2.2.3.6.1. Diagrama de Flujo de Procesos



Elaborado por: Autor

Gráfico: 2.2

2.2.3.7. Clientes

Los clientes para el producto serán todos aquellos establecimientos o cadenas de comercialización de productos, donde las personas realizan sus compras para el hogar, lugares tales como: Supermaxi, Aki, Santa María, Mi Comisariato, etc.

Se trabajara también con dueños de tiendas y en mercados dentro de todos los sectores de la ciudad para que el producto sea asequible no sólo para quien compra en cadenas

grandes como las mencionadas anteriormente, sino en lugares más pequeños y convenientes para el público en general.

2.2.3.8. Consumidores

Consumidores para el producto serán todas aquellas personas que realicen sus compras dentro de las cadenas de distribución de bienes alimenticios como son: Supermaxi, Akí, Mi Comisariato, Santa María, etc.

2.3. Variables: Factores que afectan o favorecen al negocio:

2.3.1. Variables Sociales

2.3.1.1. Calidad de vida:

Es importante tomar en cuenta esta variable debido a que, dentro de la sociedad ecuatoriana, donde el nivel de ingresos promedio no alcanza para el diario vivir de la mayoría de personas, cada vez se torna más complicado disfrutar de un buen desayuno o cena; es por esto que, generalmente, se acostumbra a acompañar estas comidas con otros productos sustitutos de la mermelada, mucho más económicos como la mantequilla, margarina, maní, y otros productos que se puede adherir al pan, tostadas o galletas.

2.3.2. Variables Económicas

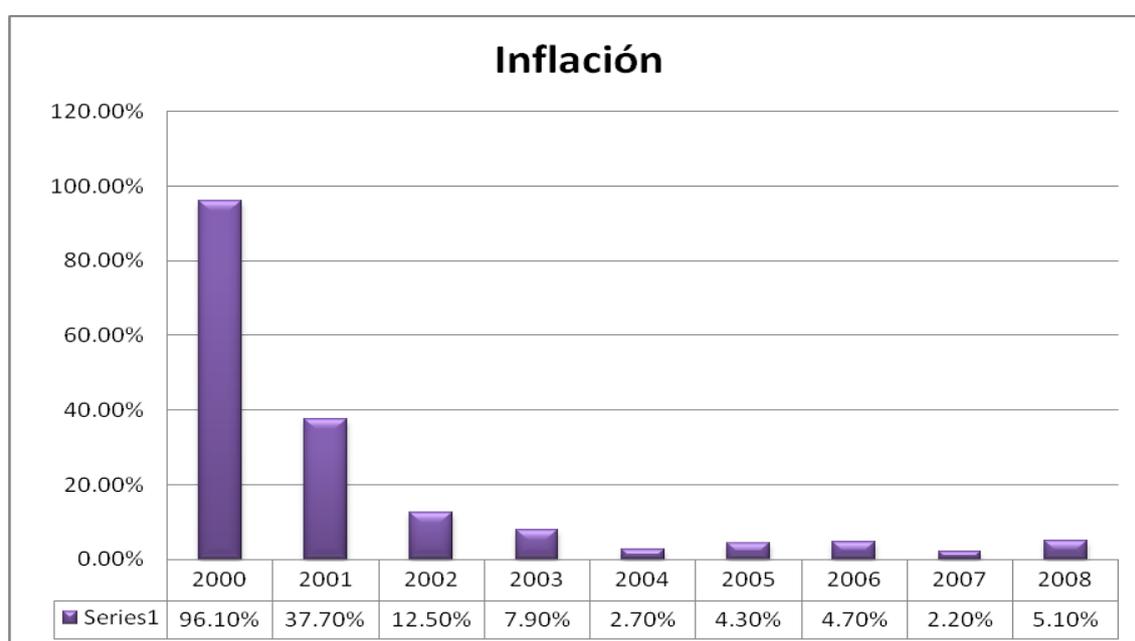
2.3.2.1. Inflación:

Es una medida estadística calculada a través del Índice de Precios al Consumidor del área urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares, que explica la formación de precios de los bienes a partir del costo de los factores.⁸

⁸ www.bce.fin.ec

La inflación desde el 2000 ha tenido un comportamiento bastante irregular. Los años 2000 y 2001 registran niveles extremadamente altos debido a la crisis financiera que se experimentó por el tema de la dolarización; sin embargo, a partir del 2002 hasta finales del 2007 ha decrecido notablemente hasta llegar a 2.2 % en diciembre del 2007.⁹

En el 2008 existió el crecimiento más alto de los últimos 5 años debido a factores que involucran fenómenos climáticos en el Ecuador, esto afecta al sector agrícola, reduciendo la oferta y por lo tanto incrementando los precios de estos bienes.¹⁰



Elaborado por: Autor

Gráfico: 2.3

Fuente: Boletín estadístico del Banco Central del Ecuador

Según estadísticas del INEC, algunos de los productos más inflacionarios durante el primer trimestre del 2007 fueron los correspondientes a los alimentos y bebidas.¹¹

Sin duda alguna, este resulta ser un efecto de variable negativa ya que, un aumento de la misma puede llegar a representar un incremento en los precios de las materias primas, esto resultaría en un incremento de los costos de producción y, por lo tanto, incrementando también el precio del producto final al consumidor.

⁹ Boletín estadístico del Banco Central.

¹⁰ Informe de Inflación, 2008. Banco Central del Ecuador

¹¹ www.inec.gov.ec

2.3.3. Variables Ambientales

2.3.3.1. Normas de Calidad:

Para esto se requiere la obtención de, entre otros, los siguientes certificados sanitarios o registros:

Certificado fitosanitario del Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria (SESA) del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (Magap) para la exportación de material vegetal o productos agrícolas en cualquiera de sus formas, excepto industrializados, para fines de propagación.

Registro sanitario para la elaboración de alimentos procesados, aditivos alimentarios, medicamentos en general, productos nutracéuticos, productos biológicos, naturales procesados de uso medicinal, medicamentos homeopáticos y productos dentales; dispositivos médicos, reactivos bioquímicos y de diagnóstico, productos higiénicos y plaguicidas para uso doméstico e industrial.¹²

2.3.4. Variables Naturales

2.3.4.1. Escasez de Recursos Materiales:

Afortunadamente, el clima es uno de los factores más importantes y el que mejor contribuye, para que no exista escasez de la fruta a lo largo del año, dentro del país; por lo tanto, se asume que no existirán inconvenientes en cuanto a la adquisición de la fruta para su procesamiento y elaboración de la mermelada.

Esta fruta se cultiva al inicio de la época de lluvias, lo cual generalmente abastece para lo largo de todo el año. Por esta razón, esta variable se torna favorable debido a la cantidad de fruta que se cultiva.

¹² www.ccg.org.ec

2.3.5. Variables Sociales

2.3.5.1. Tendencia de consumo hacia lo tropical y exótico:

Definitivamente este es uno de los factores que más benefician al negocio debido a que, gracias a la influencia de la tendencia actual, que existe en culturas como la europea, americana y la de países asiáticos, esta tendencia se ha convertido en un tema de suma importancia al momento de la adquisición de un producto determinado.

Aunque la tendencia a consumir productos bajos en grasa, azúcar y calorías no es nueva, está en pleno furor, bien sea por la moda, por el cuidado personal, la mayor publicidad y las innovaciones. Es una atractiva oportunidad de negocio para los emprendedores que desean crear a partir de nuevos sabores y olores que enriquecen el paladar, el olfato y abren las perspectivas de las mil formas que adquiere la cocina en el mundo. El mercado está y se encuentra en pleno crecimiento en todos los países de América; es por esta razón que resulta ser este un factor benéfico para el proyecto.¹³

2.4. Factores del Micro entorno:

2.4.1. Fuerzas de Porter

2.4.1.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: Baja

Dentro de este factor es importante tener en cuenta las barreras de entrada y salida existentes ya que son temas determinantes a la hora de emprender un negocio parecido. Debido a que se está trabajando en la elaboración de alimentos y bebidas las barreras tanto de entrada como salida son relativamente bajas debido a factores como el costo bajo de la materia prima y factores tecnológicos como la adquisición de la maquinaria necesaria para la elaboración del producto.

Ya que la amenaza de nuevos competidores es un factor muy probable se debe trabajar o hacer énfasis en otros aspectos que lleguen a diferenciar a este producto con el de la competencia, como calidad, valor agregado, precio asequible, con el fin de posicionar la

¹³ www.espanol.business-opportunities.biz

marca dentro de la mente del consumidor y a su producto como fresco, exótico, natural e innovador.

2.4.1.2. La rivalidad entre competidores: Media

Existen marcas ya reconocidas dentro del negocio que elaboran mermeladas pero ninguna se dedica exclusivamente a la elaboración de esta clase de dulce, esto será sin duda una oportunidad y fortaleza para la empresa al momento de comercializar el producto.

Existen proyectos dedicados a la elaboración de mermelada de Pitahaya por parte de colegios del sector pero ninguna ha sido transformada en negocio.

Debido a que son las mismas cadenas a las cuales se busca entrar las encargadas de comercializar los productos de la competencia, la marca buscará ingresar al mercado como un producto de valor agregado diferente al tratarse de la elaboración de la mermelada a base de una fruta poco conocida y consumida por el mercado. En este caso, como se trata de una fruta exótica y tropical, no mucha gente conoce sobre las propiedades de este producto y es por esto que, usando al marketing como herramienta, se trabajará en hacer conocer la fruta, así también como todos sus atributos nutricionales que llamarán la atención.

En un futuro no muy lejano se buscara también dar a conocer todos los derivados de la pitahaya que se pueden convertir en oportunidades de negocio y crecimiento para la empresa.

2.4.1.3. Poder de negociación de los proveedores: Alta

Dada la materia prima que se piensa utilizar para la elaboración de este producto, el poder de negociación de los mismos varía, para productos como la azúcar, pectina y limón el poder de negociación es escaso sino nulo, debido a que la cantidad de empresas proveedores es amplia.

Para la pitahaya, por otro lado, el poder de negociación de los proveedores es alta ya que, al no existir muchos productores de la fruta en el Ecuador, se ha creado la Asociación de Productores de Pitahaya del Ecuador, donde se concentra la absoluta mayoría de producción de la fruta; para esto se buscará trabajar en asociación con ellos para evitar el aumento significativo del precio de la fruta o su pulpa y su libre disponibilidad al momento de su compra.

2.4.1.4. Poder de negociación de los clientes: Alta

Inicialmente se prevé que el poder de negociación de los clientes sea alta tomando en cuenta lo desconocido que resulta ser el producto para ellos, con el tiempo se espera que este poder de negociación sea menos tomando en cuenta que existen varias cadenas de supermercados encargados de la venta de productos al consumidor final.

Se busca hacerle tan conocida a la marca y a las características de la mermelada, que se espera buena acogida y predisposición por parte del cliente, quien será el encargado de distribuir la mermelada de pitahaya.

2.4.1.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Media

Dentro del Ecuador, al ser la mermelada un producto complementario del café o chocolate, hay que enfocar la atención hacia productos que acompañen el tradicional menú en un desayuno o merienda para algunos dentro del país.

Productos como la mantequilla, queso crema, salsa de queso, salsa de maní son productos sustitutos de la mermelada y podrían ser utilizadas en vez de la misma.

2.5. Conclusiones:

Luego de analizar el entorno en el cual se busca comercializar el producto, este resulta ser favorable gracias a la tendencia que ha venido sosteniendo el mismo a lo largo de los

años, tanto el sector como industria y negocio promete un futuro alentador, lleno de oportunidades que deberán ser aprovechadas, tomando en cuenta todas las posibles complicación y factores que pueden llegar a afectar en un momento determinado. Para esto, se buscará tomar las medidas necesarias para evitar que ciertos factores o variables vayan a desestabilizar el negocio que a simple vista, promete un buen desarrollo si se lo sabe manejar de manera pro-activa y productiva.

Capítulo 3

Investigación de Mercados



CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Introducción:

Mediante la Investigación de Mercados se obtendrá un panorama sobre aquellas oportunidades y problemas que se tendrán al momento de la comercialización del producto y su introducción en un mercado que deberá ser estudiado para adaptar y enfocar las estrategias para la mermelada de pitahaya.

Todo esto se obtendrá mediante la recopilación de información a través de herramientas como grupos focales, entrevistas con expertos y encuestas, tres herramientas que, se espera, sean capaces de dar suficiente información como para saber qué es lo que el cliente busca y cuáles son las maneras de satisfacer sus necesidades.

3.2 Planteamiento:

3.2.1 Problema Gerencial

Determinar la viabilidad de crear de una empresa, dedicada a la elaboración y comercialización de la mermelada de pitahaya, dentro de un mercado sin mayor conocimiento sobre las propiedades nutricionales de esta fruta, la misma que, nunca ha sido consumida de forma abundante dentro del territorio nacional.

3.2.2 Problema de Investigación de Mercados

Serán parte de la investigación todos aquellos detalles que busquen posicionar al negocio dentro de las mejores condiciones posibles, en cuanto a características directas del producto se refiere, como también en detalles inherentes al mismo que garanticen la satisfacción del cliente. Se debe tener en cuenta también la conducta del consumidor que será clave al momento del lanzamiento del producto, ya que este deberá estar completamente orientado a la satisfacción de las necesidades de quienes lo van a

consumir; por medio de esta investigación de mercados, se busca investigar tendencias, costumbres, hábitos de los consumidores para poder tener éxito con la mermelada de pitahaya.

Todo esto se logrará conocer después de realizar y procesar los resultados de los grupos focales y las encuestas previamente diseñadas.

Es por esto que se ha determinado como un problema de investigación el definir un mercado objetivo con conocimiento sobre la pitahaya para que exista una debida aceptación de la mermelada elaborada a base de esta fruta, y crear un producto capaz de generar suficiente demanda como para tener éxito en el negocio.

3.2.2.1 Problemas de Investigación

- ¿Qué tan conocida es la fruta?
- ¿Qué tan conocidos son sus atributos nutricionales de la fruta?
- ¿Existe costumbre de comer mermelada?
- ¿Qué tan frecuentemente se adquiere el producto?
- ¿Qué sabores de mermelada son los preferidos?
- ¿Cuáles son los lugares donde se adquiere el producto?
- ¿Cuál es el poder adquisitivo de los clientes?
- ¿Cuáles son algunos de los productos derivados de la pitahaya que se conoce?
- ¿Cuáles son los productos sustitutos de la mermelada?
- ¿Qué marcas de mermelada son las que se conocen?
- ¿Cuáles son los sabores preferidos de frutas de los clientes?
- ¿Qué valores agregados se le podría dar a nuestro producto?
- ¿Qué características busca el cliente para esta clase de productos?
- ¿Cuáles son los precios que el cliente acostumbra a pagar por este tipo de productos?
- ¿Cuáles son características de la mermelada que les gusta a los clientes?
- ¿Cuáles son características de la mermelada que les disgusta a los clientes?
- ¿Edades de la gente que consumen el producto?
- ¿Aprobación del nombre?
- ¿Aprobación del logo?

- ¿Qué le resulta más fácil preparar a la hora del desayuno?
- ¿Qué le gusta tomar a la hora del desayuno?
- ¿Le gustaría tener este sabor de mermeladas en bufetes servidos en hoteles y restaurantes?
- ¿Qué sabores de mermelada acostumbra a ver en supermercados?
- ¿Qué sabores de mermelada acostumbra a comer y a qué hora?
- ¿Le pone algún ingrediente a su pan a la hora del desayuno?
- ¿Le gustan las mermeladas con pedazos de fruta adentro?
- ¿Qué tan espesa le gusta la mermelada?
- ¿Qué tan importante es el precio del producto para nuestros clientes?
- ¿Qué tan importante es la marca del producto para nuestros clientes?
- ¿Qué tan importante es la presentación del producto para nuestros clientes?
- ¿Qué tan importantes son los componentes nutricionales del producto para nuestros clientes?
- ¿Cuáles son las marcas de mermelada conocidas?
- ¿Qué empaques son los preferidos por el cliente para la mermelada?

3.2.2.2 Problemas de investigación de Mercados

Problema de Investigación de Mercados	Hipótesis	Objetivos
¿Qué tan conocida es la fruta?	La pitahaya no es muy conocida a nivel nacional.	Determinar el nivel de conocimiento de la fruta
¿Qué tan conocidos son sus atributos nutricionales de la pitahaya?	Los atributos nutricionales de la fruta no son muy conocidos	Determinar cuáles son los atributos más conocidos de la pitahaya.
¿Cuáles son los hábitos alimenticios de los clientes?	Los hábitos alimenticios de los clientes son variantes.	Determinar el segmento al cual enfocar el producto.
¿Qué valores agregados se le podría dar al producto?	El producto deberá tener un sabor fresco y natural con presentación llamativa para el cliente.	Determinar los valores agregados que deberá tener el producto.

¿Cuáles son los precios que el cliente acostumbra a pagar por este tipo de productos?	La mayor parte de clientes no están dispuestos a pagar más de 5 dólares por un frasco de mermelada.	Determinar el nivel de precios óptimo para la mermelada.
¿Cuáles son los lugares donde acostumbra a comprar el producto?	La gente prefiere comprar este tipo de productos en cadenas comerciales.	Determinar los lugares de preferencia al momento de la compra de los clientes.
¿Cuáles son los productos sustitutos de la mermelada?	Existe cantidad de productos sustitutos para la mermelada.	Determinar de qué manera se puede tener ventaja sobre estos productos.
¿Qué tan importante es la buena alimentación para nuestros clientes?	La buena alimentación es cada vez menor en la gente.	Determinar cómo atraer al cliente para que se alimente bien.
¿Qué empaques son los preferidos por el cliente para la mermelada?	La gente prefiere empaques de vidrio para la mermelada.	Determinar el empaque perfecto para nuestro producto.
¿Existe costumbre de comer mermelada?	Los clientes están acostumbrados a comer mermelada.	Fomentar el consumo de la mermelada.
¿Qué tan frecuentemente se adquiere el producto?	La mayoría de gente adquiere mermelada una vez por semana.	Incentivar a la compra por medio de promociones.

Elaborado por: Autor

Cuadro 3.1.

3.2.3 Hipótesis

Las personas pertenecientes a hogares de clase alta, clase media y clase media baja, entre 20 y 52 años de la ciudad de Quito, que realicen sus compras en cadenas de supermercados tales como: Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María entre otros, están dispuestos a consumir mermelada elaborada a base de pitahaya.

3.3 Método:

3.3.1 Objetivos de la Investigación

3.3.1.1 Objetivo General

El objetivo general es recopilar la mayor cantidad de información posible para tener un amplio conocimiento sobre el consumidor, conociendo sus hábitos, gustos y preferencias para determinar que tan aceptable será el producto y poder determinar

maneras existentes para adaptar el mismo hacia cada uno de los potenciales compradores.

3.3.1.2 Objetivos Específicos

Determinar el segmento de mercado al cual se va a proyectar.

Determinar los hábitos alimenticios de los clientes.

Determinar los hábitos de compra de los clientes.

Determinar la expectativa que genera nuestro producto.

Determinar cuáles son las características del producto que más llaman la atención a los clientes.

Determinar los productos tanto sustitutos como complementarios que utilizan los clientes.

Determinar las formas de comercialización que se deberá emplear para hacer llegar nuestro producto a los clientes.

Determinar la frecuencia con la cual el cliente adquirirá el producto.

3.4 Diseño de la Investigación:

Para el diseño de la investigación se utilizarán los métodos cualitativos y cuantitativos.

3.4.1 Investigación Cualitativa

Para la investigación cualitativa se aplicará una investigación exploratoria dentro de la cual se aplicarán entrevistas a expertos y grupos focales dirigidos a posibles consumidores del producto. Con esto se podrá tener una mejor percepción del mismo y determinar posibles problemas para el negocio, que deberán ser resueltos a la marcha para evitar inconvenientes al momento de su comercialización.

3.4.1.1 Entrevistas a expertos

3.4.1.1.1 Propósito

Obtener el conocimiento técnico necesario para elaborar Mermelada de pitahaya, conservando sus atributos nutricionales principales y aumentando los elementos necesarios para su mejor sabor y conservación.

3.4.1.1.2 Objetivo general

Recolectar información técnica necesaria para tener mejor conocimiento sobre la elaboración de mermelada utilizando pitahaya.

3.4.1.1.3 Objetivos Específicos

Determinar el papel de la Ingeniería en Alimentos en la elaboración de productos como la mermelada.

Determinar los elementos químicos utilizados dentro de la elaboración del dulce.

Determinar las propiedades nutricionales de la fruta que corren riesgo al ser procesadas

Determinar la mejor manera de elaborar la mermelada de pitahaya.

3.4.1.1.4 Metodología primera entrevista:

Se realizó la primera entrevista en la ciudad de Quito a la Ingeniera en Alimentos Zully Jaramillo. En esta entrevista se buscó abordar temas técnicos provenientes de la Ingeniería en Alimentos que proporcionen información sobre los efectos que podría tener el producto y las características que se deberá esperar del mismo, una vez que se lo elabore, a nivel industrial.

3.4.1.1.5 Resultados de la primera entrevista:

- La ingeniería en alimentos tiene como finalidad el economizar y optimizar la materia prima, además de mejorar el rendimiento de los productos que se utilizan durante todos los procesos de ingeniería.
- Al momento de la elaboración de la mermelada existen ciertas vitaminas y nutrientes que se pierden debido a los procesos térmicos por los cuales pasa el producto.
- Para la elaboración del producto se requiere Carboximetilcelulosa que es un “espesante” que le da consistencia a la mermelada.
- También se utiliza Ácido Cítrico que ayuda a regular el PH de la mermelada, que ayuda a la conservación del producto. por lo cual hay que tener cuidado en la cantidad del mismo que se emplea.
- Una vez lanzado el producto, como sugerencia al desarrollo del mismo, se deberían realizar ciertas pruebas utilizando un porcentaje de la corteza de la fruta para analizar el resultado de la mermelada.
- Para la elaboración de la mermelada debe haber una previa selección de la fruta donde se deben tomar en cuenta 3 factores importantes:
 - Coloración
 - Aroma
 - Sabor
- Todos estos procesos se los hace bajo análisis organoléptico el cual debe ser realizado personalmente.

- Para la elaboración de la mermelada se debe tomar en cuenta la temperatura sobre todo al momento de cocinar la fruta, mientras más se lo cocina, más se pierden los atributos nutricionales de la misma.
- Como parte de la elaboración del producto se debe utilizar como conservante al Benzoato de Potasio.
- Finalmente, se sugiere utilizar parámetros referenciales basándose en una previa elaboración de mermelada utilizando una fruta que no sea la Pitahaya para poder obtener el producto final.

3.4.1.1.6 Metodología segunda entrevista:

Se realizó la segunda entrevista en la ciudad de Quito a la Ingeniera Comercial Delia Guerra. En esta entrevista se buscó abordar temas técnicos que den un mejor entendimiento sobre la producción de la pitahaya en el territorio nacional.

3.4.1.1.7 Resultados de la segunda entrevista:

- La pitahaya es una fruta estacional cosechada en las partes tropicales del país.
- Esta fruta solo se cosecha en Colombia y Ecuador.
- Existe cosecha 2.5 veces al año por hectárea.
- Lo ideal es que cada hectárea produzca 10.000 kilos al año.
- Cada kilo de pitahaya contiene entre 5 y 7 frutas dependiendo del tamaño y por lo tanto el peso del mismo.

3.4.1.2 Grupos focales

3.4.1.2.1 Propósito

Conocer y verificar las cualidades del producto, enfocándose en los gustos y preferencias de los clientes al momento de adquirir el producto.

3.4.1.2.2 Objetivo general

Obtener toda la información necesaria que permita tener un mejor conocimiento sobre la opinión personalizada de nuestros potenciales consumidores, para enfocar la elaboración del producto a la satisfacción de todas sus necesidades y expectativas.

3.4.1.2.3 Objetivos específicos

Determinar la aceptación del producto por parte de los potenciales clientes.

Determinar las características que el cliente busca al momento de la compra de una mermelada.

Determinar la mejor presentación para el producto.

Determinar la impronta, si es que existe alguna, de la mermelada para el consumidor.

3.4.1.2.4 Metodología

Para los grupos focales se trabajará con dos grupos de personas clasificados de la siguiente manera:

Primer Grupo:

Mujeres entre los 20 y 50 años.

La duración de este grupo focal fue de 50 minutos.

Segundo Grupo:

Hombres entre los 20 y 50 años.

La duración de este grupo focal fue de 50 minutos.

Ambos grupos focales fueron realizados el día miércoles 23 de septiembre del 2009, primero se realizo al grupo de mujeres desde las 19h00 hasta las 19h50 seguido por el de hombres desde las 20h00 hasta las 22h50.

Se decidió separar estos dos grupos debido a que, gracias a los resultados arrojados por las encuestas, se comprobó que en su mayoría las mujeres son aquellas quienes realizan las compras del hogar mientras que los hombres y niños poseen en gran porcentaje el poder de decisión sobre que sabores de mermelada adquirir.

3.4.1.2.5 Resultados

En términos generales existía falta de conocimiento e información sobre la pitahaya.

Un 80% de los asistentes entre los dos grupos focales nunca había probado la fruta, luego de la degustación lo describieron como una fruta agradablemente dulce y comentaron que las pepas son casi imperceptibles al momento de probar la fruta.

No existe ninguna marca que elabore mermeladas posicionada en la mente del consumidor.

Cuando el cliente va a adquirir una mermelada no le interesa la marca ni el precio del producto que va a adquirir solo el sabor.

La mermelada es consumida en su mayoría al desayuno, casi nada al almuerzo y de vez en cuando a la merienda.

La mermelada debe tener una textura poco elástica.

Existe un poco de recelo por la cantidad de pepas de la pitahaya que se puedan observar en la presentación final del producto.

En el logo la foto de la pitahaya debe ser más grande que el nombre de la empresa.

No existe recordación de precios al momento de tratar el tema de la adquisición de la mermelada de pitahaya; el consumidor calcula el precio entre \$1.75 y \$2.50. En el segmento en estudio, el precio no parece ser un factor de alta relevancia al momento de la compra.

Todas las personas asistentes calificaron del agradable la degustación del producto; los acompañantes óptimos para la mermelada son galletas sin sal, pan, tostadas y queso.

A los asistentes les gusta la idea de consumir frutas no tradicionales que ofrezcan al cliente una variedad de contenidos nutricionales y aplicaciones medicinales que no se encuentran en frutas tradicionales como la mora, frutilla y pina que son los de mayor conocimiento por parte del mercado.

Es de gran atractivo el hecho de que la fruta es 100% ecuatoriana y llama la atención el término tropical y exótico.

Se cataloga al producto como innovador y diferente a cualquier producto de similares características en el mercado.

Están de acuerdo con el tamaño y presentación del producto estrella inicial “mermelada de pitahaya”.

Las características del producto van acompañadas con las necesidades actuales de los clientes, esto es una alimentación sana, natural y de altos valores nutricionales.

3.4.2 Investigación Cuantitativa

Mediante investigación descriptiva con enfoque transversal se emplearán encuestas personales, para la cual se deberá determinar una muestra, la misma que permitirá reconocer clientes potenciales y obtener información aplicable a todo el universo de personas que adquirirán nuestro producto.

Estas encuestas aplicadas en el norte, centro, sur y valles será enfocado en sectores comerciales, específicamente en centros comerciales.

3.4.2.1. Determinación del tamaño de la muestra

Para la determinación de la misma de debe tener en cuenta la siguiente información:

Población Objetivo: personas entre los 20 y 52 años de edad de clases alta, clase media y clase media baja.

Extensión: Norte, Sur y Valles en la ciudad de Quito.

Debido a que se procederá a dividir a la población por estratos económicos, se utilizará para este proyecto el Muestreo Aleatorio Estratificado.¹⁴

División de Hogares por Estrato Social

Nº de Hogares	Clase Alta	Clase Media	Clase media/baja	Total Hogares
358 118.00	6.5%	27.0%	40.5%	74.0%
	23 277.67	96 691.86	145 037.79	265 007.32

Elaborado por: Autor

Cuadro: 3.2

Fuente: índice Estadístico MARKOP Ecuador, 2007, pág. 211

El total de hogares en la ciudad de Quito es de 358.118. A este número se le afectó por el 74% perteneciente a los hogares de clases alta, clase media y clase media baja en la ciudad de Quito. Como conclusión 265.007 hogares son la población objetiva para el Plan de Negocios.

El tamaño de la muestra se obtendrá mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z\alpha/2)^2 Ns^2}{NE^2 + (Z\alpha/2)^2 s^2}$$

¹⁴ Edwin Galindo, "Estadística para la Administración y la Ingeniería", pág. 373

Donde:

$Z_{\alpha/2}$ = Nivel de Confianza = 96% = 2

n= Tamaño de la muestra

N = tamaño de la población = 265.007 hogares de personas de clase alta, clase media y clase media/baja de la ciudad de Quito.

s^2 = Varianza de (0.6 * 0.6) grado de ignorancia máxima (Probabilidad de ocurrencia)

E = Error prefijado 6% = 0.06

$$n = \frac{(2)^2 * (0.6)(0.6) * 265.007}{(0.06)^2 * 265.007 + (2)^2 * (0.6)(0.6)}$$

n = 399 encuestas

Dando como resultado un total de personas a ser encuestadas de 399.

3.4.2.2 Encuestas

3.4.2.2.1 Objetivo General

Determinar las características que deben tener los consumidores de mermelada a base de Pitahaya.

3.4.2.2.2 Objetivos Específicos

Determinar un precio que el cliente está dispuesto a pagar por el producto.

Determinar la aceptación del producto por parte de los clientes.

Determinar los puntos de venta más convenientes para los clientes.

Determinar las características que más llaman la atención a los clientes.

Determinar los gustos y preferencias de los clientes al momento de la adquisición de este producto.

3.4.2.2.3 Propósito

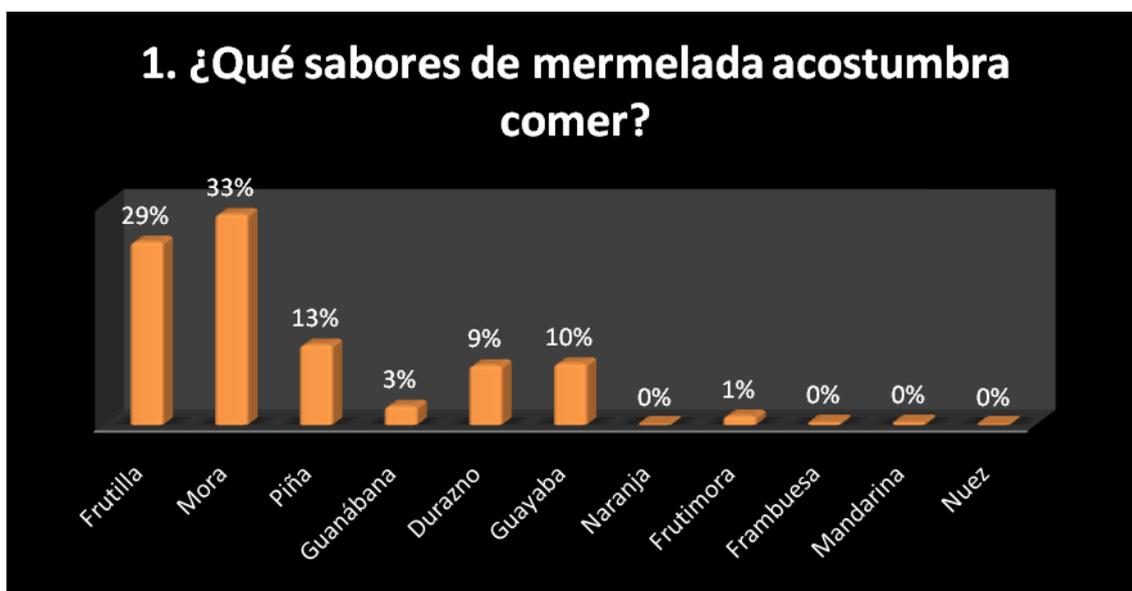
Determinar la conducta del consumidor así también como el nivel de aceptación que tendría la mermelada de pitahaya

3.4.2.2.4 Procedimiento de las encuestas

Serán realizadas a personas entre los 20 y 52 años, todas de clases alta, clase media y clase media/baja. Se tomo en cuenta personas que tengan inherencia en la decisión de compra del producto así también como el poder adquisitivo.

3.4.2.2.5 Resultados

Las encuestas se realizaron en empresas privadas y centros comerciales donde existe frecuencia de compra por parte de los consumidores finales. Los resultados que se obtuvieron son los siguientes:



Elaborador por: Autor

Grafico: 3.1

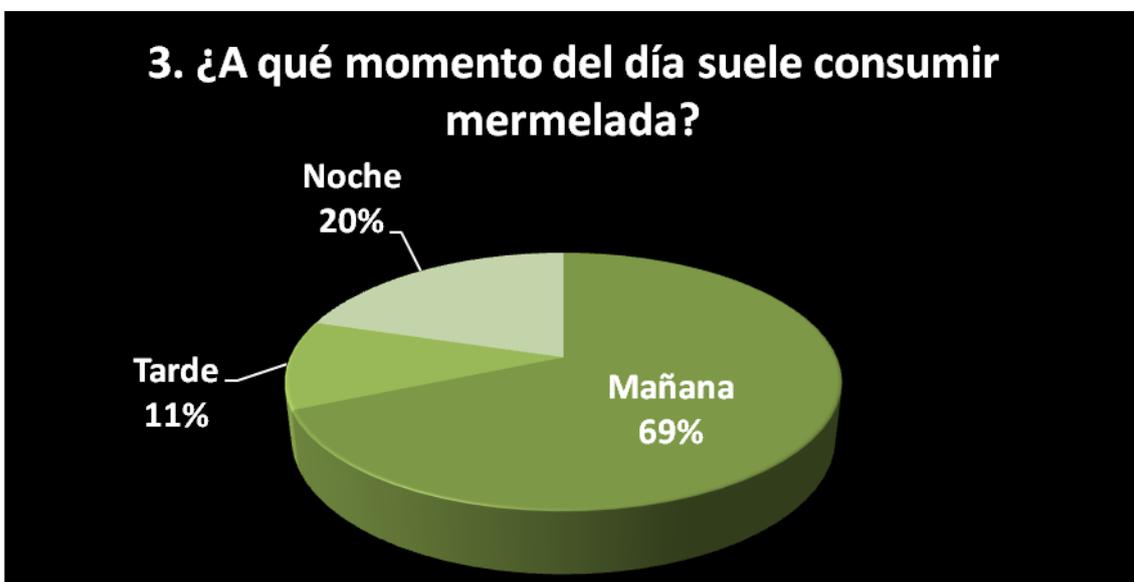
En este grafico se puede concluir que la mora y frutilla son los sabores preferidos por parte de los consumidores con un 62% del total de encuestas, esto lo podemos atribuir principalmente al sabor característico y similar de estas dos frutas tradicionales.



Elaborador por: Autor

Gráfico: 3.2

En su mayoría se consume mermelada entre 1 y 2 veces a la semana.



Elaborador por: Autor

Gráfico: 3.3

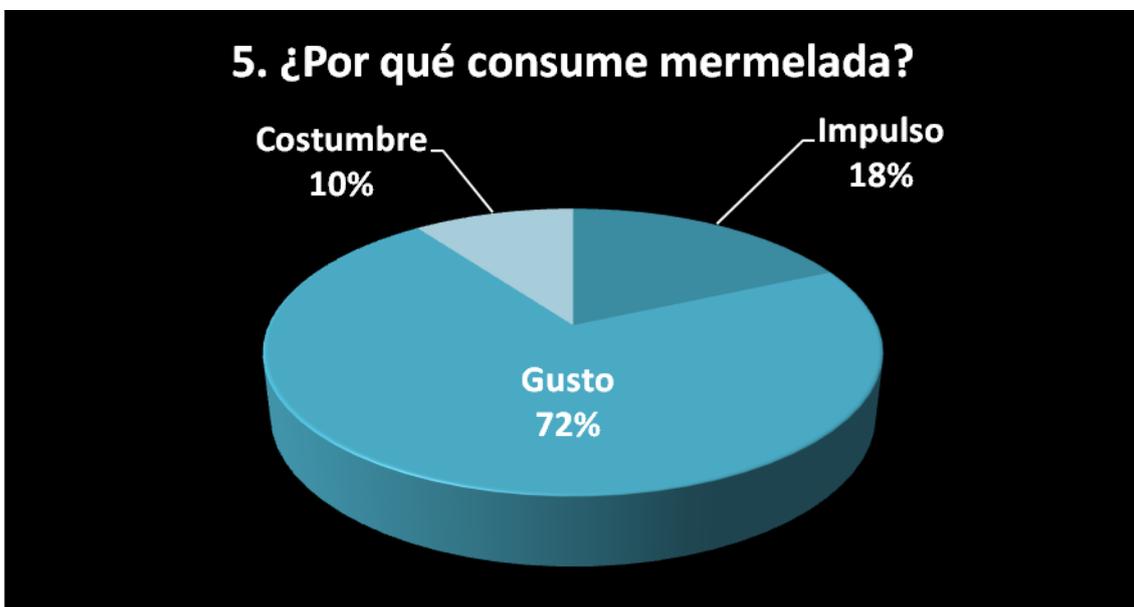
Luego de analizar las preguntas 2 y 3 se puede concluir que, en su gran mayoría, la mermelada es consumida entre una y dos veces al día, en un 69% es consumida en la mañana mientras que en un 20% en la noche, esto indica que dentro de la campaña de marketing se debe enfocar en el desayuno ya que es a esa hora del día en la que la mermelada es mayormente consumida.



Elaborador por: Autor

Grafico: 3.4

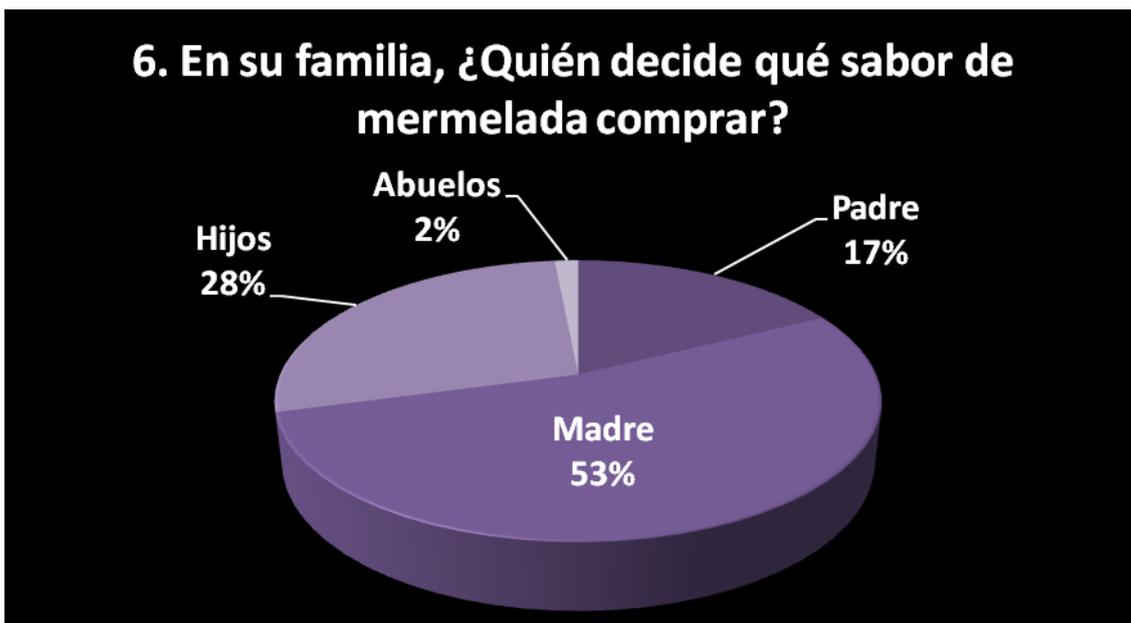
El sabor es la característica que mas atrae al consumidor a comprar mermelada.



Elaborador por: Autor

Grafico: 3.5

La gente consume mermelada en un 72% por gusto.



Elaborador por: Autor

Grafico: 3.6

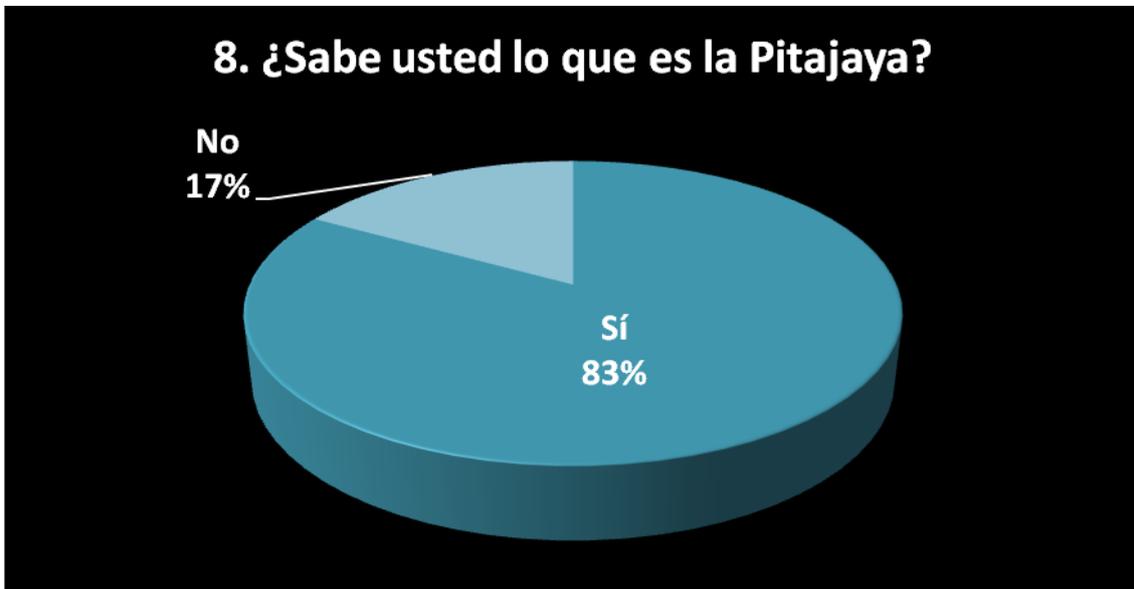
El resultado a esta pregunta indica que son las madres de familia quienes, en un 53%, realizan las compras del hogar. Sin embargo resulta importante resaltar que los hijos con un 28% y los papas con un 17% tienen la decisión de compra e influyen en la compra realizada por las madres.



Elaborador por: Autor

Grafico: 3.7

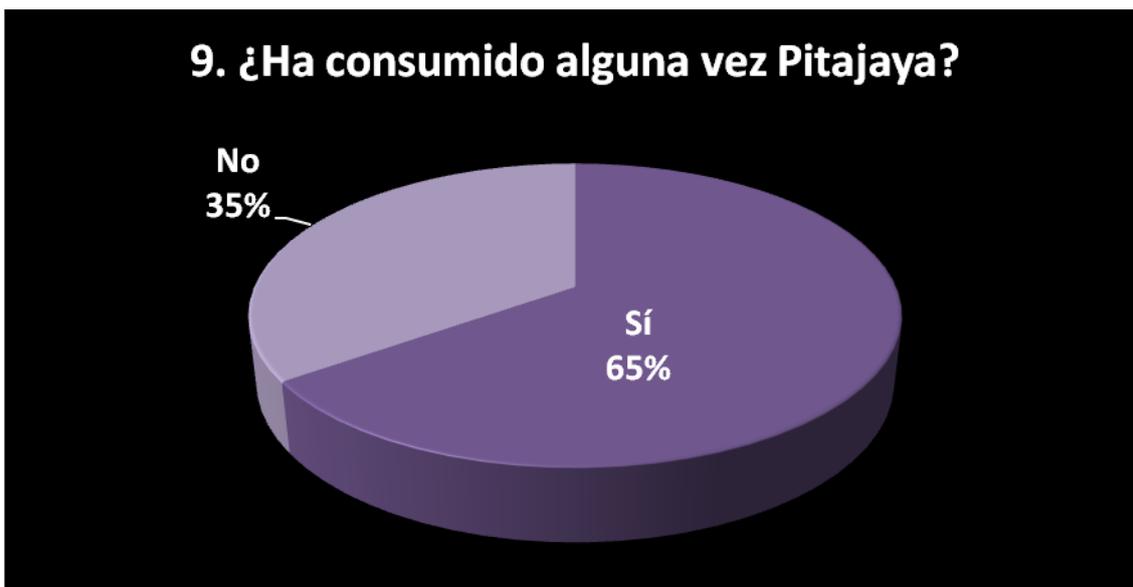
En su gran mayoría la gente del segmento al cual se apunta, detallada al principio del capítulo, adquiere sus compras en el Supermaxi.



Elaborador por: Autor

Gráfico: 3.8

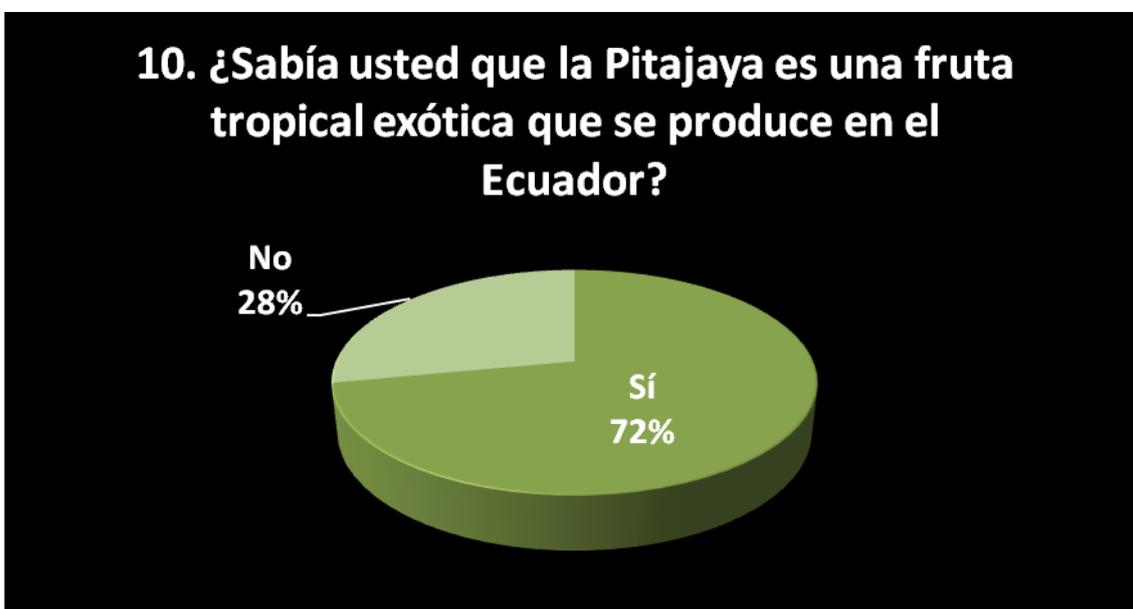
Se puede concluir que el mercado objetivo conoce lo que es la Pitahaya como fruta, pero dentro de las siguientes preguntas se ve que el desconocimiento de sus características, aplicaciones medicinales y contenidos nutricionales es masivo y se debería tomar eso como una ventaja para informar y hacer conocer de mejor manera la fruta al cliente para que la mermelada sea consumida.



Elaborador por: Autor

Grafico: 3.9

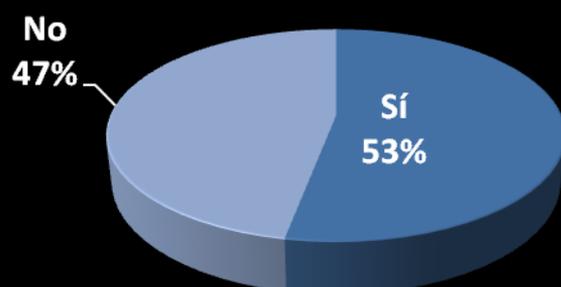
Solamente un 65% de los encuestados ha probado la fruta, es decir, que aunque el 83% sabe lo que es, no todos la han consumido.



Elaborador por: Autor

Grafico: 3.10

12. ¿Sabía usted que la Pitajaya tiene aplicaciones medicinales como mejorar el proceso digestivo, además es utilizada contra la diabetes y problemas endócrinos?

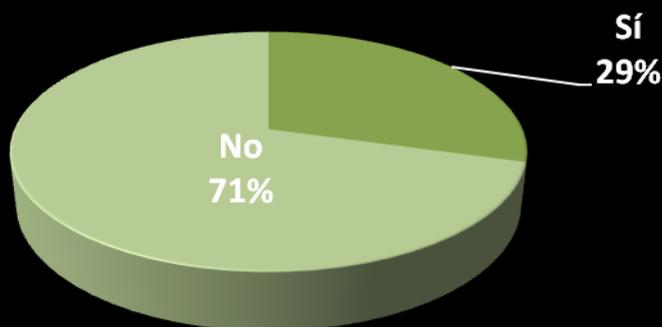


Elaborador por: Autor

Gráfico: 3.11

El 47% de los encuestados desconocen las aplicaciones medicinales que posee esta fruta; esto significa que ese porcentaje debe informarse sobre todas las características de la fruta. Se buscará que este porcentaje disminuya una vez que se apliquen las campañas de marketing que buscarán proveer al consumidor final la mayor cantidad de información posible del producto y su principal elemento, la pitahaya.

13. ¿Sabía usted que esta fruta tiene contenidos nutricionales como fósforo, calcio y vitamina C?

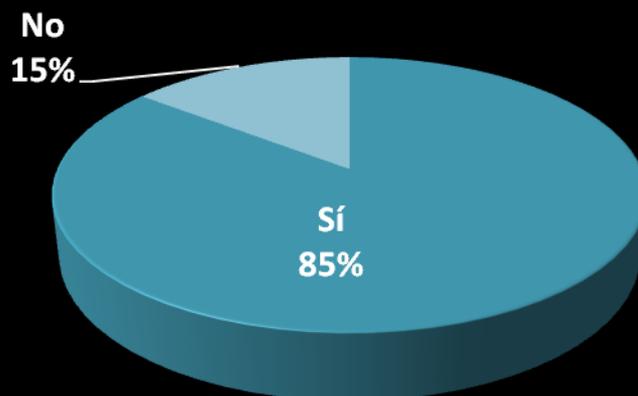


Elaborador por: Autor

Gráfico: 3.12

Solamente un sorprendente 29% conoce los contenidos nutricionales de la Pitahaya.

14. ¿Estaría usted dispuesto a comprar mermelada de Pitajaya?

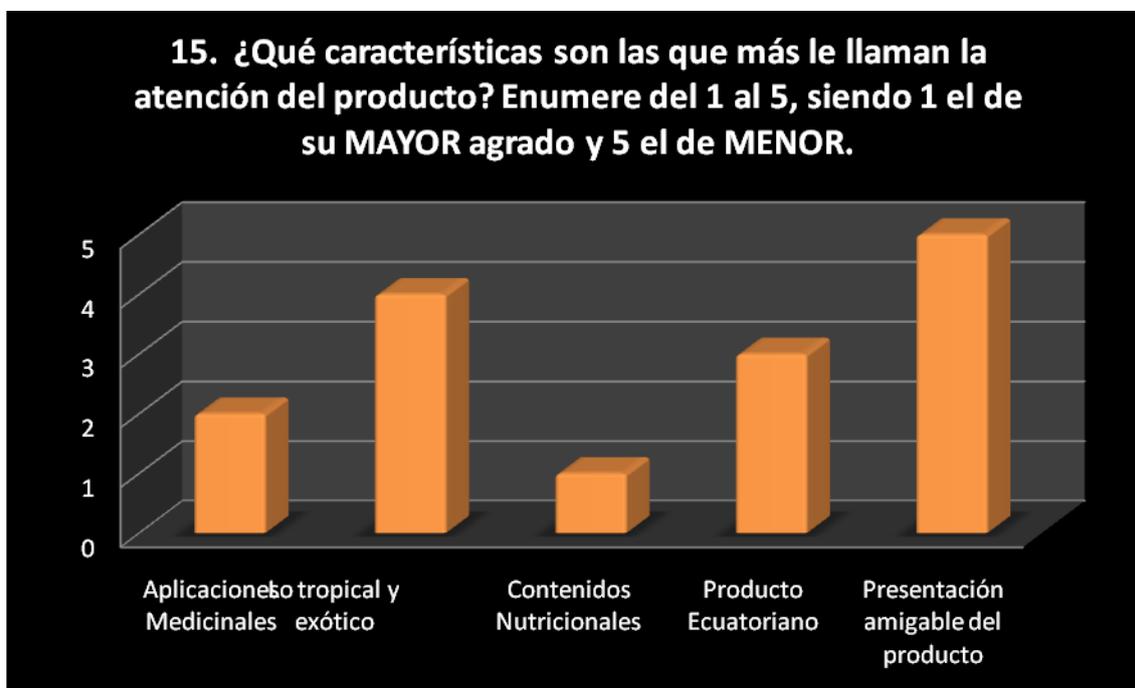


Elaborador por: Autor

Gráfico: 3.13

Este 85% es vital para concluir en la investigación de mercados que, una vez que el cliente tenga toda la información necesaria como para conocer bien a la fruta y a todas sus características, se tiene una mayoría absoluta de gente que estaría dispuesta a comprar la mermelada.

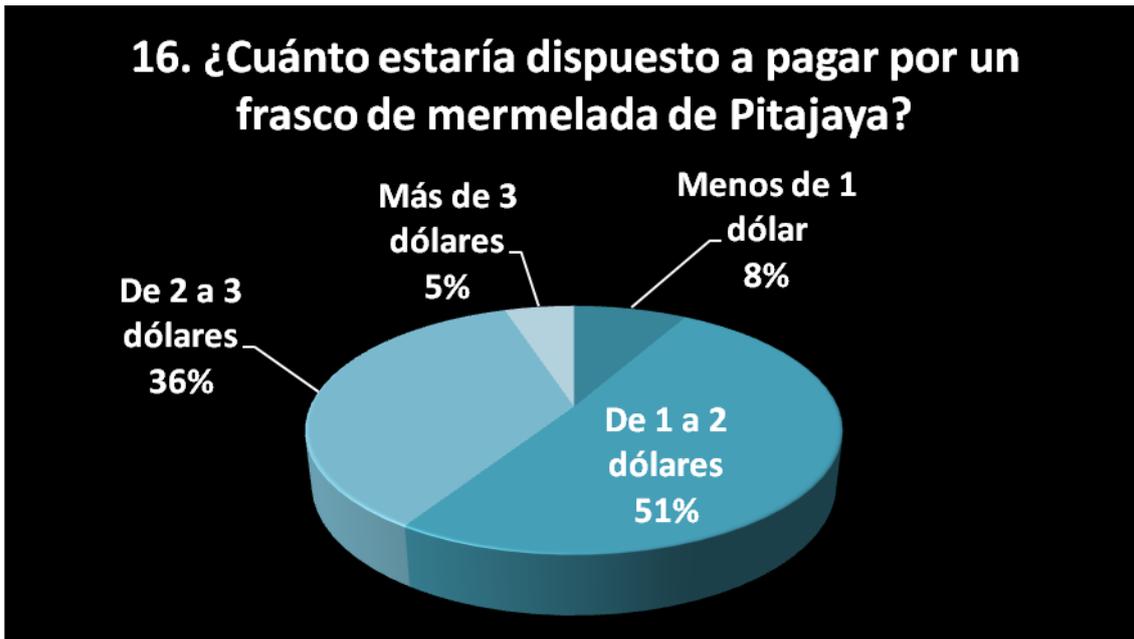
Con este resultado y el de las preguntas 4 y 15 se pueden conocer todas las características que debe tener la mermelada para tener acogida dentro del mercado objetivo.



Elaborador por: Autor

Grafico: 3.14

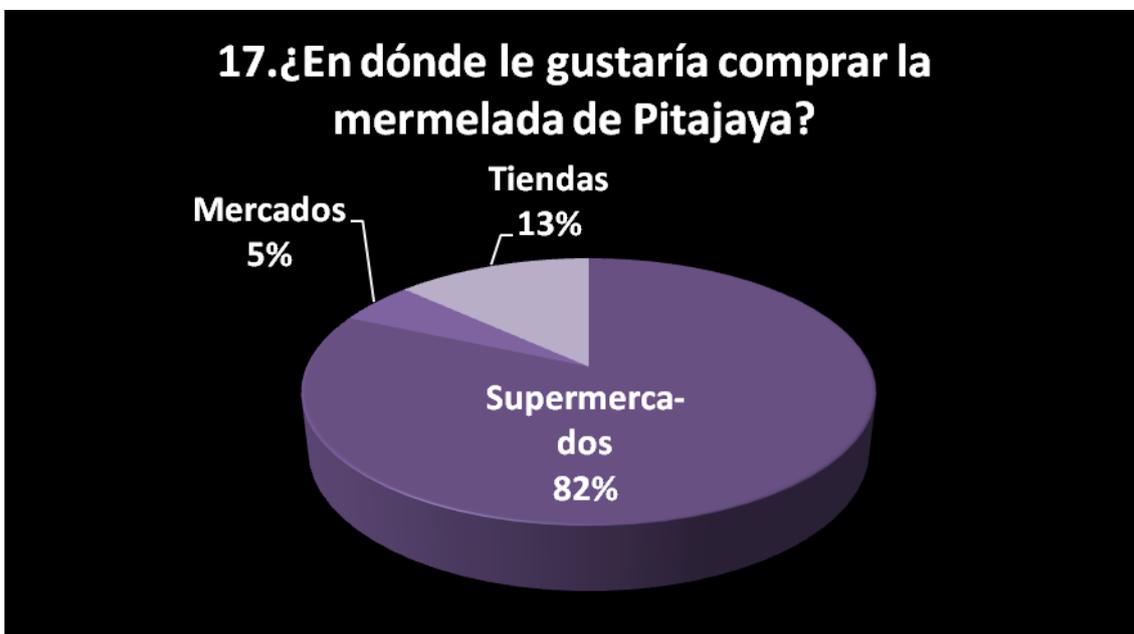
Los contenido nutricionales y las aplicaciones medicinales son lo que más llama la atención del producto.



Elaborador por: Autor

Gráfico: 3.15

El precio que los encuestados pagarían, en su mayoría, está dentro del rango de precios establecido por la competencia como se observara más adelante en el capítulo 5.



Elaborador por: Autor

Gráfico: 3.16

Dentro de los 399 encuestados existentes en la investigación de mercados el 56% fueron del sexo femenino mientras que el 44% del masculino.

Un 41% pertenece al rango de edades entre los 22 y 32 años de edad.

3.5 Conclusiones:

Una vez concluida la investigación de mercados será mucho más fácil el analizar a los posibles clientes y tener un mejor entendimiento sobre sus hábitos, costumbres, necesidades y requerimientos al momento de la adquisición del producto.

Será sumamente importante el analizar y estudiar toda la información recolectada para reducir el margen de error al momento de la implementación de todos los planes de acción que se diseñarán a raíz de esta investigación.

Se debe trabajar tomando en cuenta primordialmente los objetivos planteados para no perder objetividad al momento de la elaboración de la investigación y no desperdiciar nuestra información, tiempo y recursos empleados para el fiel cumplimiento de los mismos

Todas estas herramientas y toda esta recopilación de información será útil al momento de la solución del problema gerencial que se ha planteado como primordial para asegurar el éxito comercial y buena acogida del producto dentro del segmento que establecer una vez concluida la investigación de mercados.

Al comienzo de este capítulo se elaboraron hipótesis que se aceptan o, en algunos casos, se rechazan; a continuación el detalle:

Se acepta la hipótesis de que la pitahaya no es una fruta muy conocida a nivel nacional.

Se acepta la hipótesis de que los atributos nutricionales de la fruta no son muy conocidos.

Se rechaza la hipótesis de que los hábitos alimenticios de los clientes son variantes ya que al momento del desayuno, donde más se consume mermelada, no varían sus preferencias.

Se acepta la hipótesis de que el producto deberá tener un sabor fresco y natural con presentación llamativa para el cliente.

Se acepta la hipótesis de que la mayor parte de clientes no están dispuestos a pagar más de 5 dólares por un frasco de mermelada, el precio que están dispuestos a pagar varía entre 1 y 2 dólares.

Se acepta la hipótesis de que la gente prefiere comprar este tipo de productos en cadenas comerciales.

Se acepta la hipótesis de que los clientes están acostumbrados a comer mermelada.

3.6 Oportunidad de Negocio:

Existen varios factores que contribuyen a la posibilidad de implementar el negocio de la elaboración y comercialización de mermelada de pitahaya; entre los cuales se puede encontrar:

La Industria de Alimentos y Bebidas está considerada como una de las de mayor crecimiento dentro del Sector Manufacturero.

El mercado objetivo está adoptando una cultura de alimentación sana, mucho mejor si es elaborado con productos ecuatorianos con altos contenidos nutricionales y varias aplicaciones medicinales.

Al ser la mermelada elaborada con una fruta como la pitahaya, esta ofrece una nueva alternativa al momento de la adquisición de un producto como la mermelada.

No existe recordatorio de marca definido por parte del consumidor: esto implica tener una ventaja sobre la actual competencia que es bastante grande por la cantidad de marcas que existe, y también representa una ventaja ya que posicionando el producto de manera correcta en la mente del consumidor se tendrán ventaja sobre la competencia.

Por lo expuesto anteriormente, se determina que si existe una oportunidad de negocio; razón por la cual, se implementará este nuevo tipo de mermelada elaborada a base de una fruta tropical y exótica como lo es la pitahaya.

Capítulo 4

La Empresa



CAPÍTULO IV: LA EMPRESA

Tropical Jam es una empresa que busca dar al consumidor una alternativa diferente al momento de adquirir mermelada, ofreciendo un producto único elaborado a base de fruta natural y exótica.

4.1 Misión:

Ofrecer al cliente una variedad de mermeladas elaboradas a base de frutas 100% naturales y exóticas, promoviendo en el país el consumo de productos con altos ingredientes nutricionales a base de frutas procesadas y elaboradas bajo un ambiente de trabajo seguro, sano y preocupado por la conservación del medio ambiente.

4.2 Visión:

Para el año 2015 ser la empresa con mayor participación de mercado entre aquellas que se dediquen a la elaboración y comercialización de mermeladas a base de frutas naturales y exóticas a nivel nacional.

4.3 Valores Empresariales:

A continuación se detallan los valores de la empresa:

Ética: “Conjunto de normas morales que rigen la conducta humana”.¹⁵

Todas las actividades que realice la empresa serán realizadas de manera ética; para esto, se deberán conocerán términos como lo bueno, malo, correcto, incorrecto, obligatorio, permitido, etc. con respecto a una acción o decisión que se tome dentro de todo el proceso de elaboración y comercialización del producto.

¹⁵ Diccionario de la Lengua Española, <http://buscon.rae.es/drae/>

Integridad: La empresa buscará tener comportamientos y formas de actuar correctas ante los ojos de sus clientes, para esto se buscará tomar decisiones que vayan alineadas con la filosofía de trabajo de la empresa y trabajadores.

Trabajo en equipo: Todo el personal involucrado en todo el proceso tanto de elaboración como comercialización del producto deberá trabajar de manera conjunta y dedicada al cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa.

Innovación: Es importante ofrecer al cliente productos innovadores, debido al constante cambio en gustos y preferencias de los mismos, se deberá realizar estudios periódicos que determinen que cambios se pueden realizar a los productos existentes, así también cómo que productos nuevos se pueden llegar a ofrecer en el futuro.

Responsabilidad: Se deberán cumplir todas las actividades que realice la empresa de manera responsable, para esto se espera que todo el personal cumpla con todas sus obligaciones de manera completa y puntual. Es importante mostrar seriedad en cada uno de los procesos que se realicen dentro de la empresa.

Honestidad: La Honestidad constituye un valor fundamental dentro de la empresa, se buscará expresar las cualidades de los productos con coherencia y sinceridad para así conseguir una buena percepción de la empresa por parte de los clientes.

Compromiso: Todos quienes forman parte de la empresa se sentirán comprometidos con alcanzar los resultados anhelados por los clientes, guiando de la mejor manera sus actividades y ejecutando un seguimiento paulatino para medir el progreso del trabajo.

Calidad: Se asegurará la Calidad en cada uno de los procesos que se realiza dentro de la empresa, así también como la Calidad de los materiales y maquinarias que intervienen en el proceso de elaboración de la mermelada.

4.4 Objetivo General:

Elaborar un producto innovador, diferente al de la competencia, de alta calidad y precio justo, que sea reconocido por sus clientes por brindar propiedades nutricionales que vayan acorde a la cultura de comer sano, natural y exótico.

4.5 Objetivos Estratégicos:

4.5.1 Marketing y Ventas

Departamento de Marketing y Ventas			
Objetivos	Plazo	Estrategias	Políticas
Promocionar el producto con una fuerte campaña publicitaria para introducir la Mermelada de pitahaya.	Primera campaña publicitaria de dos meses	Realizar una primera campaña publicitaria masiva utilizando medios de comunicación como televisión, radio, revistas, entre otras.	Tomar en cuenta a la cultura ecuatoriana como factor determinante de compra
Mantener un precio asequible para los consumidores del producto.	Realizar análisis económicos trimestrales, tomando en cuenta la inestabilidad del país.	Tomar en cuenta los índices económicos del Ecuador para el establecimiento del precio del producto	Ser justos con el consumidor y su economía
Aumentar la cartera de productos ofreciendo al cliente un sabor nuevo de mermelada.	Una mermelada cada 6 meses durante 3 años.	Realizar investigaciones para determinar qué frutas exóticas ecuatorianas podrían tener acogida en el mercado ecuatoriano.	Motivar la producción de frutas exóticas para así aumentar el nivel de ingresos de los agricultores ecuatorianos y aumentar la cultura de comer fruta exótica producida en el país.

Incrementar el volumen de ventas en un 3%.	Anual	Aumentar cadenas de distribución; diferenciar al producto utilizando empaque amigable para el consumidor, entre otros.	Usar la innovación y creatividad al momento de elaborar el producto y sus presentaciones.
Obtener el 5% de participación del mercado.	Dos años	Ofrecer el producto mediante degustaciones en ferias, supermercados y tiendas de barrio durante los primeros 6 meses a partir del lanzamiento del producto.	Lograr familiarizar al cliente con la fruta tropical y exótica.

Elaborado por: Autor

Cuadro: 4.1

4.5.2 Administración y Recursos Humanos (Encargado: Gerente General)

Departamento de Administración y Recursos Humanos			
Objetivos	Plazo	Estrategias	Políticas
Tener personal capacitado para cada área de trabajo	Continuo	El departamento de RRHH trabajará en conjunto con los jefes de cada departamento para conocer sus necesidades al momento de la contratación del personal.	El personal siempre debe estar preparado para satisfacer las necesidades de la empresa.
Lograr que el personal se sienta contento de trabajar en la empresa	Semestral	Elaborar un plan de motivación de empleados.	Un empleado motivado y satisfecho tiene un nivel más alto de productividad
Establecer claramente objetivos por departamentos	Semestral	Realizar reuniones que incluyan a todo el departamento. Aquí se discutirán temas de importancia para cada área.	La buena comunicación entre todos los empleados de una misma área es necesaria, sin importar la jerarquía de los mismos

Realizar un plan de negocios que sirva para determinar metas y el cumplimiento de las mismas	Anual	Realizar reuniones donde participen representantes de cada departamento.	El establecer metas claras ayuda a crear procesos para llegar a cumplirlas
Mantener un personal estable		Dar beneficios adicionales al sueldo a los empleados	Los empleados necesitan sentir que están siendo correctamente remunerados

Elaborado por: Autor

Cuadro: 4.2

4.5.3 Producción y Distribución

Departamento de Producción y Distribución			
Objetivos	Plazo	Estrategias	Políticas
Maximizar beneficios	1 año	Optimizar procesos	Utilizar todos los recursos adecuadamente.
Tener certificaciones de trabajar con productos 100% orgánicos como el 22000, HACCP y BPM	1 año	Mantener un control conjuntamente con los productores de la fruta; Trabajar exclusivamente con productos naturales.	Las mermeladas que se elaboran son de la mejor calidad.
Distribuir el producto a través de mayoristas reconocidos.	6 meses	Demostrar al mayorista que nuestros productos tienen alto grado de calidad.	Los mayoristas sirven a la empresa para distribuir los productos a todo tipo de consumidores
Trabajar con minoristas para llegar a otros segmentos de mercado.	1 mes	Escoger a minoristas en varios puntos estratégicos de la ciudad.	Se deben utilizar todas las formas posibles para distribuir los productos.

Tener medios de transporte propios para distribuir el producto.	1 año	Utilizar parte de las ganancias para adquirir camiones de entrega.	La empresa debe ser eficiente y ahorrar costos de entrega.
---	-------	--	--

Elaborado por: Autor

Cuadro: 4.3

4.5.4 Finanzas (Externo)

Departamento de Finanzas			
Objetivos	Plazo	Estrategias	Políticas
Mantener una relación fija de deuda capital propio de 1/4	Control semestral.	Obtener financiamiento interno para evitar deudas mayores con entidades financieras.	Evitar apalancamiento excesivo.
Obtener una rentabilidad sobre las ventas mayor al 8% a partir del primer año	Anual	Mantener un control de inventarios que permita establecer las fechas adecuadas de compra y los precios a los que se deben realizar las adquisiciones; disminuir costos de materia prima mediante economías de escala.	Llevar a cabo controles de inventario semanales.
Manejar adecuadamente el dinero para no tener deudas con los proveedores	Acuerdo con los proveedores	Obtener buenas formas de financiamiento de la materia prima	Cero cuentas por pagar retrasadas.
Cobrar deudas a tiempo.	Acuerdo con mayoristas y minoristas	Dar buenas formas de financiamiento del producto	Cero cuentas por cobrar retrasadas.

Elaborado por: Autor

Cuadro: 4.4

4.6 Definición de una Posición Estratégica para la Empresa:

Es una posición estratégica aquella que una empresa adopta como suya para hacer funcionar su idea de negocio con éxito, llevándola a posicionarse como número uno en el mercado.

4.6.1 Definición del Negocio

El negocio de la empresa es: *“Elaborar y Comercializar Mermeladas a base de frutas naturales y exóticas”*.

4.6.2 Producto (¿Qué?)

El producto que la empresa introducirá al mercado es mermelada de pitahaya.

4.6.3 Clientes (¿Quién?)

Debido a que la mermelada es un producto de consumo masivo, será tomado en cuenta como mercado objetivo, personas entre los 20 y 52 años, todas de clases alta, clase media y clase media/baja, en el norte, sur, centro y valles dentro de la ciudad de Quito, ellos serán aquellos con el poder adquisitivo suficiente como para adquirir el bien.

4.6.4 Estrategias (¿Cómo?)

4.6.4.1 Alianzas Estratégicas con Productores de Pitahaya

En principio se trabajará con un productor independiente de pitahaya quien será el encargado de proveer la materia prima para la elaboración del dulce, con el transcurso del tiempo se buscará afiliarse a la Asociación de Productores de Pitahaya para garantizar la obtención de materia prima durante todo el año. De esta manera, se buscará mayor productividad y mayores y nuevos beneficios para los miembros de dicha asociación.

4.6.4.2 Diferenciación del Producto

Se busca que la empresa se diferencie de la competencia mediante tres factores importantes:

Ser la única empresa que comercialice mermeladas elaboradas a base de frutas consideradas como “exóticas” dentro del territorio nacional.

Promover una cultura de alimentación sana tomando en cuenta los valores nutricionales que brindan las frutas con las cuales se piensa trabajar. En principio la pitahaya.

Se comercializará la mermelada en empaques más amigables que los de la competencia, mejores diseños, más variedad de empaques, publicidad, etc.

4.6.4.3 Maquinaria y Personal Calificado

Se contará con la mejor mano de obra y maquinaria de última tecnología para garantizar una optimización de todos los procesos que intervengan en la elaboración de la mermelada. Con esto se garantizará un producto de excelente calidad que asegure la fidelización del consumidor a la marca.

4.6.4.4 Distribución Masiva

Se distribuirá el producto, tanto a mayoristas como a minoristas, dentro de la ciudad de Quito. Con esto, se garantizará que la mermelada llegue a los potenciales clientes de todo estrato económicos. Para esto, se deberá tener excelente canales de distribución que garanticen la colocación a tiempo del producto en perchas.

4.7 Cadena de Valor:

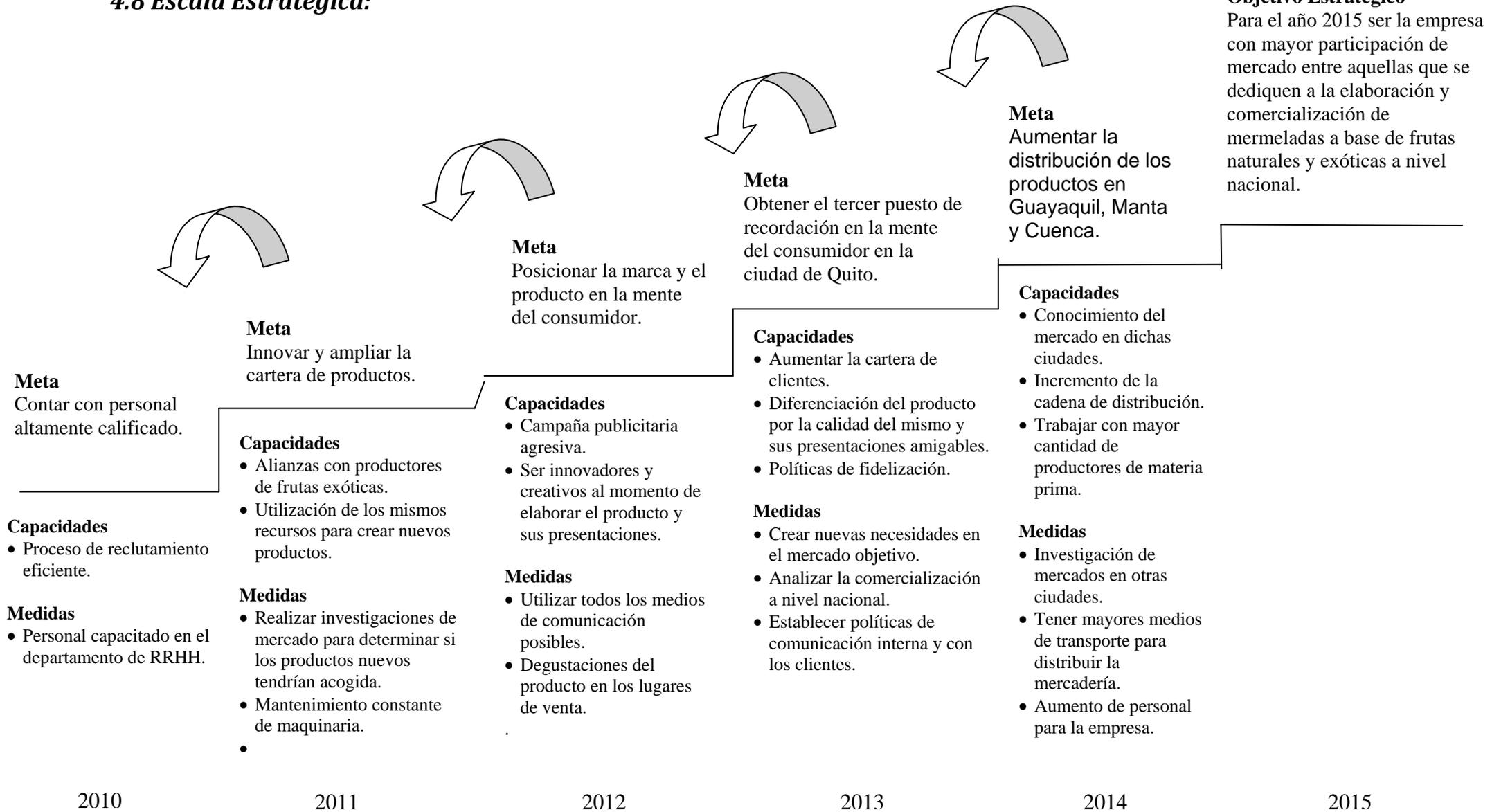
CADENA DE VALOR



Elaborado por: Autor

Gráfico 4.1

4.8 Escala Estratégica:



4.9 Matriz F.O.D.A.:

A continuación la Matriz F.O.D.A.:

MATRIZ F.O.D.A.	
Fortalezas	Debilidades
1. La calidad del producto, su sabor, su naturaleza orgánica y nutricional.	1. Falta de conocimiento del mercado sobre la Pitajaya.
2. Personal altamente calificado	2. Limitada capacidad productiva por ser empresa nueva.
3. Facilidad para innovar y diversificar el producto.	3. Falta de posicionamiento de la empresa en el mercado.
4. La diferenciación del producto gracias a sus presentaciones y empaques amigables.	4. Entrar al mercado con un mono producto.
Oportunidades	Amenazas
1. Potencialidad del mercado.	1. Variedad de mermeladas elaboradas con frutas tradicionales.
2. La mermelada es parte de la cultura alimenticia ecuatoriana.	2. Barreras de entrada y salida bajas.
3. La industria de Alimentos y Bebidas está considerada como una de las de mayor crecimiento dentro del Sector Manufacturero	3. Facilidad para que otras empresas ya establecidas puedan elaborar el mismo producto.
4. Costo de materia prima bajo.	4. Cantidad de productos sustitutos existentes.
5. Alto potencial de internacionalización.	5. Variaciones en el poder adquisitivo de nuestros clientes.
6. Herramientas y maquinaria de trabajo son de fácil manejo, adquisición y venta.	

Elaborado por: Autor

Cuadro 4.6

4.10 Ambiente Organizacional:

El ambiente organizacional dentro de la empresa será considerado como uno de los factores más importantes para el éxito del negocio ya que es comprobado que si el ambiente de trabajo mantiene contento a los trabajadores de cada área dentro del negocio, el empleado rendirá mejor en sus funciones. Esto será percibido por el consumidor final que estará satisfecho por la calidad del producto.

4.10.1 Cultura

Dentro de Tropical Jam se busca tener una cultura de trabajo que enfatiza el bienestar de todos sus trabajadores. Se buscará contar con gente comprometida con el negocio. Para esto, se capacitará a todos para que se identifiquen con la empresa dentro de cual trabajan, que interioricen la misión, visión y valores de la empresa es una necesidad fundamental para que sigan esos lineamientos dentro de todas las funciones que realicen en sus funciones diarias.

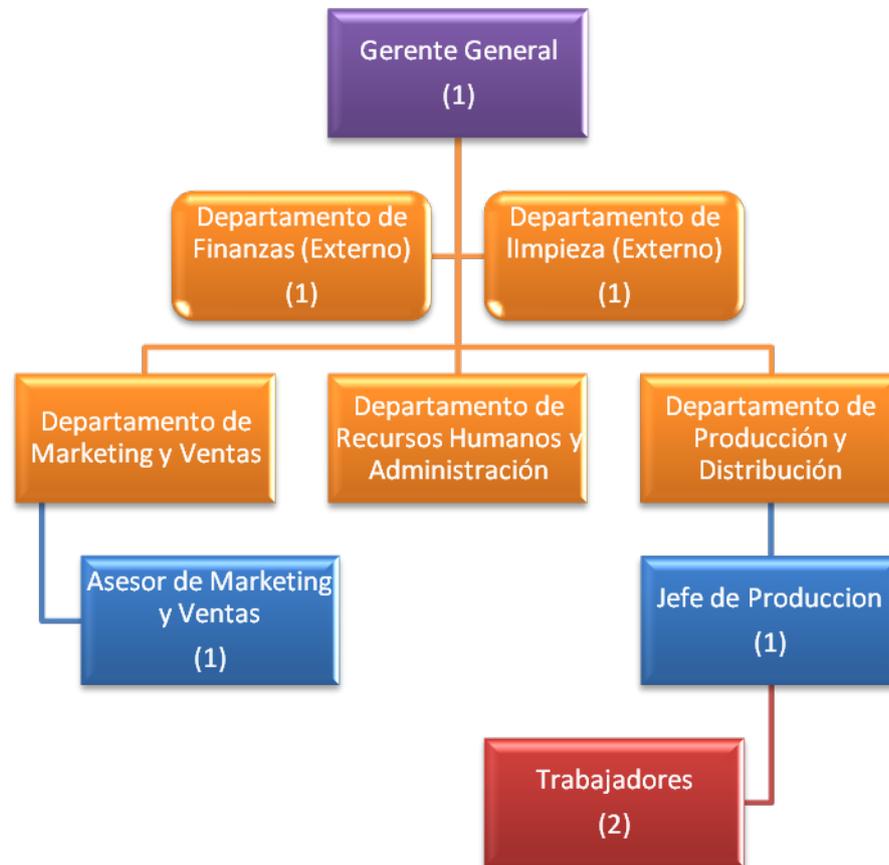
Se manejará una cultura de respeto reflejado en la puntualidad, cumplimiento de funciones y libre comunicación entre todos quienes conformen parte de Tropical Jam, es decir que, siempre y cuando se maneje con respeto, toda opinión y sugerencia será válida para complacer necesidades que surjan en determinado momento.

Se enfatizará en una cultura de trabajo en equipo dentro de los cuatro departamentos existentes y se impulsará un buen “feedback” entre ellos. El funcionamiento de cada área afecta o favorece al resto, por lo tanto la comunicación es fundamental para el cumplimiento de nuestras metas.

Los departamentos de producción y distribución contarán con uniformes por motivos de buenas prácticas de manufactura, limpieza e imagen.

4.10.2 Estructura

4.10.2.1 Organigrama Funcional de la Empresa



Elaborado por: Autor

Gráfico 4.2

Total Trabajadores (7)

4.10.2.2 Descripción de Departamentos

4.10.2.2.1 Gerente General

Autoridad máxima dentro de la empresa, toma decisiones gerenciales.

Su función es planificar, organizar, dirigir y controlar todos los departamentos y procesos dentro de la empresa, desde la compra de materia prima hasta el despacho de la mermelada.

Encargado del planteamiento de objetivos y políticas, planeación y ejecución de las estrategias.

Debe coordinar las distintas áreas funcionales de la empresa para el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Estar al tanto de lo que sucede en la empresa, para poder tomar las medidas pertinentes y solucionar cualquier problema que se presente.

Encargado del departamento Administrativo y de Recursos Humanos dentro de la empresa

Representar a la empresa ante cualquier actividad relacionada, manteniendo la imagen que la empresa quiere proyectar.

Controla el buen desempeño de todas las áreas de la empresa

Mantiene buenas relaciones con distribuidores y proveedores

Decisión final sobre productos nuevos.

Realiza un informe del desempeño del negocio mensualmente a los socios o accionistas

Coordina la distribución de actividades en cada área

Resolución de conflictos

Control del cumplimiento de normas y reglamentos internos

Manejo de incentivos y sanciones.

Como herramientas de apoyo, se utilizará el "*outsourcing*" como herramienta de apoyo para los servicios financieros, legal y de limpieza.

4.10.2.2.2 Marketing y Ventas

Publicidad del producto en medios de comunicación.

Contacto con distribuidores mayoristas y minoristas.

Atender llamadas, visitas y correos electrónicos por parte de clientes.

Establecer el precio de comercialización del producto.

Buena comunicación con el departamento de Producción y Distribución para la toma y despacho de pedidos.

Informar sobre promociones, productos nuevos y características de los productos.

Establecer objetivos de ventas trimestrales.

Estimar la demanda del mercado.

Formar parte del reclutamiento de vendedores.

Establecer, conjuntamente con el departamento financiero, cuáles serán los beneficios adicionales para los vendedores en caso de realizar ventas.

Evaluar qué tan efectiva está siendo la fuerza de ventas.

4.10.2.2.3 Administración y Recursos Humanos (Encargado: Gerente General)

Comenzar proceso de reclutamiento de personal.

Establecer parámetros de calificación para filtrar el ingreso de personal.

Establecer una metodología de selección.

Realizar entrevistas personales.

Contratar personal.

Despedir personal.

Crear programas de motivación para los empleados.

Organizar capacitaciones para elevar el nivel de los empleados.

Crear bases de datos de personal con el objetivo de conocer a los empleados.

Velar por los intereses y derechos de los empleados.

Establecer objetivos por departamentos.

Administrar activos tangibles de la empresa.

Realizar inventarios de bienes muebles e inmuebles de la empresa.

Llevar un control de los equipos de oficina.

Repartir a los empleados los materiales y enseres de oficina, y al mismo tiempo llevar un control de los mismos.

4.10.2.2.4 Producción y Distribución

Realizar pedidos de materia prima.

Realizar inventarios para llevar el control de los insumos.

Determinar de qué forma se va a realizar las operaciones para la fabricación del producto.

Inspeccionar que el producto cumpla los parámetros de calidad ofrecidos a los clientes.

Asignar tiempos para la elaboración de cada proceso.

Distribuir el trabajo por zonas de producción

Distribuir el espacio físico de la planta de fabricación.

Mantener un control constante de la higiene y la salubridad de la planta.

Minimizar al máximo el desperdicio de materia prima.

Maximizar los tiempos de producción para tener una mayor efectividad.

Capacitar periódicamente a los empleados para que estén al tanto de las innovaciones tecnológicas.

Empacar el producto en el embase primario

Controlar que el proceso de almacenaje se lleve adecuadamente.

Asegurar que exista una cantidad suficiente de productos en stock para satisfacer la demanda.

Diseñar los costos de producción.

Diseñar los costos de distribución.

Embalar el producto en el empaque secundario para así, tenerlo listo para empezar la distribución.

Crear rutas adecuadas de distribución para no desperdiciar el tiempo.

Informar que la mercadería ha sido satisfactoriamente entregada.

Monitorear los camiones que llevarán la mercadería que será distribuida.

4.10.2.2.5 Finanzas (Externo)

Realizar roles de pagos.

Llevar control de cuentas por pagar y cobrar.

Pagar sueldos y salarios a los trabajadores.

Establecer contacto con los proveedores de materia prima para coordinar los pagos.

Establecer contacto con los mayoristas y minoristas para coordinar los pagos.

Aprobar los presupuestos de otros departamentos.

Llevar control de nómina.

Liquidar empleados.

Realizar balances contables.

Establecer objetivos financieros a mediano plazo.

Realizar análisis financieros para la toma de decisiones.

Llevar control de costos.

4.10.3 Incentivos

Es importante llevar a cabo una política empresarial que tome en cuenta incentivos para los trabajadores dentro de la empresa. Esta política debe incluir un nivel de salarios justos que vayan acorde a la situación económica del país y a la generación de ingresos de la empresa.

Se establecerán incentivos también para aquellos empleados que mejor se destaquen dentro de la empresa. De esta manera, se premiará el esfuerzo y dedicación y se generará un tipo de competencia sana entre trabajadores para llevarse dichos incentivos.

Se buscará incentivar también al empleado mediante actividades extracurriculares que involucren a sus familias quienes podrán conocer a fondo sus funciones de la empresa y lo importante que es su labor para el crecimiento de la misma. Seguros médicos y otros beneficios como tarjetas de afiliación y descuento a diferentes locales comerciales, en especial, locales de adquisición de alimentos y bebidas.

4.10.4 Talento Humano

Gracias a un excelente trabajo de reclutamiento y selección de personal se contará con empleados idóneos para cada puesto de trabajo que exista dentro de la empresa. Se contará con gente capacitada y calificada para cumplir sus funciones en Tropical Jam.

El personal seleccionado debe estar en la capacidad de trabajar en equipo, ya que, de la sinergia que exista en la empresa, se podrán aportar nuevas ideas que permitan optimizar los procesos. Se realizará seguimientos individuales a los empleados gracias a un programa de Control Interno.

Capítulo 5

Plan de Marketing



CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

5.1 Análisis del Entorno:

5.1.1 Situación Actual

Debido a que Tropical Jam es una empresa nueva, se necesita establecer un Plan de Marketing que permita dar a conocer al producto dentro del mercado ecuatoriano.

Se espera satisfacer las expectativas y deseos del consumidor final.

Aun tomando en cuenta factores como que la mermelada es un producto consumido por el 99% de los encuestados, según la Investigación de Mercados previa, es evidente una falta de conocimiento sobre frutas con características exóticas como la pitajaya. Tan sólo el 53% de los encuestados sabe las aplicaciones medicinales que tiene la pitajaya, el 29% conoce sobre los contenidos nutricionales de la fruta y solo el 65% de los mismos lo ha probado.

Debido a esta falta de conocimiento, es de vital importancia informar al consumidor, es decir, darle a conocer todos los beneficios que se obtiene al consumir productos elaborados a base de frutas como la pitajaya. Una vez que se le proporciona al consumidor con la cantidad de información suficiente como para que tenga razones por las cuales adquirir el producto es cuando la mermelada de pitajaya realmente va a tener la acogida que se espera.

Se espera una diferenciación de la competencia utilizando todos los recursos necesarios, es decir no ofrecerle al mercado un sabor de mermelada más sino ofrecerle la única mermelada con atributos nutricionales y aplicaciones medicinales suficientes que vayan acorde con una cultural creciente de alimentación sana y saludable.

5.2 Objetivos de Marketing:

5.2.1 Objetivos Generales

Elaborar un Plan de Marketing que permita a los directivos de la Empresa identificar las estrategias que se necesitan llevar a cabo para realizar una gestión de Marketing eficiente y adecuada. De esta manera, se busca el cumplimiento de los objetivos específicos en los tiempos determinados para así llegar a que el cliente conozca el producto y lo posicione en su mente en la menor cantidad de tiempo posible. Para esto, se necesita el compromiso de todos quienes forman parte de la empresa.

5.2.2 Objetivos Específicos

El marketing para el consumidor consiste en darle a conocer las características y ventajas del producto, mientras que al cliente, como los supermercados y *retailers*, se le ofrece un buen producto, desde el punto de vista comercial, que les garantice buenas ventas.

Información: Informar al consumidor sobre los beneficios de consumir productos elaborados a base de frutas como la pitajaya para así posicionar en el primer año de funcionamiento, el nombre de la empresa como la única que ofrezca una mermelada distinta orientada a una cultura de alimentación sana.

Participación: Alcanzar una participación de mercado del 5% al final del segundo año

Recordación: Adquirir el segundo lugar de recordación de la marca al final del segundo año.

Volumen de ventas: Conseguir una renta de más de \$47.099 anuales por hectárea producida.

Satisfacción: Obtener el 85% de satisfacción en los clientes.

Fidelidad: Conseguir que el 60% de los clientes que adquieran el producto lo vuelvan a adquirir nuevamente.

5.3 Segmentación:

SEGMENTACION DE MERCADO	
Perfil Geográfico	
País	Ecuador
Ciudad	Quito
Densidad	Urbana, Rural y Valles
Perfil Demográfico:	
Edad	20 a 52 años
Genero	Masculino y Femenino
Ocupación	Todas
Educación	_____
Perfil Social:	
Clase Social	Atla, Media y Media Baja
Ingresos	Desde los \$300
Perfil Psicológico:	
Motivaciones de Compra	Aplicaciones medicinales y contenidos nutricionales del producto.
Actitudes de Compra	Se guían por el sabor y una cultura creciente de alimentación sana.

Elaborado por: Autor

Cuadro 5.1

5.4 Estrategias de Marketing:

5.4.1 Estrategia de Posicionamiento

Posicionamiento: Es el lugar que un producto o marca ocupa en la mente de los consumidores en relación a la competencia¹⁶.

¹⁶ Lamb, Hair, McDaniel, Marketing, *Cuarta Edición*, 1998, Pág. 232

Tropical Jam busca alcanzar un fuerte y rápido posicionamiento en la mente de los consumidores, para así poder entrar al mercado y ganar participación en el mismo.

La imagen que se busca proyectar es de un producto con características nutricionales y con aplicaciones medicinales que lo diferencien entre otras mermeladas, con una presentación amigable al ojo del consumidor y atractivo al momento de una alimentación sana para todos sus consumidores.

Para lograr ese posicionamiento, se deben analizar 3 factores claves que se encuentran dentro del triángulo de oro.

5.4.1.1 Triángulo de Oro



Elaborado por: Autor

Gráfico 5.1

5.4.1.2 Necesidades del Consumidor

Dentro de la Investigación de Mercados se pudieron identificar ciertas necesidades de los potenciales clientes.

A continuación, algunos factores que pueden ser decisivos al momento de la adquisición del producto por parte del consumidor:

Precio accesible, similar al de la competencia independiente de tener mayores atributos nutricionales que la misma.

Una presentación amigable del producto; envases llamativos, etc.

Alimentarse de manera sana y saludable en la menor cantidad de tiempo posible.

5.4.1.3 Características distintivas

Las características más importantes y distintivas de la Mermelada de Pitajaya que nos diferencian de la competencia son:

Producto elaborado a base fruta tropical y exótica.

Producto elaborado a base fruta producida en el país.

Aplicaciones Medicinales de la fruta.

Contenidos Nutricionales de la fruta.

Empaques amigables y llamativos.

5.4.1.4 Posicionamiento de la competencia

Una vez realizada la Investigación de Mercados se puede concluir que, aunque existe gran variedad de marcas de mermelada dentro del mercado, no existe un fuerte recordatorio de marca por parte de los consumidores.

Al momento de adquirir este producto, el cliente se guía por el sabor de mermelada que desea consumir, independiente de la marca y el precio, ya que lo catalogan a todas las marcas en el mercado como que son lo mismo.

5.4.2 Matriz de Posicionamiento

Matriz de Posicionamiento	Más \$	Igual \$	Menos \$
Más	Más por Más: Más beneficios pero a un precio más alto.	Más por lo mismo: Más beneficios al mismo precio.	Más por Menos: Más beneficios a un precio menor.
Lo Mismo	Lo mismo por más: Los mismos beneficios a un precio más alto	Lo mismo por lo mismo: Los mismos beneficios al mismo precio	Lo mismo por menos: Mismos beneficios pero a un más bajo
Menos	Menos por más: Menos beneficios pero a precio más alto	Menos por lo mismo: Menos beneficios al mismo precio.	Menos por menos: Menos beneficios a un precio más bajo

Elaborado por: Autor

Cuadro: 5.2

5.4.3 Estrategia de Diferenciación:

Para lograr la ventaja competitiva en base a la diferenciación, se pretende ofrecer al cliente un producto mejor que el de la competencia, para ello, se utilizarán los mejores insumos y la mejor materia prima para la elaboración del dulce. Además, se ofrecerá al consumidor una mermelada con características diferentes a los de la competencia enfocándose en la alimentación sana y creciente cultura del consumo de lo natural y exótico.

5.4.4 Estrategia de Diferenciación en Publicidad y Promoción

La imagen inicial que se le dé al producto será de vital importancia, es por esto que dentro de la primera campaña agresiva de publicidad se buscará informar al consumidor sobre todos los beneficios que se obtiene al consumir productos elaborados a base de

frutas con las características que posee la pitajaya, de esta manera la primera impresión posicionará a la marca inmediatamente como diferente ante sus competidores.

El sabor de la mermelada también será de gran importancia, ya que dentro de la investigación de mercados, en la pregunta 4 se evidencia que el sabor es la característica de mayor importancia al momento de elegir una mermelada.

5.5 Marketing Táctico:

Comprende la mezcla distintiva de estrategias de producto, precio, plaza y promoción para generar intercambios mutuamente satisfactorios con el mercado objetivo.¹⁷



Elaborado por: Autor

Gráfico: 5.2

5.5.1 Producto

Es cualquier objeto tangible que puede ser ofrecido a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.

El producto que ofrece Tropical Jam a su mercado es Mermelada elaborada a base de pitahaya. Con esto se busca que el cliente tenga mayor variedad al momento de adquirir mermelada. Durante la Investigación de Mercados se comprobó que son limitados y los

¹⁷ Lamb, Hair, McDaniel, Marketing, Cuarta Edición, 1998, Pág. 39

mismos sabores que se pueden conseguir en el mercado. Es por esto que se busca elaborar un producto capaz de diferenciarse del resto, resaltando su naturaleza y atributos nutricionales para así establecer un mercado que busque algo diferente en una mermelada que vaya acorde con la cultura alimenticia creciente de comer sano.

Se pretende informar al cliente para que este tenga mayor conocimiento de frutas como la pitahaya que no es de las más conocida y popular en el mercado y así conseguir el nivel de ventas que se pretende para el buen funcionamiento del negocio.

5.5.1.1 Justificación del nombre

Se eligió el nombre "*Tropical Jam*" debido a que se quiere recalcar el origen tropical de las frutas que se tomarán en cuenta para la elaboración de mermelada, en este caso la pitahaya.

Jam significa "Mermelada" en inglés y se decidió utilizar este nombre para diferenciarnos de la competencia que comúnmente no posee nombre para su mermelada sino que solo existe la marca que lo fabrica acompañado por las palabras: "Mermelada de FRUTA".

De esta manera, se logrará que el producto sea más exclusivo y personalizado ante los ojos del consumidor, utilizando colores llamativos y un logo que se diferencie fácilmente de cualquier otro de la competencia.

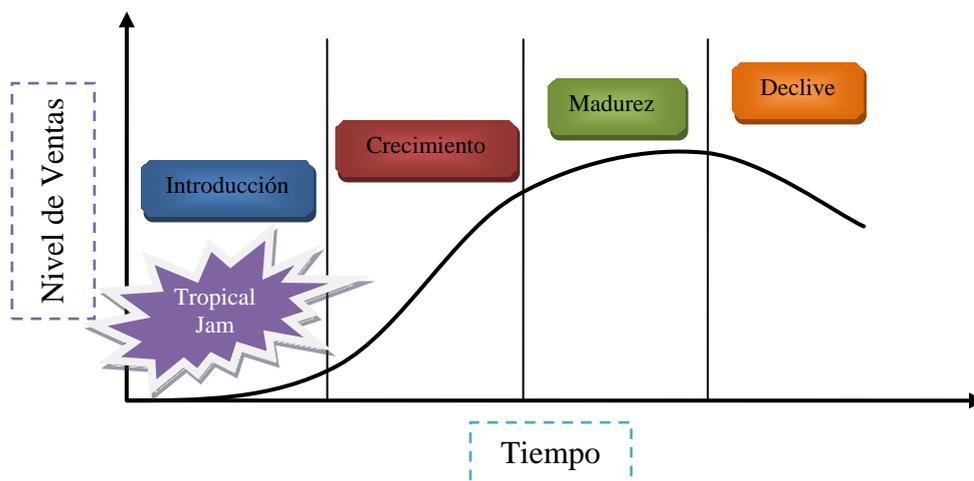
5.5.1.2 Ciclo del Vida del Producto

Debido a que Tropical Jam es una empresa nueva, esta se encuentra en la etapa de Introducción. Aquí se deberá realizar una campaña publicitaria intensa para dar a conocer la marca y producto dentro del mercado, resaltando sus beneficios y diferencias en cuanto a las otras mermeladas ya establecidas.

Dentro de la primera etapa, se deberá tomar en cuenta que el nivel de ventas no será muy alto, ya que la gente no conoce sobre la empresa. A medida que pase en tiempo y

se hagan evidentes los resultados de la campaña publicitaria, se espera que el nivel de ventas vaya incrementando y por lo tanto posicionando a la empresa dentro del mercado.

A continuación, se presenta un esquema del ciclo de vida del producto en donde se puede visualizar la ubicación actual de Tropical Jam en la misma:



Elaborado por: Autor

Gráfico: 5.3

La empresa deberá implementar estrategias que se enfoquen en difundir todas las ventajas y diferencias principales entre consumir esta mermelada con relación al de la competencia. De esta forma, se buscare crear necesidades nuevas para los consumidores y ser la única empresa capaz de satisfacerlas.

5.5.2. Precio

Para la fijación de precio se tomaron en cuenta los resultados de la Investigación de mercados, realizada en el Capítulo 3, donde los potenciales consumidores establecieron un rango que estarían dispuestos a pagar por un frasco de mermelada.

Para determinar el precio también se tomaron en cuenta los siguientes factores:



Elaborado por: Autor

Gráfico: 5.4

Estructura de costos (directos e indirectos):

Para la estructura de costos se deberán tener en cuenta todos los costos en los que tiene que incurrir la empresa para elaborar el producto ya sean estos costos fijos (como pagos de arriendo, gastos administrativos, pago al personal, luz, agua, teléfono, suministros) o costos variables como (publicidad, inventario, marketing, empaques, transporte).

Objetivos de Marketing:

Lleva como meta principal lograr establecer un mercado objetivo para nuestro producto, estos se encuentran descritos de mejor manera en la primera parte de este capítulo.

Elasticidad de la Demanda:

Tomando en cuenta la competencia que existe para esta clase de productos se deberá tener en cuenta la sensibilidad al precio de nuestros potenciales clientes, se deberán

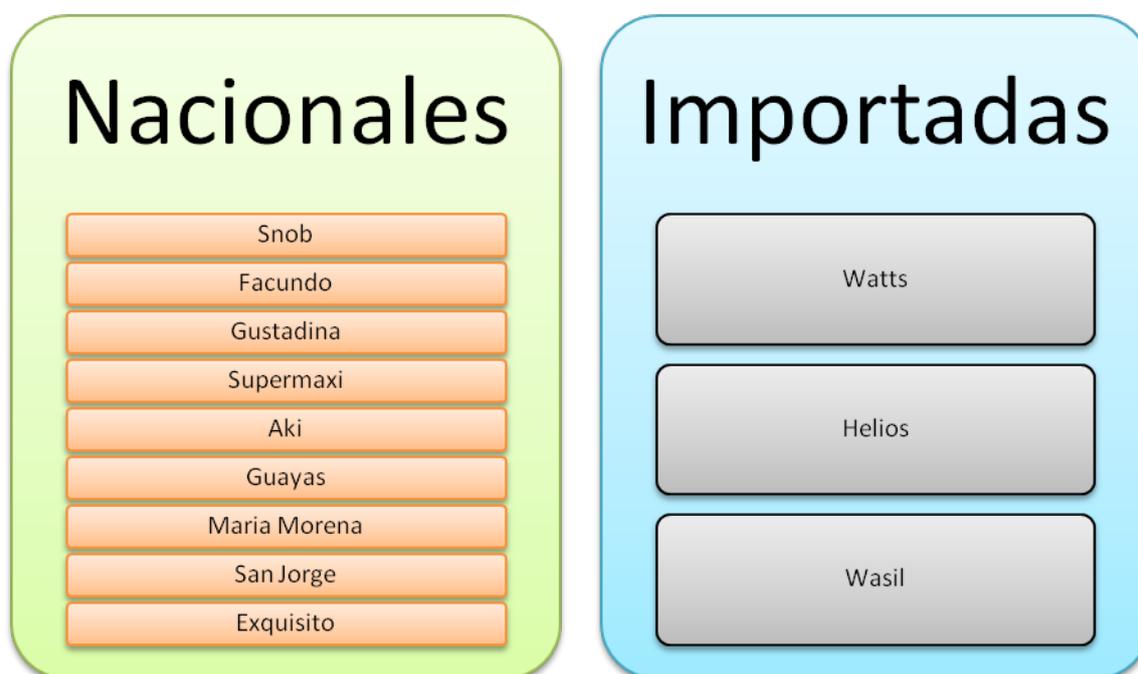
ofrecer valores agregados significativos para los mismos y así asegurar la compra de nuestro producto.

Competencia:

Dentro de la Investigación de Mercados se recorrió por lugares que distribuyen mermelada al consumidor final entre ellos están:

- Supermaxi
- Aki
- Magda
- Santa Maria
- Tienda de Barrio

Dentro de estos lugares se encontraron las siguientes marcas que elaboran mermelada y que son considerados como competencia directa.



Elaborado por: Autor

Gráfico: 5.5

Nota: los precios que se tomaron en cuenta para el estudio son de aquellos frascos de mermelada de 295, 300, 320 y 330g, debido a que Tropical Jam tendrá su primera presentación en frasco de 300g.

DETALLE EMPRESAS NACIONALES:

Marca	Tipo de Mermelada	Sabores	Pesos Netos	Precios
Snob.	Mermelada Regular	Frutilla, Mora, Frutimora, Guayaba, Piña, Durazno, Naranja y Mango.	295gr, 450gr y 600gr.	\$1.21
Snob.	Mermelada Light	Frutilla.	320gr.	\$1.85
Facundo	Mermelada Regular	Frutilla, Guayaba, Mango, Mora, Piña, y Frutimora.	300gr y 550gr.	\$1.16 y \$1.23.
Facundo	Mermelada Light	Frutilla y Mora.	250gr.	
Gustadina	Mermelada Regular	Frutilla, Frutimora, Guayaba, Mora y Piña.	300gr.	\$1.21
Gustadina	Mermelada Light	Frutilla, Frutimora y Guayaba.	250gr.	
Supermaxi	Mermelada Regular	Mora, Frutilla.	300gr.	
Aki	Mermelada Regular	Mora, Frutilla.	300gr.	\$1.13
Guayas	Mermelada Regular	Naranjilla y Lulo, Mora, Guayaba, Durazno, Uva y Piña.	330gr.	\$1.15, \$1.18 y \$1.29.
María Morena	Mermelada Regular	Mora, Frutilla, Guayaba, Piña.	295 y 600gr.	\$1.21
San Jorge	Mermelada Regular	Piña y Fresa.	200gr.	\$0.82
Exquisito	Mermelada Regular	Mora y Frutilla.	350gr.	\$1.05 y \$1.16

Elaborado por: Autor

Cuadro: 5.3

El precio de venta a supermercados será de \$1.66, mientras que el precio de venta al público será de \$2.16, obteniendo las cadenas de supermercados una ganancia de \$0.50 por unidad.

5.5.3 Punto de Venta

El producto será comercializado en supermercados, mercados y tiendas de barrio en los cuatros sectores de la ciudad norte, centro sur y valles.

5.5.4 Publicidad y Promoción

Se espera empezar con una fuerte campaña publicitaria del producto para introducirlo de la mejor manera posible dentro del mercado una necesidad nueva para nuestros clientes y por lo tanto una demanda del mismo; de esta manera se pretende crear una imagen de

marca, que posicione a Tropical Jam en la mente de los consumidores como única dentro del mercado.

Se realizarán degustaciones en todos los establecimientos donde se vaya a comercializar el producto, de esta manera se busca la aprobación del sabor por parte del cliente y será un gancho para la adquisición del producto por primera vez.

También se utilizara material publicitario exhibiendo imágenes del producto en varios sectores de la ciudad.

La campaña de publicidad será realizada por medio de herramientas como volantes, revistas, publicidad dirigida por correspondencia y degustaciones como se menciono anteriormente.

5.5.4.1 Logotipo de la Empresa



Elaborado por: Autor

Gráfico: 5.6

5.5.4.1.1 Logotipo del Producto



Elaborado por: Autor

Gráfico: 5.7

5.5.4.2 Slogan

"Mermeladas 100% tropical, exótica y natural"

5.5.5 Marketing Relacional

El Marketing Relacional busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo¹⁸.

Conocer a los clientes: se deberá conocer a fondo todas las políticas que tengan nuestros clientes quienes son los encargados de vender nuestro producto al consumidor final para llevar una relación cordial y que nos permita entrar con mayor cantidad de productos con forme se los vaya elaborando.

¹⁸ <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm>

Hablar a los clientes: se espera mantener contacto con los clientes por medio del envío de correos electrónicos y vía telefónica, acerca de los servicios y promociones del producto.

Escuchar a los clientes: existirá un número de teléfono donde el consumidor final podrá hacer sugerencias, quejas o comentarios en general acerca del producto, de esta manera se puede tener una mejor relación con los consumidores finales y además permitirá a los mismos conocer sobre promociones y se podrá aumentar el consumo de los productos.

Recompensar a los clientes: se buscarán mecanismos para recompensar a los clientes quienes hacen la labor de entregar nuestros productos a un consumidor final que se espera esté siempre satisfecho con nuestros productos y todas sus características: sabor, precio, aplicaciones medicinales, contenidos nutricionales, etc.

5.6 Plan de Acción de Marketing:

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RESPONSABLE
1. Alcanzar una participación de mercado del 5% al final del segundo año	Campaña de publicidad y promoción agresiva en el primer año Mejoramiento continuo	Desde lanzamiento del producto.	Gerente General
2. Alcanzar el segundo lugar de recordación al final del segundo año.	Campaña de publicidad y promoción agresiva en el primer año. Marketing relacional.	Desde lanzamiento del producto.	Gerente General

3. Conseguir una renta de más de \$47.099 anuales por hectárea producida.	Administrar adecuadamente los recursos. Brindar servicios de excelente calidad. Elaboración de producto de calidad para fidelizar a los clientes.	Desde lanzamiento del producto.	Gerente General
4. Conseguir que el 60% de los clientes que adquirieran el producto lo vuelvan a adquirir nuevamente.	Administrar adecuadamente los recursos. Brindar servicios de excelente calidad. Elaboración de producto de calidad para fidelizar a los clientes.	Desde lanzamiento del producto.	Gerente General
5. Lograr un nivel de satisfacción en los clientes no menor al 85% al final primer año	Consistencia en la calidad del producto. Marketing Relacional. Descuentos y promociones. Mejoramiento continuo	Desde lanzamiento del producto.	Gerente General

Elaborado por: Autor

Cuadro: 5.4

5.7 Control:

Es un proceso que permite evaluar el rendimiento del plan de marketing mediante la comparación de los resultados que se han alcanzado y los objetivos que se plantearon, asegurando el cumplimiento de los mismos mediante la ejecución de estrategias y la aplicación de acciones correctivas en caso de ser necesario.

5.7.1. Medición de Resultados

La medición de resultados sirve para revisar el rendimiento alcanzado por la empresa con respecto a los parámetros que se tomaron en cuenta. Esta medición se la realizará en base a indicadores (tasas de crecimiento, índices) que se obtendrán como resultado de una encuesta.

5.7.2 Comparación

La comparación se la realizará analizando los resultados obtenidos en un período determinado versus los parámetros que se establecieron en los objetivos para el mismo período. En el caso de que no se haya logrado cumplir con los objetivos planteados se tomarán las acciones correctivas respectivas. También se realizarán comparaciones de los indicadores de la empresa con respecto a los indicadores de la industria, para poder establecer la situación de la empresa frente a la competencia.

5.7.3. Adopción de medidas

Las medidas que se adoptarían en caso de que los resultados obtenidos se encuentren por debajo de los objetivos esperados, serían la realización de auditorías internas de cada uno de los procesos para identificar cuáles son las causas del bajo rendimiento. En el caso de que los resultados superen a los objetivos esperados se realizarán así mismo auditorías internas, para identificar qué es lo que se está haciendo bien y seguirlo haciendo.

Es necesario fijar parámetros, para saber a partir de qué momento adoptar medidas correctivas, en caso de que no se cumplan los objetivos de marketing planteados anteriormente. Dichos parámetros se presentan a continuación:

Objetivos	Parámetros
Participación	5%
Recordación	2do lugar
Volumen de Ventas	\$47.099 anuales por hectárea producida.
Fidelidad	60%
Satisfacción	85%

Elaborado por: Autor

Cuadro: 5.5

5.7.4. Tipo de Control Adoptado

Los tipos de control que se utilizarán son el control pro-activo y el reactivo, ya que con el control pro-activo se evitará que en un futuro se produzcan desviaciones en los procesos establecidos. Con respecto al control reactivo, se lo realizará con la finalidad de constatar resultados y hacer las correcciones pertinentes en caso de ser necesario.

5.8.5. Estrategias de Control

La estrategia de control que aplicará en Tropical Jam será de control interno. Se lo realizará a través del área administrativa por lo que se contará con el apoyo de los especialistas, quienes reportarán al Gerente General.

Capítulo 6

Análisis Financiero



CAPÍTULO VI: ANALISIS FINANCIERO

6.1 Supuestos Financieros:

- Tropical Jam será una compañía anónima con dos socios dueños del 50% cada uno.
- El proyecto se financiera con un crédito del 50% de la inversión, el otro 50% será aporte de ambos socios.
- Se repartirá el 10% de las utilidades netas entre los accionistas.
- El proyecto consta de los siguientes escenarios: esperado, optimista y pesimista.
- El impuesto a la renta es del 25% y la participación de trabajadores es del 15%.
- El costo de oportunidad del negocio es del 16.69%.
- El análisis se llevara a cabo de un lapso de 5 años a partir del 2010.
- Se estima un 3% a partir del primer año en el crecimiento de la industria según proyecciones de crecimiento de la misma.
- El proyecto fue elaborado para realizarse en la ciudad de Quito.
- El proyecto será efectuado en dos alternativas que son: proyecto apalancado y un proyecto no apalancado.
- El precio de \$1.66 por cada frasco de mermelada fue establecido en base a los resultados de la investigación de mercados y el análisis de los precios y características de los productos elaborados por la competencia.
- Se utilizara el método de línea recta para la depreciación de los activos como determina la ley.
- El capital de trabajo será igual al gasto de los primeros 6 meses de operaciones del negocio.
- Existirá un incremento de sueldos por año del 1%.
- El proyecto financiero no toma en cuenta la variable de inflación debido a la volatilidad del indicador.
- Se tomara en cuenta una capacidad de producción mensual de 7000 frascos para toda la ciudad de Quito: centro, sur, norte y valles.

La variación de ventas se dará de la siguiente manera:

VENTAS		
Incremento de Ventas Anual	3.00%	Variación
Escenario Esperado	100.00%	
Escenario Optimista	105.00%	5.00%
Escenario pesimista	95.00%	5.00%

Elaborado por: Autor

Cuadro: 6.1

La variación de costos se dará de la siguiente manera:

COSTOS		
Incremento de Ventas Anual	3.00%	Crecimiento
Escenario Esperado	100.00%	
Escenario Optimista	105.00%	5.00%
Escenario pesimista	95.00%	5.00%

Elaborado por: Autor

Cuadro: 6.2

El rol de pagos tomara en cuenta todos los beneficios de ley para sus trabajadores.

6.2 Análisis:

Tomando en cuenta un periodo de evolución de 5 años; tres posibles escenarios como lo son el esperado, optimista y pesimista y además cada escenario con apalancamiento y sin apalancamiento se obtuvieron los siguientes resultados:

Monto de la Inversión sin Deuda

MONTO DE LA INVERSIÓN SIN DEUDA		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Juan Francisco Molina	\$ 20.733,99	50%
Posible Accionista	\$ 20.733,99	50%
Total	\$ 41.467,98	100%

Elaborado por: Autor

Cuadro: 6.3

Cálculo de la Relación de Endeudamiento

CALCULO DE LA RELACION DE ENDEUDAMIENTO		
Descripción	Valor	Porcentaje de Participación
Capital Socios	\$ 20.733,99	50,00%
Inversiones	\$ 16.919,00	
Capital de Trabajo	\$ 24.548,98	
Crédito Necesario	\$ 20.733,99	50,00%

Elaborado por: Autor

Cuadro: 6.4

Como se puede observar estos son los cuadros de Aporte de Financiamiento, en el caso del cuadro 6.3 es sin apalancamiento, mientras en el cuadro 6.4 sería el aporte con apalancamiento, es decir obteniendo crédito para financiar la puesta en marcha del negocio.

Los flujos de efectivo efectuados en el análisis arrojan los siguientes resultados:

Proyecto No Apalancado

PROYECTO NO APALANCADO		
	VAN	TIR
Esperado	\$7.255,38	28,79%
Optimista	\$13.311,18	34,23%
Pesimista	\$1.199,57	23,28%

Elaborado por: Autor Cuadro: 6.5

Dentro del proyecto apalancado se obtienen los siguientes resultados: en el escenario esperado se tiene un VAN de \$7.255,38 y un TIR DEL 28,79%.

Proyecto Apalancado:

PROYECTO APALANCADO		
	VAN	TIR
Esperado	\$13.851,90	40,56%
Optimista	\$19.907,71	48,83%
Pesimista	\$7.796,10	32,43%

Elaborado por: Autor Cuadro: 6.6

Dentro del proyecto no apalancado se obtienen los siguientes resultados: en el escenario esperado se tiene un VAN de \$13.851,90 y un TIR del 40,56%.

Después de observar estos cuadros, claramente se aprecia que el proyecto apalancado presenta la mejor alternativa para la creación del negocio, debido a las ventajas que representa el endeudarse para dar un efecto positivo en los flujos, creando un escudo fiscal.

El VAN del proyecto es “la diferencia entre la suma de los valores presentes de los flujos de efectivo futuros del proyecto y el costo inicial del proyecto”¹⁹.

El VAN indica cuánto vale hoy la empresa en efectivo. Para descontar los flujos de efectivo se utilizó el costo de oportunidad del proyecto, el cual incluye el riesgo país del Ecuador.

Los valores reflejados en el análisis financiero son bastante buenos ya que son todos positivos y mayores a cero.

La TIR del proyecto es la tasa de descuento con la cual el VAN del proyecto se iguala a cero²⁰. Es el retorno anual del negocio. De igual manera, la TIR del proyecto apalancado es mejor en los tres escenarios.

Los resultados obtenidos en cuanto a este índice son favorables y en todos los escenarios es más alta que el costo de oportunidad, lo cual nos indica que el proyecto es de gran atractivo para posibles inversionistas.

Proyección de Ventas:

¹⁹ Ross, Westerfiel, Jaffe, *Finanzas Corporativas*, Séptima Edición. Capítulo 6. Pag. 145

²⁰ Ross, Westerfiel, Jaffe, *Finanzas Corporativas*, Séptima Edición. Capítulo 6. Pag. 152

PROYECCIÓN DE VENTAS											
VENTAS											
Incremento de Ventas Anual		3,00%	Variación								
Escenario Esperado		100,00%									
Escenario Optimista		105,00%	5,00%								
Escenario pesimista		95,00%	5,00%								
Proyección de las ventas											
Escenario	PVP	Año1		Año2		Año3		Año4		Año5	
		Cantidad	Ventas								
Escenario Esperado	\$1,66	84000	\$139.440,00	86520	\$143.623,20	89116	\$147.931,90	91789	\$152.369,85	94543	\$156.940,95
Escenario Optimista	\$1,66	88200	\$146.412,00	90846	\$150.804,36	93571	\$155.328,49	96379	\$159.988,35	99270	\$164.788,00
Escenario Pesimista	\$1,66	79800	\$132.468,00	82194	\$136.442,04	84660	\$140.535,30	87200	\$144.751,36	89816	\$149.093,90

Elaborado por: Autor

Cuadro: 6.7

Tomando en cuenta resultados arrojados por la Investigación de mercados se toma en cuenta variables como el precio de venta al público y las cantidades vendidas, dependiendo de la capacidad de producción que tenga el proveedor de materia prima y nuestro negocio para elaborar el producto final.

Remuneraciones:

ROL DE PAGOS								ROL DE PROVISIONES						
AÑO 1								AÑO 1						
CARGO	SBU mensual	Comisión	Ingreso	Aporte individual	Total	Impuesto	Líquido a	Décimo tercer	Décimo cuarto	Fondo de	Vacaciones	Días	Aporte	Total
		Ventas	anual	IESS	Ingreso	renta	pagar	sueldo	sueldo	reserva	Vacaciones	Vacaciones	Patronal	Provisiones
Gerente General	\$700,00	\$0,00	\$8.400,00	\$785,40	\$7.614,60	\$0,00	\$7.614,60	\$700,00	\$218,00	\$0,00	\$317,28	15	\$1.020,60	\$2.255,88
Jefe de Produccion	\$400,00	\$0,00	\$4.800,00	\$448,80	\$4.351,20	\$0,00	\$4.351,20	\$400,00	\$218,00	\$0,00	\$181,30	15	\$583,20	\$1.382,50
Asesor de Marketing y ventas	\$350,00	\$0,00	\$4.200,00	\$392,70	\$3.807,30	\$0,00	\$3.807,30	\$350,00	\$218,00	\$0,00	\$158,64	15	\$510,30	\$1.236,94
Trabajador 1 Produccion	\$300,00	\$0,00	\$3.600,00	\$336,60	\$3.263,40	\$0,00	\$3.263,40	\$300,00	\$218,00	\$0,00	\$135,98	15	\$437,40	\$1.091,38
Trabajador 2 Produccion	\$300,00	\$0,00	\$3.600,00	\$336,60	\$3.263,40	\$0,00	\$3.263,40	\$300,00	\$218,00	\$0,00	\$135,98	15	\$437,40	\$1.091,38
TOTAL	\$2.050,00		\$24.600,00	\$2.300,10	\$22.299,90	\$0,00	\$22.299,90	\$2.050,00	\$1.090,00	\$0,00	\$929,16		\$2.988,90	\$7.058,06
Total a Pagar Anualmente			\$29.357,96											

Elaborado por: Autor

Cuadro: 6.8

El cálculo de una nómina para Tropical Jam, tomó en cuenta el nivel de salarios de la industria.

Se respetaron todos los beneficios de ley para cada empleado. El fondo de reserva se pagó desde el segundo año.

Rentabilidad sobre las ventas:

PROYECTO NO APALANCADO					
	Años				
Escenarios	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Escenario Esperado	8,64%	8,15%	8,54%	9,26%	9,39%
Escenario Optimista	9,77%	9,30%	9,67%	10,35%	10,48%
Escenario Pesimista	7,40%	6,88%	7,30%	8,05%	8,19%

Elaborado por: Autor

Cuadro: 6.9

PROYECTO APALANCADO					
	Años				
Escenarios	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Escenario Esperado	9,54%	8,47%	8,54%	9,26%	9,39%
Escenario Optimista	10,62%	9,61%	9,67%	10,35%	10,48%
Escenario Pesimista	8,35%	7,22%	7,30%	8,05%	8,19%

Elaborado por: Autor

Cuadro: 6.10

La rentabilidad sobre las ventas es la razón entre las utilidades netas percibidas sobre el total de ingresos de la empresa. En el proyecto, estos índices son muy buenos tanto en el escenario apalancado como no apalancado.

Capítulo 7

Planes de Contingencia



CAPÍTULO VII: PLANES DE CONTINGENCIA

7.1 Introducción:

Debido a la existencia de factores internos como externos que pueden llegar a perjudicar al negocio se cree necesario elaborar un plan de contingencia, el cual plantea probables contratiempos con su debido plan de acción, es decir, como va a reaccionar el negocio ante estos contratiempos.

7.2 Posibles Riesgos:

7.2.1 Problema 1

Escasez de la materia prima (pitahaya) por desastres naturales en los lugares de cosecha de la fruta.

Plan de contingencia.

Una buena relación con productores de la fruta en varios de los lugares donde se produce la fruta, de esta manera se tendría mas de una opción al momento de adquirir la materia prima y se tendría menor riesgo en el caso de que exista escasez de la misma.

7.2.2 Problema 2

Ventas inferiores a las pronosticadas o al punto de equilibrio, que ocasionen desperdicios de materia prima y gastos innecesarios en personal, maquinaria e infraestructura.

Plan de contingencia.

Una revisión exhaustiva de costos y gastos de la empresa para tratar de reducirlos y poder jugar con factores como el precio para aumentar el consumo por parte de los clientes, también se podrían realizar convenios con instituciones educativas y empresas naturistas que permitan atraer un mayor número de clientes para el negocio.

7.2.3 Problema 3

Incremento de empresas o productos similares dentro del mercado.

Plan de contingencia.

Dentro de un negocio bueno como el que se plantea es inevitable la aparición de competencia, sin embargo se debe tener un plan constante de innovación y creación que den una ventaja comparativa y competitiva sobre el resto. Una constante investigación y ampliación de la gama de productos buenos que ofrece Tropical Jam serán claves para el éxito.

7.2.4 Problema 4

Inadecuado ambiente organizacional.

Plan de contingencia.

Es de suma importancia elaborar y cumplir un programa de incentivos que permita tener en negocio trabajadores satisfechos para que así no disminuyan su nivel de desempeño. Además, es importante mantener siempre comunicación colectiva e individual con los trabajadores de manera que se pueda crear un ambiente de trabajo transparente para detectar a tiempo los factores que puedan llegar a perjudicar el negocio, y que estos sean corregidos a la marcha.

7.2.5 Problema 5

Desastres dentro de la empresa: incendios, robos, etc.

Plan de contingencia.

Asegurar todo lo relacionado con el proceso de elaboración del producto, para esto se debe contar con un buen seguro, adicionalmente toda la información de la empresa deberá ser respaldada y adicionalmente actualizadas semanalmente para evitar la pérdida de información confidencial y esencial para el buen funcionamiento del negocio.

CONCLUSIONES

- En el Ecuador el sector y la industria dentro de la cual está enfocado el negocio ha presentado cifras de crecimiento muy favorables excepto a mediados de los años 80 y en la crisis nacional del 1999 y 2000, lo cual representa un pronóstico favorable para la elaboración y comercialización de mermelada de pitahaya en la ciudad de Quito.
- La creciente tendencia hacia lo natural y exótico favorece de manera contundente a la comercialización del producto ya que este brindará al consumidor un alimento de dichas características que vayan acorde con las tendencias alimenticias nuevas, preocupadas por la buena conservación del estado físico de sus consumidores.
- La falta de conocimiento sobre la pitahaya, sus contenidos nutricionales y aplicaciones medicinales representan una ventaja para el negocio debido a que existe un gran porcentaje de potenciales clientes desatendidos, para los cuales con una fuerte campaña publicitaria podemos proporcionar toda la información necesaria como para incentivar al consumo del producto final que es la mermelada de pitahaya.
- Para poder posicionar a la empresa en el mercado se requiere, además de una fuerte campaña publicitaria, el brindar un producto de excelente calidad y sobre todo satisfacer las necesidades de los clientes.
- La ubicación geográfica del Ecuador y su amplia biodiversidad proporcionará con materia prima de excelente calidad para la elaboración del producto final.
- A pesar de la gran cantidad de competidores existentes en el mercado la elaboración de mermeladas utilizando frutas con las características de la pitahaya es nula. Las características que posee la fruta le darán un valor agregado al producto y por lo tanto ventajas comparativas y competitivas con

relación al resto. Tropical Jam aprovechará que no existen marcas que elaboren mermeladas posicionadas en la mente de sus consumidores.

- El mercado objetivo de Tropical Jam es infinito debido a que el consumo de mermelada se evidencia en todas las clases sociales debido a su reducido precio y delicioso sabor.
- El período de evaluación del negocio es de 5 años, debido a las características del mismo.
- En el análisis financiero se presentaron flujos de efectivo en tres escenarios, esperado, optimista y pesimista, cada uno de ellos con apalancamiento y sin apalancamiento. Todas las alternativas presentadas evidencian resultados favorables, convirtiendo al proyecto en una alternativa atractiva para los inversionistas.
- El proyecto es viable y atractivo, ya que la TIR es mayor al costo de oportunidad y el VAN es mayor a cero en los escenarios esperado, optimista y pesimista.

RECOMENDACIONES

- Tropical Jam deberá siempre adaptarse a las necesidades de los clientes, de acuerdo a las tendencias actuales y las que se den a lo largo del tiempo.
- Debido a lo accesible que es el negocio se deberá empezar con sus operaciones en la menor cantidad de tiempo posible para así poder empezar a trabajar para dar a conocer el producto y posicionarlo en la mente del consumidor.
- Nunca se deberá sacrificar calidad por costos debido a la estrategia de diferenciación que quiere poner en práctica la empresa.
- La limpieza y el orden deberán reflejarse en todo momento dentro de la parte productiva como administrativa del negocio.
- Mantener una buena relación con todos los canales de distribución quienes serán los encargados de vender el producto al consumidor final.
- Tener en cuenta siempre los valores empresariales del negocio y cumplir siempre con los objetivos generales y específicos para el buen funcionamiento del mismo y de todas las personas involucradas con la empresa.
- Realizar el negocio en un escenario apalancado debido a que los beneficios del escudo fiscal son favorables para la puesta en marcha de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- GALINDO, EDWIN, Estadística para la Administración y la Ingeniería.
- MARKOP, Índice Estadístico Ecuador, 2007
- MARKIDES, CONSTANTINOS; En la estrategia está el éxito, Grupo Editorial Norma, 2002
- LAMB, HAIR, MCDANIEL, Marketing, *Cuarta Edición* , 1998
- ROSS, WESTERFIEL, JAFFE, *Finanzas Corporativas*, Séptima Edición
- PORTER, MICHAEL E. La Ventaja Competitiva de las Naciones, Vegara, Primera Edición, Barcelona 1996.
- KOTLER, PHILIP; ARMSTRONG GARY, Fundamentos de Marketing, Pearson Education, Primera Edición, México, 2003.
- KUSHELL, JENNIFER, Sólo para emprendedores, Primera Edición, Editorial Norma S.A., Bogotá, 2001.
- SAPAG CHAIN, NASSIR, Preparación y Evaluación de Proyectos, Cuarta edición, Editorial Mc Graw Hill, Chile. 2000.

Publicaciones:

- El Comercio
- El Hoy
- El Universo
- La Hora
- Líderes
- Boletín estadístico del Banco Central del Ecuador

Revistas:

- Mens Health

Fuentes Electrónicas:

- www.bce.fin.ec
- www.inec.gov.ec
- www.ccq.org.ec
- www.espanol.business-opportunities
- www.gestiopolis.com
- www.sri.gov.ec
- www.nyse.com
- www.ccbvq.com
- www.olx.com.ec
- www.es.finance.yahoo.com
- www.cedatos.com.ec
- <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=./documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Anuario/Anuario30/IndiceAnuario30.htm>
- <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955>
- <http://buscon.rae.es/draeI/>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm>

ANEXOS

ANEXOS A

Anexo A1

CORPORACION ECUATORIANA DE TURISMO
Av. Eloy Afaro No 1214 y Carlos Tobar

SOLICITUD DE REGISTRO**COMIDAS Y BEBIDAS**

....., a de 19

Yo, en calidad de Representante Legal de la
Empresa solicito al señor Director
Ejecutivo de Turismo se digne, de conformidad con las disposiciones legales, Registrar y Clasificar a mi
empresa, cuyas características son las siguientes:

Razón Social (Persona Jurídica)

Nombre del Establecimiento

Ubicación del Establecimiento

Provincia Cantón Ciudad

Calle No Transversal Teléfono Telex/Fax

Fecha de constitución:

Fecha inicio de operaciones:

Registro Único de Contribuyentes:

Número de Cédula:

Monto de la Inversión S/.

Total de Empleados:

Ejecutivos Recepción Cocina Meseros Otros

No de Mesas No de Sillas

Observaciones:

Atentamente,

Propietario o Administrador

Anexo A2



LISTA DE PRECIOS AUTORIZADA

Válida para el año de	Pág. Nº
-----------------------	---------

LA CORPORACION ECUATORIANA DE TURISMO, en uso de sus atribuciones previstas en la Ley de Turismo y su Reglamento General, autoriza la presente Lista de Precios.

Establecimiento		
clasificado en	categoria, ubicado en la calle	Nº
de la ciudad de	provincia de	
Queda anotada en el Libro respectivo con el Nº		, a de de 19
APROBADO		AUTORIZADO
<p>NOTA: Esta lista de precios no podrá ser retirada, ni interrumpida, por ninguna autoridad, sin conocimiento y autorización de la CORPORACION ECUATORIANA DE TURISMO, organismo competente según la Ley de Turismo.</p>		

Anexo A3

 <p>CETUR CORPORACION ECUATORIANA DE TURISMO</p>	<p align="center">CORPORACION ECUATORIANA DE TURISMO LICENCIA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO</p>
<p align="center">..... a de</p>	
<p>Señores Autoridades, Inspectores, Agentes de Policías, etc.</p>	
<p>LA CORPORACION ECUATORIANA DE TURISMO en uso de las atribuciones previstas en la Ley de Turismo y su Reglamento General visto en el Registro de Inscripción No..... Folio..... y una vez que han cumplido todos los requisitos de Ley, concede la presente LICENCIA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO al establecimier</p>	
<p>En la persona del señor clasificado en categoría, ubicado en la calle No..... y de la ciudad de Provincia de</p>	
<p>El propietario o representante legal del establecimiento deberá cumplir estrictamente con las disposiciones de la Ley de Turismo, Reglamento General y Reglamento Especial correspondientes. La infracción a cualquiera de las normas indicadas, será sancionada de conformidad con la Ley.</p>	
<p>Queda anotado en el libro respectivo con el No..... y tendrá validez hasta el..... fecha en la cual fenece el plazo para renovar la licencia de funcionamiento de conformidad a lo que establecen los Art. 51 y 119 del Reglamento de Aplicación a la Ley de Turismo.</p>	
<p>NOTA: Este permiso no podrá ser retirado ni interrumpido por ninguna autoridad, sin conocimiento y autorización de la CORPORACION ECUATORIANA DE TURISMO, organismo competente según la Ley de Turismo.</p>	

Anexo A4

FORMULARIO DE DECLARACION DEL UNO POR MIL SOBRE ACTIVOS FIJOS RGNT-006				
 Ministerio de Turismo		FONDO MIXTO DE PROMOCION TURISTICA		 Ecuador
FORMULARIO PARA APLICACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DEL UNO POR MIL DE LOS ACTIVOS FIJOS BASE LEGAL: Art. 40 Literal "a" Ley de Turismo. Registro oficial 733-Suplemento de 27 de diciembre de 2002 Art. 78 del Reglamento de aplicación a la Ley de Turismo, Registro Oficial de 5 de enero del 2004				
IDENTIFICACIÓN DEL CONTRIBUYENTE		100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN		
		AÑO	SERIE	
201	RUC:	202	RAZÓN SOCIAL O DENOMINACIÓN:	
			DIRECCION :	
ESTADO DE SITUACIÓN				
340 ACTIVO FIJO				
ACTIVO FIJO TANGIBLE		ACTIVO FIJO INTANGIBLE		
TERRENOS	341		MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE Y OTROS SIMILARES	361
EDIFICIOS E INSTALACIONES	343		(-) AMORTIZACIONES ACUMULADAS	363
MAQUINARIA, MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS	345		TOTAL ACTIVO FIJO INTANGIBLE	365
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	347		TOTAL ACTIVO FIJO	369
VEHÍCULOS	349		CONTRIBUCIÓN CAUSADA 1 X MIL	
OTROS ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	351		RECARGOS POR MORA	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVOS FIJO	353		MULTAS	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA ACELERADA ACTIVOS FIJO	355		TOTAL A PAGAR	
TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE	359		ESPACIO PARA SELLOS	
		<i>Declaro bajo juramento que los datos consignados en el presente formulario reflejan la realidad y autorizo al Ministerio de Turismo a verificar el contenido de de esta declaración en cualquier momento, al tiempo que me sujeto, a las sanciones previstas en la ley en caso de falsedad o perjurio.</i>		
Nombre del Declarante				
CI:				
Firma:				

ANEXOS B

Anexo B1

ENCUESTA

Buenos días, soy estudiante de la Universidad de las Américas y estoy realizando una investigación de mercados para mi tesis de grado. Le solicito 3 minutos de su tiempo para responder esta encuesta. Toda la información proporcionada será confidencial y servirá solamente para fines de estudio. Muchas gracias por su ayuda.

1. ¿Qué sabores de mermelada acostumbra comer?

Frutilla

Mora

Piña

Guanábana

Durazno

Guayaba

Otro (especifique): _____

2. ¿Cuántas veces a la semana acostumbra consumir mermelada?

Nunca

1 a 2 veces

3 a 4 veces

5 a 6 veces

Todos los días

3. ¿A qué momento del día suele consumir mermelada?

Mañana

Tarde

Noche

4. A la hora de elegir una mermelada, ¿Qué características le parecen las más importantes? Elija del 1 al 5, siendo 1 la característica de MAYOR importancia y 5 la característica de MENOR importancia.

Sabor

Precio

Disponibilidad

Variedad

___ Presentación

5. ¿Por qué consume mermelada?

___ Impulso

___ Gusto

___ Costumbre

6. En su familia, ¿Quién decide qué sabor de mermelada comprar?

___ Padre

___ Madre

___ Hijos

___ Abuelos

7. ¿En qué lugares acostumbra a comprar mermelada?

___ Supermaxi

___ Mi Comisariato

___ Santa María

___ Mercados

___ Tienda de Barrio

Otro (especifique): _____

8. ¿Sabe usted lo que es la Pitajaya?

___ Sí

___ No

9. ¿Ha consumido alguna vez Pitajaya?

___ Sí

___ No

¿Dónde? _____

10. ¿Sabía usted que la Pitajaya es una fruta tropical exótica que se produce en el Ecuador?

___ Sí

___ No

12. ¿Sabía usted que la Pitajaya tiene aplicaciones medicinales como mejorar el proceso digestivo, además es utilizada contra la diabetes y problemas endócrinos?

Sí
 No

13. ¿Sabía usted que esta fruta tiene contenidos nutricionales como fósforo, calcio y vitamina C?

Sí
 No

14. ¿Estaría dispuesto a comprar mermelada de Pitajaya?

Sí
 No

15. ¿Qué características son las que más le llaman la atención del producto? Enumere del 1 al 5, siendo 1 el de su MAYOR agrado y 5 el de MENOR.

Aplicaciones Medicinales
 Lo tropical y exótico
 Contenidos Nutricionales
 Producto Ecuatoriano
 Presentación amigable del producto

16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un frasco de mermelada de pitajaya?

Menos de 1 dólar
 De 1 a 2 dólares
 De 2 a 3 dólares
 Más de 3 dólares

17. ¿En dónde le gustaría comprar la mermelada de Pitajaya?

Supermercados
 Mercados
 Tiendas
Otro (especifique): _____

DATOS:

Género:

M F

Edad:

16-22 22-32 32-42 42-52 Más de 52

Nivel de Ingresos:

Menos de \$200 \$200 - \$400 \$400 - \$700
 \$700 - \$1000 Más de \$1000

Sector de Residencia:

Norte Sur Centro Valles

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo B2

Guía para el Grupo Focal

1. Presentación : (5 minutos)

Moderador: Buenas tardes, mi nombre es Juan Francisco y soy estudiante de la Universidad de las Américas, estoy realizando este Grupo Focal para presentarles mi proyecto de tesis, quiero agradecerles por su presencia y espero hacer de esta reunión un momento entretenido para todos ustedes. Para esto necesito que me ayuden con sus nombres y edades. Muchas gracias.

2. Tema de Conversación: Mermelada (10 minutos)

Primera impresión de la mermelada, ¿Qué se les viene a la mente cuando escuchan la palabra mermelada?

¿Acostumbran a comer mermelada?

¿Qué marcas de Mermelada se les viene a la mente? Características positivas y negativas de las mismas.

¿Cuándo acostumbran a comer mermelada?

¿Les gustaría tener más variedad al momento de comprar mermeladas?

¿Qué sabores de mermelada acostumbran a comer?

¿Sabores favoritos de mermelada?

¿Con que frecuencia consumen mermelada?

¿Quién compra la mermelada en la casa?

¿Quién decide sobre los sabores al momento de la compra?

¿Con qué acostumbran a comer la mermelada?

¿Precio aproximado de un frasco de mermelada?

¿Cada cuanto tiempo compran mermelada aproximadamente?

3. Tema de Conversación: Pitahaya (15 minutos)

Primera impresión de la Pitahaya, ¿Qué se les viene a la mente cuando escuchan la palabra Pitahaya?

Breve introducción sobre la fruta.

Degustación de la fruta al natural.

¿Habían escuchado antes sobre la Pitahaya?

¿La habían probado antes?

¿Les gustó el sabor de la fruta? Si/No Porque?

¿Volverían a comer la fruta?

4. Tema de Conversación: Mermelada de Pitahaya (15 minutos)

Presentación de mi idea de negocio.

Degustación de la mermelada con tostadas o pan.

¿Qué les pareció la mermelada de Pitahaya?

¿Les gustó? Porque?

¿Es igual o diferente a las que han probado antes?

¿Con qué acompañante lo comerían?

¿Comprarían la mermelada de Pitahaya para consumir en casa? Si/No Porque?

5. Tema de conversación: Comercialización de la Mermelada de Pitahaya (10 minutos)

Presentación de envase de la Mermelada de Pitahaya

Presentación del precio

Proceso de fabricación (Breve explicación)

Justificación de la idea de negocio

¿Les llama la atención el envase y nombre del producto?

Impresiones finales de los asistentes

6. Agradecimiento y despedida: (5 minutos)

Hemos llegado al final de nuestra reunión. Les agradecemos su presencia y esperamos que hayan disfrutado de la misma. Gracias por sus ideas, serán de gran ayuda para nuestro proyecto.

Gracias a todos y una buena tarde/noche.

Duración total: 60 minutos aprox.

Anexo B3

ENTREVISTAS A EXPERTOS

Entrevista a Experto: Productor de la fruta (Pitahaya)

Preguntas importantes a realizar:

Hábleme a breves rasgos sobre el proceso de siembra y cultivo de la fruta.

¿Cuáles son los meses donde existe mayor cultivo?

¿Cuáles son los meses donde existe menor cultivo?

¿Como productor, cómo cuentan con materia prima en meses de escasas de la fruta?

¿Cuánta pitahaya se cultiva por hectárea aproximadamente?

¿Qué cuidados existen para la obtención de la mejor fruta posible?

¿Como se vende la pitahaya y a qué precio?

¿En qué sectores existe mayor producción de la fruta?

Entrevista a Experto: Ingeniera en Alimentos

Preguntas importantes a realizar:

¿Cuál es el papel de la Ingeniería en Alimentos?

Hablar un poco sobre el proceso de elaboración de mermelada.

¿Cuál es la mejor manera de conservarla?

¿Qué elementos adicionales se deberían utilizar para la preparación de la mermelada?

¿Cuál sería el proceso ideal de elección de fruta?

Hablar sobre los contenidos nutricionales y aplicaciones medicinales de la pitahaya.

ANEXOS C

Anexo C1

INVERSIONES

ADECUACIÓN LOCAL 130 m2			
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Decoración	\$1.000,00	1	\$1.000,00
TOTAL			\$1.000,00

MAQUINARIA			
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Marmita Industrial con mezclador	\$7.600,00	1	\$7.600,00
Envasadora Industrial	\$1.200,00	1	\$1.200,00
Otros	\$700,00	1	\$700,00
Imprevistos (5%)			\$475,00
TOTAL			\$9.975,00

MUEBLES Y ENSERES			
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	VALOR
LOCAL			
Escritorios con sillas	\$100,00	4	\$400,00
Lámparas	\$6,00	4	\$24,00
Estaciones de Trabajo	\$250,00	4	\$1.000,00
Sillas Giratoria	\$65,00	4	\$260,00
Archivador	\$60,00	6	\$360,00
Mesa para reuniones	\$180,00	1	\$180,00
Sillas	\$40,00	8	\$320,00
Cubiertos y vasos	\$25,00	8	\$200,00
Estante para vajillas	\$20,00	1	\$20,00
Estante de utensillos	\$20,00	1	\$20,00
Estante de Alimentos	\$20,00	1	\$20,00
TOTAL			\$2.804,00

EQUIPOS DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	VALOR
Computadora	\$300,00	4	\$1.200,00
Caja	\$150,00	1	\$150,00

Registradora			
Infocus	\$550,00	1	\$550,00
Teléfono	\$45,00	4	\$180,00
Impresora, copiadora, fax	\$130,00	2	\$260,00
TOTAL			\$2.340,00

Constitución de la Empresa	\$800,00	1	\$800,00
TOTAL			\$800,00

TOTAL INVERSIONES	\$16.919,00
------------------------------	--------------------

Anexo C2

Nomina:

SUPUESTOS	
Aporte IESS	9,35%
Décimo cuarto sueldo	218,00
Incremento de sueldos por año	1,00%
Comisión Total	0,00%
Aporte Patronal al IESS	12,15%

ROL DE PAGOS							
AÑO 1							
CARGO	SBU mensual	Comisión Ventas	Ingreso anual	Aporte individual IESS	Total Ingreso	Impuesto renta	Liquido a pagar
Gerente General	\$700,00	\$0,00	\$8.400,00	\$785,40	\$7.614,60	\$0,00	\$7.614,60
Jefe de Produccion	\$400,00	\$0,00	\$4.800,00	\$448,80	\$4.351,20	\$0,00	\$4.351,20
Asesor de Marketing y ventas	\$350,00	\$0,00	\$4.200,00	\$392,70	\$3.807,30	\$0,00	\$3.807,30
Trabajador 1 Produccion	\$300,00	\$0,00	\$3.600,00	\$336,60	\$3.263,40	\$0,00	\$3.263,40
Trabajador 2 Produccion	\$300,00	\$0,00	\$3.600,00	\$336,60	\$3.263,40	\$0,00	\$3.263,40
TOTAL	\$2.050,00		\$24.600,00	\$2.300,10	\$22.299,90	\$0,00	\$22.299,90
Total a Pagar Anualmente			\$29.357,96				

Número de personas	Total Mes	Total Anual
Contador	1	\$200,00
Limpieza	1	\$200,00
TOTAL		\$34.157,96
Nómina Administrativa		\$29.357,96
Mano de Obra		\$4.800,00

ROL DE PROVISIONES						
AÑO 1						
13er sueldo	14to sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
\$700,00	\$218,00	\$0,00	\$317,28	15	\$1.020,60	\$2.255,88
\$400,00	\$218,00	\$0,00	\$181,30	15	\$583,20	\$1.382,50
\$350,00	\$218,00	\$0,00	\$158,64	15	\$510,30	\$1.236,94
\$300,00	\$218,00	\$0,00	\$135,98	15	\$437,40	\$1.091,38
\$300,00	\$218,00	\$0,00	\$135,98	15	\$437,40	\$1.091,38
\$2.050,00	\$1.090,00	\$0,00	\$929,16		\$2.988,90	\$7.058,06

Anexo C3

GASTOS GENERALES

GASTOS MENSUALES			
	Precio	Cantidad Anual	Costo Anual
Arriendo	\$500,00	12	\$6.000,00
Teléfono	\$55,00	12	\$660,00
Investigación	\$100,00	3	\$300,00
Electricidad	\$40,00	12	\$480,00
Suministros de oficina	\$30,00	12	\$360,00
Suministros de limpieza	\$40,00	12	\$480,00
Agua	\$15,00	12	\$180,00
Internet	\$40,00	12	\$480,00
Publicidad	\$1.800,00	6	\$10.800,00
Desperdicios	\$35,00	12	\$420,00
Otros gastos	\$100,00	12	\$1.200,00
Total costos Fijos			\$21.360,00

GASTOS ANUALES					
Descripción	Años				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00
Teléfono	\$660,00	\$679,80	\$700,19	\$721,20	\$742,84
Investigación	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
Electricidad	\$480,00	\$494,40	\$509,23	\$524,51	\$540,24
Suministros de oficina	\$360,00	\$370,80	\$381,92	\$393,38	\$405,18
Suministros de limpieza	\$480,00	\$494,40	\$509,23	\$524,51	\$540,24
Agua	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00
Internet	\$480,00	\$494,40	\$509,23	\$524,51	\$540,24
Publicidad	\$10.800,00	\$11.124,00	\$11.457,72	\$11.801,45	\$12.155,50
Nomina Administrativa	\$29.357,96	\$31.614,35	\$31.919,59	\$32.227,89	\$32.638,99
Desperdicios	\$420,00	\$432,60	\$445,58	\$458,95	\$472,71
Otros gastos	\$1.200,00	\$1.236,00	\$1.273,08	\$1.311,27	\$1.350,61
TOTAL	\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95

Incremento anual en gastos

3,00%

Anexo C4

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

DEPRECIACIONES	
Descripción	Tasa
Maquinaria	10%
Muebles y Enseres	20%
Equipos de Oficina	33%

AMORTIZACION	
Descripción	Tasa
Constitución	20%

VALOR DE RESCATE	
Descripción	Tasa
Maquinaria	10%
Muebles y enseres	10%
Equipos de Oficina	0%

VALORES DE RESCATE		
Descripción	Inversion	Valor
Maquinaria	\$9.975,00	\$997,50
Muebles y enseres	\$2.804,00	\$280,40
Equipos de Oficina	\$2.340,00	\$0,00
Total	\$15.119,00	\$1.277,90

Depreciaciones		Año	Año	Año	Año	Año
Descripción	Cantidad	1	2	3	4	5
Maquinaria	\$9.975,00	\$997,50	\$997,50	\$997,50	\$997,50	\$997,50
Muebles y enseres	\$2.804,00	\$560,80	\$560,80	\$560,80	\$560,80	\$560,80
Equipos de Oficina	\$2.340,00	\$780,00	\$780,00	\$780,00	0	0
Total	\$15.119,00	\$2.338,30	\$2.338,30	\$2.338,30	\$1.558,30	\$1.558,30
Amortización		Año	Año	Año	Año	Año
Descripción	Cantidad	1	2	3	4	5
Constitución Empresa	\$800	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160
TOTAL		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30

Anexo C5

APORTE DE FINANCIAMIENTO

CAPITAL DE SOCIOS		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Juan Francisco Molina	\$ 20.733,99	50%
Posible Accionista	\$ 20.733,99	50%
Total	\$ 41.467,98	100%

MONTO DE LA INVERSIÓN SIN DEUDA		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Juan Francisco Molina	\$ 20.733,99	50%
Posible Accionista	\$ 20.733,99	50%
Total	\$ 41.467,98	100%

CALCULO DE LA RELACION DE ENDEUDAMIENTO		
Descripción	Valor	Porcentaje de Participación
Capital Socios	\$ 20.733,99	50,00%
Inversiones	\$ 16.919,00	
Capital de Trabajo	\$ 24.548,98	
Crédito Necesario	\$ 20.733,99	50,00%

Anexo C6

Costo de Oportunidad

Datos tomados de la pagina de damodaran

Beta apalancada (food processing)	0,8
Tax Rate t	21,67%
Market D/E Ratio	35,15%

Primer paso : Desapalancar
beta

$$B \text{ desap.} = (B_{\text{apal}} / (1 + ((D/E) * (1 - T))))$$

$$B \text{ desap.} = (0,80 / (1 + ((0,3515) * (1 - 0,2167)))) \quad 0,627288648$$

$$B \text{ desap.} = 0,627$$

Segundo paso : Reapalancar la beta con datos del negocio.

Beta desapalancada	0,627288648
t	36,25%
D/E	50,00%

$$B \text{ apalanc.} = (B \text{ desap.} * (1 + ((D/E) * (1 - t))))$$

$$B \text{ apalanc.} = (0,627 * (1 + ((0,50) * (1 - 0,3625)))) \quad 0,827236904$$

$$B \text{ apalanc.} = 0,827$$

Tercer paso: Cálculo del costo de capital

$$CAPM = r_f + RP + (B_{\text{ap}}(r_m - r_f))$$

$$r_f = 9,88$$

$$r_m = 14,27$$

$$B_{\text{ap}} = 0,827$$

$$CAPM = 2,365 + 0,954 + (0,827(14,27 - 9,88))$$

23,05% Apalancada

CAPM=16.69%

Cuarto paso:

Desapalanca la beta con datos del negocio

Beta apalancda	0,827236904
Tax Rate t	36,25%
Market D/E Ratio	50,00%

$$B \text{ desap.} = (B_{\text{apal}} / (1 + ((D/E) * (1 - T))))$$

$$B \text{ desap} = (0,827 / (1 + ((0,50) * (1 - 0,3625))))$$

$$B \text{ desap} = 0,627$$

Quinto paso:

Obtengo el costo de oportunidad

22,17%	Desapalancada
---------------	----------------------

$$CAPM = r_f + RP + (B_d(r_m - r_f))$$

$$r_f = 9.88$$

$$r_m = 14.27$$

$$B_d = 0,627$$

$$RP = 9.54\%$$

$$CAPM = 9.88 + 0,954 + (0,627(13.52 - 9.88))$$

$$CAPM = 16.69\%$$

Nombre	Valor
Bono del Tesoro de EEUU a 5 años	9,88%
Riesgo País de Ecuador	9,54%
Coefficiente beta (food processing)	0,8
Rendimiento de mercado	14,27%

Nombre	Valor
Coefficiente beta (food processing)	0,8
Relación de endeudamiento	35,15%
Tasa efectiva de Impuestos	21,67%

Nombre	Valor
Coefficiente beta (food processing) desapalancado	0,627
Relación de endeudamiento Tropical Jam	50,00%
Tasa efectiva de Impuestos	36,25%

Anexo C7

PROYECCIÓN DE VENTAS

VENTAS											
Incremento de Ventas Anual		3,00%	Variación								
Escenario Esperado		100,00%									
Escenario Optimista		105,00%	5,00%								
Escenario pesimista		95,00%	5,00%								
Proyección de las ventas											
Escenario	PVP	Año1		Año2		Año3		Año4		Año5	
		Cantidad	Ventas	Cantidad	Ventas	Cantidad	Ventas	Cantidad	Ventas	Cantidad	Ventas
Escenario Esperado	\$1,66	84000	\$139.440,00	86520	\$143.623,20	89116	\$147.931,90	91789	\$152.369,85	94543	\$156.940,95
Escenario Optimista	\$1,66	88200	\$146.412,00	90846	\$150.804,36	93571	\$155.328,49	96379	\$159.988,35	99270	\$164.788,00
Escenario Pesimista	\$1,66	79800	\$132.468,00	82194	\$136.442,04	84660	\$140.535,30	87200	\$144.751,36	89816	\$149.093,90

Anexo C8

COSTOS											
Incremento de Ventas Anual	3,00%	Crecimiento									
Escenario Esperado	100,00%										
Escenario Optimista	105,00%	5,00%									
Escenario pesimista	95,00%	5,00%									
Proyección de Costos											
Escenario	COSTOS	Año1		Año2		Año3		Año4		Año5	
		Cantidad	Costos	Cantidad	Costos	Cantidad	Costos	Cantidad	Costos	Cantidad	Costos
Escenario Esperado	\$0,82	84000	\$68.939,73	86520	\$71.007,93	89116	\$73.138,16	91789	\$75.332,31	94543	\$77.592,28
Escenario Optimista	\$0,82	88200	\$72.386,72	90846	\$74.558,32	93571	\$76.795,07	96379	\$79.098,92	99270	\$81.471,89
Escenario Pesimista	\$0,82	79800	\$65.492,75	82194	\$67.457,53	84660	\$69.481,25	87200	\$71.565,69	89816	\$73.712,66

Anexo C9

Costo Unitario					
	Precio	Unidad	Porciones	Cantidad	Costo Unitario
Materia Prima Directa					
Pitahaya	1,25	1 Kilo	3	1	0,42
Azucar	25,00	Quintal	900	1	0,03
Pectina	20,40	1 Kilo	90	1	0,23
Total					0,67
Mano de Obra					
Contador	200,00	Mensual	7000	1	0,03
Limpieza	200,00	Mensual	7000	1	0,03
Total					0,06
CIF					
Energía Eléctrica	0,13	Kwh	7000	800	0,01
Agua Potable	0,66	m3	7000	600	0,06
Mantenimiento	150,00	Mensual	7000	1	0,02
Total					0,09
COSTO TOTAL					0,82

Capacidad

7000 Frascos de mermelada al mes

Anexo C10

Punto de Equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio	\$1,66	\$1,66	\$1,66	\$1,66	\$1,66
Costo Unitario	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82	\$0,82
Costo Fijo	\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de equilibrio anual (unidades)	58499,48	61661,90	62513,78	63383,95	64954,93
Punto de equilibrio diario (unidades)	162,50	171,28	173,65	176,07	180,43
Punto de equilibrio anual (dolares)	\$97.109,13	\$102.358,75	\$103.772,88	\$105.217,36	\$107.825,19
Punto de equilibrio diario (dolares)	\$269,75	\$284,33	\$288,26	\$292,27	\$299,51

Anexo C11

Amortización de Préstamo

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				\$20.733,99
1	-976,02	-207,34	-768,68	\$19.965,31
2	-976,02	-199,65	-776,37	\$19.188,94
3	-976,02	-191,89	-784,13	\$18.404,81
4	-976,02	-184,05	-791,97	\$17.612,84
5	-976,02	-176,13	-799,89	\$16.812,94
6	-976,02	-168,13	-807,89	\$16.005,05
7	-976,02	-160,05	-815,97	\$15.189,08
8	-976,02	-151,89	-824,13	\$14.364,95
9	-976,02	-143,65	-832,37	\$13.532,58
10	-976,02	-135,33	-840,70	\$12.691,89
11	-976,02	-126,92	-849,10	\$11.842,78
12	-976,02	-118,43	-857,59	\$10.985,19
13	-976,02	-109,85	-866,17	\$10.119,02
14	-976,02	-101,19	-874,83	\$9.244,19
15	-976,02	-92,44	-883,58	\$8.360,61
16	-976,02	-83,61	-892,41	\$7.468,20
17	-976,02	-74,68	-901,34	\$6.566,86
18	-976,02	-65,67	-910,35	\$5.656,51
19	-976,02	-56,57	-919,46	\$4.737,05
20	-976,02	-47,37	-928,65	\$3.808,40
21	-976,02	-38,08	-937,94	\$2.870,46
22	-976,02	-28,70	-947,32	\$1.923,15
23	-976,02	-19,23	-956,79	\$966,36
24	-976,02	-9,66	-966,36	\$0,00

Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
-1.963,4518	9.748,7994
-727,0600	10.985,1912

0

Pago	-976,02
Interés Banco	12%
Número pagos Anual	12
N	24
Años	2
VA	\$20.733,99

Anexo C12

FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTO

FLUJO DE FONDOS						
Escenario Esperado						
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$139.440,00	\$143.623,20	\$147.931,90	\$152.369,85	\$156.940,95
Ingresos no Operativos						
TOTAL INGRESOS		\$139.440,00	\$143.623,20	\$147.931,90	\$152.369,85	\$156.940,95
EGRESOS						
Costos		\$68.939,73	\$71.007,93	\$73.138,16	\$75.332,31	\$77.592,28
Gastos		\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS		\$120.536,00	\$125.258,37	\$128.103,59	\$130.248,05	\$133.826,53
BAI		\$18.904,00	\$18.364,83	\$19.828,31	\$22.121,80	\$23.114,42
Intereses						
BAI		\$18.904,00	\$18.364,83	\$19.828,31	\$22.121,80	\$23.114,42
Part. Trabajadores 15%		\$2.835,60	\$2.754,72	\$2.974,25	\$3.318,27	\$3.467,16

Total antes imp. Renta		\$16.068,40	\$15.610,10	\$16.854,06	\$18.803,53	\$19.647,25
imp. a la Renta 25%		\$4.017,10	\$3.902,53	\$4.213,52	\$4.700,88	\$4.911,81
BN		\$12.051,30	\$11.707,58	\$12.640,55	\$14.102,65	\$14.735,44
Dividendos Accionistas		\$1.205,13	\$1.170,76	\$1.264,05	\$1.410,26	\$1.473,54
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
Inversiones	-\$16.919,00					
Capital de trabajo	-\$24.548,98					\$24.548,98
Valor de Rescate						\$1.277,90
Total	-\$41.467,98	\$13.344,47	\$13.035,12	\$13.874,79	\$14.410,68	\$40.807,08
Valor Actual Neto	\$7.255,38					
Tasa Interna de Retorno	29%					
ÍNDICES DE RENTABILIDAD						
Utilidad neta después impuesto / Ventas		8,64%	8,15%	8,54%	9,26%	9,39%
Retorno sobre la Inversión Total		29,06%	28,23%	30,48%	34,01%	35,53%

FLUJO DE FONDOS						
Escenario Optimista						
AÑOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$146.412,00	\$150.804,36	\$155.328,49	\$159.988,35	\$164.788,00
Ingresos no Operativos						
TOTAL INGRESOS		\$146.412,00	\$150.804,36	\$155.328,49	\$159.988,35	\$164.788,00
EGRESOS						
Costos		\$72.386,72	\$74.558,32	\$76.795,07	\$79.098,92	\$81.471,89
Gastos		\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS		\$123.982,98	\$128.808,77	\$131.760,49	\$134.014,67	\$137.706,14
BAIL						
Intereses		\$22.429,02	\$21.995,59	\$23.568,00	\$25.973,68	\$27.081,85
BAI						
Part. Trabajadores 15%		\$3.364,35	\$3.299,34	\$3.535,20	\$3.896,05	\$4.062,28
Total antes imp. Renta		\$19.064,66	\$18.696,25	\$20.032,80	\$22.077,63	\$23.019,57
imp. a la Renta 25%		\$4.766,17	\$4.674,06	\$5.008,20	\$5.519,41	\$5.754,89
BN						
Dividendos Accionistas		\$1.429,85	\$1.402,22	\$1.502,46	\$1.655,82	\$1.726,47

Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
Inversiones	-\$16.919,00					
Capital de trabajo	-\$24.548,98					\$24.548,98
Valor de Rescate						\$1.277,90

Total	-\$41.467,98	\$15.366,95	\$15.118,27	\$16.020,44	\$16.620,70	\$43.083,39
Valor Actual Neto	\$13.311,18					
Tasa Interna de Retorno	34%					

ÍNDICES DE RENTABILIDAD						
Utilidad neta después impuesto / Ventas		9,77%	9,30%	9,67%	10,35%	10,48%
Retorno sobre la Inversión Total		34,48%	33,81%	36,23%	39,93%	41,63%

FLUJO DE FONDOS						
Escenario Pesimista						
AÑOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$132.468,00	\$136.442,04	\$140.535,30	\$144.751,36	\$149.093,90
Ingresos no Operativos						
TOTAL INGRESOS		\$132.468,00	\$136.442,04	\$140.535,30	\$144.751,36	\$149.093,90
EGRESOS						
Costos		\$65.492,75	\$67.457,53	\$69.481,25	\$71.565,69	\$73.712,66
Gastos		\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS		\$117.089,01	\$121.707,98	\$124.446,68	\$126.481,44	\$129.946,92
BAII						
Intereses		\$15.378,99	\$14.734,06	\$16.088,62	\$18.269,92	\$19.146,98
BAI						
Part. Trabajadores 15%		\$2.306,85	\$2.210,11	\$2.413,29	\$2.740,49	\$2.872,05
Total antes imp. Renta		\$13.072,14	\$12.523,95	\$13.675,33	\$15.529,43	\$16.274,94
imp. a la Renta 25%		\$3.268,04	\$3.130,99	\$3.418,83	\$3.882,36	\$4.068,73
BN		\$9.804,11	\$9.392,97	\$10.256,50	\$11.647,08	\$12.206,20

Dividendos Accionistas		\$980,41	\$939,30	\$1.025,65	\$1.164,71	\$1.220,62
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
Inversiones	-\$16.919,00					
Capital de trabajo	-\$24.548,98					\$24.548,98
Valor de Rescate						\$1.277,90
Total	-\$41.467,98	\$11.322,00	\$10.951,97	\$11.729,15	\$12.200,67	\$38.530,76
Valor Actual Neto	\$1.199,57					
Tasa Interna de Retorno	23%					
ÍNDICES DE RENTABILIDAD						
Utilidad neta después impuesto / Ventas		7,40%	6,88%	7,30%	8,05%	8,19%
Retorno sobre la Inversión Total		23,64%	22,65%	24,73%	28,09%	29,44%

Anexo C13

FLUJO DE FONDOS CON APALANCAMIENTO

FLUJO DE FONDOS APALANCADO						
Escenario Esperado						
AÑO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$139.440,00	\$143.623,20	\$147.931,90	\$152.369,85	\$156.940,95
Ingresos no Operativos						
TOTAL INGRESOS		\$139.440,00	\$143.623,20	\$147.931,90	\$152.369,85	\$156.940,95
EGRESOS						
Costos		\$68.939,73	\$71.007,93	\$73.138,16	\$75.332,31	\$77.592,28
Gastos		\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS		\$120.536,00	\$125.258,37	\$128.103,59	\$130.248,05	\$133.826,53
BAI						
Intereses		-\$1.963,45	-\$727,06	\$0,00	\$0,00	\$0,00
BAI		\$20.867,46	\$19.091,89	\$19.828,31	\$22.121,80	\$23.114,42
Part. Trabajadores 15%		\$3.130,12	\$2.863,78	\$2.974,25	\$3.318,27	\$3.467,16

Total antes imp. Renta		\$17.737,34	\$16.228,11	\$16.854,06	\$18.803,53	\$19.647,25
imp. a la Renta 25%		\$4.434,33	\$4.057,03	\$4.213,52	\$4.700,88	\$4.911,81
BN		\$13.303,00	\$12.171,08	\$12.640,55	\$14.102,65	\$14.735,44
Dividendos Accionistas		\$1.330,30	\$1.217,11	\$1.264,05	\$1.410,26	\$1.473,54
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
Inversiones	-\$ 16.919,00					
Capital de trabajo	-\$ 24.548,98					\$24.548,98
Principal Deuda	\$ 20.733,99	\$9.748,80	\$10.985,19	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Valor de Rescate						\$1.277,90
Total	-20.733,99	\$4.722,20	\$2.467,08	\$13.874,79	\$14.410,68	\$40.807,08
Valor Actual Neto	\$13.851,90					
Tasa Interna de Retorno	41%					

ÍNDICES DE RENTABILIDAD						
Utilidad neta después impuesto / Ventas		9,54%	8,47%	8,54%	9,26%	9,39%
Retorno sobre la Inversión Total		64,16%	58,70%	60,97%	68,02%	71,07%

FLUJO DE FONDOS APALANCADO						
Escenario Optimista						
AÑO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$146.412,00	\$150.804,36	\$155.328,49	\$159.988,35	\$164.788,00
Ingresos no Operativos						
TOTAL INGRESOS		\$146.412,00	\$150.804,36	\$155.328,49	\$159.988,35	\$164.788,00
EGRESOS						
Costos		\$72.386,72	\$74.558,32	\$76.795,07	\$79.098,92	\$81.471,89
Gastos		\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS		\$123.982,98	\$128.808,77	\$131.760,49	\$134.014,67	\$137.706,14
BAII		\$22.429,02	\$21.995,59	\$23.568,00	\$25.973,68	\$27.081,85
Intereses		-\$1.963,45	-\$727,06	\$0,00	\$0,00	\$0,00
BAI		\$24.392,47	\$22.722,65	\$23.568,00	\$25.973,68	\$27.081,85
Part. Trabajadores 15%		\$3.658,87	\$3.408,40	\$3.535,20	\$3.896,05	\$4.062,28
Total antes imp. Renta		\$20.733,60	\$19.314,25	\$20.032,80	\$22.077,63	\$23.019,57
imp. a la Renta 25%		\$5.183,40	\$4.828,56	\$5.008,20	\$5.519,41	\$5.754,89

BN		\$15.550,20	\$14.485,69	\$15.024,60	\$16.558,22	\$17.264,68
Dividendos Accionistas		\$1.555,02	\$1.448,57	\$1.502,46	\$1.655,82	\$1.726,47
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
Inversiones	-16.919,00					
Capital de trabajo	-24.548,98					\$24.548,98
Principal Deuda	\$ 20.733,99	\$9.748,80	\$10.985,19	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Valor de Rescate						\$ 1.277,90
Total	-20.733,99	\$6.744,68	\$4.550,23	\$16.020,44	\$16.620,70	\$43.083,39
Valor Actual Neto	\$19.907,71					
Tasa Interna de Retorno	49%					

ÍNDICES DE RENTABILIDAD						
Utilidad neta después impuesto / Ventas		10,62%	9,61%	9,67%	10,35%	10,48%
Retorno sobre la Inversión Total		75,00%	69,86%	72,46%	79,86%	83,27%

FLUJO DE FONDOS APALANCADO						
Escenario Pesimista						
AÑO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		\$132.468,00	\$136.442,04	\$140.535,30	\$144.751,36	\$149.093,90
Ingresos no Operativos						
TOTAL INGRESOS		\$132.468,00	\$136.442,04	\$140.535,30	\$144.751,36	\$149.093,90
EGRESOS						
Costos		\$65.492,75	\$67.457,53	\$69.481,25	\$71.565,69	\$73.712,66
Gastos		\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS		\$117.089,01	\$121.707,98	\$124.446,68	\$126.481,44	\$129.946,92
BAIL						
Intereses		-\$1.963,45	-\$727,06	\$0,00	\$0,00	\$0,00
BAI						
Part. Trabajadores 15%		\$2.601,37	\$2.319,17	\$2.413,29	\$2.740,49	\$2.872,05
Total antes imp. Renta		\$14.741,08	\$13.141,96	\$13.675,33	\$15.529,43	\$16.274,94
imp. a la Renta 25%		\$3.685,27	\$3.285,49	\$3.418,83	\$3.882,36	\$4.068,73

BN		\$11.055,81	\$9.856,47	\$10.256,50	\$11.647,08	\$12.206,20
Dividendos Accionistas		\$1.105,58	\$985,65	\$1.025,65	\$1.164,71	\$1.220,62
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
Inversiones	-16919					
Capital de trabajo	-24.548,98					\$24.548,98
Principal Deuda	\$ 20.733,99	\$9.748,80	\$10.985,19	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Valor de Rescate						\$ 1.277,90
Total	-20.733,99	\$2.699,73	\$383,93	\$11.729,15	\$12.200,67	\$38.530,76
Valor Actual Neto	\$7.796,10					
Tasa Interna de Retorno	32%					

ÍNDICES DE RENTABILIDAD						
Utilidad neta después impuesto / Ventas		8,35%	7,22%	7,30%	8,05%	8,19%
Retorno sobre la Inversión Total		53,32%	47,54%	49,47%	56,17%	58,87%

INVERSIONES**ADECUACION LOCAL 130 m2**

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Decoración	\$1.000,00	1	\$1.000,00
TOTAL			\$1.000,00

MAQUINARIA

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Marmita Industrial con mezclador	\$7.600,00	1	\$7.600,00
Envasadora Industrial	\$1.200,00	1	\$1.200,00
Otros	\$700,00	1	\$700,00
Imprevistos (5%)			\$475,00
TOTAL			\$9.975,00

MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	VALOR
LOCAL			
Escritorios con sillas	\$100,00	4	\$400,00
Lámparas	\$6,00	4	\$24,00
Estaciones de Trabajo	\$250,00	4	\$1.000,00
Sillas Giratoria	\$65,00	4	\$260,00
Archivador	\$60,00	6	\$360,00
Mesa para reuniones	\$180,00	1	\$180,00
Sillas	\$40,00	8	\$320,00
Cubiertos y vasos	\$25,00	8	\$200,00
Estante para vajillas	\$20,00	1	\$20,00
Estante de utensillos	\$20,00	1	\$20,00
Estante de Alimentos	\$20,00	1	\$20,00
TOTAL			\$2.804,00

EQUIPOS DE OFICINA

DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	VALOR
Computadora	\$300,00	4	\$1.200,00
Caja Registradora	\$150,00	1	\$150,00
Infocus	\$550,00	1	\$550,00
Teléfono	\$45,00	4	\$180,00
Impresora, copiadora, fax	\$130,00	2	\$260,00
TOTAL			\$2.340,00

Constitución de la Empresa	\$800,00	1	\$800,00
TOTAL			\$800,00

TOTAL INVERSIONES	\$16.919,00
--------------------------	--------------------

SUPUESTOS	
Aporte IESS	9,35%
Décimo cuarto sueldo	218,00
Incremento de sueldos por año	1,00%
Comisión Total	0,00%
Aporte Patronal al IESS	12,15%

ROL DE PAGOS								ROL DE PROVISIONES					
AÑO 1								AÑO 1					
CARGO	SBU mensual	Comisión Ventas	Ingreso anual	Aporte individual IESS	Total Ingreso	Impuesto renta	Liquidado a pagar	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal
Gerente General	\$700,00	\$0,00	\$8.400,00	\$785,40	\$7.614,60	\$0,00	\$7.614,60	\$700,00	\$218,00	\$0,00	\$317,28	15	\$1.020,60
Jefe de Produccion	\$400,00	\$0,00	\$4.800,00	\$448,80	\$4.351,20	\$0,00	\$4.351,20	\$400,00	\$218,00	\$0,00	\$181,30	15	\$583,20
Asesor de Marketing y ventas	\$350,00	\$0,00	\$4.200,00	\$392,70	\$3.807,30	\$0,00	\$3.807,30	\$350,00	\$218,00	\$0,00	\$158,64	15	\$510,30
Trabajador 1 Produccion	\$300,00	\$0,00	\$3.600,00	\$336,60	\$3.263,40	\$0,00	\$3.263,40	\$300,00	\$218,00	\$0,00	\$135,98	15	\$437,40
Trabajador 2 Produccion	\$300,00	\$0,00	\$3.600,00	\$336,60	\$3.263,40	\$0,00	\$3.263,40	\$300,00	\$218,00	\$0,00	\$135,98	15	\$437,40
TOTAL	\$2.050,00		\$24.600,00	\$2.300,10	\$22.299,90	\$0,00	\$22.299,90	\$2.050,00	\$1.090,00	\$0,00	\$929,16		\$2.988,90
Total a Pagar Anualmente			\$29.357,96										

Número de personas	Total Mes	Total Anual
Contador	1	\$200,00
Limpieza	1	\$200,00
TOTAL	\$34.157,96	
Nómina Administrativa	\$29.357,96	
Mano de Obra	\$4.800,00	

ROL DE PAGOS								ROL DE PROVISIONES					
AÑO 2								AÑO 2					
CARGO	SBU mensual	Comisión Ventas	Ingreso anual	Aporte individual IESS	Total Ingreso	Impuesto renta	Liquidado a pagar	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal
Gerente General	\$707,00	\$0,00	\$8.484,00	\$793,25	\$7.690,75	\$0,00	\$7.690,75	\$707,00	\$218,00	\$640,90	\$353,50	15	\$1.030,81
Jefe de Produccion	\$404,00	\$0,00	\$4.848,00	\$453,29	\$4.394,71	\$0,00	\$4.394,71	\$404,00	\$218,00	\$366,23	\$202,00	15	\$589,03
Asesor de Marketing y ventas	\$353,50	\$0,00	\$4.242,00	\$396,63	\$3.845,37	\$0,00	\$3.845,37	\$353,50	\$218,00	\$320,45	\$176,75	15	\$515,40
Trabajador 1 Produccion	\$303,00	\$0,00	\$3.636,00	\$339,97	\$3.296,03	\$0,00	\$3.296,03	\$303,00	\$218,00	\$274,67	\$151,50	15	\$441,77
Trabajador 2 Produccion	\$303,00	\$0,00	\$3.636,00	\$339,97	\$3.296,03	\$0,00	\$3.296,03	\$303,00	\$218,00	\$274,67	\$151,50	15	\$441,77
TOTAL	\$2.070,50		\$24.846,00	\$2.323,10	\$22.522,90	\$0,00	\$22.522,90	\$2.070,50	\$1.090,00	\$1.876,91	\$1.035,25		\$3.018,79
Total a Pagar Anualmente			\$31.614,35										

Número de personas	Total Mes	Total Anual
Contador	1	\$200,00

Limpieza	1	\$200,00	2.400,00
TOTAL	\$36.414,35		
Nómina Administrativa	\$31.614,35		
Mano de Obra	\$4.800,00		

ROL DE PAGOS								ROL DE PROVISIONES					
AÑO 3								AÑO 3					
CARGO	SBU mensual	Comisión Ventas	Ingreso anual	Aporte individual IESS	Total Ingreso	Impuesto renta	Liquidado a pagar	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal
Gerente General	\$714,07	\$0,00	\$8.568,84	\$801,19	\$7.767,65	\$0,00	\$7.767,65	\$714,07	\$218,00	\$647,30	\$357,04	15	\$1.041,11
Jefe de Produccion	\$408,04	\$0,00	\$4.896,48	\$457,82	\$4.438,66	\$0,00	\$4.438,66	\$408,04	\$218,00	\$369,89	\$204,02	15	\$594,92
Asesor de Marketing y ventas	\$357,04	\$0,00	\$4.284,42	\$400,59	\$3.883,83	\$0,00	\$3.883,83	\$357,04	\$218,00	\$323,65	\$178,52	15	\$520,56
Trabajador 1 Produccion	\$306,03	\$0,00	\$3.672,36	\$343,37	\$3.328,99	\$0,00	\$3.328,99	\$306,03	\$218,00	\$277,42	\$153,02	15	\$446,19
Trabajador 2 Produccion	\$306,03	\$0,00	\$3.672,36	\$343,37	\$3.328,99	\$0,00	\$3.328,99	\$306,03	\$218,00	\$277,42	\$153,02	15	\$446,19
TOTAL	\$2.091,21		\$25.094,46	\$2.346,33	\$22.748,13	\$0,00	\$22.748,13	\$2.091,21	\$1.090,00	\$1.895,68	\$1.045,60		\$3.048,98
Total a Pagar Anualmente			\$31.919,59										

Número de personas	Total Mes	Total Anual
Contador	1	\$200,00
Limpieza	1	\$200,00
TOTAL	\$36.719,59	
Nómina Administrativa	\$31.919,59	
Mano de Obra	\$4.800,00	

ROL DE PAGOS								ROL DE PROVISIONES					
AÑO 4								AÑO 4					
CARGO	SBU mensual	Comisión Ventas	Ingreso anual	Aporte individual IESS	Total Ingreso	Impuesto renta	Liquidado a pagar	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal
Gerente General	\$721,21	\$0,00	\$8.654,53	\$809,20	\$7.845,33	\$0,00	\$7.845,33	\$721,21	\$218,00	\$653,78	\$360,61	15	\$1.051,53
Jefe de Produccion	\$412,12	\$0,00	\$4.945,44	\$462,40	\$4.483,05	\$0,00	\$4.483,05	\$412,12	\$218,00	\$373,59	\$206,06	15	\$600,87
Asesor de Marketing y ventas	\$360,61	\$0,00	\$4.327,26	\$404,60	\$3.922,66	\$0,00	\$3.922,66	\$360,61	\$218,00	\$326,89	\$180,30	15	\$525,76
Trabajador 1 Produccion	\$309,09	\$0,00	\$3.709,08	\$346,80	\$3.362,28	\$0,00	\$3.362,28	\$309,09	\$218,00	\$280,19	\$154,55	15	\$450,65
Trabajador 2 Produccion	\$309,09	\$0,00	\$3.709,08	\$346,80	\$3.362,28	\$0,00	\$3.362,28	\$309,09	\$218,00	\$280,19	\$154,55	15	\$450,65
TOTAL	\$2.112,12		\$25.345,40	\$2.369,80	\$22.975,61	\$0,00	\$22.975,61	\$2.112,12	\$1.090,00	\$1.914,63	\$1.056,06		\$3.079,47
Total a Pagar Anualmente			\$32.227,89										

Número de personas	Total Mes	Total Anual
Contador	1	\$200,00
Limpieza	1	\$200,00
TOTAL	\$37.027,89	
Nómina Administrativa	\$32.227,89	
Mano de Obra	\$4.800,00	

ROL DE PAGOS								ROL DE PROVISIONES					
AÑO 5								AÑO 5					
CARGO	SBU mensual	Comisión Ventas	Ingreso anual	Aporte individual IESS	Total Ingreso	Impuesto renta	Liquidado a pagar	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal
Gerente General	\$728,42	\$0,00	\$8.741,07	\$817,29	\$7.923,78	\$0,00	\$7.923,78	\$728,42	\$218,00	\$728,42	\$330,16	15	\$1.062,04
Jefe de Produccion	\$416,24	\$0,00	\$4.994,90	\$467,02	\$4.527,88	\$0,00	\$4.527,88	\$416,24	\$218,00	\$416,24	\$188,66	15	\$606,88
Asesor de Marketing y ventas	\$364,21	\$0,00	\$4.370,54	\$408,65	\$3.961,89	\$0,00	\$3.961,89	\$364,21	\$218,00	\$364,21	\$165,08	15	\$531,02
Trabajador 1 Produccion	\$312,18	\$0,00	\$3.746,17	\$350,27	\$3.395,91	\$0,00	\$3.395,91	\$312,18	\$218,00	\$312,18	\$141,50	15	\$455,16
Trabajador 2 Produccion	\$312,18	\$0,00	\$3.746,17	\$350,27	\$3.395,91	\$0,00	\$3.395,91	\$312,18	\$218,00	\$312,18	\$141,50	15	\$455,16
TOTAL	\$2.133,24		\$25.598,86	\$2.393,49	\$23.205,37	\$0,00	\$23.205,37	\$2.133,24	\$1.090,00	\$2.133,24	\$966,89		\$3.110,26
Total a Pagar Anualmente			\$32.638,99										

Número de personas	Total Mes	Total Anual
Contador	1	\$200,00
Limpieza	1	\$200,00
TOTAL	\$37.438,99	
Nómina Administrativa	\$32.638,99	
Mano de Obra	\$4.800,00	

Total Provisiones
\$2.255,88
\$1.382,50
\$1.236,94
\$1.091,38
\$1.091,38
\$7.058,06

Total Provisiones
\$2.950,20
\$1.779,26
\$1.584,10
\$1.388,94
\$1.388,94
\$9.091,45

Total Provisiones
\$2.977,52
\$1.794,87
\$1.597,76
\$1.400,65
\$1.400,65
\$9.171,46

Total Provisiones
\$3.005,12
\$1.810,64
\$1.611,56
\$1.412,48
\$1.412,48
\$9.252,28

Total Provisiones
\$3.067,04
\$1.846,02
\$1.642,52
\$1.439,02
\$1.439,02
\$9.433,63

GASTOS GENERALES

GASTOS MENSUALES			
	Precio	Cantidad Anual	Costo Anual
Arriendo	\$500,00	12	\$6.000,00
Teléfono	\$55,00	12	\$660,00
Investigación	\$100,00	3	\$300,00
Electricidad	\$40,00	12	\$480,00
Suministros de oficina	\$30,00	12	\$360,00
Suministros de limpieza	\$40,00	12	\$480,00
Agua	\$15,00	12	\$180,00
Internet	\$40,00	12	\$480,00
Publicidad	\$1.800,00	6	\$10.800,00
Desperdicios	\$35,00	12	\$420,00
Otros gastos	\$100,00	12	\$1.200,00
Total costos Fijos			\$21.360,00

GASTOS ANUALES				
Descripción	Años			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Arriendo	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00
Teléfono	\$660,00	\$679,80	\$700,19	\$721,20
Investigación	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
Electricidad	\$480,00	\$494,40	\$509,23	\$524,51
Suministros de oficina	\$360,00	\$370,80	\$381,92	\$393,38
Suministros de limpieza	\$480,00	\$494,40	\$509,23	\$524,51
Agua	\$180,00	\$180,00	\$180,00	\$180,00
Internet	\$480,00	\$494,40	\$509,23	\$524,51
Publicidad	\$10.800,00	\$11.124,00	\$11.457,72	\$11.801,45
Nomina Administrativa	\$29.357,96	\$31.614,35	\$31.919,59	\$32.227,89
Desperdicios	\$420,00	\$432,60	\$445,58	\$458,95
Otros gastos	\$1.200,00	\$1.236,00	\$1.273,08	\$1.311,27
TOTAL	\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45

Incremento anual en gastos

3,00%

ANO 5
\$6.000,00
\$742,84
\$300,00
\$540,24
\$405,18
\$540,24
\$180,00
\$540,24
\$12.155,50
\$32.638,99
\$472,71
\$1.350,61
\$54.515,95

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

DEPRECIACIONES	
Descripción	Tasa
Maquinaria	10%
Muebles y Enseres	20%
Equipos de Oficina	33%

AMORTIZACION	
Descripción	Tasa
Constitución	20%

VALORES DE RESCATE		
Descripción	Inversion	Valor
Maquinaria	\$9.975,00	\$997,50
Muebles y enseres	\$2.804,00	\$280,40
Equipos de Oficina	\$2.340,00	\$0,00
Total	\$15.119,00	\$1.277,90

VALOR DE RESCATE	
Descripción	Tasa
Maquinaria	10%
Muebles y enseres	10%
Equipos de Oficina	0%

Depreciaciones		Año	Año	Año	Año	Año
Descripción	Cantidad	1	2	3	4	5
Maquinaria	\$9.975,00	\$997,50	\$997,50	\$997,50	\$997,50	\$997,50
Muebles y enseres	\$2.804,00	\$560,80	\$560,80	\$560,80	\$560,80	\$560,80
Equipos de Oficina	\$2.340,00	\$780,00	\$780,00	\$780,00	0	0
Total	\$15.119,00	\$2.338,30	\$2.338,30	\$2.338,30	\$1.558,30	\$1.558,30
Amortización		Año	Año	Año	Año	Año
Descripción	Cantidad	1	2	3	4	5
Constitución Empresa	\$800	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160
TOTAL		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30

APORTE DE FINANCIAMIENTO

CAPITAL DE SOCIOS		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Juan Francisco Molina	\$ 20.733,99	50%
Posible Accionista	\$ 20.733,99	50%
Total	\$ 41.467,98	100%

MONTO DE LA INVERSIÓN SIN DEUDA		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Juan Francisco Molina	\$ 20.733,99	50%
Posible Accionista	\$ 20.733,99	50%
Total	\$ 41.467,98	100%

CALCULO DE LA RELACION DE ENDEUDAMIENTO		
Descripción	Valor	Porcentaje de Participación
Capital Socios	\$ 20.733,99	50,00%
Inversiones	\$ 16.919,00	
Capital de Trabajo	\$ 24.548,98	
Crédito Necesario	\$ 20.733,99	50,00%

COSTO DE OPORTUNIDAD

Datos tomados de la pagina de damodaran

Beta apalancada (food processing)
Tax Rate t
Market D/E Ratio

Primer paso : Desapalancar beta

$$\begin{aligned} B \text{ desap.} &= (B_{\text{apal}} / (1 + ((D/E) * (1-T)))) \\ B \text{ desap} &= (0,80 / (1 + ((0,3515) * (1-0,2167)))) \\ B \text{ desap} &= 0,627 \end{aligned}$$

Segundo paso : Reapalancar la beta con datos del negocio.

Beta desapalancada
t
D/E

$$\begin{aligned} B \text{ apalanc.} &= (B \text{ desap} * (1 + ((D/E) * (1-t)))) \\ B \text{ apalanc} &= (0,627 * (1 + ((0,50) * (1-0,3625)))) \\ B \text{ apalanc.} &= 0,827 \end{aligned}$$

Tercer paso: Cálculo del costo de capital

$$\begin{aligned} \text{CAPM} &= r_f + \beta_p (r_m - r_f) \\ r_f &= 9.88 \\ r_m &= 14.27 \\ \beta_p &= 0,827 \\ \text{CAPM} &= 2,365 + 0,954 + (0,827(14,27-9,88)) \\ \text{CAPM} &= 16.69\% \end{aligned}$$

Cuarto paso: Desapalanco la beta con datos del negocio

Beta apalancda
Tax Rate t
Market D/E Ratio

$$\begin{aligned} B \text{ desap.} &= (B_{\text{apal}} / (1 + ((D/E) * (1-T)))) \\ B \text{ desap} &= (0,827 / (1 + ((0,50) * (1-0,3625)))) \\ B \text{ desap} &= 0,627 \end{aligned}$$

Quinto paso: Obtengo el costo de oportunidad

$$\text{CAPM} = r_f + \beta_p (r_m - r_f)$$

rf=9.88
rm=14.27
Bd=0,627
RP=9.54%
CAPM= 9.88+0,954 + (0.627(13.52-9.88))
CAPM=16.69%

ORTUNIDAD

<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

[Levered and Unlevered Betas b](#)

0,8
21,67%
35,15%

0,627288648

0,627288648
36,25%
50,00%

D 20733,99063
E 41467,98125
D/E 0,5

0,827236904

<http://www.nyse.com/bonds/nysebonds/USTreasuryBonds.html>
<http://www.ccbvq.com/zhtmls/graficosi.asp>

9,88% Bono deuda ee
14,27% Bolsa de valore
0,827236904
9,54% Riesgo Pais

23,05%	Apalancada
---------------	-------------------

0,627288648

0,827236904
36,25%
50,00%

22,17%	Desapalancada
---------------	----------------------

[y Industry](#)

uu
s quito

Nombre	Valor
Bono del Tesoro de EEUU a 5 años	9,88%
Riesgo País de Ecuador	9,54%
Coefficiente beta (food processing)	0,8
Rendimiento de mercado	14,27%

Nombre	Valor
Coefficiente beta (food processing)	0,8
Relación de endeudamiento	35,15%
Tasa efectiva de Impuestos	21,67%

Nombre	Valor
Coefficiente beta (food processing) desapalancado	0,627
Relación de endeudamiento Tropical Jam	50,00%
Tasa efectiva de Impuestos	36,25%

FLUJO DE FONDOS SIN APALANCAMIENTO

FLUJO DE FONDOS					
Escenario Esperado					
ANOS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
INGRESOS					
Ingresos Operativos	\$139.440,00	\$143.623,20	\$147.931,90	\$152.369,85	\$156.940,95
Ingresos no Operativos					
TOTAL INGRESOS	\$139.440,00	\$143.623,20	\$147.931,90	\$152.369,85	\$156.940,95
EGRESOS					
Costos	\$68.939,73	\$71.007,93	\$73.138,16	\$75.332,31	\$77.592,28
Gastos	\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95
Depreciaciones y Amortizaciones	\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS	\$120.536,00	\$125.258,37	\$128.103,59	\$130.248,05	\$133.826,53
BAII	\$18.904,00	\$18.364,83	\$19.828,31	\$22.121,80	\$23.114,42
Intereses					
BAI	\$18.904,00	\$18.364,83	\$19.828,31	\$22.121,80	\$23.114,42
Part. Trabajadores 15%	\$2.835,60	\$2.754,72	\$2.974,25	\$3.318,27	\$3.467,16
Total antes imp. Renta	\$16.068,40	\$15.610,10	\$16.854,06	\$18.803,53	\$19.647,25
imp. a la Renta 25%	\$4.017,10	\$3.902,53	\$4.213,52	\$4.700,88	\$4.911,81
BN	\$12.051,30	\$11.707,58	\$12.640,55	\$14.102,65	\$14.735,44
Dividendos Accionistas	\$1.205,13	\$1.170,76	\$1.264,05	\$1.410,26	\$1.473,54
Depreciaciones y Amortizaciones	\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
Inversiones	-\$16.919,00				
Capital de trabajo	-\$24.548,98				\$24.548,98
Valor de Rescate					\$1.277,90
Total	-\$41.467,98	\$13.344,47	\$13.035,12	\$13.874,79	\$14.410,68
Valor Actual Neto	\$7.255,38				
Tasa Interna de Retorno	29%				
INDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	8,64%	8,15%	8,54%	9,26%	9,39%
Retorno sobre la Inversión Total	29,06%	28,23%	30,48%	34,01%	35,53%

FLUJO DE FONDOS					
Escenario Optimista					
ANOS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
INGRESOS					
Ingresos Operativos	\$146.412,00	\$150.804,36	\$155.328,49	\$159.988,35	\$164.788,00
Ingresos no Operativos					
TOTAL INGRESOS	\$146.412,00	\$150.804,36	\$155.328,49	\$159.988,35	\$164.788,00
EGRESOS					
Costos	\$72.386,72	\$74.568,32	\$76.795,07	\$79.098,92	\$81.471,89
Gastos	\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95
Depreciaciones y Amortizaciones	\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS	\$123.982,98	\$128.808,77	\$131.760,49	\$134.014,67	\$137.706,14
BAII	\$22.429,02	\$21.995,59	\$23.568,00	\$25.973,68	\$27.081,85
Intereses					
BAI	\$22.429,02	\$21.995,59	\$23.568,00	\$25.973,68	\$27.081,85
Part. Trabajadores 15%	\$3.364,35	\$3.299,34	\$3.535,20	\$3.896,05	\$4.062,28
Total antes imp. Renta	\$19.064,66	\$18.696,25	\$20.032,80	\$22.077,63	\$23.019,57
imp. a la Renta 25%	\$4.766,17	\$4.674,06	\$5.008,20	\$5.519,41	\$5.754,89
BN	\$14.298,50	\$14.022,19	\$15.024,60	\$16.558,22	\$17.264,68
Dividendos Accionistas	\$1.429,85	\$1.402,22	\$1.502,46	\$1.655,82	\$1.726,47
Depreciaciones y Amortizaciones	\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
Inversiones	-\$16.919,00				
Capital de trabajo	-\$24.548,98				\$24.548,98
Valor de Rescate					\$1.277,90
Total	-\$41.467,98	\$15.366,95	\$15.118,27	\$16.020,44	\$16.620,70
Valor Actual Neto	\$13.311,18				
Tasa Interna de Retorno	34%				
INDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	9,77%	9,30%	9,67%	10,35%	10,48%
Retorno sobre la Inversión Total	34,48%	33,81%	36,23%	39,93%	41,63%

FLUJO DE FONDOS					
Escenario Pesimista					
ANOS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
INGRESOS					
Ingresos Operativos	\$132.468,00	\$136.442,04	\$140.535,30	\$144.751,36	\$149.093,90
Ingresos no Operativos					
TOTAL INGRESOS	\$132.468,00	\$136.442,04	\$140.535,30	\$144.751,36	\$149.093,90
EGRESOS					
Costos	\$65.492,75	\$67.457,53	\$69.481,25	\$71.565,69	\$73.712,66
Gastos	\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45	\$54.515,95
Depreciaciones y Amortizaciones	\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS	\$117.089,01	\$121.707,98	\$124.446,68	\$126.481,44	\$129.946,92
BAII	\$15.378,99	\$14.734,06	\$16.088,62	\$18.269,92	\$19.146,98
Intereses					
BAI	\$15.378,99	\$14.734,06	\$16.088,62	\$18.269,92	\$19.146,98
Part. Trabajadores 15%	\$2.306,85	\$2.210,11	\$2.413,29	\$2.740,49	\$2.872,05
Total antes imp. Renta	\$13.072,14	\$12.523,95	\$13.675,33	\$15.529,43	\$16.274,94
imp. a la Renta 25%	\$3.268,04	\$3.130,99	\$3.418,83	\$3.882,36	\$4.068,73
BN	\$9.804,11	\$9.392,97	\$10.256,50	\$11.647,08	\$12.206,20
Dividendos Accionistas	\$980,41	\$939,30	\$1.025,65	\$1.164,71	\$1.220,62
Depreciaciones y Amortizaciones	\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30	\$1.718,30
Inversiones	-\$16.919,00				
Capital de trabajo	-\$24.548,98				\$24.548,98
Valor de Rescate					\$1.277,90
Total	-\$41.467,98	\$11.322,00	\$10.951,97	\$11.729,15	\$12.200,67
Valor Actual Neto	\$1.199,57				
Tasa Interna de Retorno	23%				
INDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	7,40%	6,88%	7,30%	8,05%	8,19%
Retorno sobre la Inversión Total	23,64%	22,65%	24,73%	28,09%	29,44%

FLUJO DE FONDOS CON APALANCAMIENTO

FLUJO DE FONDOS APALANCADO					
Escenario Esperado					
AÑO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
INGRESOS					
Ingresos Operativos		\$139.440,00	\$143.623,20	\$147.931,90	\$152.369,85
Ingresos no Operativos					
TOTAL INGRESOS		\$139.440,00	\$143.623,20	\$147.931,90	\$152.369,85
EGRESOS					
Costos		\$68.939,73	\$71.007,93	\$73.138,16	\$75.332,31
Gastos		\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS		\$120.536,00	\$125.258,37	\$128.103,59	\$130.248,05
BAIL					
Intereses		-\$1.963,45	-\$727,06	\$0,00	\$0,00
BAI					
Part. Trabajadores 15%		\$3.130,12	\$2.863,78	\$2.974,25	\$3.318,27
Total antes imp. Renta		\$17.737,34	\$16.228,11	\$16.854,06	\$18.803,53
imp. a la Renta 25%		\$4.434,33	\$4.057,03	\$4.213,52	\$4.700,88
BN					
Dividendos Accionistas		\$1.330,30	\$1.217,11	\$1.264,05	\$1.410,26
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30
Inversiones	-\$ 16.919,00				
Capital de trabajo	-\$ 24.548,98				
Principal Deuda	\$ 20.733,99	\$9.748,80	\$10.985,19	\$0,00	\$0,00
Valor de Rescate					
Total	-20.733,99	\$4.722,20	\$2.467,08	\$13.874,79	\$14.410,68
Valor Actual Neto	\$13.851,90				
Tasa Interna de Retorno	41%				
ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas		9,54%	8,47%	8,54%	9,26%
Retorno sobre la Inversión Total		64,16%	58,70%	60,97%	68,02%

FLUJO DE FONDOS APALANCADO

Escenario Optimista					
AÑO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
INGRESOS					
Ingresos Operativos		\$146.412,00	\$150.804,36	\$155.328,49	\$159.988,35
Ingresos no Operativos					
TOTAL INGRESOS		\$146.412,00	\$150.804,36	\$155.328,49	\$159.988,35
EGRESOS					
Costos		\$72.386,72	\$74.558,32	\$76.795,07	\$79.098,92
Gastos		\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS		\$123.982,98	\$128.808,77	\$131.760,49	\$134.014,67
BAII					
Intereses		-\$1.963,45	-\$727,06	\$0,00	\$0,00
BAI					
Part. Trabajadores 15%		\$3.658,87	\$3.408,40	\$3.535,20	\$3.896,05
Total antes imp. Renta		\$20.733,60	\$19.314,25	\$20.032,80	\$22.077,63
imp. a la Renta 25%		\$5.183,40	\$4.828,56	\$5.008,20	\$5.519,41
BN					
Dividendos Accionistas		\$1.555,02	\$1.448,57	\$1.502,46	\$1.655,82
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30
Inversiones	-16.919,00				
Capital de trabajo	-24.548,98				
Principal Deuda	\$ 20.733,99	\$9.748,80	\$10.985,19	\$0,00	\$0,00
Valor de Rescate					
Total	-20.733,99	\$6.744,68	\$4.550,23	\$16.020,44	\$16.620,70
Valor Actual Neto	\$19.907,71				
Tasa Interna de Retorno	49%				

INDICES DE RENTABILIDAD				
Utilidad neta después impuesto / Ventas	10,62%	9,61%	9,67%	10,35%
Retorno sobre la Inversión Total	75,00%	69,86%	72,46%	79,86%

FLUJO DE FONDOS APALANCADO					
Escenario Pesimista					
AÑO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
INGRESOS					
Ingresos Operativos		\$132.468,00	\$136.442,04	\$140.535,30	\$144.751,36
Ingresos no Operativos					
TOTAL INGRESOS		\$132.468,00	\$136.442,04	\$140.535,30	\$144.751,36

EGRESOS					
Costos		\$65.492,75	\$67.457,53	\$69.481,25	\$71.565,69
Gastos		\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12	\$53.197,45
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30
TOTAL EGRESOS		\$117.089,01	\$121.707,98	\$124.446,68	\$126.481,44
BAII		\$15.378,99	\$14.734,06	\$16.088,62	\$18.269,92
Intereses		-\$1.963,45	-\$727,06	\$0,00	\$0,00
BAI		\$17.342,44	\$15.461,12	\$16.088,62	\$18.269,92
Part. Trabajadores 15%		\$2.601,37	\$2.319,17	\$2.413,29	\$2.740,49
Total antes imp. Renta		\$14.741,08	\$13.141,96	\$13.675,33	\$15.529,43
imp. a la Renta 25%		\$3.685,27	\$3.285,49	\$3.418,83	\$3.882,36
BN		\$11.055,81	\$9.856,47	\$10.256,50	\$11.647,08
Dividendos Accionistas		\$1.105,58	\$985,65	\$1.025,65	\$1.164,71
Depreciaciones y Amortizaciones		\$2.498,30	\$2.498,30	\$2.498,30	\$1.718,30
Inversiones	-16919				
Capital de trabajo	-24.548,98				
Principal Deuda	\$ 20.733,99	\$9.748,80	\$10.985,19	\$0,00	\$0,00
Valor de Rescate					
Total	-20.733,99	\$2.699,73	\$383,93	\$11.729,15	\$12.200,67
Valor Actual Neto		\$7.796,10			
Tasa Interna de Retorno		32%			

INDICES DE RENTABILIDAD				
Utilidad neta después impuesto / Ventas	8,35%	7,22%	7,30%	8,05%
Retorno sobre la Inversión Total	53,32%	47,54%	49,47%	56,17%

AÑO 5
\$164.788,00
\$164.788,00
\$81.471,89
\$54.515,95
\$1.718,30
\$137.706,14
\$27.081,85
\$0,00
\$27.081,85
\$4.062,28
\$23.019,57
\$5.754,89
\$17.264,68
\$1.726,47
\$1.718,30
\$24.548,98
\$0,00
\$ 1.277,90
\$43.083,39

10,48%
83,27%

AÑO 5
\$149.093,90
\$149.093,90

RENTABILIDAD SOBRE VENTAS

PROYECTO APALANCADO					
Escenarios	Años				
	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Escenario Esperado	9,54%	8,47%	8,54%	9,26%	9,39%
Escenario Optimista	10,62%	9,61%	9,67%	10,35%	10,48%
Escenario Pesimista	8,35%	7,22%	7,30%	8,05%	8,19%

Escenar
Escenario Es
Escenario Oj
Escenario Pe

PROYECTO NO APALANCADO					
	Años				
Años	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
esperado	8,64%	8,15%	8,54%	9,26%	9,39%
optimista	9,77%	9,30%	9,67%	10,35%	10,48%
pesimista	7,40%	6,88%	7,30%	8,05%	8,19%

RESUMEN DE VAN Y TIR

PROYECTO NO APALANCADO		
	VAN	TIR
Esperado	\$7.255,38	28,79%
Optimista	\$13.311,18	34,23%
Pesimista	\$1.199,57	23,28%

PROYECTO APALANCADO		
	VAN	TIR
Esperado	\$13.851,90	40,56%
Optimista	\$19.907,71	48,83%
Pesimista	\$7.796,10	32,43%

PROYECCIÓN DE VENTAS

VENTAS		
Incremento de Ventas Anual	3,00%	Variación
Escenario Esperado	100,00%	
Escenario Optimista	105,00%	5,00%
Escenario pesimista	95,00%	5,00%

Proyección de las ventas											
Escenario	PVP	Año1		Año2		Año3		Año4		Año5	
		Cantidad	Ventas								
Escenario Esperado	\$1,66	84000	\$139.440,00	86520	\$143.623,20	89116	\$147.931,90	91789	\$152.369,85	94543	\$156.940,95
Escenario Optimista	\$1,66	88200	\$146.412,00	90846	\$150.804,36	93571	\$155.328,49	96379	\$159.988,35	99270	\$164.788,00
Escenario Pesimista	\$1,66	79800	\$132.468,00	82194	\$136.442,04	84660	\$140.535,30	87200	\$144.751,36	89816	\$149.093,90

PROYECCIÓN DE COSTOS

COSTOS		
Incremento de Ventas Anual	3,00%	Crecimiento
Escenario Esperado	100,00%	
Escenario Optimista	105,00%	5,00%
Escenario pesimista	95,00%	5,00%

Proyección de Costos											
Escenario	COSTOS	Año1		Año2		Año3		Año4		Año5	
		Cantidad	Costos								
Escenario Esperado	\$0,82	84000	\$68.939,73	86520	\$71.007,93	89116	\$73.138,16	91789	\$75.332,31	94543	\$77.592,28
Escenario Optimista	\$0,82	88200	\$72.386,72	90846	\$74.558,32	93571	\$76.795,07	96379	\$79.098,92	99270	\$81.471,89
Escenario Pesimista	\$0,82	79800	\$65.492,75	82194	\$67.457,53	84660	\$69.481,25	87200	\$71.565,69	89816	\$73.712,66

Amortización de Préstamo

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				\$20.733,99
1	-976,02	-207,34	-768,68	\$19.965,31
2	-976,02	-199,65	-776,37	\$19.188,94
3	-976,02	-191,89	-784,13	\$18.404,81
4	-976,02	-184,05	-791,97	\$17.612,84
5	-976,02	-176,13	-799,89	\$16.812,94
6	-976,02	-168,13	-807,89	\$16.005,05
7	-976,02	-160,05	-815,97	\$15.189,08
8	-976,02	-151,89	-824,13	\$14.364,95
9	-976,02	-143,65	-832,37	\$13.532,58
10	-976,02	-135,33	-840,70	\$12.691,89
11	-976,02	-126,92	-849,10	\$11.842,78
12	-976,02	-118,43	-857,59	\$10.985,19
13	-976,02	-109,85	-866,17	\$10.119,02
14	-976,02	-101,19	-874,83	\$9.244,19
15	-976,02	-92,44	-883,58	\$8.360,61
16	-976,02	-83,61	-892,41	\$7.468,20
17	-976,02	-74,68	-901,34	\$6.566,86
18	-976,02	-65,67	-910,35	\$5.656,51
19	-976,02	-56,57	-919,46	\$4.737,05
20	-976,02	-47,37	-928,65	\$3.808,40
21	-976,02	-38,08	-937,94	\$2.870,46
22	-976,02	-28,70	-947,32	\$1.923,15
23	-976,02	-19,23	-956,79	\$966,36
24	-976,02	-9,66	-966,36	\$0,00

Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
-1.963,4518	9.748,7994
-727,0600	10.985,1912

0

Pago	-976,02
Interés Banco	12%
Número pagos Anual	12
N	24
Años	2
VA	\$20.733,99

Banco Central

I Informe de Tasa de Interes

Costo Unitario				
	Precio	Unidad	Porciones	Cantidad
Materia Prima Directa				
Pitahaya	1,25	1 Kilo	3	1
Azucar	25,00	Quintal	900	1
Pectina	20,40	1 Kilo	90	1
Total				
Mano de Obra				
Contador	200,00	Mensual	7000	1
Limpieza	200,00	Mensual	7000	1
Total				
CIF				
Energía Eléctrica	0,13	Kwh	7000	800
Agua Potable	0,66	m3	7000	600
Mantenimiento	150,00	Mensual	7000	1
Total				
COSTO TOTAL				

Capacidad

7000 Frascos de mermelada al mes

Costo Unitario	
	0,42
	0,03
	0,23
	0,67
	0,03
	0,03
	0,06
	0,01
	0,06
	0,02
	0,09
	0,82

CAPITAL DE TRABAJO						
	Precio	Unidad	Porciones	Cantidad	C.T. Mensual	C.T. Anual
Materia Prima Directa						
Pitahaya	1,25	1 Kilo	3	2333,33	2916,67	35000,00
Azucar	25,00	Quintal	900	7,78	194,44	2333,33
Pectina	20,40	1 Kilo	90	77,78	1586,67	19040,00
Total					4697,78	56373,33
Mano de Obra						
Trabajador 1 Produccion	200,00	Mensual	7000	1	142,86	1714,28571
Trabajador 2 Produccion	200,00	Mensual	7000	1	142,86	1714,28571
Total					285,71	3428,57143
CIF						
Energía Eléctrica	0,13	Kwh	7000	1000	128,00	1536
Agua Potable	0,66	m3	7000	500	329,00	3948
Mantenimiento	150,00	Mensual	7000	1	150,00	1800
Total					607,00	7284
COSTO TOTAL					5590,49	67085,90

Capacidad

7000 Frascos de mermelada al mes

	Año 1	Año 2	Año 3
Precio	\$1,66	\$1,66	\$1,66
Costo Unitario	\$0,82	\$0,82	\$0,82
Costo Fijo	\$49.097,96	\$51.752,15	\$52.467,12

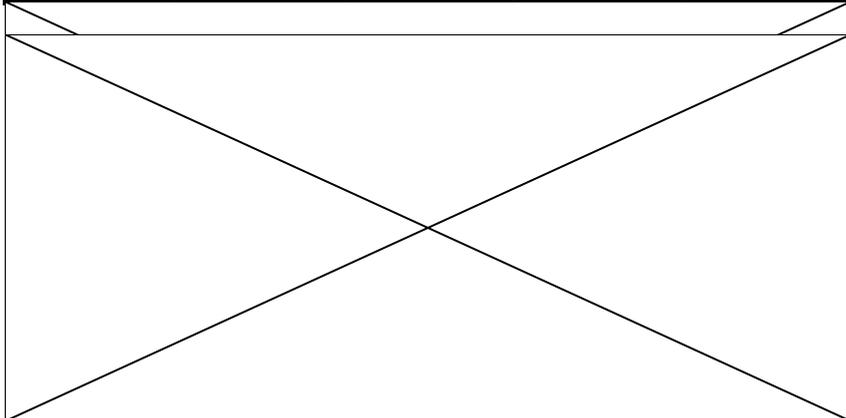
	Año 1	Año 2	Año 3
Punto de equilibrio anual (unidades)	58499,48	61661,90	62513,78
Punto de equilibrio diario (unidades)	162,50	171,28	173,65
Punto de equilibrio anual (dolares)	\$97.109,13	\$102.358,75	\$103.772,88
Punto de equilibrio diario (dolares)	\$269,75	\$284,33	\$288,26

Año 4	Año 5
\$1,66	\$1,66
\$0,82	\$0,82
\$53.197,45	\$54.515,95

Año 4	Año 5
63383,95	64954,93
176,07	180,43
\$105.217,36	\$107.825,19
\$292,27	\$299,51

Indicadores		
Fecha	IVQ	IRBQ
02/09/2009	60,83	7,47
03/09/2009	15,98	11,1
04/09/2009	68,35	23,23
04/09/2009	68,35	23,23
04/09/2009	68,35	23,23
07/09/2009	0,53	13,36
08/09/2009	3,2	14,79
09/09/2009	167,7	9,39
10/09/2009	40,65	11,96
14/09/2009	10,65	16,15
16/09/2009	23,28	19,79
15/09/2009	23,28	19,79
16/09/2009	169,74	7,18
17/09/2009	153,28	9,71
18/09/2009	76,15	19,02
21/09/2009	176,08	13,15
22/09/2009	33,94	9,1
23/09/2009	40,14	9,92
24/09/2009	118,69	11,09
25/09/2009	43,96	13,52
28/09/2009	43,96	13,52
	299,7	14,27

Bolsa de valores de Quito
www.ccbq.com



Enero-18-2008	641
Enero-17-2008	643
Enero-16-2008	633
Enero-15-2008	631
Enero-14-2008	621
Enero-11-2008	621
Enero-10-2008	622
Enero-09-2008	630
Enero-08-2008	622
Enero-07-2008	627
Enero-04-2008	624
Enero-03-2008	621
Enero-02-2008	624
Enero-01-2008	614
Diciembre-31-2007	614
Diciembre-28-2007	606
Diciembre-27-2007	598
Diciembre-26-2007	590
Diciembre-25-2007	593
Diciembre-24-2007	593
Diciembre-21-2007	600
Diciembre-20-2007	611
Diciembre-19-2007	607
Diciembre-18-2007	601
Diciembre-17-2007	596
Diciembre-14-2007	586
Diciembre-13-2007	591
Diciembre-12-2007	603

Riesgo Pais

Bolsa de valores

Diciembre-11- 2007	606
Diciembre-10- 2007	588
	18357
	611,9
RIESGO PAÍS	0,06119